

НАУКОВО-ОСВІТНІЙ ІННОВАЦІЙНИЙ ЦЕНТР  
СУСПІЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

**ПАРАДИГМАЛЬНІ ВИКЛИКИ СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ**

Колективна монографія

ЧЕРНІГІВ



2022

УДК 316.4+330.3+34+35+37.01+6

Д81

*Рекомендовано до друку вченою радою  
Науково-освітнього інноваційного центру суспільних трансформацій  
(протокол № 1 від 14 березня 2022 р.)*

**Рецензенти:**

*Сквірський Ілля Олегович* – доктор юридичних наук, професор, професор кафедри адміністративного та митного права Університету митної справи та фінансів.  
*Пушкарьова Тамара Олексіївна* – доктор педагогічних наук, професор, член-кореспондент НАПН України, начальник відділу проектного управління ДНУ «Інститут модернізації змісту освіти» МОН України.

**Редакційна колегія колективної монографії:**

*Дука Анастасія Петрівна* – головний редактор, доктор економічних наук, професор, членкиня Правління Науково-освітнього інноваційного центру суспільних трансформацій.  
*Дерій Жанна Володимирівна* – доктор економічних наук, професор, членкиня Правління Науково-освітнього інноваційного центру суспільних трансформацій.  
*Старченко Григорій Володимирович* – доктор економічних наук, доцент, директор Науково-освітнього інноваційного центру суспільних трансформацій.  
*Лютіков Павло Сергійович* – доктор юридичних наук, професор, завідувач кафедри адміністративного та митного права, Університет митного права і фінансів.  
*Товмаш Дмитро Анатолійович* – кандидат філософських наук, доцент, доцент кафедри філософії гуманітарних наук Київського національного університету імені Тараса Шевченка.

Д81

Парадигмальні виклики сучасного розвитку : колективна монографія / за загальною редакцією Дуки А. П. Чернігів : ГО «Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій», 2022. 243 с.  
ISBN 978-617-95224-1-3

У колективній монографії узагальнені міждисциплінарні аспекти сучасних трансформаційних процесів у суспільстві. Визначені та охарактеризовані основні проблеми, тенденції, перспективи та напрями зрушень у суспільстві внаслідок зміни парадигм розвитку. Розкривається об'єктивна логіка зміни парадигм розвитку внаслідок інформаційно-комунікаційних і структурних зрушень в суспільстві, що позначається на трансформації техніко-технологічної, соціально-економічної, політико-правової, державницької, освітньої і культурної реальності, обумовлює новий вимір сучасних суспільних процесів. Монографія призначена для широкого кола наукових працівників, викладачів та студентів закладів освіти, керівників некомерційних установ та бізнесових структур, представників органів публічної влади, усім зацікавленим розвитком сучасного суспільства.

Представлені у монографії матеріали учасників подані в авторській редакції та відображають власну наукову позицію авторів. Автори несуть повну відповідальність за точність наведених фактів, цитат, економіко-статистичних даних, наукової термінології, імен власних, джерел посилання.

Д81

УДК 316.4+330.3+34+35+37.01+6

ISBN 978-617-95224-1-3

© ГО «Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій», 2022  
© Автори, текст, 2022

## ЗМІСТ

### 1. ПАРАДИГМАЛЬНІ ЗРУШЕННЯ ОСТАННЬОГО ТИСЯЧОЛІТТЯ

**Дем'яненко Б. Л., Дем'яненко В. М.**

РОЗДІЛ 1.1. ПОЛІТИКО-ІДЕОЛОГІЧНИЙ І ДИПЛОМАТИЧНИЙ КОНТЕКСТ  
СТРІМКОВОГО ПІДНЕСЕННЯ КИТАЮ..... 5

**Жежуха В. Й., Мисик В. М.**

РОЗДІЛ 1.2. ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ, ТЕНДЕНЦІЇ,  
ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ РЕІНЖИНІРИНГУ ..... 31

### 2. СУЧАСНА ПАРАДИГМА ПРАВА ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

**Гудима М. М.**

РОЗДІЛ 2.1. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ НА-  
ДАННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ..... 46

**Чижов Д. А.**

РОЗДІЛ 2.2. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ ПРАВ ЛЮДИНИ  
ЯК ОБ'ЄКТА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ..... 68

### 3. ЕКОНОМІЧНА ДИНАМІКА СУЧАСНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

**Пасічник Ю. В.**

РОЗДІЛ 3.1. ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ ..... 79

**Дронова Т. С.**

РОЗДІЛ 3.2. ДІАГНОСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В РІТЕЙЛ-БАНКУ ... 94

**Широкова М. С.**

РОЗДІЛ 3.3. СЕРВІСИЗАЦІЯ БІЗНЕСУ ТА ЇЇ ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ ВИМІР ..... 111

**Одрехівський М. В., Пшик-Ковальська О. О.**

РОЗДІЛ 3.4. ОСОБЛИВОСТІ ПОБУДОВИ МІЖНАРОДНОЇ КАРПАТСЬКОЇ  
ВАЛЕОЛОГІЧНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ У ФОРМІ  
АГЛОМЕРАТИВНИХ УТВОРЕНЬ..... 127

**Калинка А. К., Томаш Л. В., Лесик О. Б.**

РОЗДІЛ 3.5. ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ЗНИЖЕННЯ РІВНЯ  
СОБІВАРТОСТІ ЯЛОВИЧИНИ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА РЕЗУЛЬТАТИ  
ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В ПЕРЕДГІРСЬКОЇ  
ЗОНІ РЕГІОНУ БУКОВИНИ..... 143

### 4. ОСВІТНІ ПАРАДИГМАЛЬНІ ЗРУШЕННЯ

**Лещук Г. В., Сорока О. В.**

РОЗДІЛ 4.1. ОСВІТНЯ ПАРАДИГМА СУСПІЛЬСТВА ЗНАНЬ..... 156

**Дьоміна Н. А., Халанчук Л. В.**

РОЗДІЛ 4.2. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ВИКЛАДАННЯ ВИЩОЇ МАТЕМАТИКИ  
ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ ІЗ ЗАСТОСУВАННЯМ ПРОГРАМНИХ ПАКЕТІВ ..... 170

## 5. ТЕХНОЛОГІЧНІ ТА ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУЧАСНОСТІ

**Яворська О. Г.**

РОЗДІЛ 5.1. ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕСУ ТА ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ – ТРЕНДИ  
ТРАНСФОРМАЦІЇ СЕРВІС-ОРІЄНТОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ ..... 186

**Заспа Г. О., Оксамитна Л. П., Карапетян А. Р.**

РОЗДІЛ 5.2. МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ  
ТЕХНОЛОГІЇ В ЦИФРОВОМУ ПРОСТОРІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ..... 206

**Сосницька Н. Л., Назарова О. П., Рожкова О. П.**

РОЗДІЛ 5.3. КОМП'ЮТЕРНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ФІЗИЧНИХ ЗАДАЧ  
ЗАСОБАМИ MATHCAD ..... 223

# 1. ПАРАДИГМАЛЬНІ ЗРУШЕННЯ ОСТАННЬОГО ТИСЯЧОЛІТТЯ

**Дем'яненко Б. Л.**

доктор політичних наук, професор,  
професор кафедри політології,  
декан факультету історичної і  
соціально-психологічної освіти  
Університету Григорія Сковороди в Переяславі

**Дем'яненко В. М.**

кандидат політичних наук, доцент,  
доцент кафедри політології  
Університету Григорія Сковороди в Переяславі

## РОЗДІЛ 1.1. ПОЛІТИКО-ІДЕОЛОГІЧНИЙ І ДИПЛОМАТИЧНИЙ КОНТЕКСТ СТІМКОГО ПІДНЕСЕННЯ КИТАЮ

*Проаналізовано причини і сутність стрімкого піднесення Китаю з акцентуванням уваги на політико-ідеологічний і дипломатичний контексти проблеми. Ознайомлення з опублікованою літературою, на сторінках якої знайшли відображення погляди вітчизняних, західних і китайських учених із анонсованої нами проблеми, дозволило констатувати, що одні з них сприймають китайську модель позитивно, інші бачать у ній поряд із перевагами також і недоліки, треті – майже виключно або головним чином негативні моменти (експлуатацію, поляризацію суспільства, екологічні катастрофи тощо). Ці треті часто протиставляють сучасній китайській дійсності епоху Мао Цзедуну, яка зображується ними як втілення справжнього соціалізму. Зроблено висновок, що високий показник економічного зростання КНР досягнуто завдяки стратегії, розробленій Ден Сяопіном і спрямованій на проведення масштабних економічних реформ, політики «відкритості» країни, яка допомогла Китаю зайняти лідируючі позиції в світі. Обґрунтовано тезу, що в сучасних умовах функції Комуністичної партії Китаю (КПК) (здійснення вищої політичної влади; координуюча; мобілізаційна; реформаторська; презентаційна) як хранительки офіційних догм вдало доповнюються реформаторськими діями, що демонструє значну пристосованість партії до нової суспільно-політичної та економічної ситуації в Китаї. Авторами стверджується думка про те, що зовнішня політика Китаю на початку XXI ст. все більше глобалізується й стає наступальною. Практично в кожному регіоні світу Пекін має систему власних інтересів, спрямованих на підвищення політичної ролі країни у світі, створення сприятливих умов для продовження економічних реформ, одержання доступу до фінансових, технологічних і сировинних ресурсів. Використання потужного арсеналу «м'якої сили» дозволяє Китаю успішно здійснювати економічне співробітництво, не обумовлюючи його політичними, ідеологічними чи історичними проблемами. Констатовано, що довгостроковою метою Китаю є підтримка мирної міжнародної обстановки, необхідної для захисту китайських інтересів, зокрема для успішного просування глобальних проєктів і модернізації країни. При цьому стратегічна активність КНР давно вийшла за межі держави, яка завдячуючи інтенсивній економічній експансії, стала участницею перерозподілу сфер впливу в світі на свою користь, витісняючи акто-*

*рів-конкурентів із тих регіонів світу, де вони до недавнього часу домінували. Китайський шлях у бік багатополюсності пов'язаний не з силовою політикою, створенням військово-політичних блоків, нав'язуванням власних ідеологічних стандартів тощо, а реалізовується шляхом використання фактора економічного потенціалу й допомоги.*

## **Вступ**

Суспільства Східної Азії, насамперед КНР, є надзвичайно складним і суперечливим предметом наукового (зокрема, політологічного) пізнання, особливо в контексті зміни глобального цивілізаційного лідерства. Нині через призму дослідження причин стрімкого економічного піднесення Китаю та інших країн Східної Азії, науковцями усе активніше піднімаються суперечливі теми керівництва економікою й громадянським суспільством з боку держави. Тривалий час вітчизняна соціально-філософська й політологічна традиція аналізувала переважно західну цивілізацію з її ліберально-демократичною доктриною розбудови сучасних суспільств, практично залишаючи поза увагою східну цивілізацію.

Стратегія «реформ і відкритості» як модель економічної перебудови Китаю (у синонімічному ряду в науковій літературі зустрічаються дефініції: «китайська модель (реформ)»; «Пекінський консенсус»; «китайська економічна модель»; «модель соціалістичної ринкової економіки у КНР»; «модель змішаної планово-ринкової економіки з китайською специфікою» [19, с. 317].) очевидно стала результатом переосмислення вищою номенклатурою Комуністичної партії Китаю (КПК) історичного досвіду країни, своєрідною «роботою над помилками». Китайським комуністам, на відміну від ідеологів колишньої КППС, у досить стислий строк вдалося здійснити швидку й успішну ідейно-ціннісну трансформацію, відмовитися від абстрактних і застарілих ідейних догматів, закласти міцну основу стабільного, послідовного й поступального продовження економічних і суспільно-політичних реформ. Давно стало аксіоматичним твердження, що економіка починається з політики і безпосередньо впливає на неї. Розуміння явища китайського економічного прориву може бути глибоким і системним у тому випадку, якщо об'єктом дослідження обрати політичне забезпечення еволюції Китаю. Окрім того, єдиною й незаперечною основою будь-якого інноваційного суспільства є людина як самоціль суспільно-історичного розвитку. Тому, у нашому дослідженні здійснено також спробу розглянути, що є рушійною силою волі до змін людини чи соціальних груп різного масштабу в найрозвиненішій країні східно-азійського регіону – КНР, який, здавалося б, є рельєфно традиціоналістським за суспільним укладом.

### **1.1.1. Китайська модель розвитку в міжнародному і внутрішньокитайському науковому дискурсі**

Якщо взяти до уваги величезний масив наукових публікацій, присвячених сучасному Китаю та звернути увагу на політико-ідеологічний і дипломатичний контексти стрімкого піднесення КНР в умовах сучасних

соціокультурних трансформацій, то, як це не парадоксально, ми знайдемо небагато вітчизняних робіт. В українській історіографії ця тема безпосередньо зачіпалася в публікаціях, присвячених переважно економічній проблематиці (Дроботюк О., Лазарчук М., Мазур Ю., Макуха Ю., Юрчишин В.). Політичні аспекти упровадження «китайської моделі (реформ)» («Пекінського консенсусу») стали предметом наукових розвідок Бузарова А., Тарана М., Хоменко О., Цимбал Л., Шейко А. Внутрішньополітична ситуація в Китаї перманентно перебуває в полі зору російських фахівців (Авдокушин Є., Бергер Я., Виноградов А., Грачиков Є., Дегтярьов Д., Єфременко Д., Карнеєв А., Кондрашова Л., Котляров Н., Литовкін В., Меркулов К., Міхеєв В., Морозов Ю., Островський А., Попов А., Портяков В., Свешніков А., Спіріна Д., Степанов А., Трусова А., Храмухін А.). Щорічне видання збірник наукових статей (журнал) «Китай у світовій і регіональній політиці. Історія і сучасність» виходить із середини 1990-х рр. Тематика журналу традиційно охоплює міжнародні відносини КНР, російсько-китайське стратегічне партнерство, зовнішньо-економічну політику Китаю, історію його міжнародних зв'язків.

Американська й китайська історіографії анонсованої проблеми зі зрозумілих причин багаті на різноманітні наукові розробки. Одним із перших західних аналітиків, які заявили про становлення специфічної китайської моделі розвитку, кардинально відмінної від усіх інших, але придатної при певному пристосуванні до місцевих умов і для інших країн, був Джошуа Купер Рамо, консультант найбільшої американської інвестиційної компанії Goldman Sachs і професор престижного китайського університету Цінхуа. Своє бачення китайської специфіки він сформулював у перші роки після приходу до влади нового керівництва КПК, коли інші експерти компанії дали парадоксальний, викликавши широку увагу в світі, прогноз про блискучі перспективи країн, що розвиваються (Бразилії, Російської Федерації, Індії й Китаю). У 2004 р. була видрукувана його книга «Пекінський консенсус» [34], на сторінках якої ідея «Пекінського консенсусу» була запропонована як геостратегічна альтернатива втраченим популярності теорії й практиці «Вашингтонського консенсусу».

На переконання Дж. Рамо, китайська модель надає більше можливостей індивідам. Індивідуалізм, вважає він, укорінений у китайській свідомості й багато що пояснює щодо того, як сучасна китайська еліта, що складається з самодостатніх чоловіків і жінок, які спираються на індивідуалістичну мораль, інтелектуальну й фізичну силу, зуміла витримати випробування останнього півстоліття й нині бачить перспективи розвитку країни [Див.: 34].

Дефініцію «Пекінський консенсус» можна розглядати як теоретичну концепцію-узагальнення комплексної моделі розвитку Китаю [5]. На думку Дж. Рамо, «Пекінський консенсус» складається з трьох теорем: китайська модель розвитку ґрунтується на інновації; китайська модель розвитку тяжіє до стійкості й рівноправності; Китай бореться за самовизначення в зовнішній політиці. Китайська парадигма розвитку надає емпіричний досвід країнам, що розвиваються в обставинах функціону-

вання «Вашингтонського консенсусу». Китайська модель розвитку представлена її апологетами як альтернатива неоліберальним принципам реформування для держав із перехідною системою, упровадження яких нерідко призводило до поглиблення фінансово-економічних і соціальних криз. Тези Дж. Рамо перегукуються з тезою китайських компартійних керівників – «наукова концепція розвитку», яка передбачає поступальні обережні нововведення. Теорія «Пекінського консенсусу» була прийнята в китайському суспільстві позитивно не стільки завдяки її обґрунтованості, але й як «відправна точка, яка спровокувала вибух інтересу до обговорення історичного значення «китайської моделі», її застосування в глобальному масштабі...» [12, с. 56].

У серпні 2005 р. в Китаї відбувся науковий симпозиум, спеціально присвячений «Пекінському консенсусу» і китайській моделі розвитку. Практично одночасно вийшли у світ ряд книг і безліч статей, на сторінках яких знайшли відображення різні погляди західних і китайських учених із аносованої нами проблеми. Одні з них сприймають китайську модель позитивно, інші бачать у ній поряд із перевагами також і недоліки, треті – майже виключно або головним чином негативні моменти (експлуатацію, поляризацію суспільства, екологічні катастрофи тощо). Ці треті часто протиставляють сучасній китайській дійсності епоху Мао Цзедуна, яка зображується ними зазвичай у «рожевому» світлі, як втілення справжнього соціалізму.

Знайомство з позиціями китайських дослідників, які переважно позитивно оцінюють китайську пореформену модель, дозволило їх умовно розділити на три групи у залежності від того, наскільки вони трактують її як національно специфічну, унікальну або ж, навпаки, як таку, що відображає глобальні тенденції розвитку й придатну для використання іншими країнами світу. Представники першої групи розглядають китайську модель як таку, яка будучи національною, у той же час міцно пов'язана з глобальними процесами. Деякі з них ідуть ще далі, заявляючи, що китайська модель не тільки увібрала в себе весь передовий досвід, але й сама є блискучим завоюванням світової цивілізації й належить усьому людству, зберігаючи при цьому свої національні риси. Заради визнання вселенської значущості китайського досвіду вони готові навіть потіснити на другий план декларування її соціалістичного характеру. Інші науковці з цієї групи слідує традиційній денсяопівівській лінії: не вип'ячувати китайські досягнення, не протиставляти китайський досвід світовому. Національна модель – «так», претензія на універсальність – «ні». Тому сама дефініція «Пекінський консенсус» викликає у них рішуче відторгнення, бо іманентно вона передбачає конфронтацію з прихильниками «Вашингтонського консенсусу». Така крайня позиція є абсолютно неприйнятною для тих, хто в Китаї принципово виступає за синтез західної й китайської культури, сучасних і традиційних інститутів. Але протиставлення «Вашингтонського консенсусу» і «Пекінського консенсусу» не зовсім вірне по-суті. Не можна заперечувати, що китайська модель дійсно засвоїла і втілила в життя щонайменше деякі ліберальні ідеї Заходу,



у тому числі й ті, що пов'язують із «Вашингтонським консенсусом», хоча й привнесла в них свою специфіку. Відмінності інколи полягали у темпах і термінах, формах і методах реалізації таких ідей, що в чималій мірі сприяло успіху китайських реформ, особливо на тлі неуспіху реформ російських чи латиноамериканських. При цьому головний, принциповий водорозділ між китайським і західним (ліберальним) підходами до реформ полягає в тому, що останній прагне мінімізувати роль держави і уряду, а перший надає їй вирішального значення.

На переконання експертів другої групи, китайська модель розвитку більше зорієнтована на особливості країни, хоча теж не суперечить західному досвіду. Вона не претендує на всезагальну значущість, але корисна й навіть максимально придатна для багатьох країн, що розвиваються, і з цієї точки зору може стати для Китаю «м'якою політичною силою». Нарешті, третє тлумачення характеру китайської моделі найближче до згаданих ідей Дж. Рамо: він повністю заперечує значимість західного досвіду для Китаю. Сумарно можна ототожнити ці три основні позиції з підходами відомих китайських учених: першу – з поглядами Юй Кепіна, другу – з уявленнями Лі Пейліня й Чжан Вейвея, третю – з точкою зору Хуан Піна [1].

За визначенням відомого китайського політолога, керівника Центру порівняльної політології та економіки при Управлінні перекладів ЦК КПК Юй Кепіна, стратегія модернізації Китаю в умовах глобалізації формує китайську модель, яка може бути використана й іншими країнами, що розвиваються. Дефініцію «Пекінський консенсус» як альтернативу «Вашингтонському консенсусу» він не сприймає. Вважає, що Китайська модель ще повністю не сформувалася. Головний її зміст полягає в тому, щоб активно й ініціативно брати участь у процесах глобалізації, одночасно зберігаючи власну специфіку й суверенність. Оскільки глобалізація несе для національної держави не тільки вигоди, але й втрати, то їхнє співвідношення залежить виключно від стратегічного вибору країни.

### **1.1.2. Еволюція ідеологічної орієнтації КПК: успішна спроба пристосування до нових суспільно-політичних викликів**

Успішний перехід від традиційного суспільства до сучасного може бути здійснений різними шляхами. Одну з таких альтернатив запропонував Китай, успішно подолавши бідність і створивши ефективну економічну й політичну модель, яка претендує за своїми сукупними характеристиками називатися прообразом нового суспільного ладу, який не є ні прямим продовженням, ні конвергенцією капіталізму й соціалізму. У КНР формується новий суспільний лад, який характеризується особливим типом суспільних зв'язків і відносин. Так само, як головною відмінною рисою капіталізму була ефективна економічна модель незалежних товаровиробників, що стала внеском Європи у світову цивілізацію, в основі китайської моделі суспільного устрою системоутворюючу роль відіграє соціально-політична організація – суспільно-політична формація, в основі якої лежать не суперництво й конкуренція, не конфлікти і супе-

речності, а скоординовані зусилля й співпраця. Умовою її існування є не суспільство рівних по народженню, а ієрархічна організація, яка задає порядок і регулює суперечності, що виникають між членами суспільства. Основними категоріями цієї суспільної інституції виступають держава, влада, політична партія, розподіл влади на верховну, виконавчу, контролюючу й деякі інші.

Плюси і мінуси старого «Пекінського консенсусу», який ратував за конвергенцію капіталістичних і соціалістичних, навіть комуністичних чинників ведення господарства, дослідники стисло описали так. Модель була покладена її головним архітектором Ден Сяопіном у теорію й практику будівництва «соціалізму з китайською специфікою» і «соціалістичної ринкової економіки» після 3-го Пленуму ЦК КПК 12-го скликання (грудень 1978 р.). Світоглядно вперше в світі вона відобразила в настільки величезних масштабах проєкти (версії) конвергенції не тільки капіталізму й соціалізму, але й соціал-демократичних постулатів із принципами «азіатського способу виробництва», конфуціанства, «нового конфуціанства», «нового азіатського способу виробництва» і т. д. Можна припустити, що внутрішня й зовнішня політика Піднебесної в доступній для огляду та аналізу перспективі буде все більше орієнтуватися на «новий Китайський консенсус», відмінний від старого «денсяопівівського» «Пекінського консенсусу». Він не буде мати «лінійного» характеру, XIX з'їзд КПК (18-24 жовтня 2017 р.) позначив його головний зміст як «новий великий похід» до відродження Китаю на основі «теорії соціалізму з китайською специфікою нової епохи» [Детальніше див.: 22].

Деякі вихідні характеристики «нового Китайського консенсусу» (на думку російського дослідника К. Меркулова, пов'язані зі зміщенням стратегічних пріоритетів розвитку Піднебесної з ідей «сяокан», тобто «малого благоденства», у бік ідеалів «датун» – «великого єднання») дослідниками описані наступним чином. Модель «нового Китайського консенсусу» багато в чому базується на загальних пріоритетах наступаючої епохи репатріотизації (тобто на «усебічному відродженні націоналістичного й патріотичного духу й усіх сфер життя» окремих націй, держав та їхніх союзів, регіональних цивілізацій і інших геоцентрів) [19, с. 324]. Разом із тим, «період усебічної репатріотизації», застерігають дослідники, не слід розглядати як ще один варіант «кінця історії», він, по суті, передує епосі універсалізації світового буття (є сподівання й очікування, що саме конструктивного типу). У Китаї останнім часом наростає популярність гасел заміни *Pax Americana* (латинізація сучасного лінгвістичного терміна «Американський світ», ужитого для позначення періоду економічної та суспільно-політичної стабільності, яка склалася спочатку в Західній Півкулі, а після закінчення Другої світової війни – у всьому світі й характеризувався політичним, культурним та економічним домінуванням США – прим. авторів), що відходить в історію, різноманітними версіями «проєкта» *Pax Sinica*, незважаючи на стримані офіційні заяви з цього приводу самого Сі Цзіньпіна. При цьому, зазначають фахівці, у старого «Пекінського консенсусу» і «нового Китайського консенсусу» є

потужні стратегічні конкуренти, у тому числі на «глобальному Півдні». Називається в цьому зв'язку т. зв. «Делійський (Мумбайський) консенсус», який представляє певну парадигму структурних реформ у сучасній Індії, але по духу ближчий до старого «Вашингтонського консенсусу» [19, с. 324-325].

Слід зазначити, що еволюція реформаторських підходів КПК (у т. ч. в контексті рішень XIX з'їзду КПК), пройшла складний шлях від китайізованої версії «ортодоксального марксизму» до багатозначних тез «нового великого походу» і концепції «відродження Китаю» на основі «теорії соціалізму з китайською специфікою нової епохи» з явною націоналістичною ноткою [11]. Варто відмітити також наростання явищ «нового авторитаризму» у КНР і популяризацію проектів на зразок «світу по-китайськи» (*Pax Sinica*), «глобалізації по-китайськи» [Див.: 13].

Китайські комуністи у своїй ідеологічній орієнтації пройшли складний шлях, упродовж якого дослідники виділили кілька етапів: 1) поступове посилення ролі феномена «ортодоксального марксизму з елементами маоїзму» в «епоху Мао»; 2) ревізія спадщини «великого керманіча» і перенесення акцентів в ідеологічній роботі КПК з класової боротьби на провідну роль господарського будівництва в дусі ідей «архітектора китайської реформи» Ден Сяопіна про першочерговість ідеалів «сяокан» («малого благоденства»); 3) нинішній етап, що почався з приходом до влади після XVIII з'їзду КПК (2012 р.) представників «п'ятого покоління» лідерів КПК і КНР на чолі з Сі Цзіньпіном, які в своїй ідеологічній стратегії ініціювали курс на «велике відродження» «великої китайської нації», а на XIX з'їзді КПК (2017 р.) проголосили «великий похід до відродження» у дусі «теорії будівництва соціалізму з китайською специфікою нової епохи» [11]. Цей феномен може привести до трансформації колишніх пріоритетів «сяокан» у пріоритети «датун» (суспільства «великого єднання»), і все це в широкому геостратегічному контексті наміченого «глобального патріотично-націоналістичного зсуву» наступаючого періоду «репатріотизації» («ресуверенізації») до зміни періоду неокапіталістичної глобалізації кінця XX – початку XXI ст. [20, с. 135].

Вищим ідеалом і кінцевою метою КПК є досягнення комунізму. Ідеологічно партія базується як на традиційних концептах (марксизмі-ленінізмі, ідеях Мао Цзедуну, ідеї революційної боротьби проти імперіалізму, феодалізму й бюрократичного капіталізму тощо), так і на сучасних, у т. ч. з урахуванням специфіки Китаю (теорія Ден Сяопіна, ідеї потрібного представництва Цзян Цземіня, наукова концепція розвитку Ху Цзіньтао, ідеї Сі Цзіньпіна про соціалізм з китайською специфікою нової епохи). Поряд із цим використовується поняття демократії, але в дещо видозміненому вигляді (концепція «держави демократичної диктатури народу») [23]. Також, ідеологія КПК базується на наступних поняттях, які на переконання китайського керівництва, покликані згуртувати суспільство:

- КПК веде за собою багатонаціональний народ країни на проведення «великої боротьби, на реалізацію великої програми, на просування великої справи і здійснення великої мрії, сприяє вступу соціалізму з ки-

тайською специфікою в нову епоху» [23];

- причинами успіхів КНР є шлях соціалізму з китайською специфікою й реалізація «політики реформ і відкритості» [8];

- основні завдання партії полягають у реалізації «великих історичних завдань» просування модернізації, завершення воз'єднання Батьківщини, захисті миру в світі й стимулюванні спільного розвитку, приурочених до «двох столітніх ювілеїв» (на 2021 р. – побудова «середньозаможного суспільства»; на 2049 р. – трансформація КНР у модернізовану соціалістичну державу); практичної реалізації мрії про велике відродження китайської нації.

Варто зазначити, що завдання «великого відродження китайської нації» є ключовим концептом розвитку економічної та військово-політичної могутності КНР, який використовується КПК як фундамент її ідеології. Зосередження практичних зусиль можна структурувати по таких напрямках:

Перший (основний) – економічний розвиток і подолання бідності в державі (будівництво «середньозаможного» суспільства й прискорення соціалістичної модернізації, розвиток соціалістичної ринкової економіки, індустріалізації, проведення комплексних реформ, дотримання принципу верховенства закону тощо). Виконанню цих завдань підпорядковуються всі державні інститути, формуються стратегії розвитку науки, освіти тощо. Зовнішньополітичний вектор спрямований на реалізацію принципу «реформи і відкритості» у контексті ідеї Китаю як «драйверу глобалізації», що є фундаментом геостратегічної політики держави. На переконання китайського компартійного керівництва, запроваджена натеper модель багатовекторної дипломатії створила для розвитку Китаю сприятливі зовнішні умови: намагання Китаю одночасно формувати конструктивні відносини з усіма країнами, навіть ворожими одна до одної, допомагають Пекіну досягати необхідного зиску й користі.

Другий напрям – підтримання й посилення стійкості політичної моделі сучасного Китаю. Метою є розвиток політичного ладу соціалістичної демократії, народної демократії соціалізму з китайською специфікою, поєднання поняття правової держави і диктатури народу тощо. При цьому права людини, демократичні вибори та інші вимоги залишаються формальними елементами державних концепцій.

Третій напрям – забезпечення внутрішньої стабільності. З цією метою посилюється й поглиблюється єдність Комуністичної партії й народу, міжнаціональна й міжетнічна єдність з метою «формування гармонійного суспільства». При цьому зосереджується увага на підтримці загальнолюдських цінностей, практичній реалізації інтересів народу і т. п. З метою забезпечення легітимності КПК у китайському суспільстві, перманентно акцентується увага на здобутках щодо покращення рівня життя громадян, боротьби з бідністю (особливо на регіональному рівні), розвитку сфери освіти, охорони здоров'я, будівництва житла тощо. При цьому керівництво КПК також звертає увагу на недоліки у своїй роботі, зокрема щодо розвитку економіки, бідності, розриву в розвитку між мі-

стом і селом, екологічних проблем тощо.

Четвертий напрям – зовнішні впливи Китаю, зосередження зусиль на нарощуванні культурної «м'якої сили» Китаю, поглиблення освітньої міграції як назовні, так і всередині країни. Важлива роль надається питанням воєнної безпеки держави і забезпечення національних інтересів Китаю за допомогою НВАК та інших воєнних формувань. При цьому перманентно наголошується на виключно мирному шляху розвитку й невтручанні у внутрішні справи інших держав, «win-win» співробітництві (у т. ч. за допомогою ініціативи «Один пояс, один шлях» [10]). Практична реалізація «великої справи об'єднання Батьківщини» (йдеться про повернення контролю над Тайванем, посилення контролю над Гонконгом і Макао) залишається ключовим зовнішньополітичним завданням сучасного Китаю.

Важливим елементом бачиться комунікація «людина-партія» поза державними органами, т. зв. система Сіфан (Xifang) як альтернативний формат китайської системи юрисдикції. КПК продовжує перебувати на вищому рівні щодо правоохоронних і судових органів, а створені організації по наданню допомоги населенню – «Шехуей Цзяольоу» (вирішення проблемних питань, адміністрування волонтерських рухів тощо), працюють поза офіційними органами влади, проте неофіційно виступають партійними органами. Зберігається дуже прискіпливий підхід до «чистоти кадрів» КПК на всіх рівнях. Перебування на керівних посадах у правоохоронних органах на місцевому рівні, великому бізнесі, закладах освіти передбачає обов'язкове членство в КПК [23].

За короткий період КПК перетворилася з ідеологічної партії, основним завданням якої було дотримання маоїстських політичних стандартів і настанов у реформістську силу, що на практиці впроваджувала нові елементи у суспільно-економічне життя країни, які, до того ж, суперечили ідеологічним комуністичним кліше. Сучасний Китай представляє унікальне поєднання ринкової економіки (з офіційним додатком «соціалістична») і своєї ідеології марксистсько-ленінського типу в інтерпретації Мао Цзедуна й Ден Сяопіна. У той час, як в економічній сфері упродовж тривалого часу спостерігається неабияка динаміка кількісного та якісного зростання на макроекономічному рівні, у фінансовій сфері, технологіях, політична система КНР залишається практично законсервованою.

Збереження динаміки економічних, соціальних та інших перетворень, на глибоке переконання китайських лідерів, неможливе без використання КПК як специфічного механізму, рольовий діапазон якого дуже широкий, пов'язаний зі збереженням контролю за процесами у всіх сферах життєдіяльності КНР. КПК фактично залишається «партією-державою», центральна й партійна влада нероздільні. З'їзди КПК виступають головними дороговказами, їхні рішення легітимізуються формально вищим законодавчим органом країни – Всекитайськими зборами народних представників (ВЗНП) [27]. Секретарі партійних комітетів провінцій наділені широкими повноваженнями, компартійні структури впливають на

призначення урядових чиновників, здійснюють контроль над державними підприємствами та освітою. Система кадрів державних службовців у КНР передбачає шість типів кадрів, з яких другий тип – це функціонери КПК, керівники і співробітники апарату т. зв. демократичних партій [27]. Злиття партійних і державних посад потужно посилює владні повноваження, проте супроводжується й негативними наслідками, серед яких бюрократизація й корупція виступають серйозними багатоплановими проблемами для сучасного Китаю. Але, як свідчать офіційні факти, навіть виключна міра покарання аж ніяк не є профілактикою корупції в Китаї.

КНР можна назвати однопартійною державою лише з точки зору особливого статусу КПК, бо разом із Комуністичною партією Китаю в країні функціонують ще вісім політичних партій, загальна чисельність яких складає трохи більше 600 тис. членів [27]. В офіційних документах компартії зазначається, що роль цих партій полягає в «реалізації практики співробітництва та консультацій Компартії Китаю з широкими колами громадськості» [29]. На офіційному рівні вважається, що КПК очолює т. зв. «широкий патріотичний фронт» у рамках системи багатопартійного співробітництва під керівництвом комуністів. Ці партії не можна назвати опозиційними до КПК, адже понад 8 тис. їхніх членів посідають керівні посади у владі чи органах юстиції (вищий апарат «демократичних партій» КНР практично перебуває на державній службі) [27].

Державна підтримка такої «керованої багатопартійності» спрямована на послаблення ідеологічного тиску як усередині, так і ззовні. Компартія Китаю таким чином намагається створити образ політичного плюралізму, продемонструвати своє прагнення до врахування думок усіх прошарків суспільства і, відповідно, довести (насамперед світові), що найважливіші рішення в країні приймаються на основі унікального власне китайського політичного консенсусу. Залишаючись робітничо-селянською КПК також виступає як виразник інтересів більшості населення взагалі. До лав партії дозволено приймати т. зв. «нових китайців» – представників сфери бізнесу й фінансів. Упродовж тривалого часу КПК позиціонувала себе як партія робітників і селян. В умовах економічних реформ її лави перманентно почали поповнюватися інтелектуалами, бізнес-управлінцями та іншими професіоналами. Перехід від ідей класової боротьби до економічної модернізації призвів до зміни критеріїв підбору кадрів для КПК як ознаки зміни пріоритетів державного будівництва. Коли у більшості країн демократизацію підтримали підприємці, то поки що «червоні капіталісти» Китаю спираються на існуючий політичний режим. Для КПК, у свою чергу, економічне зростання та вигоди від нього для широких верств суспільства, у т. ч. й для бізнес-еліт, має першочергове значення. У такій ситуації якихось внутрішніх стимулів для політичної лібералізації не існує, її майбутнє пов'язане виключно з бажанням КПК [7].

Водночас, упродовж 2019–2021 рр. спостерігаються деякі зміни у підходах КПК як усередині держави, так і ззовні. Але наразі зроби-

ти об'єктивний аналіз реальної ситуації щодо партійного будівництва в КПК складно як через посилення закритості внутрішніх обговорень, так і через обмеження комунікацій у зв'язку з пандемією Covid-19. Особливістю партійного будівництва після приходу до влади Сі Цзіньпіна стало посилення й активізація внутрішньопартійних дискусій щодо питань стратегічного розвитку держави, її внутрішньої та зовнішньої політики. На думку керівництва КПК, гнучкість в обговореннях дозволяє виробити ефективніші й адаптивніші рішення [8].

Комуністична партія Китаю залишається кузнею державних управлінських кадрів. Стати членом КПК непросто, прийом до її лав може тривати кілька років, а кількість бажаючих у середньому у вісім разів більша від запланованого числа членів. Членство в КПК символізує статус, владу, можливості, інколи привілеї. 70 млн. власників партійних квитків КПК представляють приблизно 5 % населення держави, тому, вважає дослідник сучасного Китаю М. Таран, КПК є швидше авангардною політичною партією, ніж масовою [27].

Усе ж ідеологічні процеси у КНР натеper за свідченням аналітиків виглядають складнішими за звичайне протиборство офіційної «теорії соціалізму з китайською специфікою» і різноманітних ліберальних чи духовних течій. Китай не можна розглядати лише як сукупність державних інститутів та їхню взаємодію. Це, насамперед, цивілізаційне утворення, державна система якого є надбудовою. Реалізація комуністичних доктрин, зокрема маоїстської, хоча й призводила до руйнування традиційного культурного надбання, проте навіть у таких діях простежувалися традиційні елементи.

Таким чином, прискорені темпи економічного зростання стали результатом утвердження нового способу мислення правлячої еліти, що, у свою чергу, пов'язано з її якісними змінами. За роки функціонування КНР Комуністична партія Китаю зазнала чотирьох ротаций партійного керівництва. Загалом таку еволюцію дослідники окреслили як перехід влади від ідеологів до технократів (Hong Yung Lee). На зміну маоїстській епосі прийшов комуніст-прагматик Ден Сяопін який, розуміючи необхідність кадрового оновлення, сприяв політичній реабілітації репресованих під час «культурної революції», але, разом із тим, він не допустив цю категорію політиків до найвищої політичної влади, давши «зелене світло» новим управлінцям із новим політичним мисленням. Саме Ден Сяопін започаткував регулярну кадрову ротацию в КПК як правлячій партії. У середині 1980-х рр. було прийнято постанову, згідно з якою дві третини нових членів партії мали би бути не старшими 35 років. КПК донині в своїй діяльності строго дотримується «чотирьох основних принципів» Ден Сяопіна, що стали політичним заповітом для наступних поколінь китайців: дотримання соціалістичного шляху, принципу демократичної диктатури народу, лідерство Комуністичної партії Китаю, розвиток ідеології марксизму-ленінізму й ідей Мао Цзедуна. Компартія Китаю залишається своєрідною надбудовою й нервом державного механізму КНР.

У випадку з Китаєм натеper дослідники говорять про цікавий пара-

докс – вдалі економічні реформи і капіталізація китайського соціуму, поява нової категорії т. зв. «червоних капіталістів» [Див.: 7], зростання чисельності середнього класу загалом не позначилися на позиціях КПК у суспільстві. Цей парадокс пояснюється тим, що реформи загалом принесли позитивні соціальні результати, ставши своєрідним історичним карт-бланшем КПК. Ініціювавши новий економічний курс, Ден Сяопін і його оточення мали на меті в тому числі зберегти китайську державу після десятиліть експериментів і руйнації, врятувати імідж партії в очах китайського суспільства. Ідея економічних реформ зародилася саме в партійному середовищі, перетворившись на своєрідну політичну мантру, яка перманентно повторюється в офіційних промовах і документах. Проте разом із формулюванням «побудови комуністичного суспільства» як основної мети діяльності КПК, ставляться конкретні економічні й політичні завдання (йдеться про зростання ВВП чи досягнення «рівня середньої заможності»). Таким чином, дефініція «комунізм» у суспільній свідомості асоціюється з конкретними практичними позитивними результатами. У зв'язку з цим змінилося й обґрунтування нової історичної ролі КПК, – вона розглядається не просто партією-засновницею держави, а насамперед двигуном здійснення реформ. Саме економічна політика, а не марксистсько-маоїстська ідеологія стали головним ідейним фундаментом соціальної стабільності в КНР.

Поява різних суспільно-політичних моделей неминуче супроводжується їх порівнянням і змаганням, таким самим природним, як конкуренція між економічними моделями. Китайська модель нині розглядається актуальною для багатьох країн, що розвиваються. Для них Китай виступає зразком, який вони готові сприйняти як суспільну систему. Заявивши на XIX з'їзді про бажання поділитися своєю мудрістю, КПК визнала існування в Китаї міжнародно значущої моделі й продемонструвала готовність допомогти відсталим країнам вирішити їхні проблеми за існуючим зразком так само, як Захід допомагає в поширенні своїх цінностей країнам, які пішли його шляхом. Світ, що розвивається, знову стає ареною змагання двох суспільних систем.

Згідно з національним законодавством, КНР є соціалістичною державою, але в економічному плані більшість ВВП вироблюється на недержавних підприємствах [4, с. 79]. Економічні трансформації в країні ініціювали оновлення Конституції КНР, згідно з якою приватну власність закріплено як недоторканну. Партійно-державне керівництво КНР позиціонує власний економічний лад як «будівництво соціалізму з китайською специфікою» [32, с. 13-24]. Соціалістична за суспільним ладом держава формує подібний до ринкового тип соціально-економічних відносин. Таке поєднання є результатом системного впровадження інновацій у виробництво, освіту, науку, сферу суспільних відносин загалом. Саме зважений менеджмент китайського уряду очевидно і став основною причиною таких якісних трансформацій.

Й. Зен (Yongnian Zheng) переконаний, що основою стрімкого піднесення китайської держави є ефективна політика відкритості як на вну-



трішньому рівні через забезпечення функціонування інституційного середовища, так і на міжнародному – через розвиток взаємодії Китаю зі світом, програму підтримки стабільного соціального порядку, захисту всіх прошарків суспільства. Він переконаний, що ефективна соціальна політика, як в її розробці, так і в реалізації, залежить від політичної участі відповідних соціальних груп. Виключення слабших соціальних груп із політичного процесу не призведе до покращення їхнього соціального добробуту. Без ефективної соціальної політики відкритість як економічного, так і політичного процесу призведе до структури розвитку, яка принесе користь лише певним елементам суспільства [4, с. 79-80].

У контексті такої позиції, інтенсивне впровадження інновацій розглядається як умова процвітання Китаю, тому китайський уряд вводить достатньо жорсткі санкції за порушення права інтелектуальної власності. Затверджені китайським урядом «патентні закони» мають на меті не тільки жорстко регламентувати ринок усередині країни, але й презентувати Китай як надійну державу-партнера на світовій арені глобальної економіки. Група вчених (Sylvia Xihui Liu, Huirong Liu & Yanmin Zhang) досліджує нову державну політику уряду Китаю відповідно до концепції інноваційного дизайну. Ця програма передбачає відповідну політичну та інституційну структуру просування цього масштабного проекту в контексті промислової політики Китаю. Інституційна система реалізації політики інновацій складається з трьох шарів. Верхній шар – це розробник стратегії, який керує поінформованістю стану справ від промислового дизайну до інноваційного рішення шляхом підходу згори донизу за допомогою невідомих політик. Нижній шар – це промислові технології, які є предметом практики. Їх розуміння, мотивація й готовність застосовувати дизайн визначають дієвість та ефективність політики. Середній шар – це роль посередника, яка виникла в результаті досліджень, здатна переносити концепції згори донизу, інтегруючи ресурси для перенесення нових концепцій знизу вгору й полегшуючи практику інновацій» [4, с. 81].

Згідно з вченням Конфуція, метою державного управління є благо народу й тому інновації в суспільстві повинні підтримуватися якомога раціональнішими методами. Але проведення нових і радикальних заходів у суспільстві, де існує гостра соціальна потреба в постійному управлінні, є вкрай небезпечним, тому що непередбачуваність результату може звести нанівець усю позитивну енергію починань. Ось чому Конфуцій рекомендував стримувати свої очікування й очікування інших. При цьому він підкреслював необхідність з боку держави підтримувати існування суспільства, так щоб, з одного боку, її діяльність не виходила за межі певних соціальних рамок, а з іншого – не загрожувала інституційним структурам суспільства. Ідея справедливого устрою суспільства базується на вченні Конфуція про необхідність дотримання чіткої суспільної ієрархії. Тут йдеться про дотримання принципу рівності людей, що визначається ступенем їх політико-економічного розвитку. І хоча така концепція вимагає застосування законодавчих і адміністративних важелів у практиці управління суспільством, вона має великий практичний сенс і

швидко знаходить розуміння в низах, оскільки їхнє економічне становище залежить від авторитету й сили правлячої еліти, а дійсне економічне благополуччя суспільства залежить від стабільності та ефективності всієї системи, яка й забезпечує добробут кожної конкретної людини. З одного боку, при неправильному розумінні, це може викликати глибоку соціально-економічну кризу, що загрожує основам соціальної ієрархії. З іншого боку, досить швидкий розвиток виробничо-економічної системи суспільства відновить ієрархію після наслідків подібної кризи і забезпечить процвітання громадян Китаю.

Й. Зенг (Yongnian Zheng) доводить, що основним рушієм змін суспільних трансформацій сучасного Китаю є політика його відкритості: «Наростаючі проблеми і невдоволення, зумовлені ринково-орієнтованим розвитком Китаю за останні три десятиліття, показують, що зміни у політиці Китаю давно назріли, але не слід занадто багато читати в офіційній риториці переходу політики від зростання до збільшення соціальних послуг. З одного боку, Китай усе ще залежить від орієнтованого на ринок розвитку для подолання соціально-економічних побічних ефектів зростання. З іншого боку, нинішня система управління Китаєм має вбудований ухил до зростання ринку, особливо нижче рівня центрального штату» [4, с. 80]. У контексті внутрішніх вимірів китайської держави за рахунок відповідної реорганізації формуються дієві інституції, що забезпечують інтенсивну динаміку трансформацій.

Фундамент східної цивілізації закладено в мирному співіснуванні. Саме це зробило Китай у порівнянні з Заходом першою в історії цивілізацією, якій вдалося уникнути катастрофічних руйнівних воєн. Не війна, а мир є основним елементом китайської культури. Саме про це, зокрема, говорять тексти Конфуція та Сюнь-цзи. Достатньо згадати відомий афоризм «Коли на серці світло, у темному підземеллі блискучі небеса. Коли у думках морок, при світлі сонця плодяться демони» [4, с. 97]. Тут можна помітити прояв світовідчуття, характерного для давньої китайської цивілізації. Слід зазначити, що Збройні сили КНР не мають практичного досвіду бойових дій у сучасних локальних конфліктах. Тому, щоб адаптуватися до нових реалій XXI ст., китайська стратегія «активної» оборони включила наступні вимоги до військової організації держави. По-перше, це оновлення концепції ведення війни майбутнього, в якій, з урахуванням стратегічних інтересів КНР, її армія й флот повинні будуть наносити високоточні удари по всій стратегічній і оперативній системі побудови військ противника, проводити операції з застосуванням усіх видів і родів військ Народно-визвольної армії Китаю (НВАК) на майбутніх театрах воєнних дій. По-друге, установка на перемогу у війні в умовах інформаційного протиборства. Для цього в НВАК створені «сили стратегічної підтримки», які відповідають за розробку й застосування нових способів ведення інформаційної війни [30]. При цьому пильна увага приділяється як традиційним сферам боротьби на суші, на морі й у повітрі, так і новим сферам – у космосі, мережі Інтернет. Вживаються заходи по зміцненню військового співробітництва з країнами світу, що мають велике значення

для Китаю.

Виходячи з характеру цих вимог, метою будівництва ЗС КНР у ХХІ ст. бачиться всебічне підвищення якості та ефективності оборони країни за рахунок переоснащення військ новими зразками військової техніки і реалізація досягнень у сфері військової інформатики. Особлива увага звертається на розвиток науки і технологій як «несучого стовпа» боєздатності НВАК шляхом стимулювання найважливіших технологічних інновацій і трансформації форм бойового управління. Для цього структури НВАК стали переходити на мережеву інформатизацію – від загальновійськових до міжрегіональних об'єднань, а моделі оборонного будівництва – від відносного розділення військової й цивільної сфер до їхньої глибокої інтеграції [16].

На відміну від «американської мрії», стратегія розвитку Китаю спирається на традиційну культуру, політичним і доктринальним підґрунтям якої є соціалізм. Соціалізм можливо побудувати на основі соціальної довіри і згуртованості, тому китайська мрія є вираженням спільних цілей і прагнень китайського суспільства. Іншими словами, діалектика соціального та індивідуального описується в китайському суспільстві як гармонія спільноти і держави, обов'язку й переконання, соціальної норми та індивідуальної потреби. Регуляторним принципом виступає спільне уявлення про справедливість соціального устрою, а рушієм – самовдосконалення кожного громадянина. Зазначимо, що в китайському інноваційному суспільстві довіра не є абстрактною категорією. Китайський уряд підходить до проблеми соціальної довіри прагматично, системно й послідовно. Тому з 2016 р. впроваджуються урядові програми, згідно з якими довіра до громадянина є цінністю, яку необхідно постійно підтверджувати і виправдовувати.

Незважаючи на позитивні явища в китайській економіці, у країні зберігаються проблеми внутрішнього характеру, які в перспективі гіпотетично спроможні завдати КНР значної шкоди. Йдеться про демографічну проблему; величезний розрив у доходах між містом і селом; нестачу енергоресурсів і екологічну проблему.

### **1.1.3. Роль політики «м'якої сили» у стрімкому піднесенні сучасного Китаю**

Більшу частину ХХ ст. Китай залишався хоча й помітним, але все ж більшою мірою пасивним учасником глобальних процесів. Особливістю натепер геополітики Китаю є та, що вона спирається й на дипломатичну, і військову стратегії, такі, як «встановлення тимчасового союзу з віддаленою державою для розгрому ближнього ворога» і «об'єднання по горизонталі й вертикалі» [6]. Пекін безпосередньо не заявляє про претензії на глобальне панування, а проводить у світі «тиху» експансію. Іншу особливість геополітики КНР ілюструє та обставина, що стратегічна активність Китаю давно вийшла за національні кордони країни, яка завдяки інтенсивній економічній експансії стала учасником перерозподілу сфер світового впливу на свою користь, витісняючи акторів-суперників з тих

регіонів світу, де вони до недавнього часу домінували. З середини першого десятиліття XXI ст. у геополітиці Пекіна з'явилися нові орієнтири. Китай став прагнути не тільки до економічного, а й політичного лідерства, але не з метою нав'язати світу свою суспільно-політичну модель, а щоб стати рівним із країнами, які відіграють ключову роль у побудові нового світопорядку, і продемонструвати готовність нести відповідальність за глобальний розвиток людства.

Китайська зовнішня політика на початку XXI ст. все більше глобалізується й стає наступальною. Практично в кожному регіоні світу Пекін має систему власних інтересів, спрямованих на підвищення економічної й політичної ролі країни у світі, створення сприятливих умов для продовження економічних реформ, розширення доступу до фінансових, технологічних, сировинних тощо ресурсів. Використання арсеналу «м'якої сили» дозволяє Китаю успішно здійснювати політичне та економічне співробітництво, не обумовлюючи його політичними, ідеологічними чи історичними контекстами. Китайський шлях багатополюсності в сучасному глобалізованому світі пов'язаний не з силовою політикою, створенням військово-політичних блоків, нав'язуванням власних ідеологічних стандартів тощо, а реалізовується шляхом використання фактору економічного потенціалу й допомоги. З іншого боку, аналіз державних програм і напрямів розвитку науково-технічного потенціалу Китаю дозволяє констатувати, що країна, в якій основне зростання економічних показників пов'язане з використанням людського ресурсу в значних масштабах, з 2006 р. формує стратегію технологічного суверенітету, щоб зменшити залежність держави від іноземних технологій. Китай розвиває власні технології для захоплення нових ринків, що є основою плану розвитку країни у сфері науки і технологій на середню й довгострокову перспективу. Ця програма передбачає підвищення можливостей самостійного інноваційного розвитку країни і побудову інноваційної економіки – вивчення такого досвіду є важливим для України [26, с. 7].

«Ера Ден Сяопіна» та успіхи у соціально-економічних перетвореннях 1990-х рр., суттєво підвищили статус країни у світовій політико-економічній системі. Китай відійшов від сіноцентризму (ідеологія, згідно з якою Китай розглядається як культурним, політичним, економічним центром світу), сприйняв глобалізацію й вестернізацію, що зменшило концептуальну відстань між ним і зовнішнім світом. Саме в останнє десятиліття XX ст. склалися реальні передумови для активізації ролі Китаю в міжнародних відносинах: Ден Сяопіну вдалося передати владу фактично своєму ідейному спадкоємцю, представникові «третього покоління» керівників – Цзян Цзіеміню. Економічні реформи стали на шлях незворотності; країна накопичила достатній фінансово-економічний потенціал для виходу на арену світової економіки; розпочалася т. зв. «четверта модернізація» – реформи у Народній-визвольній армії Китаю. Політичний, економічний і військовий потенціали КНР («сукупна державна потужність») на початку XXI ст. об'єктивно змушували китайське керівництво на чолі з Генеральним секретарем і Головою КНР Ху Цзіньтао адаптувати зовнішньополі-

тичний курс до наявного глобального міжнародно-політичного статусу країни, до викликів світу, який швидко глобалізується.

Наприкінці 1980-х – у 1990-ті рр. спочатку китайські політологи, а потім і політики озвучили нові концептуальні підходи Китаю щодо світової політики: світ рухається в бік багатополюсності; існує необхідність формування нового світового порядку; головними загрозами миру й розвитку є політика з позиції сили і гегемонізм. Про це офіційно заявив на XVI з'їзді КПК Цзян Цземінь у прощальному виступі: «Ми проти будь-яких форм гегемонізму та силової політики. Китай ніколи не прагнути гегемонії й не вдаватиметься до експансії» [28, с. 109].

Білоруський дослідник В. Боровой стверджував, що «нова концепція безпеки» Китаю, яка доктринально й практично почала формуватися в середині 1990-х рр., одним із принципів проголошує багатостороннє співробітництво як один із стимулів просування в бік багатополюсності. Хоча вона й спрямована насамперед на «формування азіатського... прокитайського регіонального співтовариства», проте принцип взаємної вигоди стосується й відносин на глобальному рівні [2, с. 7, 11, 13]. Найдинамічнішим в економічному плані регіоном світу залишається Азійсько-Тихоокеанський регіон (АТР). І, на переконання російського дослідника А. Свешнікова, «китайці бачать усі передумови для перетворення своєї країни у центр регіону світу, який розвивається найбільш динамічно і, на цій основі, у «серединну державу» нової світової структури» [25, с. 132].

Справедливіший багатополюсний світопорядок, де відносини між державами ґрунтуються на засадах рівноправності, на думку китайських зовнішньополітичних стратегів, відповідає визначенню «гармонійний світ» (*hexie shijie*). Останній бачиться як кінцева точка розвитку міжнародної системи за участі Китаю. Китайська «багатополюсна гармонія» – результат поступальної консенсусної еволюції міжнародної системи. Іншими словами, Пекін не має наміру кидати виклик існуючому світопорядку, останній має трансформуватися в результаті покращення моделі міждержавного співробітництва, в якій експортоорієнтований Китай має потужні економічні переваги, а не постати результатом використання фактору сили. Відповіддю на дискусії щодо можливих негативних наслідків зростання китайської економічної та військової потужності можна вважати використання Пекіном економічної зброї для посилення політичного впливу чи застосування сили. У 2003 р. Чжен Біцзянь, впливовий радник Ху Цзіньтао, запропонував дефініцію «мирне піднесення Китаю» (*zhongguo heping jueqi*) [28, с. 109]. Але представлення цієї концепції західній аудиторії викликало новий виток дискусії навколо питання: якщо піднесення Китаю може бути мирним, то що буде потім, після досягнення фази підйому? Визначаючи політичну доцільність дефініції, китайські лідери відклали її на «полицю риторики» і започаткували використання неясного поняття «мирний розвиток Китаю», яке концептуально подібне, але не зовсім ідентичне попередній дефініції. У науковому середовищі дискусія щодо спрямованості «мирного розвитку Китаю» концептуалізувалася в

іншій дефініції – «велика стратегія Китаю» (China's grand strategy). Ця дефініція має широку гамму підходів: «Велика стратегія Китаю» – комплекс засобів для досягнення «комплексної державної потужності» (А. Телліс) [28, с. 110]. Це й «широке завдання модернізаційних зусиль Китаю досягти багатства, сили, відновлення своїх позицій щодо значного міжнародного впливу й статусу, яким володів Китай до цього більшу частину свого існування» (Дж. Гарвер) [28, с. 110]. Поєднуючи установки китайського партійно-державного керівництва на уникнення конфліктів, сприяння формуванню багатополюсного світу з динамічним зростанням політичного, економічного та військового потенціалу країни, низка авторів, припустивши, що трансформація Китаю в світову наддержаву є процесом неминучим, запропонували застосувати теорію «гегемонії співробітництва» (the theory of cooperative hegemony). У цьому контексті гегемон, який налаштований на співробітництво, використовує економічний вплив для розвитку відносин із малими державами. Для досягнення швидких результатів у політичних переговорах така держава (Китай) максимально використовує фактор стимулювання, більше схильний не до диктату сили, а до нехай і асиметричного, але розподілу влади. Пекін розглядає економічне зростання як ключ до досягнення «комплексної державної потужності» і не покладається цілком на військовий інструмент для посилення своєї безпеки (Р. Кастро) [8].

Компаративний аналіз зовнішньополітичних формулювань і практичних кроків Китаю дозволив академічним колам характеризувати поведінку Китаю як на глобальному, так і регіональному рівнях, застосовуючи дефініцію «м'яка сила» (soft power). Теорія «м'якої сили» у контексті сучасного Китаю має широке коло характеристик. До компонентів «м'якої сили» слід віднести міжнародну торгівлю, інвестиції, сприяння в розвитку, дипломатичні ініціативи, культурний вплив, гуманітарну допомогу, освіту, туризм [28, с. 110]. У Китаї концепт «м'якої сили» був підхоплений експертними колами, і набув у країні широкого вжитку. І хоча досі не існує консенсусу у визначенні сутності цієї дефініції, але в цілому їй властива загальна ідея автора концепції «м'якої сили» американського політолога Дж. Ная щодо важливості таких ключових ресурсів цього виду політики держави, як культура, політичні цінності та ідеї, зовнішня політика [33, р. 18-19, 30-32].

Автори звернули увагу на використання Китаєм таких методів і механізмів досягнення своїх стратегічних завдань, як підтримка динамічного політичного діалогу й одночасного економічного проникнення; використання фактора гуманітарної допомоги; розвиток культурно-соціальних контактів на рівні суспільств. Натепер «м'яка сила» Китаю залежить від таких ресурсів, як китайська модель розвитку, зовнішня політика, сконцентрована на пріоритетах мирного піднесення або теорія мирного розвитку й китайській цивілізації (Джонг Янг) [28, с. 110]. Психологічно-іміджевою стороною й реальним результатом політики «м'якої сили» стало проведення Олімпійських ігор у Пекіні в 2008 р. Олімпійські ігри, не дивлячись на декларовані принципи, часто поєднуються з політичними

мотивами. Так було під час Берлінської Олімпіади 1936 р., Сеульської 1988 р., коли у Республіці Корея почався новий етап демократичного розвитку. Величезні витрати і грандіозне відкриття, на переконання багатьох експертів, забезпечили КНР новий імідж в очах світового співтовариства, імідж держави, що динамічно розвивається в економічному й технологічному плані. Водночас питання прав людини, Тибету тощо, які гостро постали під час підготовки до ігор, і які китайському керівництву загалом успішно вдалося нейтралізувати, на думку західних дослідників, засвідчили досить суперечливу відповідність Китаю міжнародним нормам та універсальним політичним цінностям. Одним із інструментів «м'якої сили», який повинен сприяти розвитку суспільних і культурних відносин, популяризувати Китай, китайську цивілізацію й культуру, загалом сприяти створенню іміджу КНР як носія унікальних культурних цінностей глобального значення, розглядаються Інститути Конфуція. Перший Інститут Конфуція було створено в 2004 р. в Сеулі й натеper мережа цих культурно-освітніх установ перманентно зростає. Вони знаходяться на всіх континентах і є китайською альтернативою аналогічним західним освітньо-культурним закладам на кшталт німецького Інституту Гете. Відкриття Інститутів Конфуція та сприяння в просуванні китайської мови й культури значною мірою було пов'язане з дискусіями у США та Європі щодо «китайської загрози» – стурбованості розбудовою Китаєм власних збройних сил і можливістю використання економічного тиску [28, с. 111].

Але сучасна зовнішня політика Китаю більшою мірою ґрунтується на прагматизмі, ніж на ідеологічних засадах. На відміну від домінування ідеології в маоїстську епоху, вищенаведені політичні та наукові теоретичні формулювання лише відображають характер зовнішньополітичної діяльності Пекіна на глобальному й регіональному рівнях. Поведінка Китаю на міжнародній арені визначається трьома історично детермінованими факторами: національна модернізація, менталітет жертви історичної несправедливості з боку сильних країн, погляди на оборонну стратегію [28, с. 111-112]. Основними практичними завданнями китайської дипломатії в сучасних умовах фахівці визначають: 1) розбудову відносин із США та унеможливлення виникнення будь-якої коаліції, спрямованої проти Китаю; 2) запевнення азійських сусідів у мирному характері китайської політики; 3) збереження «зони миру» навколо Китаю («мирного оточення») як однієї з головних передумов забезпечення сталого й стабільного розвитку; 4) забезпечення й диверсифікацію доступу до природних ресурсів (насамперед, енергетичних), які необхідні для наповнення китайського «економічного двигуна»; 5) сприяння економічному співробітництву як додатковому фактору зростання китайської економіки та «комплексної державної потужності» [29].

Китайська дипломатія, дотримуючись принципів обережності, поступальності, уникнення конфліктів, більше спирається на економічну складову й політико-іміджеву гру, ніж на політико-військовий авторитет і силовий тиск. Китай не опонує й відкрито не критикує глобальні міжна-

родні інститути (ООН, СОТ, МВФ, Світовий Банк тощо), він демонструє власну позицію в рамках їхньої діяльності (Пекін діє начебто знизу міжнародної ієрархії). У практичній площині новітні китайські підходи до зовнішньої політики реалізуються у відносинах на двосторонньому й регіональному рівнях.

Відносини із Вашингтоном визнаються в Пекіні як життєво важливі. Саме американські інвестиції й технології стали одним із найголовніших зовнішніх факторів модернізації економіки КНР. Наприклад, у другій половині 1980-х рр., відколи Китай упевнено став на шлях ринкових перетворень, американські інвестиції були другими за обсягом після Гонконгу [15, с. 247]. Головні установки китайської політики щодо США були артикульовані ще Ден Сяопіном (його перший офіційний закордонний візит як китайського лідера був саме до США): «збільшувати довіру, зменшувати проблеми, посилювати співробітництво та уникати конфронтації». У період керівництва Китаєм Цзян Цземіня ця формула скоротилася до «розвивати співробітництво та уникати конфронтації» [28, с. 112]. США перетворилися на один із головних локомотивів глобалізації та вестернізації Китаю [Див.: 15]. Економічне взаємотяжіння на початку XXI ст., обсяги торгівлі, інвестицій тощо, переросли в іншу фазу економічного взаємодоповнення – «комплексну взаємозалежність». Американський учений Д. Лемптон для образної передачі характеру цих відносин використав китайський вислів «одне ліжко – два сни» (*tongchuang yimeng*) [28, с. 112]. У 2010 р. головним торговельним партнером і експортним ринком для Китаю були США. У той же час останні були лише четвертим за значенням імпортером до Китаю, поступаючись навіть Тайваню. Негативний для Вашингтона баланс у торгівлі з Пекіном на той же рік склав понад 273 млрд. дол. Така статистика розглядалася американською стороною як загроза національній безпеці, оскільки завдавала шкоди виробництву. Для Китаю, у свою чергу, величезне позитивне сальдо є безумовно досить впливовим фактором для пом'якшення політичних та ідеологічних суперечок. Дещо парадоксально, проте цілком природно, що попри торговельно-економічне та технологічне взаємопроникнення, між державами зберігається низка суттєвих політико-ідеологічних і стратегічних розбіжностей. Адже дві держави є носіями різного історичного досвіду, власних цінностей, які претендують на універсалістський характер. Питання прав людини, Тайваню, Тибету тощо віддзеркалюють не лише певну внутрішньополітичну кон'юнктуру, але й боротьбу за власну політичну самоідентифікацію. Китайський підхід до відносин із США – це своєрідне поєднання використання співробітництва та стратегії балансування, це відносини між наддержавою та найбільшою державою, що розвивається. Стратегія США в Східній Азії XXI ст. будується з урахуванням інтересів та потенціалу Пекіна. Позиція останнього не є суголосною американській (варто згадати резолюції РБ ООН по Іраку, Ірану, Лівії, коли китайський представник не підтримав силові сценарії розвитку подій, але й не ветоував їх). Сукупність позитивних і негативних образів США в уяві китайської еліти та громадянського суспільства формують



своєрідні політичні установки. Ставлення до американських громадян загалом формується на основі уявлень про їхній рівень життя, державну могутність, високі технології, високий рівень громадянських і релігійних прав, популярну культуру тощо. У той же час у Китаї перманентно звертається увага на американську політику подвійних стандартів. Дуже часто як в офіційних, так і наукових публікаціях відслідковується точка зору, що Китай є жертвою такої політики Вашингтона. Як аргументи наводяться приклади з інцидентом, пов'язаним із американським літаком-розвідником EP-3 у 2001 р., у результаті зіткнення з яким загинув китайський пілот, бомбардування посольства КНР у Белграді в 1999 р., коли загинуло троє китайських дипломатів, опозиція конгресу США у середині 1990-х рр. намірам Пекіна прийняти і провести Олімпійські ігри, продажі зброї Тайваню тощо. У китайських публікаціях стратегічними цілями політики США називають «розкол» (fenhua) і «вестернізацію» (xihua) Китаю. Американська військова присутність в АТР і розвиток військово-політичного союзу з Японією розглядаються Пекіном як реальна загроза. Американському й китайському політичному істеблішменту притаманна спільна риса – недовіра до стратегічних намірів один одного. І Пекін, і Вашингтон бачать один в одному конкурентів. Але, у той же час, не йдеться про пряму воєнну загрозу один одному [13, с. 20]. У цьому контексті йдеться про непряме військово-стратегічне протистояння, де, з одного боку, Пекін досить швидко здійснює модернізацію армії для підвищення паритетності свого військового потенціалу в ситуації стратегічного тиску (американсько-японський альянс, американські війська на Півдні Корейського півострова, Тайвань). Вашингтон, у свою чергу, прагне й надалі утримувати військово-політичну ініціативу в Східній Азії.

Найвибухонебезпечнішою проблемою в двосторонніх американсько-китайських відносинах залишається питання Тайваню. Пекін розглядає американську політику щодо острова як спрямовану на довгострокове, фактично, незалежне існування Тайбея як політичного утворення. Продаж американської зброї острову, наголошення Вашингтоном на неприпустимості застосування сили проти острова, підтримання хоча й неофіційних, проте динамічних контактів із тайванськими політичними колами сприймаються Пекіном як втручання у внутрішні справи Китаю. Політика «подвійного стримування» (dual deterrence) Китаю Тайваню від військового конфлікту, яку США проводили з моменту початку Корейської війни, продовжує розвиватися й доповнюватися новими елементами і натепер. Вашингтон як непрямий модератор відносин між сторонами Тайванської протоки, намагається донести до Пекіна позиції невідтримки ідеї тайванської незалежності.

Наразі спостерігається поступова зміна сприйняття Китаю в ЄС, причому це стосується як Західної, так і Центральної, і Східної Європи. Основними причинами незадоволення ЄС є: по-перше, систематичні порушення прав людини щодо уйгурської мусульманської меншини в СУАР (Сінцзян-Уйгурський автономний район) та арешти демонстрантів у Гонконзі; по-друге, т. зв. «маскова дипломатія», коли під вивіскою гума-

нітарної допомоги Китай здійснював експорт товарів медичного призначення; по-третє, намагання Китаю пропагувати «альтернативні моделі управління» для встановлення авторитарної системи управління в світі, як конкурента ліберальній демократії в ЄС; по-четверте, відсутність реального прогресу щодо підписання Всебічної угоди про інвестиції між ЄС та КНР, метою якої є більший доступ європейських виробників на ринок Китаю, зменшення перешкод для інвестицій європейських компаній, зменшення ролі державних компаній КНР; відсутність рівності та взаємності в торгівлі. Ці питання були обговорені під час саміту «ЄС–Китай», який проведено у вересні 2020 р., у зв'язку з чим ЄС наразі кардинально переглядає відносини з КНР; по-п'яте, розчарування політикою Китаю країн ЦСЄ викликано відсутністю обіцяних інвестицій у рамках проєкту «17+1» (формат співпраці Китаю й країн ЦСЄ). Незадоволення в країнах регіону викликала дезінформація з боку Китаю, пов'язана з пандемією Covid-19 [23].

Коли відносини із США, Тайванем та Японією забезпечують економічно-технологічну складову модернізації, то відносини із країнами, що розвиваються (насамперед африканськими і латиноамериканськими) – енергетичну. У XXI ст. особливо активно утверджується китайська модель відносин з Африкою – економічна допомога в обмін на ресурси. Така парадигма розвинулась із загальних стратегічних установок китайської дипломатії на «м'яке» сприяння формуванню багатополюсного світу, забезпечення завдань модернізації, утвердження нового міжнародного іміджу Китаю. Понад 100 тис. китайців натепер мешкають в африканських країнах та активно залучені в політичні й економічні проєкти. Упродовж 2000–2010 рр. торгівля Китаю з Африкою зросла у 13 разів [28, с. 118]. За останні два роки першого десятиліття XXI ст. Китай перетворився на альтернативу традиційним фінансовим донорам африканських держав, надавши їм більше позик, ніж Світовий Банк. Упродовж 2007–2009 рр. пакет китайської допомоги дорівнював 5 млрд. дол. в якості позик і кредитів. КНР скасувала борг у понад 10 млрд. дол. найбіднішим африканським державам. Було створено спеціальний китайсько-африканський фонд розвитку в сумі 5 млрд. дол. для заохочення китайських компаній інвестувати до Африки [28, с. 118]. Економічна допомога КНР африканським державам відрізняється від аналогічної з боку розвинених країн і міжнародних інститутів. Китай не прив'язує її до боротьби з корупцією чи реформ в урядуванні. Економічні відносини доповнюються продажами зброї, переважно до Демократичної Республіки Конго (ДРК), Нігерії, Зімбабве. Понад тисячу китайських військових беруть участь у миротворчих операціях у Ліберії, Конго й Південному Судані. Така ж кількість китайських лікарів працюють в африканських країнах. Китайська присутність в Африці базується насамперед на економічній основі. Пекін і на політичному, і на практичному рівнях демонструє й переконує, що розвиток вимагає пріоритетності економічних реформ, а політична лібералізація є завданням не першої важливості. Китайські ініціативи зі сприяння економічному розвитку африканських

країн – інтегральна частина «іміджевої дипломатії», яка максимально використовує переваги китайської економіки та створює уявлення й формує стереотипи про Китай як країну щедрю, люб'язну й мирну. Зв'язки з Китаєм для Судану чи Зімбабве значною мірою руйнують спроби ізоляції з боку світової спільноти цих політичних режимів. Пекін у більшості випадків не підтримує режим санкцій щодо урядів цих країн, вважаючи таку політику проявом гегемонізму. Більше того, він користується тією обставиною, що Вашингтон сам значно обмежує свої можливості в Африці ставленням до більшості місцевих урядів як до недемократичних і корупційних. І в той же час китайські впливання значною мірою стали фактором підтримки місцевої корупції, експлуатації природних ресурсів та, в багатьох випадках, пригнічення місцевого бізнесу [28, с. 119]. Африка залишається також полем дипломатичної битви між Пекіном і Тайбеєм за друзів і дипломатичне визнання. Підрив тайванської міжнародної легітимності є одним із стратегічних пріоритетів Китаю, і вона вкладає в його практичну реалізацію значні фінансові ресурси. Подібна стратегія відносин на основі формули «сировина в обмін на економічну й політичну підтримку» притаманна й латиноамериканському напрямку. Практично всі інвестиційні проекти стосуються галузей, пов'язаних із видобутком і переробкою сировини (дослідження нафтових родовищ в Аргентині, модернізація нікельного заводу на Кубі, міднорудні копальні в Чилі, нафтові поклади у Бразилії тощо). Китай виступає другим експортним ринком для Чилі, Перу й Куби, третім – для Бразилії. Ініціатива КНР зі створення в 2001 р. Шанхайської організації співробітництва (ШОС) також має енергетичну та економічну складові. Це забезпечення ринку для китайських товарів, які спрямовуються до Західної Європи. ШОС, хоча й має на порядку денному політичні питання регіонального значення, проте натеper не можна говорити про розвиток цього утворення в напрямку військово-політичного союзу.

## Висновки

У сучасних умовах функції КПК як хранительки офіційних догм вдало доповнюються реформаторськими діями, що демонструє значну пристосованість партії до нової суспільно-політичної та економічної ситуації в Китаї. КПК виглядає швидше партією реформ, партією політичної та економічної еліти. КПК зуміла поєднати протилежні по ідеології речі – принципи соціалізму й ринкової економіки, диктатури і демократії, мирного розвитку одночасно з нарощуванням воєнної ударної могутності НВАК. Новому місцю й ролі КПК у рамках поєднання начал держава – суспільство – партія (партії) натеper відповідають її взаємопов'язані функції: здійснення вищої політичної влади; координуюча; мобілізаційна; реформаторська; презентаційна. Наразі спостерігається трансформація ролі й підходів у керівництві й діяльності КПК, що зумовлено низкою як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, зокрема приходом до влади п'ятого покоління китайських лідерів на чолі з Сі Цзіньпіном, активізацією низки регіональних і глобальних проектів і програм, позиціонуванням

Китаю як провідної держави світу та збільшенням при цьому ролі КНР у світових процесах, початком глобального геополітичного протистояння з США та ін.

Головною перешкодою на шляху реалізації світових амбіцій КНР є подвійне сприйняття країни Західним світом. З точки зору розвитку економіки Китай сприймається світовим ринковим співтовариством як «свій», а з точки зору політики – він «чужий», оскільки у Китаї зберігається монополія Комуністичної партії Китаю в суспільно-ідеологічній сфері.

Потужна державна політика Китаю, співпраця уряду та бізнесу спрямовані на перехід від концепції «Made in China» до «Created in China». Сучасне китайське суспільство пройшло тривалий шлях трансформацій і натеper успішно поєднує цінності західної моделі ризик-орієнтованого підприємництва та традиційні китайські цінності, а саме етико-релігійну доктрину конфуціанства як основу ідентичності сучасного громадянина КНР, що знайшло втілення в державному регулюванні інноваційних процесів (Системі Соціального Кредиту).

Китайська зовнішня політика на початку XXI ст. все більше глобалізується й стає наступальною. Практично в кожному регіоні світу Пекін має систему власних інтересів, спрямованих на підвищення економічної й політичної ролі країни у світі, створення сприятливих умов для продовження й поглиблення економічних реформ, одержання доступу до фінансових, інтелектуальних, технологічних, сировинних тощо ресурсів. Використання потужного арсеналу «м'якої сили» дозволяє Китаю успішно здійснювати економічне й політичне співробітництво, не обумовлюючи його політичними, ідеологічними чи історичними контекстами.

Довгостроковою метою Китаю є підтримка мирної міжнародної обстановки, необхідної для захисту китайських інтересів, зокрема для успішного просування глобальних проєктів і модернізації країни. При цьому стратегічна активність КНР давно вийшла за межі держави, яка завдячуючи інтенсивній економічній експансії, стала учасницею перерозподілу сфер впливу в світі на свою користь, витісняючи акторів-конкурентів із тих регіонів світу, де вони до недавнього часу домінували.

Китайський поступ у бік багатополюсності пов'язаний не з силовою політикою, створенням і функціонуванням військово-політичних блоків, нав'язуванням власних ідеологічних стандартів тощо, а реалізовується шляхом використання фактора економічного потенціалу й допомоги.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бергер Я. Китайская модель развития. *Мировая экономика и международные отношения*. 2009. № 9. С. 73-81. URL: <http://naukarus.com/kitayskaya-model-razvitiya> (дата звернення: 03.01.2022).
2. Боровой В. «Новая концепция безопасности» во внешней политике КНР. *Китайська цивілізація: традиції та сучасність: 36. ст.* К., 2007. С. 6-14.
3. Бузаров А. І. Деякі зовнішньополітичні орієнтири Китаю після 19-го всекитайського з'їзду КПК. *Україна–Китай*. 2017. № 4(10). URL: <https://sinologist.com.ua/buzarov-deyaki-zovnishnopolitychni-oriyentyry-kytayu-pislya-19-go>

vsekytajskego-z-yizdu-kpk/ (дата звернення: 06.01.2022).

4. Вейчжень Гао. Інноваційні суспільства Східної Азії: соціально-філософський аналіз. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата філософських наук. Київ–Переяслав, 2020. 221 с.

5. Виноградов А. В., Дегтерев Д. А., Спирина Д. В., Трусова А. А. «Пекинский консенсус» в международном и внутрикитайском политическом дискурсе. *Проблемы Дальнего Востока*. 2018. № 3. С. 17-28.

6. Грачиков Е. Китай в мировой политике. URL: <https://www.geopolitica.ru/article/kitayvmirovoy-politike> (дата звернення: 04.01.2022).

7. Диксон Б. Красные капиталисты в Китае. Партии, частные предприниматели и перспективы политических перемен. М. : Олимп Бизнес, 2005. 288 с.

8. Досягнення Китаю за 40 років політики реформ і відкритості. 2018-10-23. URL: <https://aucc.org.ua/dosyagnennya-kitayu-za-40-rokiv-politiki-reform-i-vidkritosti/> (дата звернення: 05.01.2022).

9. Ефременко Д. В. Chimerica в стадии полураспада: деградация китайско-американских отношений при Д. Трампе и ее последствия для мирового порядка. Китай в мировой и региональной политике. История и современность. Выпуск XXV: ежегодное издание / сост., отв. ред. Е. И. Сафронова. М. : ИДВРАН, 2020. 432 с. С. 96-110.

10. Ижу Лю, Авдокушин Е. Проект «Один пояс, один путь» 2.0 – стратегия стимулирования глобальной экспансии Китая. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektodinpojasodinput20strategiyastimulirovaniyaglobalnoyekspansii-kitaya> (дата звернення: 09.01.2022).

11. К 40-летию начала экономических реформ в Китайской Народной Республике. «Круглый стол» в редакции ПДВ. *Проблемы Дальнего Востока*. 2018. № 6. С. 4-41.

12. Карнеев А. Китай и глобализация через призму дискуссий китайских учёных. *Подъём Китая: значение для глобальной и региональной стабильности: Сб. статей*. М., 2007. С. 45-63.

13. Китай в XXI веке: глобализация интересов безопасности. Под ред. чл.-корр. РАН Чуфрина Г. И. М. : Наука, 2007. 327 с.

14. Кондрашова Л. И. Китай: к новой модели общественного развития: монография. М. : ИД «ФОРУМ», 2017. 336 с.

15. Котляров Н. Н. Экономические отношения КНР с США. М. : ЦентрПоли-граф, 2003. 349 с.

16. Литовкин В. Пекин делает ставку на стратегию активной обороны. URL: [http://nvo.ng.ru/forces/20171208/1\\_976\\_china.html?print=Y](http://nvo.ng.ru/forces/20171208/1_976_china.html?print=Y) (дата звернення: 05.01.2022).

17. Мазур Ю. В. Цивілізаційне підґрунтя формування політичних інститутів в країнах Східної Азії. *Проблеми міжнародних відносин*, 2013. № 7. С. 108-121.

18. Меркулов К. К. Внешняя политика Китая в восприятии зарубежных «мозговых центров»: аналитический обзор за 2019 год. Китай в мировой и региональной политике. История и современность. Выпуск XXV: ежегодное издание / сост., отв. ред. Е. И. Сафронова. М. : ИДВРАН, 2020. 432 с. С. 262-284.

19. Меркулов К. К. К вопросу о международном значении «китайской модели» реформ. Китай в мировой и региональной политике. История и современность. Выпуск XXIV: ежегодное издание / сост., отв. ред. Е. И. Сафронова. М. : ИДВРАН, 2019. 416 с. С. 314-329.

20. Меркулов К. К. Эволюция идеологии КПК и перспективы генезиса новой общей идеологической платформы как фактора культурно-цивилизационного развития России и КНР. Тезисы докладов XXIII Международной научной кон-

ференции «Китай, китайская цивилизация и мир. История, современность, перспективы». Москва, 24-25 октября 2018 г. М. : ИДВ РАН, 2018. 248 с. С. 134-135.

21. Морозов Ю. В. Глобальные позиции Китая и перспективы их развития в XXI веке. Китай в мировой и региональной политике. *История и современность*. Выпуск XXV: ежегодное издание / сост., отв. ред. Е. И. Сафронова. М. : ИДВРАН, 2020. 432 с. С. 80-95.

22. Новая эпоха: Китай после XIX съезда КПК. Материалы ежегодной научной конференции Центра политических исследований и прогнозов ИДВРАН (Москва, 14 и 16 марта 2018 г.). М. : ИДВ РАН, 2018. 304 с.

23. Пойта Ю. Комуністична партія Китаю – 100 років при владі: основні здобутки. Аналітична записка. URL: <http://fpp.com.ua/komunistychna-partiya-kytayu-100-rokiv-pry-vladi-osnovni-zdobutky-analitychna-zapyska/> (дата звернення: 07.01.2022).

24. Попов А. Политические системы и политические режимы в Китае XX века. М. : Экзамен, 2007. 288 с.

25. Свешников А. А. Концепции КНР в области внешней политики и национальной безопасности. Китай в мировой политике. М. : РОССПЭН, 2001. С. 93-143.

26. Суспільно-політичні трансформації в країнах Сходу на сучасному етапі. Колективна монографія. К. : Інститут сходознавства ім. А. Ю. Кримського НАН України, 2012. 220 с.

27. Таран М. Комуністична партія Китаю в державно-суспільній системі КНР у період «Реформ та відкритості»: спроби пристосування до нових суспільно-політичних реалій. *Китайська цивілізація: традиції та сучасність: Зб. ст.* К., 2007. С. 117-123. URL: <https://sinologist.com.ua/wp-content/uploads/2016/02/%D0%A2%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%BD-1.pdf> (дата звернення: 02.01.2022).

28. Таран М. А. Регіональні виміри та глобальна проєкція «м'якої сили»: зовнішня політика Китаю на початку XXI ст. Суспільно-політичні трансформації в країнах Сходу на сучасному етапі. Колективна монографія. К. : Інститут сходознавства ім. А. Ю. Кримського НАН України, 2012. С. 108-121.

29. Фан Нін, Чжан Цянь. Історія та логіка реформи політичної системи Китаю за 40 років. URL: <https://sinologist.com.ua/fan-nin-chzhan-tsyuan-istoriya-ta-logika-reformy-politychnoyi-systemy-kytayu-za-40-rokiv/> (дата звернення: 06.01.2022).

30. Храмчихин А. «Новый облик» по-китайски / армейский сайт «Полевая почта». URL: <https://pochta-polevaya.ru/militaryanalytics/geopolitics/eastazia/659/a316865.html> (дата звернення: 05.01.2022).

31. Цзян Цзэминь. О социализме с китайской спецификой [Текст]: сб. высказываний по темам; [пер. с кит.: Ю. М. Галенович (отв. ред., науч. ред.) и др.]; сост. Кабинетом ЦК КПК по изучению док. М. : [Ин-т Дал. Востока РАН], 2002. Т. I. 2002. 395 с.

32. Цзян Цзэминь. О социализме с китайской спецификой [Текст]: сб. высказываний по темам; [пер. с кит.: Ю. М. Галенович (отв. ред., науч. ред.) и др.]; сост. Кабинетом ЦК КПК по изучению док. М. : [Ин-т Дал. Востока РАН], Т. 2-3. 2004. 811 с.

33. Nye J. Soft Power: The Means to Success in World Politics. New York : Public Affairs, 2004. 192 p.

34. Ramo J. Beijing Consensus. London : Foreign Policy Centre, 2004. 74 p

**Жежуха В. Й.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності  
Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів

**Мисик В. М.**

аспірант кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності  
Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів

## **РОЗДІЛ. 1.2. ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ, ТЕНДЕНЦІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ РЕІНЖИНІРИНГУ**

*Із використанням методу експертного опитування ідентифіковано проблеми, тенденції, перспективи та напрямки реінжинірингу івент-менеджменту в Україні як однієї із підсистем управління на підприємстві. Наведено й охарактеризовано ключові параметри вказаного опитування. Визначено домінування економічних переваг використання івент-менеджменту над відповідними витратами у вітчизняному бізнесі. Встановлено факт діагностування процесів івент-менеджменту на предмет їхньої ефективності, оцінювання точності його документально-інформаційного забезпечення, оцінювання рівня його взаємозв'язку із системою управління загалом, а також факт оцінювання рівня ефективності його управлінського інструментарію. Ідентифіковано посадових осіб, що відіграють ключову роль у визначенні стану та параметрів івент-менеджменту на вітчизняних підприємствах, а також оцінено складність його впровадження в умовах сьогодення. Установлено пріоритетні об'єкти використання івент-менеджменту у вітчизняному бізнесі. Ідентифіковано періодичність проведення на вітчизняних підприємствах корпоративних, розважальних та навчальних івентів в цілях мотивування персоналу. Визначено характер заходів в межах івент-менеджменту, що найчастіше організовуються вітчизняними компаніями. Встановлено відсоткове співвідношення проведених останніми роками заходів «єживу» та «віртуально» у вітчизняному бізнесі, а також низку інших параметрів івент-менеджменту.*

### **Вступ**

Особливості ведення бізнесу у XXI столітті зумовили необхідність трансформування так званих традиційних підходів до управління. Щораз частіше підприємства поглиблено вивчають можливості впровадження нових дієвих управлінських інструментів, які стосуються різних аспектів виробничо-господарської діяльності. Багато в чому такі зміни зумовлені змінами ринкової кон'юнктури, посиленням конкуренції, а також глобалізаційними й інтеграційними процесами.

Останнім часом однією із найбільш динамічних підсистем управління на підприємствах є підсистема івент-менеджменту, яка функціє поряд із іншими такими підсистемами (зокрема, підсистемами фінансового менеджменту, виробничого менеджменту, менеджменту якості, менеджменту персоналу, іноваційного менеджменту, менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, інформаційного менеджменту, ризик-менеджменту, проектного менеджменту тощо). Загалом івент-менеджмент слід розглядати як вид управлінської діяльності, що спрямований на

управління різними заходами ділового (ділові зустрічі, ярмарки, виставки, конференції, конгреси, маркетингові заходи, соціальні ініціативи тощо) і тімблдингового характеру у діяльності суб'єктів господарювання. Особливе місце підсистеми івент-менеджменту полягає тому, що вона, з одного боку, стосується взаємодії компанії із різними стейкхолдерами, чисельність яких, як відомо, у сучасному ринковому просторі істотно збільшується (крім того, доволі часто коло таких стейкхолдерів охоплює й іноземні ринки). З іншого боку, підсистема івент-менеджменту безпосередньо стосується і працівників підприємства (у частині тімблдингової складової івент-менеджменту) як його соціального капіталу. У цьому контексті, як відомо, персонал в організації у ХХ столітті є ключовим елементом формування вартості бізнесу, адже його роль є безумовно визначальною під час створення нових продуктів, впровадження інновацій, розширення ринкової присутності, захоплення нових ринкових сегментів, підвищення конкурентоспроможності тощо.

Індивідуальний характер суб'єктів господарювання призводить до існування індивідуальних підсистем івент-менеджменту, водночас, важливо й актуально бачити й розуміти певні спільні його контури й орієнтири у вітчизняному бізнесі. Така вхідна інформаційна база дасть змогу у перспективі подальших досліджень виявляти дієві й недієві моделі івент-менеджменту, формувати сценарії його розвитку, вивчати ключовий іноземний досвід у цій сфері, порівнювати його з вітчизняним івент-менеджментом тощо. Водночас, проблема полягає в тому, що через різні причини у вітчизняній науковій літературі лише фрагментарно розглянута проблема реального стану івент-менеджменту в Україні у контексті його параметрів, тенденцій, перспектив та потенційних напрямків реінжинірингу.

Розв'язання окресленої проблеми з огляду на її специфіку та відносну новизну івент-менеджменту як такого здійснено із використанням методу експертного опитування. Застосовуючи принцип малих вибірок, відібрано тридцять об'єктів вибіркової сукупності – підприємства м. Львова та Львівщини різних галузей економіки та різної форми власності. До переліку представників вибіркової сукупності, зокрема, потрапили Філія ТОВ «Нестле Україна» «Нестле Бізнес Сервіс в Європі», компанія «N-iX», компанія «SoftServe», ТзОВ «Емвей Україна», ТзОВ «ОДВ-ЕЛЕКТРИК», компанія «Avenga», ДП ТзОВ СП «Трайидент консалтинг та інвестиції», ПП «ШипШина», компанія «Legendary quest», компанія «Equatex AG», туристична компанія «Coral Travel Ukraine», ТОВ «Нова Пошта», ТОВ «Карпатські мінеральні води», компанія «Himalayan Pepper», ЛНГМ ім. Б.Возницького відділ «Музей-заповідник Золочівський замок», Львівська бізнес-школа, АТ «Львівський хімічний завод», ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч», компанія «UniLab», страхова компанія «Старлайф», мережа магазинів «Ябло», АТ «Львівгаз», рекрутингова компанія «Worklife», ТОВ «Полідек-тех», KLM Trans, компанія «Eleks», ТОВ «Українські інформаційні технології», АТ «Галичфарм», корпорація «Артеріум» та ТзОВ «Телерадіокомпанія «Галичина». На зазначених

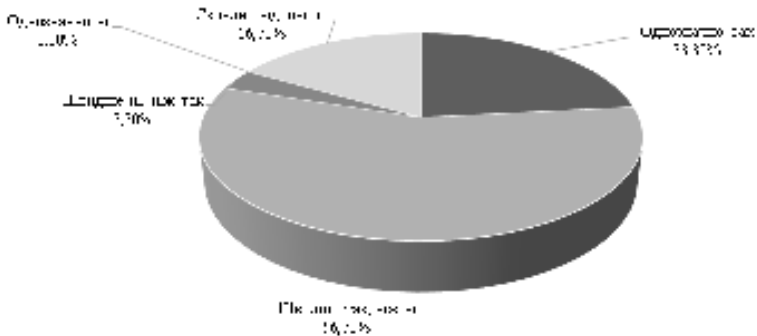


підприємствах з використанням різнотипних запитань анкети опитувалися керівники та особи, що безпосередньо здійснюють діяльність, повністю чи частково наближену до івент-менеджменту. При цьому, для зв'язку із цільовою аудиторією застосовано Google-форми, метод безпосереднього контакту та телефонне інтерв'ю. За періодичністю проведення зазначене опитування мало одноразовий характер та передбачало індивідуальну форму організування робіт.

За результатами огляду й узагальнення літературних джерел визначено перелік параметрів, що лягли в основу формування питань анкети з ідентифікування реального стану івент-менеджменту в Україні. Ці параметри розглядають у своїх працях такі науковці, як І. Ангелко, В. Бондар, Ю. Дьяченко, В. Мисик, О. Ніколюк, Г. Олексюк, І. Пархоменко, Т. Повалій, Т. Савченко, Н. Самотій, Н. Світайло, І. Седікова, Ю. Харитонova, О. Хитрова та ін. [1-13].

### 1.2.1. Проблеми та тенденції івент-менеджменту в Україні

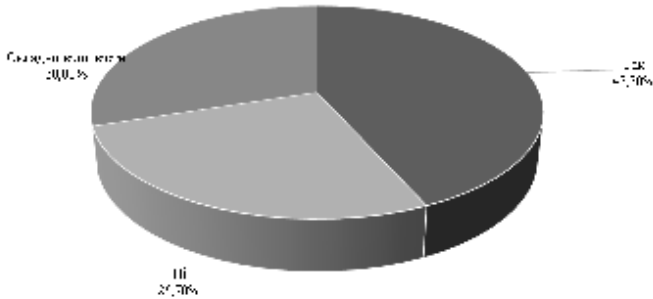
Одне з питань анкети дало змогу зрозуміти, чи у вітчизняному бізнесі з економічної позиції переваги використання івент-менеджменту є більшими за відповідні витрати. У цьому контексті 56,7% представників вибірки вважають, що відповідь на це запитання – швидше так, ніж ні. 23,3% осіб обрали варіант «однозначно так», а 16,7% респондентам було складно відповісти на це питання. Решта осіб 3,3% стверджують, що все ж витрати на івент-менеджмент є більшими порівняно з отриманими перевагами (рис. 1).



**Рис. 1. Домінування економічних переваг використання івент-менеджменту над відповідними витратами у вітчизняному бізнесі**

*Джерело: сформовано за результатами експертного опитування*

Результати дослідження показали, що лише на 43,3% підприємств Львівщини здійснюється діагностування процесів івент-менеджменту на предмет їхньої ефективності. 26,7% респондентів у своїх відповідях вказали, що таке діагностування не здійснюється, а ще 30% респондентів обрали варіант «складно відповісти» (рис. 2).



**Рис. 2. Діагностування процесів івент-менеджменту на предмет їхньої ефективності у вітчизняному бізнесі**

*Джерело: сформовано за результатами експертного опитування*

Оцінюючи точність документально-інформаційного забезпечення івент-менеджменту на своєму підприємстві, 40% респондентів ставлять оцінку «добре», 20% – «відмінно» та 30% – «задовільно». Чималою (6,7%) слід вважати і частку експертів, які оцінюють таку точність на оцінку «незадовільно». Решті респондентів було складно відповісти на це запитання (рис. 3).



**Рис. 3. Оцінка точності документально-інформаційного забезпечення івент-менеджменту на вітчизняних підприємствах**

*Джерело: сформовано за результатами експертного опитування*

Схожа ситуація спостерігається з оцінювання рівня взаємозв'язку івент-менеджменту із системою управління компанії загалом. 43,3% респондентів оцінили такий рівень на «добре», 16,7% на «відмінно» та 30% – на «задовільно». 6,7% та 3,3% обрали варіанти «незадовільно» та «складно відповісти» відповідно (рис. 4).

На запитання щодо рівня ефективності управлінського інструментарію івент-менеджменту було одержано 46,7% відповідей, що вказують на добрий такий рівень. 16,7% респондентів при цьому поставили оцінку

«відмінно» та 26,7% – «задовільно». Решта майже 10% експертів схиляються у своїх відповідях до незадовільного рівня (рис. 5).



**Рис. 4. Оцінка рівня взаємозв'язку івент-менеджменту із системою управління компанії загалом**

*Джерело: сформовано за результатами експертного опитування*

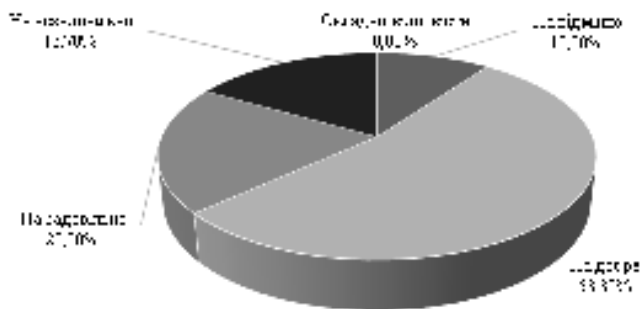


**Рис. 5. Оцінка рівня ефективності управлінського інструментарію івент-менеджменту у вітчизняному бізнесі**

*Джерело: сформовано за результатами експертного опитування*

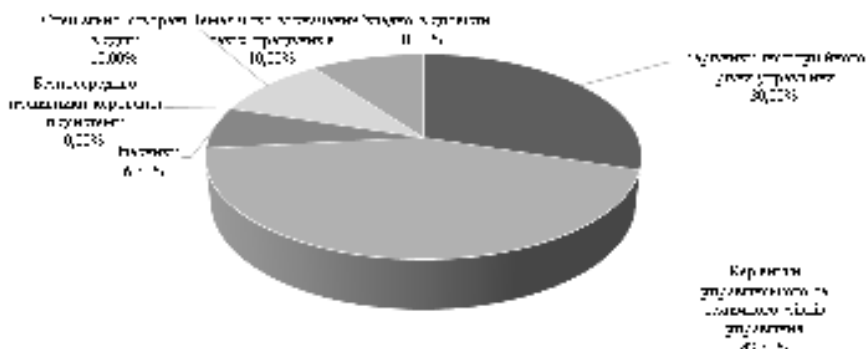
Рівень сформованості івент-менеджменту на своїх підприємствах 53,3% респондентів оцінюють як добрий, 20% – як задовільний, 16,7% – як незадовільний і лише 10% – як відмінний (рис. 6). Це вказує на беззаперечну потребу спрямованості суб'єктів господарювання в напрямку формування, вдосконалення та реінжинірингу івент-менеджменту.

Серед посадових осіб, які відіграють ключову роль у визначенні стану та параметрів івент-менеджменту в управлінні у вітчизняному бізнесі, 43,3% респондентів виділяють насамперед керівників управлінського та технічного рівнів управління, 30% – керівників інституційного рівня, 10% – спеціально створені відділи. Крім того, 6,7% експертів виокремили власників компаній, а решту 10% вказали на відсутність чітко визначених таких посадових осіб (рис. 7).



**Рис. 6. Оцінка рівня сформованості івент-менеджменту на вітчизняних підприємствах**

*Джерело: сформовано за результатами експертного опитування*



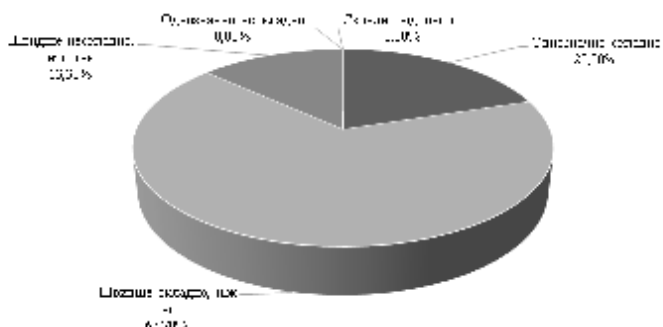
**Рис. 7. Посадові особи, що відіграють ключову роль у визначенні стану та параметрів івент-менеджменту на вітчизняних підприємствах**

*Джерело: сформовано за результатами експертного опитування*

66,7% представників вибіркової сукупності схиляються до думки, що на сьогодні на вітчизняних підприємствах є швидше складно, аніж ні впроваджувати івент-менеджмент. 20% вважають, що однозначно це є складним завданням. 13,3% опитуваних вказують на те, що, на їхню думку, це швидше не складний процес, аніж складний (рис. 8).

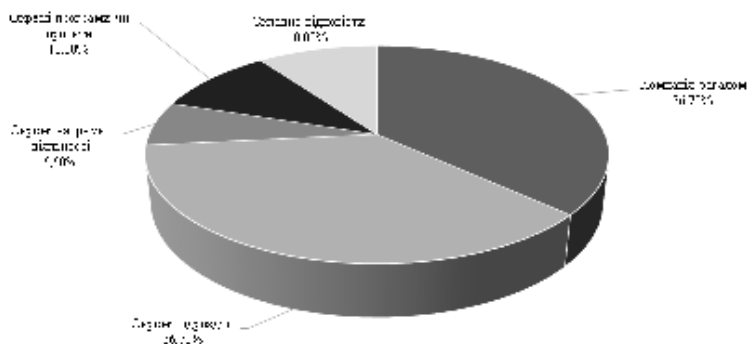
Пріоритетним об'єктом використання івент-менеджменту на вітчизняних підприємствах згідно відповідей 36,7% експертів є компанія загалом та окремі її підрозділи. 10% респондентів вважають, що це – окремі програми чи проекти, 6,7% – що це окремі напрямки діяльності (рис. 9).

Опитування щодо періодичності проведення на підприємствах корпоративних, розважальних та навчальних івентів в цілях мотивування персоналу показало, що близько 74% суб'єктів господарювання проводять ці заходи двічі на рік, 10% – щосезону мотивують таким чином своїх працівників, 7% проводять заходи корпоративного типу раз на рік, 3% – щомісячно і ще 3% – більш ніж 1 раз на місяць. Решта 3% компаній не вдаються до реалізації цих заходів взагалі (рис. 10).



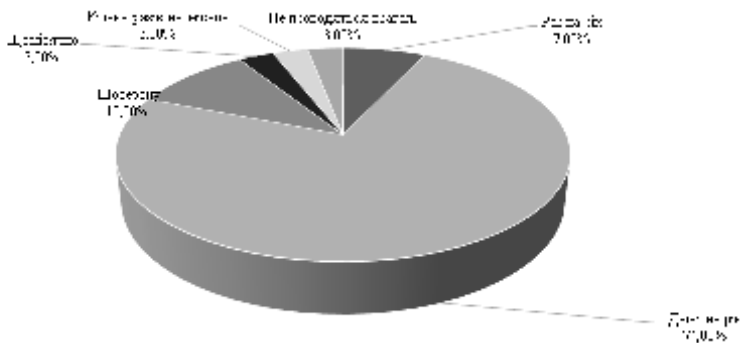
**Рис. 8. Складність впровадження івент-менеджменту на вітчизняних підприємствах в умовах сьогодення**

*Джерело: сформовано за результатами експертного опитування*



**Рис. 9. Пріоритетні об'єкти використання івент-менеджменту на вітчизняних підприємствах**

*Джерело: сформовано за результатами експертного опитування*

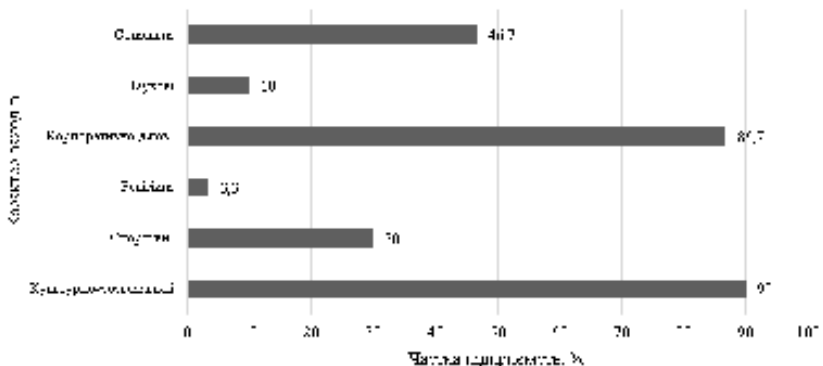


**Рис. 10. Періодичність проведення на вітчизняних підприємствах корпоративних, розважальних та навчальних івентів в цілях мотивування персоналу**

*Джерело: сформовано за результатами експертного опитування*

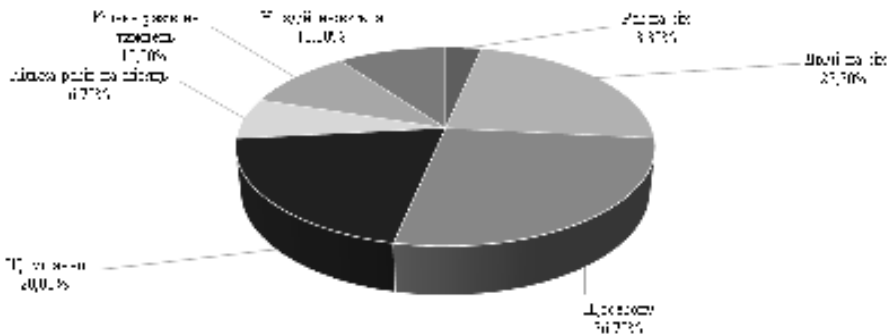
Щодо характеру заходів в межах івент-менеджменту, які організовуються на вітчизняних підприємствах, то тут лідируючі позиції займають культурно-розважальні івенти – 90%, а також корпоративно-ділові – 86,7% та соціальні – 46,7% (рис. 11).

Аналізування результатів щодо періодичності здійснення ділових поїздок та відряджень на підприємствах вибірки показало, що у 3,3% випадках раз на рік мандрують в ділових цілях, у 23,3% – двічі на рік. Крім того, 26,7% компаній щосезону організовують ділові поїздки, у 20% випадках їздять у відрядження щомісячно, у 20% – частіше, ніж раз на місяць, а 10% представників бізнесу не організовують ділових поїздок взагалі (рис. 12).



**Рис. 11. Характер заходів в межах івент-менеджменту, що найчастіше організовуються на вітчизняних підприємствах**

*Джерело: сформовано за результатами експертного опитування*

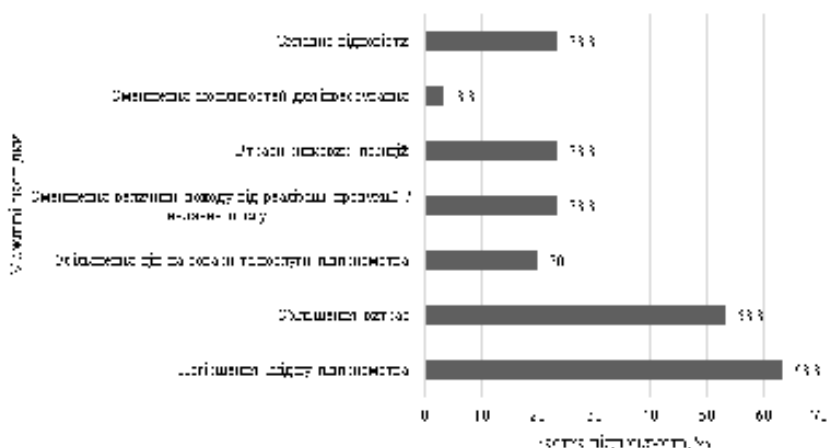


**Рис. 12. Періодичність здійснення ділових поїздок та відряджень на вітчизняних підприємствах**

*Джерело: сформовано за результатами експертного опитування*

## 1.2.2. Напрямки реінжинірингу івент-менеджменту в Україні

За результатами проведеного опитування було з'ясовано, що за умов неефективності івент-менеджменту на підприємстві респонденти вважають найбільш вірогідним появу таких наслідків, як погіршення іміджу суб'єкта господарювання (цей варіант обрали 63,3% респондентів) та збільшення витрат (53,3% респондентів). 23,3% опитуваних зазначили такі негативні наслідки, як зменшення величини доходу від реалізації продукції/надання послуг та втрати ринкових позицій, 20% – збільшення цін на товари та послуги підприємства, а 3,3% – зменшення можливостей для інвестування. 23,3% опитуваних було складно відповісти на це запитання (рис. 13).



**Рис. 13. Найбільш ймовірні наслідки неефективності івент-менеджменту на вітчизняних підприємствах**

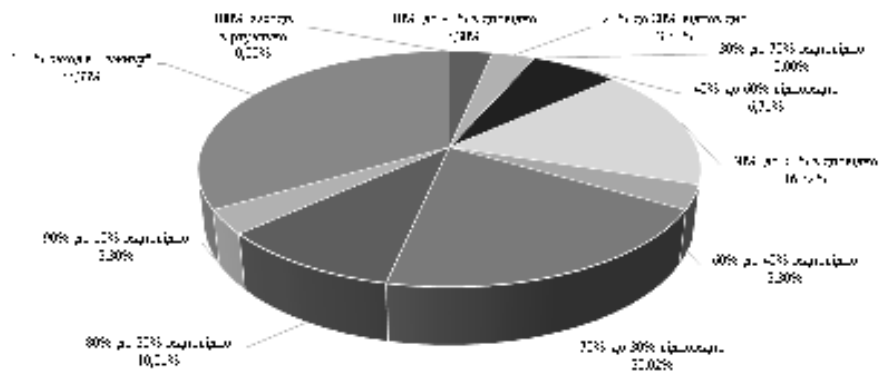
*Джерело: сформовано за результатами експертного опитування*

Отримані результати дають змогу припустити, що майже четвертина опитаних підприємств не усвідомлюють повною мірою ролі івент-менеджменту в управлінні загалом, а також фрагментарно розуміють, що цей вид менеджменту може мати як позитивний вплив на бізнес (приносьть багато позитиву та користі), так і, навпаки, негативний за умови нефахового його використання (руйнує можливості економічного та соціального зростання підприємства). Ймовірно, у цьому й криється причина такої нерозповсюдженості використання івент-менеджменту в діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання, що прямо не наближені до івент-індустрії чи креативного бізнесу.

Опитування також показало, що на 30% вітчизняних підприємств впродовж останніх років проводились в однаковій кількості тимблдінгові та ділові заходи, на 33,3% організацій переважали заходи ділового характеру над тимблдінговими, у 3,3% випадках проводились лише тимбл-

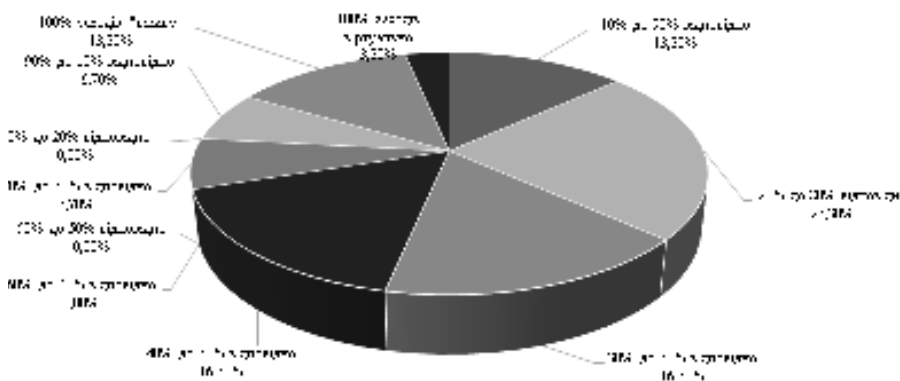
дінгові заходи та ще у 3,3% – лише ділові івенти. У решта 30% суб'єктів господарювання тімблдингові заходи переважали над діловими.

Цікава ситуація спостерігається із заходами, що відбуваються на вітчизняних підприємствах «вживу» та «віртуально» (рис. 14-15).



**Рис. 14.** Відсоткове співвідношення проведених у 2019 р. заходів «вживу» та «віртуально» у вітчизняному бізнесі

*Джерело: сформовано за результатами експертного опитування*



**Рис. 15.** Відсоткове співвідношення проведених у 2020 р. заходів «вживу» та «віртуально» у вітчизняному бізнесі

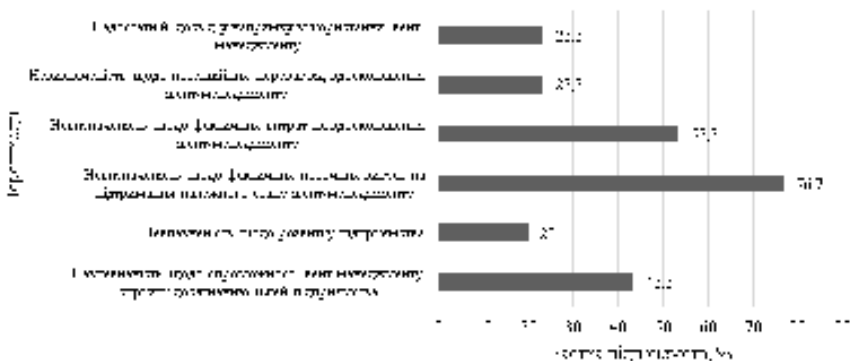
*Джерело: сформовано за результатами експертного опитування*

Таким чином, якщо у 2019 р. 33,3% вітчизняних підприємств проводили заходи виключно «вживу», 36,7% – частіше «вживу», 16,7% – в рівній кількості проводили заходи як «вживу», так і «віртуально» (і лише 13,3% суб'єктів господарювання проводили частіше віртуальні заходи), то вже у 2020 р. ситуація змінилася кардинально, насамперед, через вплив пандемії з COVID-19. У 2020 р. лише 13,3% компаній проводили свої заходи цілковито «вживу», більше половини заходів проводили



«вживу» 13,4% представників вибіркової сукупності, 80% підприємств проводило більше віртуальних заходів, ніж «вживу», а 3,3% – проводили івенти цілковито віртуально. Частина суб'єктів господарювання просто зменшила кількість заходів ділового та тімбілдінгового характеру загалом, будучи віртуально не підготовленими, адже для організування та проведення івентів в режимі он-лайн потрібне додаткове оснащення та технічні навички.

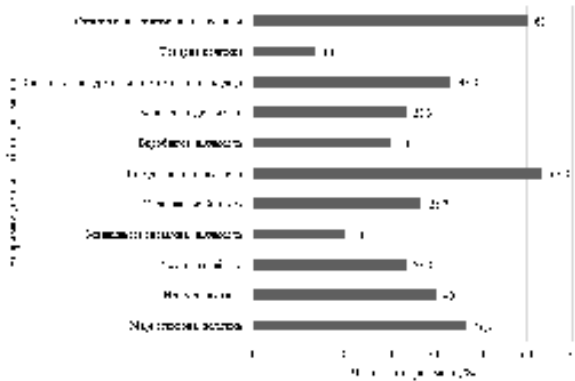
На думку 76,7% опитуваних, невизначеність щодо фактичних поточних витрат на підтримання належного стану івент-менеджменту є основною перешкодою для ухвалення рішень про вдосконалення цього виду менеджменту в управлінні підприємством. 53,3% респондентів серед інших таких перешкод відзначають невизначеність щодо фактичних витрат на вдосконалення івент-менеджменту, 43,3% – невпевненість щодо його можливості сприяти досягненню цілей підприємства, 23,3% – недостатній досвід у напрямку використання івент-менеджменту. Ще 20% респондентів вказують на невпевненість щодо розвитку підприємства загалом (рис. 16).



**Рис. 16. Основні перешкоди щодо ухвалення рішень про вдосконалення івент-менеджменту на вітчизняних підприємствах**

*Джерело: сформовано за результатами експертного опитування*

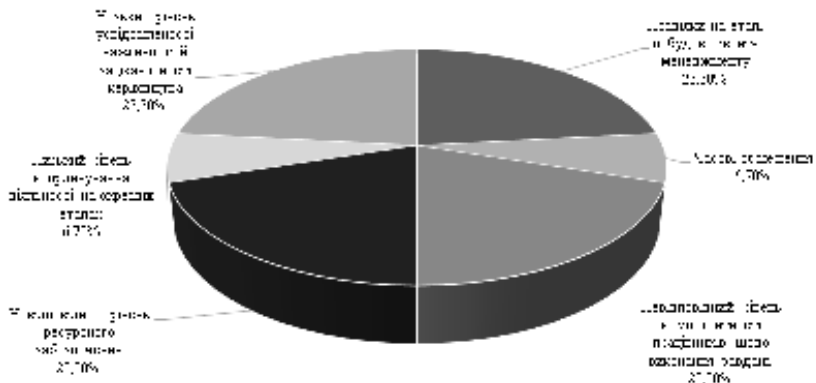
Респондентам було поставлене запитання і щодо напрямків діяльності підприємства, в яких першочергово повинно здійснюватися формування та/чи вдосконалення івент-менеджменту. У цьому контексті більшість опитуваних (63,3%) відзначають сферу комунікативної політики. Напрямок стратегічного та тактичного планування обрало 60% респондентів, маркетингову політику – 46,8%, напрям якості та конкурентоспроможності продукції – 43,3%. 40% респондентів першочергово відзначили напрям HR-менеджменту, 36,7% – управлінський облік, 33,3% – фінансову діяльність та збутову політику, 30% – виробничу діяльність, 20% – зовнішньоекономічну діяльність та 13,3% – товарну політику (рис. 17).



**Рис. 17. Основні напрямки діяльності підприємств, в яких першочергово повинно здійснюватися формування та/чи вдосконалення івент-менеджменту**

*Джерело: сформовано за результатами експертного опитування*

Наступним, що досліджувалось у ході опитування, було питання щодо основних причин виникнення проблем у сфері івент-менеджменту. Згідно отриманих результатів, однакова кількість респондентів – 23,3% – погоджуються, що помилки на етапі побудови івент-менеджменту та низький рівень усвідомленості важливості й зацікавленості у ньому керівництва є ключовими причинами невдач в сфері івент-менеджменту. 20% експертів схиляються до проблем невідповідності рівня ресурсного забезпечення та рівня компетентності працівників під час виконання завдань. 6,7% респондентів виокремлюють проблеми часових обмежень та низького рівня координування діяльності на окремих етапах управління заходами ділового та тимбілдінгового характеру в діяльності компаній (рис. 18).



**Рис. 18. Основні причини виникнення проблем у сфері івент-менеджменту**

*Джерело: сформовано за результатами експертного опитування*

Одне із завдань дослідження стосувалось ідентифікування рівня витрачених коштів на івент-менеджмент за останній звітний період на підприємствах Львівщини. 60% респондентів вказують суму на рівні менше 1% загального бюджету, 26,7% обрали під час своїх відповідей діапазон в межах 1-5%, а ще 13,3% констатують факт витрачання 6-10% від суми загального бюджету. Позначку, що вказує на суму більше 10%, не обрав жоден із представників компаній вибірки.

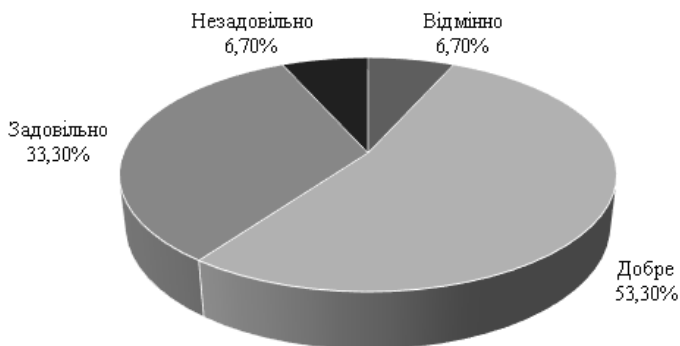
З'ясовано й думку респондентів щодо достатності знань у сфері побудови і використання івент-менеджменту в управлінні підприємством. 56,7% опитаних вважають, що швидше за все володіють достатнім на їх думку рівнем таких знань. При цьому однозначно стверджували про високий рівень знань у зазначеній сфері лише 3,3% осіб. Однозначно не володіють достатнім рівнем знань 3,3% опитуваних, а ще 3,3% осіб було складно відповісти на це запитання (рис. 19).



**Рис. 19. Рівень достатності знань щодо побудови і використання івент-менеджменту в управлінні підприємством**

*Джерело: сформовано за результатами експертного опитування*

Дослідження також показало думку опитаних щодо рівня компетентності працівників їхнього підприємства в межах побудови та використання івент-менеджменту. Лише 6,7% осіб стверджують про відмінний рівень компетентності їхнього персоналу з цього питання. 53,3% респондентів вважають, що ця компетентність є на доброму рівні. Така ж кількість наголошує на незадовільній компетентності працівників щодо побудови і використання івент-менеджменту. Варіант «задовільно» обрали серед своїх відповідей 33,3% експертів (рис. 20). У цьому контексті слід зауважити, що питання компетентності є одним із ключових, адже більшість проблем на шляху вдосконалення івент-менеджменту виникає саме з причин недостатньої обізнаності працівників у зазначеній сфері та володіння недостатньою кількістю вмінь, знань та навичок у ній. Це, своєю чергою, актуалізує необхідність якісної освіти в сфері івент-менеджменту.



**Рис. 20. Рівень компетентності працівників підприємств щодо побудови і використання івент-менеджменту**

*Джерело: сформовано за результатами експертного опитування*

За статевою ознакою серед опитуваних переважали представники жіночої статі над чоловіками – 66,7% та 33,3% відповідно. Щодо вікових меж респондентів, то вони перебували у проміжку від 24 до 55 років, при цьому більшість експертів – це особи віком 27-32 роки. Про фаховість експертів, які взяли участь в опитуванні, свідчить те, що 66,6% з них попрацювали більше 3 років на останньому місці роботи, при цьому менше 1 року працювали лише 3,3% респондентів. Усі 100% респондентів отримали щонайменше одну повну вищу освіту, здебільшого економічну, технічну, гуманітарну та інші.

## Висновки

Таким чином, усе вищенаведене дає змогу охарактеризувати процеси формування та розвитку івент-менеджменту на вітчизняних підприємствах як такі, що потребують значних змін. Чимало представників бізнесу не мають чіткого уявлення, як івент-менеджмент загалом впливає на їхню діяльність, які перспективи він відкриває та нові можливості пропонує. Багато українських компаній є не готовими розвиватись у цьому напрямку через недостатній рівень знань у працівників та керівників, а також через деякі хибні уявлення щодо організування самого процесу. Таким чином, усе вищенаведене дає змогу охарактеризувати процеси формування та розвитку івент-менеджменту на вітчизняних підприємствах як такі, що потребують значних змін. Чимало представників бізнесу не мають чіткого уявлення, як івент-менеджмент загалом впливає на їхню діяльність, які перспективи він відкриває та нові можливості пропонує. Багато українських компаній є не готовими розвиватись у цьому напрямку через недостатній рівень знань у працівників та керівників, а також через деякі хибні уявлення щодо організування самого процесу.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Адамів М.Є., Коць І.І. Аналізування факторів впливу на толінгові операції підприємств. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2020. Вип. 2. №1. С. 1-12.
2. Дьяченко Ю.В., Седікова І.А., Бондар В.А. Event менеджмент як складник інформаційно комунікаційних технологій у публічному управлінні. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2020. Т. 31 (70). Вип. № 6. С. 39-44.
3. Мисик В.М. Чинники побудови і розвитку івент-менеджменту. *Інтелект XXI*. 2020. №3. С. 44-48.
4. Ніколюк О.В., Дьяченко Ю.В., Савченко Т.В. Особливості розвитку івент-менеджменту в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 6. С. 98-103.
5. Олексюк Г.В., Ангелко І.В., Самотій Н.С. Івент-індустрія: розвиток та проблеми в Україні. *Регіональна економіка*. 2020. №3 (97). С. 120-130.
6. Пархоменко І.І. Британська наукова традиція вивчення івент-менеджменту: основні поняття (Г. Боудін, Х. Пієлічати, Дж. Елз). *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія «Менеджмент соціокультурної діяльності»*. 2018. Вип. 2. С. 63-76.
7. Повалій Т.Л., Світайло Н.Д. Івент-менеджмент: навч. посіб. Суми: СумДУ, 2021. 198 с.
8. Хитрова О.А., Харитоновна Ю.Ю. Стан і тенденції розвитку івент-менеджменту в Україні. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2018. Вип. 30. С.27-31.
9. Bladen C. The service semiotics of luxury events: An exploration for future research and events management industry practice. *Research in Hospitality Management*. 2021. Vol. 11. Issue 1. Pp. 53-57.
10. Ortynska N., Kuzmin O., Ovcharuk V., Zhezhukha V. Assessment of the Formation of Administration Systems in the Enterprise Management. In: Kryvinska N., Greguš M. (eds) *Data-Centric Business and Applications. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies*. 2020. Vol 30. Springer, Cham. Pp. 161-178.
11. Pino G., Peluso A.M., Del Vecchio P., Ndou V., Passiante G., Guido G. A methodological framework to assess social media strategies of event and destination management organizations. *Journal of Hospitality Marketing & Management*. 2019. Vol. 28. Issue 2. Pp. 189-216.
12. Schnitzer M., Kössler C., Schlemmer P., Peters M. Influence of event and place image on residents' attitudes toward and support for events. *Journal of Hospitality & Tourism Research* (Washington, D.C.). 2021. Vol. 45. Issue 7. Pp. 1260-1281.
13. Ugolkov I., Karyu O., Skybinskyi O., Ugolkova O., Zhezhukha V. The evaluation of content effectiveness within online and offline marketing communications of an enterprise. *Innovative Marketing*. Vol.16. Issue 3. Pp. 26-36.

## 2. СУЧАСНА ПАРАДИГМА ПРАВА ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Гудима М. М.

К. Ю. Н.,

доц. кафедри фундаментальних юридичних дисциплін  
ПВНЗ «Буковинський університет», м. Чернівці

### РОЗДІЛ 2.1. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ НАДАННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

*Дана публікація присвячена аналізу сучасного стану правового регулювання туристичних послуг, фокусуючи увагу на виявленні його проблемних моментів та оцінці ефективності відповідного регулюючого впливу чинного законодавства України. В роботі виявлено ряд законодавчих неточностей, прогалин та колізій, які в переважній більшості випадків, виливаються порушенням прав туриста, як слабшої сторони договору про надання туристичних послуг. Звернено увагу на законодавче визначення туроператорів та турагентів, проаналізовано підхід законодавця до ліцензування даних видів діяльності. Виявлено законодавче упущення в легальному визначенні туриста, що не дає можливості здійснити розрізнення туриста як споживача туристичних послуг і замовника туристичних послуг, що як наслідок залишає поза увагою законодавця цілий пласт договорів про надання туристичних послуг, замовником за якими виступає не турист, а інший суб'єкт, що замовляє комплексну туристичну послугу для туриста. Проведено аналіз порядку укладення договору про надання туристичних послуг, проаналізовано його істотні умови, наразі закріплені чинним законодавством, проведена їх аргументована критика та запропоновано власний підхід до переліку умов, необхідних та достатніх для договорів даного виду. Особлива увага зацентрована на проблемах відповідальності за договором про надання туристичних послуг та підставах звільнення від неї, що набуває особливої актуальності в умовах світової пандемії та вжитих карантинних заходів. В результаті проведеного дослідження в публікації запропоновані певні рекомендації, що спрямовані на вдосконалення цивільно-правового регулювання надання туристичних послуг.*

#### Вступ

Ринок туристичних послуг є безумовно перспективною галуззю, що надзвичайно швидко розвивається і, відповідно, туризм міцно вкорінився в життя сучасних людей. Стрімкий розвиток ринку туристичних послуг зумовлений постійною потребою громадян відпочивати, змістовно проводячи своє дозвілля. Існують і всі передумови для розвитку ринку туристичних послуг в Україні, однак вказаний процес для нашої держави йде досить складно, суперечливо і не позбавлений гальмування.

Серйозного удару і світовий, і вітчизняний ринок туристичних послуг зазнав у 2020 році, коли відбулося глобальне непередбачувано стрімке поширення гострої респіраторної хвороби, спричиненої вірусом

COVID-19. Туристична сфера першою, щодо інших сфер економіки, зазнала руйнівного впливу наслідків глобальної світової пандемії: введені карантинні заходи, закриття кордонів зумовили неможливість надання туристичних послуг, викликали потребу переривання турів, які вже надавалися, або перенесення чи скасування тих, надання яких було лише заплановано. Очевидно, що все це спричинило серйозні фінансові збитки суб'єктам ринку туристичних послуг, світовій економіці та економіці конкретних держав і стало неабияким викликом, що потребує швидких невідворотних змін в аспекті ефективного пристосування до нових реалій. Отож, до традиційних, на жаль, до кінця не вирішених проблем туристичної галузі (це в першу чергу недосконалість її правового регулювання), додалися ще й нові, зумовлені подіями останніх років. В ключі даної тези мова ведеться про нову потребу створення таких умов надання туристичних послуг, які були б безпечними для туристів та закріплення додаткових механізмів захисту прав та інтересів споживачів туристичних послуг, які в умовах сьогодення зазнають порушень в значно більшій кількості.

Окресливши в загальних рисах сучасний стан ринку туристичних послуг в Україні, стає зрозумілим, що економічні вигоди, котрі отримуються від туризму напряму корелюються з ефективними правовими засобами регулювання відносин у сфері туристичної діяльності. Як влучно відзначає В. І. Цибух: «Від стану правового забезпечення в Україні в цілому і правового забезпечення функціонування туристичної індустрії, зокрема, залежить і існування туризму в Україні» [1, с. 82].

Відтак, правова база регулювання ринку туристичних послуг ще далека від того, щоб відповідати його актуальним потребам, і не завжди встигає здійснювати оперативну модифікацію до реальних змін, які відбуваються в суспільстві в туристичній галузі, а стан практичної реалізації правових норм в цій сфері не дозволяє констатувати належний рівень захисту туристів в Україні.

Основне правове регулювання відносин, котрі виникають щодо надання туристичних послуг здійснене спеціальним законодавчим актом – Законом України (далі – ЗУ) «Про туризм» [2], котрий був введений в дію Постановою Верховної Ради України № 325/95-ВР від 15 вересня 1995 року і систематично піддається редакційним змінам, спрямованим на адаптацію його до реалій сучасних туристичних відносин. Звісно, такого правового регулювання не достатньо, враховуючи ще й те, що вказаний закон характеризується стислістю та, відповідно, неможливістю врегулювання широкого спектру відносин, котрі виникають на ринку туристичних послуг України. Як наслідок, це породжує як невизначеність у практичній діяльності турсервісів та турагентів, так і ставить в складне становище туристів, які, залишаючись наодинці з турсервісом (турагентом), укладають із ними договори, що, як правило, істотно ущемляють їх права в якості споживачів туристичних послуг.

Зауважимо, що правове регулювання надання туристичних послуг лише вказаним законодавчим актом не обмежується і в його ст. 2 закрі-

плюється, що законодавство України про туризм складається з Конституції України, цього Закону, інших нормативно-правових актів, виданих відповідно до них. Майнові відносини в галузі туризму, засновані на рівності, автономії волі та майновій самостійності їх учасників, регулюються Цивільним кодексом (далі – ЦК) України [3] та Господарським кодексом України з урахуванням особливостей, встановлених цим Законом [2]. Не слід упускати з уваги ще один законодавчий акт – Закон України «Про захист прав споживачів», адже він здійснює правову регламентацію прав туристів як споживачів туристичних послуг [4].

Однак в цілому ефективність правового регулювання, здійснюваного вказаними нормативними актами вважаємо недостатньою, про що яскраво свідчить судова практика звернення туристів за захистом своїх прав внаслідок порушення туроператорами й турагентами зобов'язань за договорами про надання туристичних послуг. Отож, суттєвими перепонами на шляху створення дієвих правових засобів захисту прав учасників туристичних правовідносин є відсутність ефективного правового регулювання туристичної діяльності, недосконалість законодавчого формулювання положень згаданих нормативно-правових актів у сфері туризму, що вочевидь, зумовлює необхідність детальнішого аналізу означеної проблематики.

В зв'язку з вищевикладеним мета даної публікації фокусується на виявленні проблемних моментів правового регулювання діяльності з надання туристичних послуг, оцінці ефективності відповідного регулюючого впливу чинного законодавства України, актуалізації законодавчих положень з метою перевірки на предмет ефективності в сучасних суспільних реаліях та формулюванні рекомендацій щодо вдосконалення цивільно-правового регулювання надання туристичних послуг.

### **2.1.1. Окреслення проблем договірному регулюванню відносин з надання туристичних послуг та основних напрямків її розгляду**

Прагнення до детального та досконалого правового регулювання відносин у сфері туристичної діяльності не є самоціллю, а першочергово спрямоване на забезпечення ефективного захисту прав споживачів туристичних послуг (туристів). Відтак, вагомим цивільно-правовим інструментом в даному ключі виступають договірні умови, які сторони погоджують в укладеному ними договорі, передбачаючи в ньому істотні умови, взаємні права, обов'язки, відповідальність та інші важливі нюанси.

Туристична діяльність характеризується складною структурою зв'язків. І саме договір виступає основою регулювання широкого спектру відносин між суб'єктами туристичної діяльності. Здійснивши аналіз множинних договірних відносин у сфері туризму, зауважимо, що систему договорів в сфері туристичної діяльності можна відобразити, розділивши їх на такі групи: 1) договори, що укладаються між туроператором (турагентом) і туристом (договір про надання туристичних послуг); 2)



договори, що укладаються між туроператором і турагентом (агентські договори, договори комісії, договори доручення); 3) договори, що укладаються між туроператором і його партнерами – безпосередніми виконавцями окремих видів послуг, що входять в комплексну туристичну послугу.

При цьому жоден з цих договорів не існує відособлено, всі вони зумовлюють один одного. Туроператор, ні тим більше турагент, не надають самі комплекс туристичних послуг туристові. Як правило, туроператор укладає договори з виконавцями окремих послуг, що можуть бути включені в комплекс туристичних послуг (особами, що безпосередньо надають туристові ті або інші послуги). У цьому і полягає суть договору про надання туристичних послуг, в результаті укладення якого турист звільняється від необхідності вступати у договірні відносини з великою кількістю суб'єктів. А враховуючи те, що туроператори більшу частину туристичних послуг реалізують через турагентів, які при цьому самостійно не комплектують туристичні послуги, а виступають посередниками між туроператорами та туристами, то виникає необхідність укладення між туроператорами та турагентами посередницьких договорів. Отож, справедливо можна вести мову про єдину систему договорів, що опосередковують туристичну діяльність, які володіють цілісною внутрішньою структурою, спрямованою на досягнення загальної мети – задоволення потреб туристів у якісних туристичних послугах.

Все ж, справедливо відзначити, що центральним, навколо якого формується вся система договірних зв'язків в туристичній сфері, є договір, що укладається між туроператором (турагентом) з приводу майбутнього туру, згаданий в ст. 20 ЗУ «Про туризм», іменованій ним договором на туристичне обслуговування [2]. Водночас законодавець передбачає можливість застосування до договору на туристичне обслуговування загальних положень договору про надання послуг, якщо інше не передбачено законом та не суперечить суті зобов'язання. Вважаємо, що застосування категорії «обслуговування» до назви означеного правового інструменту, котрий опосередковує зобов'язання з приводу надання туристичних послуг видається нам некоректним, а тому віддаючи данину термінології, що міститься в главі 63 Цивільного кодексу України [3], пропонуємо в юридичній практиці та правничій літературі користуватися його назвою «договір про надання туристичних послуг». Здійснюючи обґрунтування висловленої позиції, зауважимо, що існуюче формулювання законодавця, на нашу думку, не відповідає суті даного договору та не дає однозначної відповіді на питання про його правову природу, а є скоріше за все пережитком радянського минулого, який потрібно викоринювати із сучасного правового поля, а сама конструкція договору обслуговування втрачає свою економічну необхідність в зв'язку з категорією споживчого договору, адже проблемність правового регулювання туристичних послуг в значній мірі корелюється з проблемами правової регламентації зобов'язань з надання послуг та термінологічною чіткістю застосування законодавчих конструкцій і визначенням правових катего-

рій. Попри загальне практичне значення термінів «послуга» та «обслуговування», обсяг останнього є значно ширшим, оскільки обслуговування, окрім різноманітних дій (діяльності), спрямованих на задоволення потреб фізичних і юридичних осіб та надання послуг, включає також виконання певних видів робіт для споживачів.

В силу того, що законодавець у ст. 20 Закону України «Про туризм» [2] як предмет договору надання послуг називає певного роду дії або певну діяльність послугонадавача, тобто саму послугу, однозначно можемо стверджувати, що договір про надання туристичних послуг оформлює лише зобов'язання, за яким виконавець зобов'язаний надати туристові послуги від кількості яких юридична суть основного зобов'язання не змінюється. Очевидно, що основною метою відповідних зобов'язань виступатиме задоволення потреб туриста в послугах, пов'язаних з організацією та здійсненніям туристичної подорожі. Тому необхідним вбачаємо єдине найменування даного договору – договір про надання туристичних послуг, що належить до договорів про надання послуг, які регулюються спеціальним законодавством (ЗУ «Про туризм» [2]) та нормами глави 63 ЦК України «Послуги. Загальні положення» [3]. І саме така назва цього договору має відобразитись у відповідному законодавстві.

В означеному ключі звернемо увагу ще на один термінологічний дисонанс – застосування категорії «туристичний продукт» в якості синоніму «туристичної послуги». Законодавець, здійснюючи визначення договору, що опосередковує надання туристичних послуг, фактично ототожнює поняття туристичний продукт з поняттям комплексної туристичної послуги, ставлячи знак рівності між ними у визначенні договору на туристичне обслуговування (ч. 1 ст. 20 ЗУ «Про туризм» [2]), та й власне в ст. 1, розставляючи термінологічні акценти, закріплює, що туристичний продукт – це попередньо розроблений комплекс туристичних послуг, який поєднує не менше ніж дві такі послуги, що реалізується або пропонується для реалізації за визначеною ціною, до складу якого входять послуги перевезення, послуги розміщення та інші туристичні послуги, не пов'язані з перевезенням і розміщенням (послуги з організації відвідувань об'єктів культури, відпочинку та розваг, реалізації сувенірної продукції тощо). Як свідчить практика, до складу туристичного продукту здебільшого включаються послуги з перевезення, проживання, харчування туристів, екскурсійні послуги, послуги гідів-перекладачів тощо. Тобто основною складовою турпродукту є саме послуги, а роботи і товари – супутні складові, які далеко не завжди, але все ж іноді можуть входити в нього, хоча навіть при цьому вони є не основним, а додатковим зобов'язанням туроператора (турагента). Основна ж мета – задоволення потреб туристів в отриманні відповідних послуг, а, отже, при наданні названих послуг, об'єднаних в одне ціле, об'єкт цивільного права не змінюється, не стає майном і не отримує матеріального вираження. Комплекс послуг не може ототожнюватися з поняттям продукт, адже не може привести до створення речі й сукупність дій, кожна з яких спрямована не на появу матеріального (відчутного) результату, а переслідує іншу мету

й реалізує інше завдання.

Підсумовуючи, наведемо позицію У. Б. Андрусів: зобов'язання з надання туристичних послуг визначається самим фактом надання послуги, а не реалізації туристичного продукту, тому туристичний продукт не можна вважати предметом договору про надання туристичних послуг, яким є певного роду дія або певна діяльність туроператора (турагента), спрямована на задоволення потреб фізичної особи, що здійснює подорож, тобто сама послуга [5, с. 103-107].

### **2.1.2. Проблеми правового статусу сторін договору про надання туристичних послуг та порядку його укладення**

Наступна законодавча неточність, на яку слід звернути увагу – формулювання визначень туроператора та турагента. Незважаючи, на те, що вони досить повно відображають основні риси та специфіку учасників туристичної діяльності, проте містять декілька нюансів: по-перше, відсутність вказівки на здійснення туроператором діяльності від свого імені, а по-друге, ігнорування законодавцем внутрішніх взаємин туроператора й турагента, водночас вагомість врахування вказаних аспектів з практичної точки зору переоцінити складно. Вважаємо, що при визначенні туроператора (турагента) основними повинні бути вказівки на найбільш суттєві ознаки, що характеризують туроператора і турагента: організаційна ознака – здійснення діяльності юридичною особою і (або) індивідуальним підприємцем; правова ознака – здійснення діяльності, що підлягає обов'язковому ліцензуванню; функціональна ознака – визначений обсяг повноважень і роль туроператора як суб'єкта, що формує комплексну туристичну послугу. Крім того, необхідною є вказівка і на так звану ознаку взаємодії – внутрішні взаємини туроператора й турагента.

Окремо варто зупинитися на сучасному підході законодавця до ліцензування туроператорської та турагентської діяльності. Ст. 17 ЗУ «Про туризм» [2] встановила чітку позицію щодо ліцензування туроператорської діяльності, закріпивши, що з метою створення рівних можливостей суб'єктам туристичної діяльності на ринку туристичних послуг та забезпечення захисту прав і законних інтересів громадян, захисту навколишнього природного середовища, підвищення рівня туристичного обслуговування здійснюється ліцензування туроператорської діяльності. Організаційні та правові засади здійснення останньої регулюються ЗУ «Про ліцензування видів господарської діяльності» [6]. Проте, законодавча позиція щодо ліцензування турагентської діяльності є цілком протилежною: наразі Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо обмеження державного регулювання господарської діяльності» від 19 жовтня 2010 року [7] скасовано ліцензування турагентської діяльності. На наш погляд, для сучасного стану ринку туристичних послуг вказаний підхід є передчасним, адже ліцензування виступає дієвим механізмом виявлення професіоналів і стримуючим фактором для проникнення на ринок несумлінних компаній.

Не лише визначення туроператора та турагента видаються нам недосконалыми, недоліками страждає і дефініція «туриста», сформульована в ст. 1 ЗУ «Про туризм» [2]. Звернувшись до законодавчої позиції з приводу означеного поняття під яким розуміється особа, яка здійснює подорож по Україні або до іншої країни з не забороненою законом країни перебування метою на термін від 24 годин до одного року без здійснення будь-якої оплачуваної діяльності та із зобов'язанням залишити країну або місце перебування в зазначений термін, зауважимо, що чіткої конкретизації, яка особа може бути туристом, – фізична чи юридична не міститься. Водночас, ми схильні стверджувати, що туристом може виступати тільки фізична особа, до того ж незалежно від обсягу дієздатності цієї фізичної особи. Звичайно, самостійно укласти договір про надання туристичних послуг може лише повністю дієздатна особа. Договір про надання туристичних послуг може бути укладений й іншими учасниками цивільних правовідносин (наприклад, юридичною особою, територіальною громадою, АРК, тощо), які туристом у такому випадку визнаватись не можуть, оскільки не можуть мати мети оздоровлення, відпочинку, навчання, збагачення світогляду, заняття самоосвітою, фізичною культурою і спортом тощо. Водночас з аналізу визначення споживача в Законі України «Про захист прав споживачів» [4] випливає, що ним може бути виключно фізична особа, а договір про надання туристичних послуг є споживчим договором, якщо в ньому стороною виступає фізична особа. Коли ж договір про надання туристичних послуг укладається іншими учасниками цивільних правовідносин або фізичною повністю дієздатною особою в інтересах особи, що немає повного обсягу дієздатності, договором повинно бути встановлено, що боржник (туроператор, турагент) зобов'язаний здійснити виконання не кредиторіві (особі, що сплатила поїздки), а туристові – третій особі, що має право вимагати від боржника виконання зобов'язання на свою користь (тобто мова йде про конструкцію договору на користь третьої особи, передбаченого ст. 633 ЦК України [3]). В світлі викладеного, зауваження викликає законодавче ототожнення категорій «туриста» та «замовника туристичних послуг», здійснене в ч. 1 ст. 20 ЗУ «Про туризм» [2], що, як наслідок, залишає поза увагою законодавця цілий пласт договорів про надання туристичних послуг, замовником за якими виступає не турист, а інший суб'єкт, що замовляє комплексну туристичну послугу для туриста, залишаючи їх без правового регулювання. Враховуючи все вищевказане, вважаємо, що потребує легального закріплення факт того, що туристом може виступати виключно фізична особа, водночас стороною договору про надання туристичних послуг в якості контрагента туроператора (турагента) може виступати турист або інший замовник комплексу туристичних послуг.

Наступним проблемним моментом договірного регулювання туристичних послуг є законодавче закріплення істотних умов договору про надання туристичних послуг, що виливається у ряд практичних проблем, пов'язаних з визнанням договору укладеним. Законодавчий підхід до формулювання істотних умов договору про надання туристичних послуг

заснав декількох редакційних поправок. Наразі ч. 4 ст. 20 ЗУ «Про туризм» [2] вказує їх доволі широкий перелік. Заради справедливості слід зауважити, що він вже заснав скорочення, порівнюючи з викладом цієї ж норми в попередній редакції. Так, закон встановлює, що у договорі на туристичне обслуговування зазначаються істотні умови договору: 1) строк перебування у місці надання туристичних послуг із зазначенням дат початку та закінчення туристичного обслуговування; 2) характеристика транспортних засобів, що здійснюють перевезення, зокрема їх вид і категорія, а також дата, час і місце відправлення та повернення (якщо перевезення входить до складу туристичного продукту); 3) готелі та інші аналогічні засоби розміщення, їх місце розташування, категорія, а також строк і порядок оплати готельного обслуговування; 4) види і способи забезпечення харчування; 5) мінімальна кількість туристів у групі (у разі потреби) та у зв'язку з цим триденний строк інформування туриста про те, що туристична подорож не відбудеться через недобір групи; 6) програма туристичного обслуговування; 7) види екскурсійного обслуговування та інші послуги, включені до вартості туристичного продукту; 8) інші суб'єкти туристичної діяльності (їх місцезнаходження та реквізити), які надають туристичні послуги, включені до туристичного продукту; 9) страховик, що здійснює обов'язкове та/або добровільне страхування туристів за бажанням туриста, інших ризиків, пов'язаних з наданням туристичних послуг; 10) правила в'їзду до країни (місця) тимчасового перебування та перебування там; 11) вартість туристичного обслуговування і порядок оплати; 12) форма розрахунку.

Нам видається, що скорочення переліку істотних умов, встановлених в законодавстві є прогресивним кроком, вкрай необхідним для захисту прав та інтересів туристів, як слабкої сторони договору про надання туристичних послуг, адже як відомо, відсутність в договорі хоч б однієї з істотних умов дає підставу для визнання договору неукладеним, що може породити зловживання з боку туроператора (турагента), який може свідомо не включати їх в договір, а турист, будучи особою некомпетентною, найчастіше проконтролювати це не в змозі. Тим паче, розширений підхід до формування істотних умов договору не є прийнятним ще й тому, що при укладенні договорів подібні несуттєві умови, відвертають волевиявлення сторін від дійсно істотних моментів договору, зміщують акцент уваги на пункти, що насправді не є істотним.

Водночас, чинний на сьогодні перелік істотних умов ще досить недосконалий. Навіть з першого погляду виглядає дивним віднесення до істотних умов пунктів 3 та 4, адже перелік складових послуг, що входять до туристичної послуги, законодавчо не встановлений та визначається в кожному конкретному випадку за бажанням туриста. І саме через це виникає запитання: як виходити з ситуації, коли в конкретну туристичну послугу харчування чи, скажімо, проживання не входить, а законодавець чітко закріпив їх як істотні для кожного договору про надання туристичних послуг, без будь-яких застережень, як це здійснено в пункті 2 (якщо перевезення входить до складу туристичного продукту), а, як

відомо, не включення в договір однієї з істотних умов веде до визнання його неукладеним. Отож, ми пропонуємо закріпити у вітчизняному законодавстві у якості істотних умов договору про надання туристичних послуг наступні: предмет договору, ціну туристичної послуги та строк договору. Зупинимося на них трішки прицільніше.

Очевидно, що умова про предмет договору – єдина умова, яка віднесена законодавцем до істотних стосовно будь-якого договору, визначає характер самого договору й відрізняє в цілому всю систему договірних відносин, тобто відіграє істотне значення. З аналізу змісту ч. 1 ст. 20 ЗУ «Про туризм» [2] випливає, що предметом договору про надання туристичних послуг є «туристична послуга», котра носить комплексний характер. Мінімальний комплекс туристичних послуг можуть утворювати будь-які послуги, але як мінімум дві (комплекс), причому комплекс – це завжди щось більше, ніж сума елементів його складових. Послуги, які можуть бути складовими туристичної послуги, є самостійними видами послуг, що мають своє спеціальне правове регулювання, – послуги проживання, послуги харчування, послуги перевезення і так далі, що об'єднані у туристичній послугі єдиною метою, яку ставить перед собою замовник (турист), укладаючи договір надання туристичних послуг. Тобто ці послуги повинні бути органічно з'єднані так, щоб туристична поїздка складала єдине ціле – комплексну туристичну послугу, а не розпадалася на ряд умовно пов'язаних між собою елементів. Отже, туристична послуга – це не простий набір послуг, а їх органічна єдність (принаймні двох), яка забезпечується загальною спрямованістю на досягнення спільної мети – задоволення потреб туриста (туристів) у подорожі.

Підсумуємо, що туристична послуга завжди носить комплексний характер і включає різноманітні послуги, у тому числі ті, які самі собою не є туристичними (перевезення, послуги громадського харчування, готельні послуги тощо), що надаються туристові відповідними організаціями і регулюються окремими видами зобов'язань. Туристові значно легше та практично зручніше укласти договір з одним суб'єктом, який організуватиме надання послуг і контролюватиме їх фактичне надання, беручи на себе відповідальність за всі наслідки неналежного виконання договору третіми особами. Отож, за договором про надання туристичних послуг турист отримує комплексну туристичну послугу, не вдаючись до укладення значної кількості договорів, спрямованих на отримання окремих послуг.

Важливо відзначити, що для визначення предмета договору про надання туристичних послуг необхідно погоджувати не лише перелік усіх складових послуг, що надаються на підставі договору, а й їх якість. На жаль, проблема якості туристичних послуг немає чіткого врегулювання. Вказівка на якість турпослуг міститься в ст. 20 ЗУ «Про туризм», яка лише поверхнево закріплює, що якість туристичних послуг повинна відповідати умовам договору [2]. Сукупний аналіз разом зі ч. 1 ст. 6 Закон України «Про захист прав споживачів» [4] та ст. 1 даного закону [2], в якому дається визначення поняття недоліку продукції (яке очевидно

повинне корелюватись з поняттям якості), дає можливість зробити висновок, що якість туристичної послуги – це сукупність характеристик, що визначають її здатність задовольняти встановлені або передбачувані потреби споживача туристичних послуг і відповідають вимогам, встановленим для неї в нормативно-правових актах, нормативних документах, умовам договору про надання туристичних послуг і вимогам, що звичайно висуваються до відповідних послуг (наприклад, явно низька кваліфікація гідів-перекладачів, іншого персоналу, що позначається на якості окремих послуг) та інформації, поданій виконавцем про неї. Видається, що з практичної точки зору ефективним б стало відображення наведеного положення у вітчизняному законодавстві, що регулює туристичну діяльність.

Що стосується ціни договору про надання туристичних послуг, то очевидно, що він носить оплатний характер, адже основний обов'язок туриста полягає у внесенні ним в строк, визначений туристичною фірмою, плати за послуги, які вона йому надає. Тому, погоджуємося з Ю. Коросташивець, що ціна договору повинна бути зафіксована безпосередньо в договорі [8, с. 98]. Актуальний зміст ч. 4 ст. 20 ЗУ «Про туризм» в переліку істотних умов в пунктах 11 та 12 закріплює вартість туристичного обслуговування і порядок оплати та форми розрахунку. Однак, нам видається, що вказане закріплення такої істотної умови як ціна договору здійснено недосконало, без врахування специфіки предмета договору про надання туристичних послуг, що носить складний комплексний характер. Видається, що ціна, як істотна умова договору про надання туристичних послуг, повинна включати загальну вартість (ціну) комплексної туристичної послуги у національній грошовій одиниці (або грошовому еквіваленті зобов'язання в іноземній валюті (згідно ч. 2 ст. 524 ЦК України [3])), а також, враховуючи специфіку цього предмета договору, вартість кожної окремої послуги, що входить у предмет. Саме детальний порядок опису даної істотної умови є гарантією захисту як туроператора від необґрунтованих вимог туристів, так і самих туристів, а також у разі розгляду справи в суді від необґрунтованого завищення вимог.

Категорія строку також у зобов'язанні з надання туристичних послуг набуває особливого значення та змісту. Тому вважаємо цілком справедливим потребу відображення в договорі в якості істотної умови про строк отримання туристичної послуги, в першу чергу із зазначенням дат початку і закінчення надання туристичних послуг, на що вказує п. 1 ч. 4 ЗУ «Про туризм» [2]. Проте, на наш погляд, вказівки просто дати початку і закінчення подорожі недостатньо. Згідно зі світовою практикою, що склалася, вказівка тривалості туристичної послуги в ночівлях важлива для туриста насамперед, оскільки неясно, чи буде він мати можливість розміщення, зокрема, в останній день подорожі чи ні. Ця інформація важлива також для рецептивного туроператора/турагента за кордоном. Дана інформація, на наш погляд, має бути вказана в договорі, як і в інших супроводжуючих договір, документах, особливо в туристичному ваучері, який виступає як документ, регулюючий взаєморозрахунки між

турфірмами і підтверджуючий надання комплексу послуг. Наприклад, «...організація за відповідну плату туристичної послуги за маршрутом з « » р. по « » р.. Тривалість туристичної послуги складає днів ночей».

На нашу думку, потребує конкретизації положення з приводу строку, яке на сьогодні закріплене в переліку істотних умов договору про надання туристичних послуг і в аспекті чіткості визначення моментів початку та закінчення надання туристичних послуг. Абсолютно незрозуміло, що передбачає формулювання «початок та закінчення туристичного обслуговування» – час початку перевезення туриста в країну (місце) тимчасового перебування, а також час початку перевезення туриста з країни (місця) тимчасового перебування? Або ж час з якого починає надаватися комплекс туристичних послуг відповідно до договору по прибуттю до країни тимчасового перебування? Вважаємо, що якщо послуга перевезення отримується окремо, тоді необхідно розділяти початок і тривалість самої туристичної послуги і початок перевезення до місця надання цієї комплексної турпослуги.

На наш погляд, з урахуванням комплексності туристичної послуги, потребує конкретизації законодавче формулювання умови строку в якості істотної для договору про надання туристичних послуг наступним чином: у договорах з туристами необхідно вказувати тривалість надання комплексу послуг як у днях, так і в ночах, а також час початку перевезення до місця надання турпослуг і повернення, або терміни початку і закінчення надання самого комплексу послуг в місці тимчасового перебування туриста, якщо перевезення не входить у цей комплекс.

Обов'язковість закріплення умов про ціну та строк договору про надання туристичних послуг додатково підтверджується також неможливістю їх визначення, виходячи з положень ч. 4 ст. 632 ЦК України та відповідно ч. 4 ст. 530 ЦК України [3], враховуючи специфіку предмета договору (насамперед його комплексність).

Наступну прогалину правового регулювання договору про надання туристичних послуг вбачаємо у відсутності диференціації правового регулювання порядку укладення відповідного договору залежно від способів його укладення. Пояснимо: на практиці передбачається два порядки укладення договорів, спрямованих на оформлення правових відносин між туристом і туроператором (турагентом), залежно від того, як формується предмет договору – туристична послуга: на визначених туроператором умовах чи за індивідуальним замовленням туриста. Дані способи не впливають на сутність відносин між туроператором (турагентом) та туристом, проте мають істотне значення для визначення характеру договору, що укладається між ними.

У першому випадку передбачено самостійне формування комплексу послуг і укладений у такий спосіб договір слід відносити до договору приєднання, умови якого визначені у формулярах або інших стандартних формах і не обговорюються його сторонами, а замовникові пропонується бланк договору приєднання, й останньому залишається лише



прийняти договір повністю або відмовитися від нього. Отже, замовник, якому пропонується підписати даний договір у цілому, не може вплинути на зміст усього договору або його окремих частин.

В другому ж випадку, якщо до туроператора звертається турист або особа, уповноважена представляти групу туристів з конкретним замовленням на формування туристичної послуги, то укладення основного договору про надання туристичних послуг ставитися під умову звернення замовника та можливості туроператора таку послугу сформувати і надати туристові. Іншими словами, при укладенні договору про надання туристичних послуг в цьому випадку між сторонами має бути досягнута згода за всіма істотними умовами договору в письмовій формі, тобто узгоджений весь зміст договору, а тому він укладатиметься вже не в порядку, характерному для договорів приєднання, а виступатиме договором, що укладається на загальних конкурентних засадах.

Як свідчить практика договорів про надання туристичних послуг укладається у своїй переважній більшості в порядку, передбаченому для договорів приєднання, так як виконавці на практиці для укладення договору використовують стандартні форми договорів про надання туристичних послуг, однак це не нівелює право сторін погоджувати умови за взаємною згодою.

Водночас, зацентуємо, що замовлення на формування туристичної послуги має оформлятися в письмовій формі як правочин, однак вважати його попереднім договором було б не коректно. Адже даний договір, на нашу думку, не може містити всі істотні умови основного договору про надання туристичних послуг і тут ключову роль відіграє одна з суттєвих характеристик туристичної послуги – її мінливість та непостійність. Адже неможливо укласти попередній договір у сфері туристичних послуг з метою укласти основний договір навіть в перебіг місяця, оскільки вже за цей період можуть змінитися основні складові туристичної послуги, а тим більше ціна останньої. Тому вважаємо, що домовленість про формування індивідуальної туристичної послуги повинна оформлятися в письмовій формі договору, предметом якого є, на нашу думку, надання інформаційних послуг. Вказаний договір не може містити всіх істотних умов договору про надання туристичних послуг, оскільки лише спрямований на формування індивідуального набору послуг, а, отже, не повинен кваліфікуватися як попередній.

Досить невиправданим видається законодавче розуміння ваучера письмовою формою укладення договору про надання туристичних послуг, про що говорить ч. 1 ст. 23 ЗУ «Про туризм», яка гласить, що ваучер – форма письмового договору на туристичне або екскурсійне обслуговування, яка може використовуватися відповідно до Закону [2]. Нам видається, що зміст та значення вказаних документів принципово різняться, адже метою ваучера є забезпечення потреби задовольнити обмін інформацією між суб'єктами туристичної діяльності: стороною, яка направляє туриста, і стороною, яка його приймає, відтак договір про надання туристичних послуг спрямований на врегулювання право-

вих нюансів у правовідносинах між стороною туроператора (турагента) та туристом – з іншої сторони. Тому вважаємо, що ваучер помилково вважати письмовою формою договору, він повинен розглядатися як документ, що видається на підставі договору про надання туристичних послуг та є підставою і гарантією для отримання туристом оплачених послуг від суб'єкта туристичної діяльності, що надає послуги.

Труднощі виникають також і щодо визначення переліку прав туриста, що не в останню чергу зумовлено розрізненням їх правового регулювання. Суттєвим недоліком ЗУ «Про туризм» є відсутність в ньому закріплення чіткого переліку прав туристів, адже це своєю чергою може вести до зловживань з боку туроператорів (турагентів), які, звісно, не закріплюють невизначені законодавством права туристів у договорі.

Як відомо специфіка предмета договору про надання туристичних послуг, а саме його комплексний характер, зумовлює те, що загальне правило про особистий характер надання послуги для туристичних послуг не застосовується. Адже саме те, що туристичні послуги надаються в комплексі, значно ускладнює й майже унеможлиблює особисте виконання всіх послуг, що входять у предмет договору.

Водночас, положення ст. 902 ЦК України передбачають загальний обов'язок особистого виконання зобов'язань з надання послуг, якщо інше не передбачене договором [3]. Тобто погоджена сторонами відповідна умова обов'язково повинна міститися в договорі, що укладається з туристом. Проте, як показує практика, у договорі з туристом здебільшого не вказується, що боржник покладає виконання обов'язків на третю особу. Тому вважаємо, що дана особливість відносин турфірми з туристом обов'язково має бути закріплена в ЗУ «Про туризм». Наголосимо, що тільки в разі надання турфірмою повної необхідної інформації про всіх виконавців послуг, які входять до складу комплексної туристичної послуги, турист матиме можливість здійснити вільний вибір контрагента, який користуватиметься довірою.

Продовжуючи аналіз прав туриста, визначених законодавством, виявляємо ще одну неточність в даному ключі: відсутність достатнього законодавчого закріплення права на інформацію про предмет договору, в зв'язку з відсутністю розкриття його змісту. Наразі ч. 2 ст. 24 ЗУ «Про туризм» закріплює, що суб'єкти туристичної діяльності зобов'язані надавати туристам необхідну і достовірну інформацію про туристичні послуги. Водночас, як свідчить практика турфірми, виконуючи цей обов'язок обмежуються наданням поверхневої інформації. Найактуальнішою і такою, що викликає згодом спірні ситуації, є інформація про послуги, які включені в тур, і ті, які вимагають додаткової оплати. Нам видається необхідним внесення ще одного доповнення в ЗУ «Про туризм», а саме здійснити згадку в статті 19-1 також права туриста на інформацію відповідно до цілей подорожі, що заздалегідь повідомляються туристом, а в цілому залишити перелік інформації, що має бути надана туристу до укладення договору про надання туристичних послуг відкритим.

### **2.1.3. Проблемні моменти законодавчого регулювання відповідальності суб'єкта туристичної діяльності за порушення договору про надання туристичних послуг та звільнення від неї**

Не менш актуальною є проблема відповідальності за договором про надання туристичних послуг, на якій слід надалі сфокусувати свою увагу. Нами вже відзначалося, що специфіка предмета договору про надання туристичних послуг, в першу чергу його комплексний характер (множинність та різноплановість послуг, котрі його складають) практично унеможлиблює особистий характер його виконання і зумовлює активне залучення туроператором третіх осіб до виконання договору на основі самостійних договірних зв'язків між туроператором і безпосередніми виконавцями послуг. Водночас, відповідальним перед туристом буде залишатися туроператор, а не безпосередні виконавці послуг-складових предмету договору про надання туристичних послуг, тому турист матиме право вимагати надання послуг не залежно від того, чи ці послуги надаються туроператором, чи третіми особами, з якими туроператор перебуває в договірних відносинах і як наслідок – відповідальність покладатиметься на туроператора (турагента) за всі послуги, що входять у комплекс, незалежно від того, ким вони безпосередньо надаються.

Водночас, диференціація суб'єктів туристичної діяльності, що надають туристичні послуги, має принципове значення для вирішенні питання про їх відповідальність в юридичному плані, оскільки породжує різні підходи до підстав, обсягу відповідальності кожного з них. Тому досить часто туриста, права якого порушені, цікавить питання, хто нестиме відповідальність перед ним за невиконання або неналежне виконання послуг за укладеним договором: туроператор чи турагент? Чинне спеціальне законодавство, на жаль, сформульоване недостатньо однозначно, що породжує плутанину у вирішенні, хто ж за що відповідає за законом у туристичному середовищі. В той час вважаємо, що спеціальне законодавство, яке покликане максимально врегулювати сферу туристичної діяльності й спрямоване головню на захист прав туриста як найменш захищеної сторони в договорі про надання туристичних послуг, має чітко проводити розподіл регламентації відповідальності туроператора й турагента. І до недавніх пір єдиною надією на зменшення протиріч при вирішенні питання хто за що відповідає у разі порушення надання туристичних послуг було чітке передбачення вирішення цього питання в договорі, що укладається між туроператором і турагентом чи безпосередньо в договорі про надання туристичних послуг.

На відміну від вітчизняного законодавства, у міжнародному праві питання про розподіл відповідальності між туроператором і турагентом вирішується досить послідовно та однозначно. Так, у Типовому контракті, що підлягає підписанню між туристичним агенством і клієнтом згідно з директивою ЄС № 90/134 від 13 травня 1995 року, на турагента покладається лише та відповідальність, яка впливає з його посередницьких

функцій. Відповідальність за зобов'язання, пов'язані з організацією по-дорожі, покладається на туроператора [9, с. 20].

Договір, який укладається між турагентом і туроператором, є підста-вою надання турагентом туристові комплексної туристичної послуги, сформованої туроператором. Як уже зазначалось комплексність туристичної послуги, необхідної для задоволення потреб туриста під час туристичної поїздки передбачає необхідність включення різнохарактерних послуг, що є входять в комплекс надають не туроператори, а інші суб'єкти, що забезпечують туристичну діяльність (готелі, перевізники), через що цей договір слід тлумачити як договір, що виконується третіми особами, на підставі ч. 2 ст. 902 ЦК України. Однак у разі порушення зобов'язань із надання послуг безпосередніми виконавцями, які не є стороною догово-ру про надання туристичних послуг, вони не несуть відповідальності перед туристом, оскільки забезпечення надання туристам послуг – це обов'язок туроператора, і саме на нього покладається відповідальність, незалежно від того, хто повинен був надати чи надавав ці послуги. При-нагідно відзначимо, що в силу того, що, як свідчить практика, договори про надання туристичних послуг укладаються як договори приєднання, досить часто це приводить до того, що туроператори (турагенти), укла-даючи договір про надання туристичних послуг, удаються до того, аби обмежити свою відповідальність, у тому числі і за дії третіх осіб, що на-дають послуги за договором, що є свідомим зловживанням ними своїми правами і недопустимим з позицій чинного законодавства.

При цьому варто наголосити, що договір укладений між турагентом та туроператором не створює прав та обов'язків для туриста, окрім ви-падку, якщо такий договір був укладений на користь третьої особи (ту-риста) відповідно до положень статті 636 ЦК України [3]. І тоді вимагати виконання такого договору можуть як особи, які уклали договір (турагент та туроператор), так і третя особа (турист), на користь якої передбачено виконання, якщо інше не встановлено договором або законом чи не ви-пливає із суті договору.

Неоднозначна регламентація цього питання породжувала проблеми вирішення відповідних спорів, як судами першої, апеляційної, так і ка-саційної інстанцій. Певну ясність вніс Верховний суд України в рішенні у справа № 643/6064/15-ц від 28 березня 2018 року. В цьому рішенні вказано, що договір між споживачем та самим туристичним агентом не є безпосередньо договором на туристичне обслуговування, оскільки в цьому випадку не відбувається реалізації туристичного продукту, нато-мість предметом такого договору з туристичним агентом можуть бути дії турагента з пошуку необхідного туристичного продукту, його бронюван-ня тощо. Ч. 20 та ч. 14 статті 20 ЗУ «Про туризм» передбачено, що саме туроператор несе перед туристом відповідальність за невиконання або неналежне виконання умов договору на туристичне обслуговування, крім випадків, якщо: невиконання або неналежне виконання умов до-говору на туристичне обслуговування сталося з вини туриста; не вико-

нання або неналежне виконання умов договору на туристичне обслуговування сталося з вини третіх осіб, не пов'язаних з наданням послуг, зазначених у цьому договорі, та жодна із сторін про їх настання не знала і не могла знати заздалегідь; невиконання або неналежне виконання умов договору на туристичне обслуговування сталося внаслідок настання форс-мажорних обставин або є результатом подій, які туроператор (турагент) та інші суб'єкти туристичної діяльності, які надають туристичні послуги, включені до туристичного продукту, не могли передбачити [2]. При цьому обсяг відповідальності внаслідок ненадання чи неналежного надання туристу послуг обумовлюється змістом укладених цивільно-правових договорів: 1) за договором між туристом і турагентом (у разі його укладення) турагент несе відповідальність за невиконання (неналежне виконання) виключно взятих на себе обов'язків (щодо пошуку, бронювання туристичного продукту тощо); 2) за договором про надання туристичних послуг, укладеним між туристом та туристичним оператором (через турагента або без його участі) туроператор несе перед туристом відповідальність за невиконання або неналежне виконання умов договору про надання туристичних послуг з урахуванням особливостей, встановлених статтею 20 ЗУ «Про туризм».

В ключі піднятої проблеми відповідальності за договором про надання туристичних послуг та сучасних реалій в умовах пандемії, що безперечно чинять вплив на туристичну індустрію та відносини щодо надання туристичних послуг, зупинимось на питанні віднесення епідемії COVID-19 та карантинних заходів, вжитих у зв'язку з нею, об'єктивною підставою для звільнення від відповідальності виконавця за порушення умов договору про надання туристичних послуг, тобто можливість їх віднесення до обставин непереборної сили чи форс-мажору.

Згідно ст. 617 Цивільного кодексу України, особа, яка порушила зобов'язання, звільняється від відповідальності за порушення зобов'язання, якщо вона доведе, що це порушення сталося внаслідок випадку або непереборної сили [3]. Естраполюючи це положення на договір про надання туристичних послуг, резюмуємо, що підставами для звільнення туроператора (турагента) від відповідальності за порушення зобов'язання мають бути визнані обставини випадкового характеру, які прямо передбачені договором, а також непереборна сила. Однак для договорів про надання оплатних послуг суб'єктом підприємницької діяльності, до яких відноситься і договір про надання туристичних послуг, ЦК України як підставу звільнення від відповідальності виконавця закріплює лише непереборну силу, тобто виконавець відповідає і за випадок (*casus*), якщо інше не встановлене договором. Отже, доходимо висновку, що підставами для звільнення туроператора від відповідальності за порушення зобов'язання мають бути визнані обставини випадкового характеру, які прямо передбачені договором, а також непереборна сила. Це правило конкретизується в нормах спеціального законодавства про туризм, а саме в ч. 12 ст. 20 ЗУ «Про туризм», яка згадувалася нами вище, і в якій серед підстав звільнення туроператора від відповідальності пе-

ред туристом передбачено невиконання або неналежне виконання умов договору на туристичне обслуговування внаслідок настання форс-мажорних обставин або подій, які туроператор (турагент) та інші суб'єкти туристичної діяльності, що надають туристичні послуги, включені до туристичного продукту, не могли передбачити [2]. Однак перелік підстав звільнення від відповідальності виконавця туристичних послуг ширше і доповнюється виною туриста чи виною третіх осіб, не пов'язаних з наданням послуг, зазначених у договорі про надання туристичних послуг, у невиконанні або неналежному виконанні умов договору про надання туристичних послуг.

Ні Цивільний кодекс України, ні спеціальне законодавство у сфері туризму не містять визначення поняття «форс-мажору». Проте, означене визначення закріплюється в Законі України «Про торгово-промислові палати в Україні» [10], а саме у ч. 2 ст. 14-1 вказаного Закону зазначається, що форс-мажорними обставинами (обставинами непереборної сили) є надзвичайні та невідворотні обставини, що об'єктивно унеможливають виконання зобов'язань, передбачених умовами договору (контракту, угоди тощо), обов'язків згідно із законодавчими та іншими нормативними актами, а саме: загроза війни, збройний конфлікт або серйозна погроза такого конфлікту, включаючи але не обмежуючись ворожими атаками, блокадами, військовим ембарго, дії іноземного ворога, загальна військова мобілізація, військові дії, оголошена та неоголошена війна, дії суспільного ворога, збурення, акти тероризму, диверсії, піратства, безладу, вторгнення, блокада, революція, заколот, повстання, масові заворушення, введення комендантської години, експропріація, примусове вилучення, захоплення підприємств, реквізиція, громадська демонстрація, блокада, страйк, аварія, протиправні дії третіх осіб, пожежа, вибух, тривалі перерви в роботі транспорту, регламентовані умовами відповідних рішень та актами державних органів влади, закриття морських протоків, ембарго, заборона (обмеження) експорту/імпорту тощо, а також викликані винятковими погодними умовами і стихійним лихом, а саме: епідемія, сильний шторм, циклон, ураган, торнадо, буревій, повінь, нагромадження снігу, ожеледь, град, заморозки, замерзання моря, протоків, портів, перевалів, землетрус, блискавка, пожежа, посуха, просідання і зсув ґрунту, інші стихійні лиха тощо. Фактично законодавець ототожнює поняття «форс-мажору» та «непереборної сили». І в юридичній літературі такий підхід є превалюючим. Наприклад, І. С. Продаєвич, виступаючи прихильником ототожнення вказаних категорій, зауважує, що за основними ознаками визначення непереборної сили та форс-мажору збігаються, оскільки «форс-мажор» – це пряме запозичення з французької мови, що означає непереборну силу, термін, який прийшов в Україну з міжнародної ділової практики, тому за словесним навантаженням ці терміни рівнозначні. Однак авторка вважає, що варто було б застосовувати термін «форс-мажор» тільки у міжнародних відносинах, для внутрішніх відносин слід використовувати термін «непереборна сила» [11, с. 10].

Проте існує й протилежний підхід, прибічники якого здійснюють чітке розмежування категорій «форс-мажор» та «непереборна сила». Зосібна, І. Ю. Красько, розмежовуючи поняття непереборної сили та форс-мажору, зазначив, що подібно до непереборної сили форс-мажор – це зовнішня стосовно діяльності зобов'язаних за договором сторін обставина, яка не залежить від їхньої волі і бажання. Але форс-мажорні обставини суб'єктивні, бо вони пов'язані з волею людини, групи людей і виникають у результаті їхнього волевиявлення [12, с. 64, 32] Не поглиблюючись в існуючі протиріччя з вказаної проблеми, зауважимо, що нам близький другий підхід і свої аргументи базуємо на тому, що форс-мажорні обставини – обставини викладені в конкретному договорі про надання туристичних послуг як підстави звільнення від відповідальності сторін даного договору в разі їх настання, які повинні відповідати ознакам невідворотності та непередбачуваності.

Аналіз практики діяльності туристичних фірм та їх договірних відносин з туристами свідчить, що туроператори (турагенти) в договорах передбачають обставини, які не завжди підпадають під випадки непереборної сили (наприклад, затримка рейсу з вини транспортної організації, відміна, зміна або недотримання розкладу руху літаків та інших видів транспорту). У таких випадках наявне порушення прав споживача і недобросовісне користування виконавцем своїми правами.

Відповідаючи на головне питання даного блоку проблем: чи вважатиметься пандемія та карантинні обмеження форс-мажорними обставинами, зауважимо, що це залежатиме від цілого ряду факторів, як от:

1) договірною закріплення як форс-мажорних даних умов, оскільки норми про обставини непереборної сили носять диспозитивний характер, та, відповідно, певні обставини можуть бути виключені домовленістю сторін або навпаки включені в неї; в кожному випадку необхідно аналізувати положення договору;

2) впливу форс-мажору на неможливість здійснення стороною конкретного договору, наявності доказів щодо цього, а також договірною розподілу ризиків виникнення форс-мажору (погодимось щодо істотного значення у підтвердженні форс-мажорних обставин доведення причинно-наслідкового зв'язку між обставиною та неможливістю виконання [13, с. с. 3-6]);

3) повідомлення про неможливість виконання зобов'язань через форс-мажор контрагента негайно або у строки, встановлені договором сторін. При порушенні цього обов'язку боржник може, крім іншого, бути зобов'язаний відшкодувати збитки, що виникли у кредитора внаслідок відсутності у нього відомостей про обставини непереборної сили;

4) намагання сторони попередити завдання шкоди контрагенту;

5) звернення до контрагента з проханням про продовження строків виконання договору чи зміни інших його умов способом, передбаченим у договорі, без застосування штрафних санкцій, що може привести до договірної зміни сторонами договору (в цьому разі звернення до Торгово-промислової палати за сертифікатом є не обов'язковим);

б) звернення сторони за отриманням сертифікату щодо засвідчення форс-мажору до Торгово-промислової палати, процедура видачі якого була спрощена через пандемію [14].

Проте, важливо наголосити, що навіть за наявності вказаних підстав та за можливості визнання пандемії та вжитих карантинних заходів форс-мажорними обставинами, туроператори (турагенти) лише звільняються від відповідальності за порушення зобов'язання виконавцем туристичних послуг, але аж ніяк від його виконання. Туристичні фірми, шукаючи вихід із ситуації, яка склалася та не бажаючи втратити туристів, у випадку неможливості належного виконання договору про надання турпослуг пропонують замовникам послуг найрізноманітніші варіанти: перенести тур на іншу дату (особливо якщо поїздка не прив'язана до конкретного сезону), змінити тур, заселитися в інший готель без припинення відносин сторін. Однак, одразу виникає логічне запитання: чи мусить турист погоджуватися на запропоновані варіанти чи має можливість вибору арсеналу дій?

Обмежувальні заходи, вжиті через пандемію можуть мати такі правові наслідки для сторін договору про надання туристичних послуг: 1) якщо кредитор втратив інтерес у виконанні зобов'язання внаслідок прострочення боржника через обставини непереборної сили / форс-мажору, то він може відмовитись від прийняття виконання і вимагати відшкодування збитків (ч. 3 ст. 612 ЦК України [3]); 2) якщо має місце постійна неможливість виконання зобов'язання боржником через обставини непереборної сили, то зобов'язання припиняється (ч. 1 ст. 607 ЦК України) [3]); 3) якщо наявна істотна зміна обставин, то можлива зміна або розірвання договору (ст. 652 ЦК України [3], ч. 7 і 8 ст. 20 ЗУ «Про туризм» [2]). Згідно ч. 7 і 8 ст. 20 ЗУ «Про туризм» кожна із сторін договору на туристичне обслуговування до початку туристичної подорожі може вимагати внесення змін до цього договору або його розірвання у зв'язку із зміною істотних умов договору та обставин, якими вони керувалися під час укладення договору, зокрема у разі: 1) погіршення умов туристичної подорожі, зміни її строків; 2) непередбаченого підвищення тарифів на транспортні послуги; 3) запровадження нових або підвищення діючих ставок податків і зборів, інших обов'язкових платежів; 4) істотної зміни курсу гривні до іноземної валюти, в якій виражена ціна туристичного продукту; 5) домовленості сторін. Туроператор (турагент) зобов'язаний не пізніше як через один день з дня, коли йому стало відомо про зміну обставин, якими сторони керувалися під час укладення договору на туристичне обслуговування, та не пізніше як за три дні до початку туристичної подорожі повідомити туриста про таку зміну обставин з метою надання йому можливості відмовитися від виконання договору без відшкодування шкоди туроператору (турагенту) або внести зміни до договору, змінивши ціну туробслуговування.

Практика свідчить, що до істотної зміни обставин можна відносити заходи, що вживаються через пандемію (наприклад, закриття місць, які повинен був відвідати турист, закриття країною кордонів для іноземців,



неможливість надання послуг через скасування авіарейсів тощо). Сам факт істотної зміни обставин автоматично не тягне розірвання договору надання турпослуг; є також можливість змінити його, наприклад, в частині програми подорожі, що повинно бути зафіксовано у відповідній формі. Якщо ж сторони не можуть досягнути згоди щодо зміни договору, відповідно до обставин, що істотно змінилися, то договір може бути розірваний. При розірванні договору надання турпослуг через істотну зміну обставин настають правові наслідки, передбачені ч. 3, 4. ст. 652 ЦК України [3].

Наголосимо, що виходячи з аналізу судової практики, хвороба замовника туристичної послуги чи його родичів не визнається істотною зміною обставин або непереборною силою. Інструментом захисту інтересів замовника туристичних послуг може стати в цьому випадку страхування від невіїзду. Саме за допомогою останнього застрахована особа в разі неможливості здійснення поїздки матиме змогу отримати відшкодування фактично понесених витрат (вартості авіаквитків, проживання, екскурсій тощо), а також всіх додаткових витрат, які виникають у разі зміни терміну перебування в турі (додаткові авіаквитки, перебронювання готелю і ін.). За останній рік цей інструмент стрімко набрав популярність і все більше туристів з огляду абсолютизацію пандемією факту непередбачуваності життя, обирають такий шлях убезпечитись від можливих немалих фінансових втрат та отримати захист майнових інтересів.

Зауважимо ще один момент, якщо карантинні заходи не будуть продовжуватися і тур запланований після дати їх скасування, то відмова від договору можлива на загальних підставах в порядку, встановленому законодавством (зокрема, ч. 10 ст. 20 ЗУ «Про туризм» [2]). Якщо під час виконання договору про надання туристичних послуг туроператор не в змозі надати значну частину послуг, щодо яких відповідно до договору сторони досягли згоди, туроператор повинен з метою продовження надання туристичних послуг вжити альтернативних заходів без покладення додаткових витрат на туриста, а в разі потреби відшкодувати йому різницю між запропонованими послугами і тими, які були надані. У разі неможливості здійснення таких заходів або відмови туриста від них туроператор зобов'язаний надати йому без додаткової оплати еквівалентний транспорт для повернення до місця відправлення або іншого місця, на яке погодився турист, а також відшкодувати вартість ненаданих туроператором туристичних послуг і виплатити компенсацію у розмірі, визначеному в договорі за домовленістю сторін (ч. 11 ст. 20 ЗУ «Про туризм» [2]).

Туристу слід пам'ятати, що в разі виникнення спірної ситуації з виконанням туристичних послуг, можна врегулювати її в досудовому порядку або звернутися до суду чи інших уповноважених на захист органів державної влади та місцевого самоврядування. У випадку обрання туристом судового захисту свого порушеного права, він звільняється від сплати судового збору.

## Висновки

Підводячи підсумки проведеного дослідження, відзначимо, що сучасний стан правового регулювання надання туристичних послуг ще дуже далекий від досконалості, на наше переконання перелік недоліків в цій царині є надзвичайно численним. Так хоча б варто почати із законодавчого найменування досліджуваного договору, яке наразі не відповідає суті відповідного зобов'язання і скоріше є даниною радянським традиціям; страждають недосконалістю визначення туроператора та турагента, не чітким є й визначення туриста, що наразі дає підстави ототожнювати його із замовником туристичних послуг. З правової точки зору дивує використання законодавцем категорії «туристичний продукт» як однойменного до комплексної туристичної послуги. Практичні складнощі зумовлює нечіткий та й ще й досі розширений перелік істотних умов договору про надання туристичних послуг, встановлений законодавцем. Вважаємо, невірним підхід законодавця до розуміння ваучера письмовою формою договору про надання туристичних послуг. Практично складною є позиція туриста як слабшої сторони договору про надання туристичних послуг, зумовлена в першу чергу, відсутністю чіткого переліку та тлумачення змісту його прав. Не до кінця законодавчо врегульована проблема відповідальності туроператора і турагента, яка набуває особливої актуальності в сучасних пандемічних умовах життя та наслідків вжитих карантинних заходів.

Сучасне становище ринку туристичних послуг, який й так характеризувався цілим рядом правових проблем, значно ускладнилося масовим поширенням гострого респіраторного захворювання, викликаного вірусом COVID-19, що вимагає від правового поля додаткових якісних законодавчих змін, спрямованих на забезпечення безпеки туристів та належного виконання зобов'язань за договором про надання туристичних послуг в умовах, що склалися.

Констатуємо, що всі означені нами недоліки сучасного стану правового регулювання надання туристичних послуг в Україні є не лише законодавчими колізіями, недоліками, недопрацюваннями, а й серйозними практичними перешкодами в належному наданні туристичних послуг, а тому потребують наполегливої роботи суб'єктів законодавчої ініціативи, спрямованої на їх якнайшвидше подолання.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Цибух В. Державне регулювання у сфері туризму в Україні. Статистика України. 2005. № 1. С. 80-84.
2. Про туризм : Закон України від 15 вересня 1995 року № 325/95-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1995. № 31. Ст. 241
3. Цивільний Кодекс України від 16 січня 2003 року № 435-IV. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 40-44. Ст. 356.
4. Про захист прав споживачів : Закон України від 12 травня 1991 року № 1023-XII. Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР). 1991. № 30. Ст. 379.

5. Андрусів У. Б. Договір про надання туристичних послуг: понятійно-категоріальний апарат і правова природа. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2019. № 4. Частина 2. С. 103-107.
6. Про ліцензування видів господарської діяльності : Закон України від 2 березня 2015 року № 222-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2015. № 23. Ст. 158.
7. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо обмеження державного регулювання господарської діяльності : Закон України від 19 жовтня 2010 року № 2608. *Відомості Верховної Ради України*. 2011. № 11. Ст. 69.
8. Коросташивець Ю. Істотні умови договору на туристичне обслуговування за законодавством України. *Підприємство, господарство і право*. 2010. № 8. С. 96-99.
9. Арефьев Г. П. Понятие защиты субъективных прав. Процессуальные средства реализации конституционного права на судебную и арбитражную защиту. *Межвузовский тематический сборник*. Калининград, 1982. С. 13-21.
10. Про торгово-промислові палати в Україні : Закон України від 02.12.1997 № 671/97-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1998. № 13. Ст. 52.
11. Продаєвич І. С. Припинення зобов'язання неможливістю його виконання : автореф. дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.03. Одеса, 2009. 19 с.
12. Красько И. Е. Корпоративное право : избранные статьи. К. : Юстиніан, 2004. 63 с.
13. Богуцький А., Мальський М. Карантин та його наслідки для виконання договірних зобов'язань. *Юридична газета*. 2020. № 38. С. 3-6.
14. Регламент засвідчення Торгово-промисловою палатою України та регіональними торгово-промисловими палатами форс-мажорних обставин (обставин непереборної сили) № 44 (5) від 16.07.2018 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0044571-14> 168.

**Чижов Д. А.**

кандидат юридичних наук,  
доцент кафедри конституційного права та прав людини  
Національна академія внутрішніх справ;  
науковий співробітник  
Науково-дослідний інститут державного будівництва  
та місцевого самоврядування  
Національна академія правових наук України

## **РОЗДІЛ 2.2. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ ПРАВ ЛЮДИНИ ЯК ОБ'ЄКТА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ**

*Розкривається та характеризуються історичні аспекти розвитку прав людини. Аналізується трактування прав людини в їх загальному вигляді, які містяться у науковій літературі, довідковій літературі та законодавстві. Обґрунтовано, що права людини розглядаються як: основоположні засади правового статусу особи; основоположна ідея (феномен), що відображає людську гідність, притаманну кожній людині, існує на універсальному рівні за межами законодавства та розглядається як соціальне та моральне право і водночас як встановлене законом суб'єктивне право; як цінності, що захищаються на основі принципу рівності та без дискримінації; поняття, що характеризує правовий статус людини відносно держави, її можливості і домагання в певних сферах суспільного життя; найважливіша складова соціокультурної цивілізаційної системи, основи самого суспільства й держави, її конституційного ладу, стиль цивілізації. Проаналізовано, що чільне місце серед об'єктів національної безпеки посідають саме конституційні права і свободи людини та громадянина, які сьогодні являються одними із основоположних цінностей світової цивілізації. Автором зазначається, що права людини – це певні її можливості щодо задоволення фізичних, духовних та матеріальних потреб, які зумовлені природним існуванням людини, а також соціальним, економічним і політичним та культурним рівнем розвитку суспільства. Обґрунтовано, що права людини вважаються основним об'єктом національної безпеки України, оскільки лише на основі безпеки особи, закріплюючи, реалізуючи, охороняючи і захищаючи насамперед її основоположні права і свободи, а також обов'язки, які є не менш важливим аспектом, можна планувати та здійснювати заходи, спрямовані на забезпечення безпеки більш складних соціальних систем, включаючи суспільство і державу, та створювати умови для забезпечення національної безпеки загалом. З врахуванням відповідних підходів до розуміння прав людини та їх тлумачення, автором подано своє бачення щодо розуміння права людини як об'єкта національної безпеки.*

### **Вступ**

Вагоме місце з-поміж великого кола проблем, якими займається сьогодні юридична наука, належить проблемі забезпечення прав та свобод людини і громадянина. Рівень забезпечення прав і свобод людини визначається розвиненістю механізмів і розробленістю засобів, заходів та процедур, які використовуються при охороні і захисту прав і свобод людини, що і дозволяє говорити про захищеність і безпеки особистості в державі.

До того ж забезпечення прав і свобод людини та громадянина є

складною та дуже гострою проблемою сьогодення, адже сучасна юридична наука розглядає забезпечення прав і свобод людини через розгалужені елементи.

На сьогодні Україна розвивається в умовах постійно триваючого збройного конфлікту, агресії Російської Федерації. За таких обставин питання забезпечення національної безпеки України стає одним із пріоритетних під час визначення векторів подальшого забезпечення національної безпеки та прав та свобод людини та громадянина.

Проблема забезпечення національної безпеки України має багато вимірів, як от: економічних, воєнних, інформаційних, техногенних, екологічних, тощо – і усі вони являються важливими для світобуття кожної людини, суспільства і держави. Однак правовий вимір національної безпеки не втрачає своєї актуальності, тому що стосується усіх інших вимірів національної безпеки та дозволяє поєднати важливі грані життєдіяльності людини, якими є права людини і безпека загалом.

Важливою складовою будь-якої правової системи є інститут прав і свобод людини. Це складне і багатогранне поняття виражає не потенційні, а реальні можливості його власника, закріплені основним законом держави та іншими нормативно-правовими актами. Зважаючи на це, питання щодо розуміння прав людини як об'єкта національної безпеки у демократичному суспільстві нині набуває все більшої актуальності в юридичній літературі і підлягає більш ширшому дослідженню. Крім того, європейська інтеграція як процес реформ в усіх сферах життєдіяльності нашого суспільства, як поєднання економічного розвитку з високим соціальним захистом, особистою безпекою та демократичними свободами – це той ідеал, до якого прагнуть рухатися громадяни України.

Так, з кожним роком наша держава розширює партнерські зв'язки із країнами зарубіжжя, де Європейський Союз є одним із найбільших економічних партнерів України.

Метою цього дослідження є теоретико-правові підходи щодо розуміння прав людини як об'єкта національної безпеки.

### **2.2.1. Розуміння прав людини як об'єкта національної безпеки**

Питання розуміння щодо з'ясування змісту поняття прав людини – завдання не з простих, однак дане питання звичайно ж і не є новим. Щонайменше воно ускладнюється інтерпретацією в суспільно-політичних процесах, у законодавстві та безліччю термінів, присутніх у наукових дослідженнях, де воно набуває різних змістовних відтінків, визначень та інтерпретацій, багатоаспектністю свого звучання у повсякденному житті.

Права людини є складним, багатовимірним явищем. У різні епохи проблема прав людини, незмінно залишаючись політико-правовою, набувала різних тлумачень а також стала і питанням національної безпеки.

Цінність та недоторканність життя, рівність людей перед вищими силами містяться ще в прадавніх міфах і віруваннях. Згодом, в античні

часи подібні погляди набули широкого значення у Стародавній Греції.

У науковій літературі панує думка, що історично першою генерацією прав людини стали громадянські та політичні права і свободи, офіційне визнання й нормативне закріплення яких було здійснене на хвилі Французької та Американської революцій і вони являються ядром усієї системи прав людини. Поодинокі «введення» до конституційно-правових актів цієї доби деяких соціальних та економічних прав (часткове визнання) лише підтверджує той факт, що в тогочасних суспільствах ще не склалися належним чином відповідні відносини між носіями та адресатами даних прав – діяти (чи утримуватися від певних вчинків) стосовно один одного, та ставлення кожного до певних благ, які забезпечують його добробут. З цього приводу слушним видається твердження В. Селіванова, який у своїй роботі відзначає, що рух як юридичних так і неюридичних понять завжди ґрунтується на діалектиці руху реальних політико-юридичних і державно-владних явищ. Тобто не явище повинно слідувати за поняттям, а будь-яке поняття – за відповідним явищем [1, с. 6-7].

Варто відзначити, що витоки сучасних уявлень про права, їх вагомість, необхідність забезпечення безпеки людини в аспекті життєдіяльності суспільства і держави були сформульовані ліберальною доктриною прав людини в процесі підготовки і проведення буржуазних революцій XVII–XVIII ст. Даний період вважається переломним етапом щодо розуміння значення прав і свобод людини для існування й розвитку суспільства, місця людини у взаємовідносинах із державою. У політико-правовій думці право на безпеку виходить на рівень таких найважливіших прав людини, як право на життя, власність, особисту недоторканність. Поряд із зазначеними, право людини на безпеку було закріплено в Декларації прав людини і громадянина 1789 р. [2], яка визнала його принципом існування людини в навколишньому середовищі. Тобто, право людини на безпеку було усвідомлено одним із перших як природне, невідчужуване право людини.

Таким чином, законодавче закріплення прав другого покоління ще чекало свого часу, настання якого прискорювала боротьба за матеріальний добробут населення, з економічною нерівністю. При цьому ідеологічну основу складали різного роду неоліберальні концепції, соціалістичні вчення, утопічні теорії тощо. Важливість та необхідність законодавчого закріплення прав даної категорії була усвідомлена лише наприкінці XIX - початку XX ст. і зумовлено було несприятливими умовами розвитку в суспільстві, викликані боротьбою трудящих за покращання свого економічного й культурного становища та його різкою поляризацією буржуазного суспільства.

З цього приводу у своєму дослідженні професор Є.А. Лукашева відзначає, що друге покоління прав людини сформувалося в процесі боротьби народів за підвищення культурного статусу (так звані позитивні права), за покращання свого економічного становища. В кінці XIX – поч. XX ст. новий лібералізм, оцінивши несприятливу ситуацію, яка була ви-

кликана різкою поляризацією буржуазного суспільства, висунув ідею соціального реформування суспільства, яка полягала у пом'якшенні протиборства між багатими і бідними у суспільстві [3, с. 21].

Як зазначається в науковій літературі, що наразі у міжнародних документах з питань прав людини крім усталеного поняття «права людини», у національному законодавстві та в юридичній літературі використовуються такі терміни, як «суб'єктивні права», «основні (фундаментальні) права людини», «основні права людини», «основоположні права людини», «конституційні права і свободи», активні і пасивні права, позитивні і негативні права тощо [4, с. 125].

Варто відмітити, що у словниково-довідковій літературі подано різні визначення поняття «права людини», у якій вони набувають форми від простих – «певні можливості людини, необхідні для її існування та розвитку в конкретно-історичних умовах» [5, с. 59].

Так, для прикладу, Юридична енциклопедія розглядає права людини як «визначальні засади правового статусу особи, які належать людині від народження, а тому є природними та невідчужуваними, без яких вона не може існувати як повноцінна суспільна істота. Права людини є необхідним елементом громадянського суспільства та правової держави» [6, с. 710].

### **2.2.2. Міжнародний досвід тлумачення прав людини у системі національної безпеки**

У міжнародних документах та договорах, які засновані на положеннях Загальної декларації прав людини 1948 р. [7], та загалом, які стосуються прав людини, зазначається, що права людини «впливають з властивої людській особі гідності» і тим самим висувається ідея універсальності прав людини, наявності їхніх смислів в усіх культурах народів світу, підкреслюється неподільність, непорушність і взаємозалежність усієї системи прав людини. Разом з тим у ст. 29 Загальної Декларації прав людини зазначається, що «кожна людина при здійсненні своїх прав і свобод, повинна зазнавати лише таких обмежень, які встановлено законом...»[7].

Також, відповідно до ст. 4 Міжнародного пакту про громадянські і політичні права [8] зазначається, що «держави може встановлювати тільки такі обмеження даних прав, які визнаються законом, і лише остільки, оскільки це є сумісним з природою зазначених прав». В свою чергу з врахуванням аналогічного розуміння прав людини виходять і регіональні міжнародні документи.

У Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод припустимі обмеження прав і свобод людини закріплюються водночас по тексту і супроводжують відповідні права (ст.ст. 2, 5, 8, 9 та ін.) [9].

Нормативний характер прав людини пов'язує їх з таким поняттям, як «стандарти прав людини», що в останні роки у міжнародних відносинах набувають все більшої ваги.

Саме стандартизація прав людини є ключовою підставою визнання тієї чи іншої правової системи такою, що відповідає чи не відповідає демократичним прагненням розвитку людства.

У міжнародних відносинах міжнародні стандарти з прав людини відіграють величезну роль, зважаючи на те, що виконання зобов'язань щодо заохочення загальної поваги, дотримання і реалізації прав людини і основних свобод є обов'язком усіх держав-членів Організації Об'єднаних Націй.

На основі цих стандартів кожна держава зобов'язана упорядкувати чинне законодавство, усунути протиріччя з нормами міжнародного права, відмінити застарілі норми, ліквідувати прогалини.

Інституційний контрольний механізм щодо реалізації міжнародно-правових стандартів прав людини поділяється за двома вимірами, а саме: універсальний та регіональний вимір.

Універсальні інституційні механізми – це органи і організації, юрисдикція яких поширюється на весь світ, незалежно від державних та/або регіональних кордонів. Універсальні механізми створені та здійснюють свою діяльність в структурі чи під егідою ООН, тоді як регіональні механізми створюються під егідою Ради Європи.

Таким чином, права людини розглядаються як: основоположні засади правового статусу особи; основоположна ідея (феномен), що відображає людську гідність, притаманну кожній людині, існує на універсальному рівні за межами законодавства та розглядається як соціальне та моральне право і водночас як встановлене законом суб'єктивне право; як цінності, що захищаються на основі принципу рівності та без дискримінації; поняття, що характеризує правовий статус людини відносно держави, її можливості і домагання в певних сферах суспільного життя; найважливіша складова соціокультурної цивілізаційної системи, основи самого суспільства й держави, її конституційного ладу, стиль цивілізації. Враховуючи дані обставини, ймовірно, можна було б говорити про права людини як про оціночний індикатор, який поєднує моральні і соціально-правові імперативи як відправні, основоположні та невідчужувані, які належать кожній людині зокрема, а також як своєрідний критерій міри розвитку людини і, відповідно, держави та суспільства загалом.

І.С. Загоруй з цього приводу відзначає, що права людини визначаються і як поняття, і як система принципів, що забезпечують умови можливості людського існування, норм і традицій, і як міра свободи та складова правового статусу особи тощо. Водночас права людини розуміються і як засади конституційного ладу, основа громадянського суспільства і базис сучасної цивілізації [10, с. 78].

На нашу думку, права людини – це певні її можливості щодо задоволення фізичних, духовних та матеріальних потреб, які зумовлені природним існуванням людини, а також соціальним, економічним і політичним та культурним рівнем розвитку суспільства.



### **2.2.3. Національний досвід тлумачення прав людини у системі національної безпеки**

Відповідно до Закону України «Про національну безпеку України» [11] державна політика у сферах національної безпеки і оборони спрямовується на захист: людини і громадянина - їхніх життя і гідності, конституційних прав і свобод, безпечних умов життєдіяльності; держави - її конституційного ладу, суверенітету, територіальної цілісності та недоторканності; суспільства - його демократичних цінностей, добробуту та умов для сталого розвитку; території, навколишнього природного середовища - від надзвичайних ситуацій.

Чільне місце серед об'єктів національної безпеки посідають саме конституційні права і свободи громадянина, які сьогодні являються одними із основоположних цінностей світової цивілізації.

Варто відзначити, що об'єкти національної безпеки є певною системою, які між собою взаємопов'язані. З однієї сторони права людини є першоелементом даної системи, а з іншої, – головним елементом. Це зумовлено тим, що людина є самоцінністю цивілізації, для забезпечення інтересів та потреб якої виникають усі соціальні інститути, включаючи суспільство і державу, тобто права людини є метою, а суспільство, держава та інші соціальні інститути – засобами реалізації даної мети. Тобто, у випадку неналежного забезпечення реалізації прав людини, виходить не можна вести мову і про належний рівень забезпечення національної безпеки загалом.

Варто зауважити, що права людини являються основою її нормальної життєдіяльності, певний каталог її благ, якими вона може вільно користуватися. У цих формально закріплених межах відбувається розвиток індивіда, здійснюється його самовизначення, встановлюються умови реального користування соціальними благами в особистій, економічній, політичній, соціальній і культурній сферах життя. Тобто, володіючи даними правами, особа здатна забезпечити собі належний мінімум оптимальної життєдіяльності, або, так би мовити, необхідний мінімум безпеки.

В нашій державі у системі вдосконалення державної політики є першочерговим, яка дозволить забезпечити гідний рівень життя громадян шляхом реалізації права на підвищення свого матеріального добробуту і духовного розвитку в умовах свободи, економічної стабільності й рівних можливостей є важливою складовою соціально-економічної політики України. Окрім того найважливішою для країни стає соціально-правова політика, політика зайнятості, доходів, формування середнього класу та цивілізованих соціально-трудовак відносин, що спрямованні на вдосконалення функціонування соціальних відносин.

Необхідно врахувати той факт, що за наявності певних гарантій і механізмів забезпечення будь-яке право стає реальністю. А тому можна дійти висновку про те, що комплекс прав людини в сукупності з їхніми гарантіями й механізмами забезпечення є тим елементом, які становлять

правовий (юридичний) аспект безпеки особи або право безпеки особи в широкому сенсі даного слова. Тобто віднесення безпеки, її певних складових до невід’ємних прав людини не випадкове, адже воно показує ставлення до неї як до реальної цінності, яка має суттєве значення для життєдіяльності соціальних організмів. Таким чином безпека являється ключовим елементом із найнеобхідніших потреб людини і тому визнається однією з найвищих соціальних цінностей Конституцією України.

Безпека людини – це стан забезпечення життєво-важливих потреб людини, за яким відбувається її існування і розвиток під впливом внутрішньодержавних і зовнішніх загроз.

О.В. Шмоткін у своїй роботі зазначає, що роль та місце безпеки людини в демократичному суспільстві визначається тим, яке значення відповідно до сучасних наукових уявлень надається людині в соціальній системі. На думку автора, центральне місце безпеці людини в загальній структурі національної безпеки демократичної держави відводить сучасна теорія національної безпеки.

Можна простежити пріоритетність безпеки особистості, розглянувши, як приклад, співвідношення елементів у системі взаємин «людина – суспільство – держава». Кожний з елементів даної системи становить певну підсистему, яка взаємодіє з двома іншими в межах системи вищого порядку (у випадку системи національної безпеки). Цілісність системи, зазвичай, досягається за умов оптимального функціонування та розвитку усіх її складових. В свою чергу надійність даної системи визначається вразливістю найменш надійного її елемента. Варто відзначити, що в даному випадку розглядаються системи соціальні, де вихідним, основним елементом виступає людина, яка і є тим самим найбільш вразливим елементом [12, с. 117].

Отож, можна зробити висновок, що порушенням прав людини не лише погіршується її становище в суспільстві, а й негативно робиться вплив на інші елементи системи національної безпеки, внаслідок чого остання стає більш вразливою і, відповідно, менш надійною.

Усе вище зазначене дає змогу вважати права людини основним об’єктом національної безпеки України, оскільки лише на основі безпеки особи, закріплюючи, реалізуючи, охороняючи і захищаючи насамперед її основоположні права і свободи, а також обов’язки, які є не менш важливим аспектом, можна планувати та здійснювати заходи, спрямовані на забезпечення безпеки більш складних соціальних систем, включаючи суспільство і державу, та створювати умови для забезпечення національної безпеки загалом.

Тобто, права людини виступають одним із найвагоміших об’єктів політики національної безпеки України, яка в широкому значенні повинна бути спрямована на захист прав та свобод людини. Права і свободи людини виступають в якості одного з найважливіших об’єктів політики національної безпеки в Україні, яка в найширшому сенсі повинна бути спрямована на захист прав і свобод людини. Так, у Стратегії національної безпеки України, що затверджена указом Президента України від 14 ве-

ресня 2020 року № 392/2020 [13] зазначається, що захист прав, свобод і законних інтересів громадян України являється одним із пріоритетів національних інтересів України та забезпечення національної безпеки, враховуючи фундаментальні національні інтереси, визначені Конституцією України і Законом України «Про національну безпеку України».

Слід відмітити, що однією з найвагоміших цінностей, яка характерна для усіх цивілізованих держав світу являється проголошення принципу пріоритету прав і свобод людини стосовно держави. Що стосується сфери забезпечення національної безпеки то даний пріоритет впливає певним чином на всю систему зв'язків між структурними елементами національної безпеки, в першу чергу на діяльність суб'єктів її забезпечення, головним з яких виступає держава в особі її уповноважених органів. Забезпечення привілейованого місця особи серед інших об'єктів національної безпеки досягається насамперед шляхом створення державою відповідного законодавства (конституція, закон, концепція безпеки, стратегія безпеки), якими безпосередньо закріплюється домінуюче місце особи, її прав і свобод у системі суспільних відносин, визнаючи забезпечення найважливішим принципом, що існує в суспільстві та державі.

Водночас деякі права людини, для того щоб бути здійсненими, вимагають певних вчинків як від носія цих прав, так і від іншої правозобов'язаної сторони, тобто держави і суспільства. Тобто ними передбачається така процесуально-процедурна форма як правозастосовча діяльність компетентних органів публічної влади та їх посадових осіб.

В даний час у юридичній літературі поняття «прав людини як об'єкта національної безпеки» все більше розглядаються з позицій поєднання декількох підходів, а саме: з позиції природно-правової та юридико-позитивістської теорії походження прав людини, соціальних уявлень про права людини в контексті чого обґрунтовується соціальна функція прав з їх суспільними завданнями (соціальне призначення прав людини).

Таким чином, пояснюючи права людини як об'єкта національної безпеки, окремі автори дотримуються не лише різних політико-правових поглядів, але й різних методологічних підходів, що в свою чергу породжує багатоманітність наукових інтерпретацій, глибину й всебічність з'ясування сутності даного поняття. Якщо взяти в загальному вигляді, то права людини розглядаються як певні можливості, які необхідні для існування та розвитку людини в конкретно-історичних умовах, об'єктивно визначаються досягнутим рівнем розвитку людства й мають бути однаковими для всіх [14, с. 5].

Однак права людини – це не тільки засіб і спосіб захисту особи від будь-яких посягань. Права людини – головний нерв суспільного розвитку, державного устрою, взаємовідносин суспільства, людини та держави. Людство на основі тривалого історичного досвіду дійшло розуміння величезної значущості прав людини для нормальної життєдіяльності суспільства, держави та громадянина.

А тому, як слушно зауважує С.А. Дроботов, реалізуючи політику за-

безпечення національної безпеки держава повинна чітко розуміти необхідність пошуку балансу між системою прав та свобод людини і громадянина, державними та національними цінностями, а також допустимістю та межами такої допустимості при прийнятті рішень щодо штучного обмеження прав людини для забезпечення цілей національної безпеки [15, с. 22]. Не менш важливу роль поряд із державно-громадським співробітництвом у процесі удосконалення регулювання відіграє і соціальний діалог, під яким слід розуміти інструмент реалізації політики держави, який здійснюється на договірній основі за участю роботодавців, працівників, уряду під час прийняття рішень щодо забезпечення та сприяння та попередження та розв'язання соціальних конфліктів у даній сфері.

Беручи до уваги той факт, що Україна за соціальними стандартами, рівнем людського розвитку та рівнем життя населення, значно поступається країнам ЄС, то необхідність реформування соціального діалогу в нашій державі визнається як з боку самих соціальних партнерів, так і організації громадянського суспільства України та міжнародних співтовариств.

Адже забезпеченість прав людини дають найбільш переконливе уявлення про становище у всіх аспектах життєдіяльності. Неблагополуччя з правами людини, їх утиск у будь-якій складовій сталого розвитку – свідчення порушення стабільності системи, дисбалансу відносин людини з суспільством та державою. Тому права людини – індикатор ефективності всіх чинників у суспільному розвитку, зокрема реальності чи ілюзорності правової та соціальної природи держави.

## **Висновки**

Таким чином, не випадково в якості як основних напрямів забезпечення національної безпеки країни висувуються стратегічні національні пріоритети, якими визначаються завдання найважливіших соціальних, політичних та економічних перетворень до створення сприятливих умов реалізації конституційних права і свобод громадян України, сталого розвитку, збереження територіальної цілісності і суверенітету держави. Характерно, що права та свободи громадян висувуються на перший план у зв'язку із здійсненням сталого розвитку.

Права людини визначаються і як поняття, і як система принципів, що забезпечують умови можливості людського існування, норм і традицій, і як міра свободи та складова правового статусу особи тощо. Разом з тим права людини розуміються і як засади конституційного ладу, основа громадянського суспільства і базис сучасної цивілізації. Гарантіями забезпечення права конкретної людини на життя є діяльність законотворчого характеру щодо встановлення захисту забезпечення конкретних проявами незаконних посягань проти життя та здоров'я особи.

Як відзначають окремі дослідники, задля того, щоб дані фактори стали справжньою рушійною силою регулювання, інституціоналізації, потрібно враховувати характер та силу прояву різних зовнішніх та внутрішніх чинників, особливості сучасного соціально-економічного стану, а

також створити відповідні умови щодо їх здійснення.

Таким чином, порушення прав людини не тільки порушує законодавчі заборони, становище людини в рамках суспільного життя, але й негативно впливають на ряд елементів системи національної безпеки. Важливою складовою, є те, що суспільство, в якому відбуваються порушення прав та свобод його учасників не є надійним і не випадково захист інтересів особистості авжди визнається головним інтересом суспільства, бо вона є об'єктом безпеки.

Можна констатувати, що права та свободи конкретної людини та громадянина і їх забезпечення є своєрідною точкою відліку в процесі захисту інших об'єктів національної безпеки України. Крім того безпека виступає ефективним інструментом у вирішенні складних соціально-економічних, політичних, екологічних та інших проблем, які є надзвичайно актуальними для України та необхідним в при подальшому її розвитку та існування.

З врахуванням таких підходів до розуміння прав людини та їх тлумачення, права людини як об'єкт національної безпеки можна розуміти як індикатор національної безпеки, форм суспільних зв'язків та взаємодій людей у політичній, економічній, соціальній, духовно-моральній, демографічній, міграційній сферах. Стан прав людини, їхня забезпеченість дають найбільш переконливе уявлення про становище у будь-якій сфері; воно маркує систему національної безпеки та сталого розвитку суспільства загалом.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Селіванов В. Права і свободи людини: класична доктрина і сучасна концепція (до порівняльної характеристики). *Вісник Академії правових наук України*. 2005. № 4 (43). С.3-15.
2. Декларація прав людини і громадянина 1789 р. URL: <https://constituante.livejournal.com/10253.html>
3. Общая теория прав человека. Руководитель авторского коллектива и ответственный редактор доктор юридических наук Е.А. Лукашева. М.: Норма. 1996. 520 с.
4. Скаун О. Ф. Теорія права і держави: Підручник. К.: Алерта; КНТ; ЦУЛ. 2009. 520 с.
5. Словничок юридичних термінів: Навч. посіб. Уклад. В.П. Марчук. К.: МАУП. 2003. 128 с.
6. Юридична енциклопедія: В 6 т. Редкол. Ю.С. Шемшученко (голова редкол.) та ін. К.: Укр. енцикл. 1998. т.4: Н-П. 2002. 720 с.
7. Загальна декларація прав людини від 10 грудня 1948 року URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_015#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text)
8. Міжнародний пакт про громадянські і політичні права : міжнародний документ від 16 грудня 1966 р. URL: [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995\\_043](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995_043)
9. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод : міжнародний документ від 4 листопада 1950 р. URL: [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995\\_004](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995_004).
10. Загоруй І.С. Поняття «права людини»: теоретико-правові підходи до розуміння прав людини. *Вісник Луганського державного університету внутріш-*

ніх справ імені Е.О. Дідоренка. 2016. № 2. С. 66-82. URL: <https://journal.lduvs.lg.ua/index.php/journal/article/view/426/376>

11. Про національну безпеку України: Закон України від 21 червня 2018 року № 2469-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2018. № 31. Ст. 241.

12. Шмоткін О.В. Право особи як об'єкт національної безпеки України. *Наукові записки НаУКМА*. 2017. Том 200. *Юридичні науки*. С. 115-120. URL: [http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/12527/Shmotkin\\_Prava\\_osoby.pdf](http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/12527/Shmotkin_Prava_osoby.pdf)

13. Стратегія національної безпеки України: указ Президента України від 14 вересня 2020 року № 392/2020. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037>

14. Рабінович П. М., Хавронюк М. І. Права людини і громадянина: Навчальний посібник. К.: Атіка. 2004. 464 с.

15. Дроботов С.А. Національна безпека і забезпечення прав людини в Україні. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2020. Випуск 3-2. С. 16-23. URL: <http://nvppp.in.ua/vip/2020/3-2/5.pdf>

## 3. ЕКОНОМІЧНА ДИНАМІКА СУЧАСНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

**Пасічник Ю. В.**

д. е. н., професор,  
головний науковий співробітник відділу  
фінансово-кредитної та податкової політики  
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», м. Київ

### **РОЗДІЛ 3.1. ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ**

*Запропоновано відповідні складові національної системи, які певним чином аргументовані та виявились у практичному застосуванні і саме з врахуванням поданих складових національної системи, які суттєво доповнені та, відповідно, обґрунтовано розроблене відповідне теоретико-методологічне забезпечення.*

#### **Вступ**

Розвиток вітчизняного агропромислового комплексу (АПК) протягом періоду незалежності відбувався під впливом умов загального суспільного розвитку України, а спроби інтегруватися у зовнішній світ реалізовувалось із застосуванням багаточисельних експериментів щодо форм, методів, моделей, механізмів. За тридцять років таких реформ суттєво змінився стан цього комплексу, проте суттєвого поліпшення функціонування галузей у напрямках їх ефективного розвитку, зокрема підвищення рівня переробки сільськогосподарської продукції, впровадження передових форм організації виробництва, зменшення імпорту тих продуктів, які можуть вироблятися в Україні та забезпечення пристойної заробітної плати працюючим не відбулося по низці причин політичного, військового, ментального тощо характеру. Також зазначимо, що при застосуванні сучасних технологій в аграрному виробництві, техніка, сорти і гібриди, переважно, були іноземні.

Беручи до уваги, що формування суспільного розвитку Україна на початку XXI ст. відбувається в епоху Постмодерну, яка характеризується суттєвими відмінностями від попередньої епохи – Модерну та формує непередбачувані процеси політичного, військового, демографічного, соціального, економічного змісту, які у сукупності негативно впливають на Україну, відповідно, функціонування та розвиток АПК зазнавав і зазнає суттєвого впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ. Цій проблематиці присвячено окремі наукові публікації вітчизняних вчених структур Національної академії аграрних наук України, вищих навчальних закладів сільськогосподарського профілю Міністерства освіти та

науки України, інших фахівців як фундаментального так аналітичного компактного змісту у періодичних виданнях, проте ще залишаються певні недостатньо обґрунтовані проблеми, зокрема наукових розробок теоретико-методологічних засад перспективного розвитку.

У даному контексті удосконалення та розвиток зазначеного теоретичного базису, як складової системної частини АПК, має сприяти його подальшому динамічному поступу.

### **3.1.1. Теоретичні витоки системи фінансового забезпечення агропромислового комплексу**

Оскільки АПК функціонує в умовах Постмодерну та зазнає суттєвого впливу відповідних чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, які коригують його стан та обумовлюють поточні та перспективні параметри, подамо загальну характеристику цієї епохи у соціопсихологічному та економічному, зокрема фінансовому зрізах.

А. Постол щодо соціопсихологічного зрізу зауважує, що у кінці ХХ - початку ХХІ ст. Постмодернізм проник у всі сфери суспільного життя: «Дослідники постмодернізму, серед яких А. Тойнбі, А. Етціоні, Р. Інглхарт, Ж.-Ф. Ліотар, Ч. Дженкс, З. Бауман, Д. Белл, М. Хайдегер, Ігаб Гассан, В. Вельш та інші розглядають постмодернізм з різних позицій і відмічають його прояви у економічній сфері, в політиці, в мистецтві, в літературі, у кінематографії, музиці тощо» [11, с.70].

А. Дугін оцінюючи нові суспільні тенденції аргументовано зазначає: «На кінець ХХ ст. модерн свою програму виконав, його ідентичності повністю витісняють і змінюють собою ідентичності премодерну. Тим самим Захід відвоює собі домінуючі позиції у світі, встановлює свою ідеологічну гегемонію у планетарному масштабі – через культурну, стратегічну або політичну колонізацію. Захід стає господарем дискурсу, змушуючи незахідний світ «шепотіти», «ридати» і «кричати». Тому перехід від модерну до постмодерну є логічним на Заході і створює відносно іншого людства певну двозначність» [7, с. 121].

Характеризуючи соціопсихологічні ознаки Постмодерну, В. Базилевич та В. Ільїн виокремлюють такі людські риси: «Людина втрачає свою конкретність, оскільки в Постмодерні починає вільно оперувати з довільними сегментами зовсім протилежних світоглядів, дискурсів, мов. У царині духу немає ніяких обмежень, але й ніяких орієнтирів, ніяких меж» [2, с. 644-645].

Доповнює ці ознаки Д. Шевчук: «Постмодернізм є плюралістичний, передбачаючи, що жоден тип пізнання і жодна сфера не лише претендувати на першість. Також в рамках Постмодернізму проявляється криза людського в політичному та соціальному світі, що іноді діагностується як дегуманізація політики» [18].

Нові ознаки державного менеджменту характеризує З. Бауман: «По-перше – всезагальність, універсальність проекту потребує влади з універсальними претензіями. Такої влади поки що не видно. Ерозія та послаблення державної влади поглиблюється щодня. По-друге – ми на



власному досвіді мали множину приводів щоб втратити повагу до проєктів досконалого суспільства. По-третє, сучасну цивілізацію здолали внутрішні суперечки, з якими вона народилась і яких не могла позбутись» [4, с.72-74].

Доповнює проблеми функціонування владних структур наприкінці другого десятиліття XXI ст. Ю. Харарі: «Сьогодні людство стикається з гострою кризою не тільки через коронавірус, а й через відсутність довіри між людьми. Щоб перемогти епідемію, люди повинні довіряти науковим експертам, громадяни повинні довіряти державним органам, а країни повинні довіряти один одному. За останні кілька років безвідповідальні політики навмисно підірвали довіру до науки, органам державної влади і міжнародної співпраці. В результаті ми зараз стикаємося з цією кризою, позбавленим світових лідерів, які можуть надихати, організовувати і фінансувати скоординовані глобальні заходи у відповідь» [17].

Щодо суто економічного зрізу, то Ю. Осіпов, влучно охарактеризував саме цю складову Постмодерну, зазначивши: «...у глобальній фінансовій системі всі засоби виправдані... Це вже не економіка, а фінансова економіка (фінансономіка)» [10, с.56-57].

Щодо окремих фінансових характеристик цієї епохи Л. Мясникова уточнює: «Основна творча енергія постмодерністської економіки Заходу спрямована у сферу спекуляцій» [9, с. 15].

Оцінюючи наявні економічні проблеми щодо функціонування вітчизняних малих сільськогосподарських підприємств Ю. Лупенко зауважує: «Малі підприємства діють у несприятливому ринковому середовищі, бо ринок монополізований і у значній мірі контролюється великими і надвеликими агроструктурами» [14, с.4].

подамо також погляди інших вчених на проблеми сільського господарства. Так, С. Халатур узагальнила окремі характеристики щодо АПК: «Внутрішня політична нестабільність; низький інвестиційний рейтинг України; застаріла матеріально-технічна база сільського господарства; нестача кваліфікованих робітників; низька врожайність; виснаження ґрунтів; недостатня державна підтримка» [16, с.115].

Отже, виявлено вагомі проблеми, які поступово накопичуються у АПК та суттєво зменшують його потенціал. А в окремих напрямках, особливо земельних відносинах протягом останніх років, склалась загрозлива ситуація.

Узагальнюючи ці характеристики, можна дійти таких висновків:

- епоха Постмодернізму продукує нові прояви у всіх сферах суспільного життя, що зумовлює нові умови функціонування господарюючих структур, формує зміни у відносинах між членами соціуму, визначає форми діяльності органів влади, а щодо України, то ці зміни, загалом, негативного змісту;

- несприятливі тенденції суспільного розвитку в Україні обумовлені негативними чинниками зовнішнього та внутрішнього середовища, які особливо у несприятливому значенні підсилюються наприкінці другого десятиліття XXI ст., а в Україні не виявилось сформованих ефективних

компенсаційних та нівелюючих механізмів запобігання цим чинникам;

- неефективність вищого державного менеджменту, незавершеність розпочатих реформ в економічній та соціальній системах, відсутність налагодженого перманентного державного та громадського фінансового контролю за використанням бюджетних ресурсів, корупційні прояви на всіх ієрархічних рівнях держави не формують сприятливих умов для розвитку галузей економіки, зокрема агропромислового комплексу та соціальної сфери.

Враховуючи такі характеристики Постмодерну, зробимо узагальнюючі висновки щодо АПК:

- загальнонаціональні фінансові проблеми суспільного змісту торкаються також і всіх галузей АПК, включаючи агровиробників, суттєво знижуючи ефективність їх функціонування;

- зважаючи на суттєві проблеми фінансового змісту та необхідність їх вирішення є обумовлена необхідність формування удосконаленого теоретичного базису національного АПК.

Згідно з виявленими характеристиками епохи Постмодерну та наявних проблем АПК, є доцільність проаналізувати наявні теоретичні конструкції цієї епохи, зокрема і ті, які є дотичними до АПК.

Сучасний розвиток суспільств в епоху Постмодерну характеризується принципово новими вимірами про що зазначає В. Базилевич: «Йдеться про теоретико-світоглядне переосмислення традицій загальнолюдських цінностей, на основі яких формується система економіки, соціальної організації, культури, мислення, суспільної життєдіяльності. Такий неортодоксальний теоретико-світоглядний підхід поєднує вчення про людину, як визначальну мету і разом з тим – вищу цінність суспільства» [3, с. 17]. Продовжуючи аргументувати важливість економічної науки у трансформації суспільства В. Базилевич констатує: «Усвідомлення нової якості соціально-економічного розвитку формує безпрецедентні виклики для економічної науки. Приходить розуміння того, що зміни в світогляді, психології, поведінці людини не менш важливі, ніж зміни техніки і технології; що новітні концепції формування «суспільства знань», постіндустріального, інформаційного, когнітивного суспільства вимагають відповідного обґрунтування; що людина в сучасних економічних системах постає не як абстрактна сутність, а як конкретна соціальна цілісність; що багато нагальних проблем неможливо адекватно сформулювати та оцінити на рівні окремої країни, їх потрібно вирішувати з урахуванням глобальної соціально-культурної антропології» [3, с. 16-17].

Аналізуючи суспільні процеси, зокрема і в АПК, зазначимо, що виявлені проблеми обумовлені викликами Постмодерну та особливостями суспільного розвитку України. У контексті логіки дослідження обумовимо, що навіть науково обґрунтовані теоретичні конструкції не будуть успішні, якщо не реалізовані, тому що зрізі суспільства – влада, бізнесові структури, громадські об'єднання не можуть ефективно співпрацювати, формуючи та реалізуючи власні уподобання, які не завжди відображають інтереси більшості суспільства, або пересічних громадян. Наш соціум, намагаю-

чись реалізувати власний національний потенціал на початку 90-х рр. ХХ ст., не зміг сформувати демократичні устої, зокрема управлінську еліту, в тому числі щодо вищих посадових службовців, оптимальні державні структури, впливові громадські інституції, механізми контролю за органами влади що під впливом чинників глобалізації епохи Постмодерну зумовило неефективність державного менеджменту на всіх рівнях влади, недосконалість нормативно-правової бази, значний рівень корупції та інші проблеми – і як наслідок, Україна через тридцять років після отримання Незалежності витратила багато здобутків, а за рівнем життя посідає одне із останніх місць у Європі. Згадаємо, як вирішували цю проблему в Італії. Громадський та державний діяч Каміло Бенсо ді Кавур (1810-1861 рр) наприкінці 1850-х рр. закликав до об'єднання в єдину державу самостійні італійські королівства від півдня до півночі, які мали різні діалекти, свої традиції, культуру, державний устрій до об'єднання в єдину державу: «Італію ми зробили – черга за італійцями». Також інший відомий письменник і державний діяч Массімо де Адзельо (1798-1861 рр.) на зібранні всіх представників італійських князівств у Турині у 1861 р. у своїй промові також закликав до об'єднання: «Ми створили Італію, тепер залишилось створити італійців» [ цит. за 1].

Саме тому, для вирішення суспільних проблем, зокрема і в АПК, необхідно суттєво змінювати нашу ментальність, що має враховуватись у дослідженні. Беручи до уваги нові сучасні світові реалії, В. Базилович виокремлює основні напрями розвитку економічної науки зауважуючи, що значні кроки у цьому напрямі вже зроблені економічною теорією ХХІ ст. Йдеться, зокрема, про її реальне розгортання в бік людиноцентричності наукових досліджень, розвитку нових актуальних дослідних напрямів, у центрі уваги яких безпосередньо знаходиться людина.

Ось деякі з них.

1. Поведінкова економічна теорія – перспективний напрям сучасної економічної теорії, який на міждисциплінарному стику економіки та психології досліджує психологічну основу прийняття економічних рішень, які скеровують економічну поведінку суб'єктів. Прибічники поведінкової економіки прагнуть зрозуміти, як психологічні феномени, неповна раціональність та ірраціональність, пульсуючі емоції, групова динаміка впливають на прийняття економічних рішень. Нині поведінкова та експериментальна економіка розвивається як нова інтелектуальна та аналітична платформа наукового економічного співтовариства, що зміщує акценти від формалізованих моделей раціональної поведінки у бік їх експериментальної та емпіричної перевірки та обґрунтування. За внесок у розвиток цього наукового напрямку ще на початку ХХІ ст., у 2002 р. були відзначені Нобелівською премією Деніел Канеман та Вернон Сміт. У 2017 р. Нобелівську премію з економіки отримав відомий американський економіст Річард Тейлер, також за «за внесок у поведінкову економіку», а саме: включення реалістичних психологічних припущень в аналіз прийняття економічних рішень.

2. Етична економічна теорія, предметом якої є комплексне досліджен-

ня етичних проблем господарського буття та господарських відносин за допомогою інструментарію економічної теорії. Включення окремих проблем господарської етики в контекст економічної науки сягає своїми потоками творів античних мислителів, а також таких видатних економістів минулого, як А. Сміт, Дж. С. Міль, М. Вебер, Дж.М. Кейнс, С. Булгаков та інших. Однак у межах економічної теорії XXI століття системні дослідження різнобічних етичних аспектів економічної життєдіяльності людини і суспільства формують окремий повноцінний дослідний напрям. Ним порушується низка вагомих етико-економічних проблем, таких як співвідношення моральності і вигоди, власного інтересу і загального інтересу, етичного підґрунтя економічних рішень та економічної політики, аналізу економічних інституцій у контексті культури тощо.

3. Економічна теорія щастя – теоретичний підхід, згідно з яким якість економічного зростання вимірюється, перш за все, зростанням «щастя» населення. У фокусі уваги представників даного теоретичного відгалуження – суб'єктивне уявлення індивіда про задоволеність своїм життям як феномен економічної реальності. Дослідна увага фокусується на тому, які економічні фактори і яким чином визначають людське щастя, як щастя людини залежить від рівня економічного розвитку країни, які економічні критерії та показники відображають рівень людського щастя, як його відчуття справляє зворотній вплив на результативність економічної діяльності людини. До розробки даного дослідного напрямку долучилися Нобелівські лауреати Д. Канеман, А. Дітон, Р. Істерлін, Б. Стівенсон та інші [3, с. 17-19].

У цьому контексті доцільно дотримуватись відповідних теоретичних підходів, про що доволі аргументовано зазначає В. Тарасевич: «Оскільки інноваційно-інформаційна економіка є об'єктом постіндустріального й постнекласичного типу, необхідно дотримуватись зазначених норм, а також використовувати відповідні їй змістовні складності – постнекласичні методи дослідження, зокрема, еволюційний, синергетичний, холистичний, автопоезису, ризомний, елеваційний, праксіологічний, їх окремі аспекти та інтегративні утворення (еволюційно-автопоетичний, холистично-ризомний, холистично-автопоетичний тощо), із залученням й відповідних класичних і некласичних методів і підходів» [15, с. 35-36].

Про наявні проблеми теоретичного фінансового забезпечення аграрного виробництва зауважує П. Стецюк: «За весь період ринкових трансформацій найбільш гострою і болючою проблемою залишається фінансове забезпечення поточної діяльності та перспективного економічного розвитку сільськогосподарських підприємств. Ще однією з болючих проблем аграрних фінансів є проблема організації та науково-методичного забезпечення управління фінансами як окремих сільськогосподарських підприємств, так і галузі в цілому [13].

Для розробки цих теоретичних засад національного АПК необхідно сформувати відповідне теоретичне забезпечення, що належним чином аргументує А. Войтюк: «Для створення адекватної системи фінансово-кредитного забезпечення аграрного виробництва безпосередньо

потрібно знайти форми взаємодії, напрями, що відповідають світовим вимогам, і зберегти найважливіші самобутні й ефективні форми, що відповідали б національним інтересам фінансових інститутів та інструментів. Підвищення ефективності цієї системи в умовах глобалізації нерозривно пов'язане з системним регулюванням ключових напрямів сучасної державної фінансової політики, а ефективність її функціонування залежить від тієї мети і завдань, що впливають з довгострокової фінансової стратегії країни. Це значною мірою залежить від використання сучасного науково-методологічного обґрунтування принципів підходів до розвитку фінансової системи країни в умовах глобалізації, з огляду на те, що «фактор» глобалізації стає все вагомим у прийнятті практичних рішень щодо розвитку системи фінансово-кредитного забезпечення» [5, с.76].

Також власне бачення формування та розвитку цих теоретичних засад подають П. Стецюк С. Навроцкий та А. Войтюк: «Стратегічною метою є формування достатньої фінансової бази для реалізації соціальних і економічних параметрів розвитку сільських територій, формування ефективних механізмів фінансового забезпечення потреб розвитку сільськогосподарського виробництва та фінансового регулювання взаємовідносин товаровиробників області з фінансово-кредитною системою і на цій основі забезпечення їх необхідними обсягами фінансових ресурсів відповідно до обґрунтованих показників економічного і соціального розвитку і досягнення фінансової стабільності. Ключовими напрямками розвитку системи фінансово-кредитного забезпечення аграрного виробництва є активізація державної аграрної політики і її фінансової складової; стимулювання концентрації аграрного виробництва; посилення антимонопольної захисту сільськогосподарських товаровиробників; формування і розвитку спеціалізованої фінансової інфраструктури, орієнтованої на обслуговування підприємств галузі; розвиток і вдосконалення системи управління фінансами підприємств і аграрного сектора» [12, с.350].

Отже, зважаючи на необхідність вирішення виявлених проблем щодо засад цієї системи розробимо відповідне забезпечення.

### **3.1.2. Обґрунтування теоретичного базису розвитку системи фінансового забезпечення агропромислового комплексу**

Базуючись на таких наукових підходах, сформуємо теоретичний базис зазначеної національної системи. Для прогнозування розвитку АПК вагоме значення має надаватись теоретичному обґрунтуванню його важливої складової – національній системі. Розробку теоретичного базису формування національної системи фінансового забезпечення аграрного виробництва здійснимо з обґрунтуванням основного засобу дослідження, положень, принципів та засад. Формування цього теоретичного базису здійснимо згідно з такими етапами.

Виявлення доцільності та актуальності формування національної системи. Беручи до уваги виконане оцінювання світових суспільних

тенденцій, фактичні та потенційні можливості вітчизняного агросектору щодо пропозиції сільськогосподарських культур та готових харчових продуктів, враховуючи специфіку соціобіогеоценозу, тенденцій соціального розвитку є підстави для формування обумовленого теоретичного базису.

Щодо цього етапу аргументовано висловився А. Войтюк: «Наукове обґрунтування вектора формування цієї системи полягає в еволюційному русі наукового пошуку від концептуально-методологічного (сутність фінансово-кредитної архітектури) до системно-функціонального (дослідження особливостей) і функціонально-методичного рівнів (методичний інструментарій аналізу стратегій). У процесі розробки теоретико-методологічних підходів до декомпозиції системи фінансово-кредитного забезпечення потрібно враховувати функціонально-змістовне сегментування, що дасть змогу врахувати запити, інтереси і фінансові можливості аграрних виробників» [5, с.76].

Отже, є обумовлена доцільність та актуальність формування цієї системи.

Обґрунтування основного способу дослідження. Серед сукупності основних засобів дослідження виберемо системний підхід, який дає змогу досліджувати складні структури, зокрема і соціально-економічні, якою є АПК, в тому числі і його складова – національна система фінансового забезпечення аграрного сектору економіки. Також у процесі дослідження використовуватимуться і інші способи.

З'ясування сутності національної системи та вимог до її формування відповідно до поглядів вчених. Беручи до уваги розлогість дослідження, зазначимо, що це поняття є специфічним, а також малодослідженим, тому подамо думку щодо цього поняття А. Войтюка: «На основі аналізу і узагальнення наявного теоретичного базису можна стверджувати, що поняття «Національна система фінансово-кредитного забезпечення аграрного виробництва» на основі функціонального підходу, який передбачає розкриття фінансово-кредитної системи – складної сукупності взаємопов'язаних і взаємодіючих кредитно-фінансових інститутів, зокрема державних і комерційних банківських установ, небанківських кредитних інститутів, фінансових інструментів, механізмів та процедур, орієнтованих на забезпечення фінансової діяльності аграрного виробника, створює умови для процесу розширеного відтворення» [5, с.76].

У цьому контексті А. Войтюк доповнює: «На початковому етапі потрібно виділити основні сегменти фінансово-кредитної системи, взаємозв'язок яких залежить від ефективності механізмів фінансового регулювання, планування та контролю. На основі цього буде реалізоване її функціональне призначення ключових сегментів, до яких входить багатогранний комплекс інструментів, важелів, стимулів, процедур і правил, спрямованих на розв'язання окремих проблем фінансового регулювання» [5, с.76-77].

З врахуванням логіки дослідження, відповідне доповнення пропонують П. Стецюк С. Навроцкий та А. Войтюк, зазначаючи: «Основною

складовою підвищення ефективності аграрного виробництва є фінансово-кредитне забезпечення сільськогосподарських підприємств. Воно включає забезпечення потреб сільськогосподарського виробництва в кредитних ресурсах, вдосконалення системи державної фінансової підтримки розвитку аграрного виробництва, формування ефективної системи страхування ризиків сільськогосподарських підприємств. Зазначене, за визнанням міжнародних експертів, на 80% формує ринкове середовище, без якого цивілізований ринок не може існувати» [12, с. 346].

Наукове обґрунтування вектору формування національної системи полягає в еволюційному русі наукового пошуку від концептуально-методологічного (сутність фінансово-кредитної архітектури) до системно-функціонального (дослідження особливостей) і функціонально-методичного рівнів (методичний інструментарій аналізу стратегій). Отже, ученими пропонуються різні тлумачення щодо сутності національної системи і базуючись на таких теоретичних підходах, сформуємо структуру цієї національної системи.

Обґрунтування основних положень теоретичного базису. Використовуючи системний підхід та враховуючи ієрархію структури АПК у суспільній системі України, сформуємо основні положення, суть яких полягатиме у такому:

- національна система в своїй основі має фінансові ресурси і контактує по зв'язкам із такими елементами (складовими) агропромислового комплексу: землі сільськогосподарського та несільськогосподарського призначення; ресурсами, зокрема трудовими, матеріальними, виробничими тощо; органами управління по всім ієрархічним рівням агропромислового комплексу а також органами влади; господарюючими структурами;

- національна система повинна мати програму розвитку – відповідні положення у доктрині АПК, зокрема стратегію, концепцію, програми, вектори розвитку тощо;

- теоретичне обґрунтування потенціалу розвитку;

- обов'язкове врахування чинників впливу як внутрішнього так і зовнішнього середовища політичного, економічного, демографічного, екологічного, військового тощо змісту.

Вибір критеріїв оцінювання ефективності національної системи. При обґрунтуванні цього критерію звернемось до Конституції України, як основного визначального суспільного акту функціонування нашої країни. У цьому контексті врахуємо такі статті: «Ст. 3. Людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю»; ст. 11. «Держава сприяє консолідації та розвитку української нації, її історичної свідомості, традицій і культури, а також розвитку етнічної, культурної, мовної та релігійної самобутності всіх корінних народів і національних меншин України»; ст. 23. «Кожна людина має право на вільний розвиток своєї особистості, якщо при цьому не порушуються права і свободи інших людей, та має обов'язки пе-

ред суспільством, в якому забезпечується вільний і всебічний розвиток її особистості»; ст. 43. «Кожен має право на працю, що включає можливість заробляти собі на життя працею, яку він вільно обирає або на яку вільно погоджується»; ст. 46. «Громадяни мають право на соціальний захист, що включає право на забезпечення їх у разі повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника, безробіття з незалежних від них обставин, а також у старості та в інших випадках, передбачених законом»; ст. 48. «Кожен має право на достатній життєвий рівень для себе і своєї сім'ї, що включає достатнє харчування, одяг, житло» [8].

Для цього дослідження достатньо зазначених статей Конституції, хоча є доволі значна кількість міжнародних нормативно-правових актів, зокрема:

Децентралізація фінансів. Рекомендація Конгресу місцевих і регіональних влад Європи 79 (2000). «Фінансові ресурси місцевих органів влади та їхні обов'язки: тест на субсидіарність» від 25 травня 2000 р;

Рекомендація Комітету міністрів Ради Європи Rec (2004)1 про фінансове й бюджетне управління на місцевому і регіональному рівнях від 8 січня 2004 р;

Рекомендація Комітету міністрів Ради Європи Rec (2005)1 про фінансові джерела органів місцевої і регіональної влади від 19 січня 2005 р;

Рекомендація Комітету міністрів Ради Європи Rec (2011)11 про виділення фінансування органами влади вищого рівня на виконання нових функцій місцевими органами влади від 12 жовтня 2011 р;

Земельні відносини та землекористування. Рекомендація Комітету міністрів Ради Європи № R(85)1 про збалансований розвиток регіонів від 22 січня 1985 р;

Рекомендація Комітету міністрів Ради Європи № R(89)15 про раціональне використання земель: основа та межі нашого розвитку від 18 січня 1989 р;

Рекомендація Комітету міністрів Ради Європи № R(92)8 про захист земель від 18 травня 1992 р;

Європейська ландшафтна конвенція від 20 жовтня 2000 р [6].

Оцінюючі досконалість зазначених нормативно-правові актів зазначимо:

- комплекс міжнародних актів є відомими в Україні, проте більшість норм є незастосовуваними по причині неможливості досягнення високих фінансових стандартів;

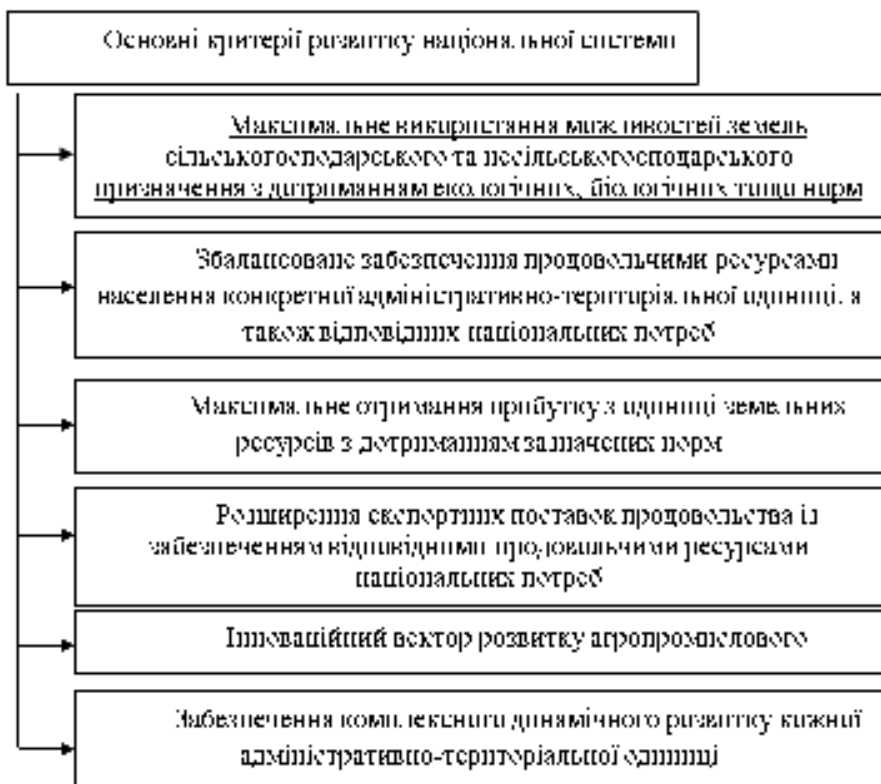
- є доцільність вдосконалення законодавства з регулювання фінансової безпеки суб'єктів підприємництва, в галузях та прийняття за основу методики з єдиними підходами до їх діагностики з врахуванням галузевих особливостей.

Базуючись на зазначених положеннях, зокрема Конституції України, основний критерій має включати такі складові (рис. 1.).

Ці критерії обумовлюють вимоги до цієї національної системи.

Умови впровадження національної системи. Оскільки ця національ-





**Рис.1. Основні критерії розвитку зазначеної національної системи**

*Джерело: розробка автора*

на система має слугувати основою розвитку всього АПК, зокрема із акцентом на аграрне виробництво, тому її впровадження в агропромисловий комплекс має базуватись на загальнонаціональних зв'язках із іншими складовими, які є дотичними до АПК (рис.2).

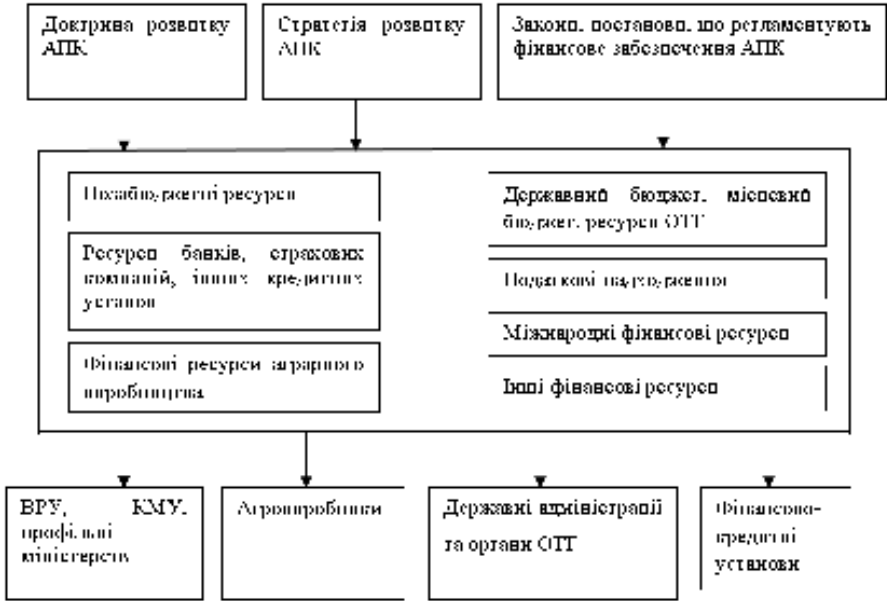
Суть пропонованих засад полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних положень, які обумовлюють ефективність використання фінансових ресурсів агровиробниками і базуються:

на виявленні місця цієї теоретичної конструкції серед відповідних інших наукових розробок щодо розвитку у більш вищих системах, зокрема фінансової, економічної, суспільної;

виконанні аналізу та оцінки дотичних теоретичних конструкцій щодо придатності до застосування в реаліях України; на обґрунтованих принципах формування; наявності повного складу необхідних блоків – мети, завдань, сутності, ресурсів, результату, умов впровадження.

Зроблено висновок, що наукова цінність полягає в тому, що вагоме значення відводиться умовам реалізації і наголошено, що згідно з оцінюванням подібних концепцій, що багато із них не були реалізовані в

повному обсязі або не реалізовувались взагалі по причині відсутності політичної волі, непрофесійності виконавців, бюрократичних дій, корупційних проявів, відсутності фінансових ресурсів тощо, тому саме наявність цих умов у комплексі має забезпечувати реалізацію зазначених теоретичних засад розвитку АПК.



**Рис.2. Умови впровадження теоретичного базису розвитку системи фінансового забезпечення агропромислового комплексу**

*Джерело: розробка автора*

Зазначимо, що з врахуванням поглядів вітчизняних учених проаналізовано окремі теоретичні конструкції щодо теоретичного забезпечення АПК та обґрунтовано, що у теперішній непростій ситуації оптимальною теоретичною конструкцією є концептуальні засади розвитку цієї національної системи.

Отже, візьмемо за основу складові зазначеної системи і для її ефективного функціонування в нових умовах необхідно:

- сформувані чітку модель фінансового забезпечення, яка має бути направлена на: значне збільшення обсягів державної підтримки аграріїв, зокрема тваринництва; узгодження розвитку сільських територій, місцевих громад, великих агрохолдингів, дрібних товаровиробників, зокрема фермерів, домашніх господарств, підприємств по переробці з метою підвищення ефективності господарювання; акцент сільгоспвиробників на вирощування сільськогосподарських культур та свійських тварин для придатності промислової переробки; розробка принципово нової схеми забезпечення національної системи фінансового забезпечення аграр-

ного сектору економіки із акцентом на підтримку низькорентабельних продуктів вітчизняного сільського господарства;

- обов'язковість наукової підтримки формування національної системи фінансового забезпечення аграрного сектору економіки.

## Висновки

Отже, спільно із іншими, передусім, вітчизняними науковцями запропоновано відповідні складові національної системи, які певним чином аргументовані та виявились у практичному застосування і саме з врахуванням поданих складових національної системи, які суттєво доповнені та, відповідно, обґрунтовано розроблене відповідне теоретико-методологічне забезпечення.

Аналізуючи ці дані та підсумовуючи виконане дослідження щодо використання фінансових ресурсів у аграрному виробництві, зробимо такі узагальнюючі висновки:

- згідно з аналізом тенденцій прагматики світового суспільного розвитку доведено, що епоха Постмодернізму продукує особливі прояви у всіх сферах суспільного життя, що зумовлює нові умови функціонування господарюючих структур, формує зміни у відносинах між членами соціуму, визначає форми діяльності органів влади. Щодо України, то ці зміни, загалом, негативного змісту та обґрунтовано, що несприятливі тенденції суспільного розвитку в Україні обумовлені багаточисельним та комплексними негативними чинниками зовнішнього та внутрішнього середовища, і не виявилось сформованих компенсаційних та нівелюючих механізмів запобігання цим чинникам;

- непередбачувані умови ведення сільського господарства формують ризикові чинники, які зазвичай, негативно впливають на обсяги виробництва, що в свою чергу вносить корективи у обсяги фінансових ресурсів агровиробників;

- зважаючи на ці та інші проблеми, є особлива потреба у їх вирішенні, доведено, що згідно класичних постулатів адміністративного менеджменту, чим вагоміша проблема, тим розлогішим має бути механізм її вирішення. Констатовано, що проблемність фінансового забезпечення аграрного виробництва підсилюється складнощами теперішнього суспільного стану, невизначеністю векторів земельних відносин, низьким рівнем доходів населення, зростаючою експансією імпорتنих харчових продуктів, тому негаразди сільського господарства тепер виступають імперативами національної безпеки;

- аргументовано, що зважаючи на такий стан сільського господарства, неможливо вирішувати його проблеми «рецептами» розвинених країн, тому що фінансові механізми в інших країнах органічно вписуються у відповідні національні системи господарювання а світовий досвід економічних реформ переконує, що моделі, схеми, засоби, які приносили успіх у одних країнах виявлялись непридатними для інших.

Виконане дослідження дає змогу дійти висновку щодо значних ризиків формування фінансових ресурсів та вимагає суттєвих заходів щодо

удосконалення теоретичних положень національної системи із відповідною розробкою необхідних превентивних дій.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Абліцов В. «Італію ми зробили, черга — за італійцями» День. 28 липня 2007. URL: <https://m.day.kyiv.ua/uk/article/istoriya-i-ya/italiyu-mi-zrobili-cherga-zaitalyusami>. (дата звернення 27.12.2021).
2. Базилевич В. Д., Ільїн В. В. Метафізика економіки. Київ: Знання, 2007. 718 с.
3. Базилевич В. Д. Людиноцентричність парадигмальних зрушень в економічній теорії XXI ст. *Парадигмальні зрушення в економічній теорії XXI ст.: матеріали III міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 2 - 3 листопада 2017 р.)*. Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Київ, 2017. С.15-20.
4. Бауман З. Спор о постмодернизме. *Социологический журнал*. М, 1994. № 4. С. 70 -79.
5. Войтюк А. В. Формування і розвиток Національної системи фінансово-кредитного забезпечення аграрного виробництва. *Вісник аграрної науки*. 2018. № 6 (783). С. 75-80.
6. Досвід децентралізації у країнах Європи/ під заг. ред. В. Б. Гройсмана. К.: Інститут законодавства Верховної Ради України, 2015. 766 с.
7. Дугин А. Г. Эволюции социальных идентичностей при переходе к парадигме постмодерна. *Философия хозяйства*. 2004. № 5(35). С.117-124.
8. Конституція України. Редакція від 01.01.2020, підстава - 27-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>. (дата звернення 03.01.2022).
9. Мясникова Л. А. Экономика постмодерна и отношения собственности. *Вопросы философии*. 2002. №7. С.15.
10. Осипов Ю. М. Тезисы об экономике как реальности и экономии как собрании мыслей об экономике. *Философия хозяйства*. 2004. №5 (35). С. 56-
11. Постол А. А. Постмодернізм як сучасна соціально-політична реальність. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2010. Вип. 42. С. 69-79.
12. Стецюк П. А., Навроцкий С. А, Войтюк А. В. Национальная система финансово-кредитного обеспечения аграрного производства. *Современные достижения науки и пути инновационного восхождения экономики региона, страны: материалы международной научно-практической конференции* (г.Комрат, 18 мая 2017 года). Комратский государственный университет. Тирогр. «Centrografic». Комрат, 2017. С.346-354.
13. Стецюк П. А. Проблеми фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств. Облік і фінанси АПК: бухгалтерський портал. URL: <http://magazine.faaaf.org.ua/problemi-finansovogo-zabezpechennya-silskogospodarskih-pidpriemstv.html>. (дата звернення 05.01.2022).
14. Стратегічні напрями сталого розвитку сільських територій на період до 2030 р. / Лупенко Ю. О., Малік М. Є., Булавка О. Г. за ред. Лупенка Ю. О. К. 2020. 60 с.
15. Тарасевич В. М. Інноваційно-інформаційна економіка постіндустріального типу: постнекласичний вимір. *Парадигмальні зрушення в економічній теорії XXI ст.: матеріали III міжнародної науково-практичної конференції*. (Київ, 2 - 3

листопада 2017 р). Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Київ, 758 с. С.34-36.

16. Халатур С. М. Механізм адаптації агропромислового комплексу України в умовах глобальної продовольчої проблеми. *Вісник Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету*. 2015. № 1. С. 114-116. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vddau\\_2015\\_1\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vddau_2015_1_27). (дата звернення 17.12.2021).

17. Харари Ю. Н. В битве с коронавирусом человечество не обладает лидерством. *Time*. URL: <https://time.com/5803225/yuval-noah-harari-coronavirus-humanity-leadership/> (дата опублікування: 15. 03 2020 г.).

18. Шевчук Д. М. Постмодерні виміри політичної філософії. *Збірник наукових праць Рівненського державного гуманітарного університету*. Випуск 1. 2011. URL: <https://eprints.oa.edu.ua/3748/1/Shevchuk.pdf>. (дата звернення 27.12.2021).

**Дронова Т. С.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри маркетингу  
Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро

## **РОЗДІЛ 3.2. ДІАГНОСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В РІТЕЙЛ-БАНКУ**

*Стаття присвячена діагностиці маркетингової діяльності ритейл-банку. Проаналізовано основні економічні результати діяльності ритейл-банку. Досліджено політику ціноутворення, інноваційну діяльність, асортимент послуг, канали розподілу послуг. Проведено оцінку витрат Приватбанку на здійснення маркетингової діяльності. Виявлено, що основою комунікаційної політики є орієнтація на потреби клієнта. Для вивчення макросередовища АТ КБ «Приватбанк» було проведено PEST-аналіз. Для оцінки стану внутрішнього середовища АТ КБ «Приватбанка» було проведено SNW-аналіз.*

### **Вступ**

Темп змін у економіці України зростає. Тому для успішної діяльності банківської установи необхідне стратегічне планування, а вирішальний фактор – розробка і реалізація маркетингової стратегії. Вибір стратегії залежить від великої кількості зовнішніх та внутрішніх факторів, повинна відповідати цілям підприємства і базуватися на ресурсах, якими володіє.

Банківський сектор характеризується жорсткою конкуренцією на ринку послуг. Зважаючи наявність приблизно однакових послуг та цін на них, для успішного функціонування банк повинен забезпечити стійку конкурентну позицію на ринку.

АТ КБ «Приватбанк» - єдиний акціонерний Банк, якому належать 100% акцій банку, є держава в особі Кабінету Міністрів України. Приватбанк задовольняє потреби в отриманні банківських послуг серед населення. Лише фізичним особам банк надає приблизно 150 послуг. Крім фізичних осіб, клієнтами є і корпоративні, серед них юридичні особи та ФОПи.

На ринку банківських послуг країни Приватбанк стабільно стає одним із лідерів сектору за діяльності та безумовним лідером за кількістю інновацій. Функціонування банку забезпечує гнучка організаційна структура управління, оскільки Приватбанк є системним банком із розгалуженою мережею філій та відділень по території України та за кордоном. Приватбанк має 3 рівні управління: Front-office, Middle-office, Head office. Статутний капітал Приватбанку становить понад 206 млрд гривень, чисельність персоналу приблизно 22000 грн, а чистий прибуток за 2020 рік складає 24,3 млрд. грн.

### 3.2.1. Аналіз комплексу маркетинг-мікс рітейл-банку

Основною діяльністю Приватбанку є проведення комерційних банківських операцій та обслуговування фізичних осіб в Україні. Банк здійснює свою діяльність відповідно до ліцензії Національного банку України (НБУ) з березня 1992 року. Приватбанк залишається найприбутковішим банком України – прибуток 2020 року склав 24,3 млрд. грн.

Місія Приватбанку – «Допомагати економіці розвиватися, бізнесу – зростати, а приватним клієнтам – здійснювати мрії, надаючи фінансові послуги найвищої якості» [12].

Стратегічна маркетингова ціль – максимізація споживчої задоволеності завдяки розвитку продуктового портфелю підприємства. Стратегія орієнтована на залучення клієнтів всіх сегментів за допомогою нових продуктів, розвиток співробітництва шляхом пакетних пропозицій.

Приватбанк – універсальний банк, що надає повний спектр наявних на вітчизняному ринку банківських послуг. Його клієнти поділені на 2 великі сегменти: фізичні та корпоративні клієнти територією усієї країни від селищ до столиці. Фізичні особи-споживачі банківських послуг формують великий розкид за факторами сегментування. Послугами користуються від 6-річних дітей (картка Юніор) до пенсіонерів, українці та громадяни інших країн, а також люди різної статті, раси, релігії, професії та рівня доходів.

Сегмент корпоративних клієнтів включає юридичних осіб та ФОПів різних форм власності, напрямків діяльності, видів права власності.

Позиціонує себе Приватбанк як інноваційний банк, який забезпечує простий доступ до банківських послуг кожному [12].

Банк лише фізичним особам надає понад 150 послуг. Основні:

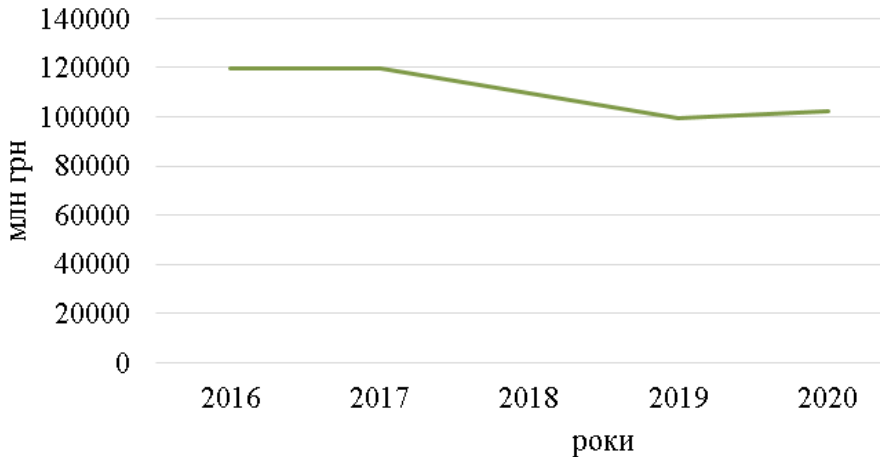
- поточні рахунки та операції з електронними платіжними засобами;
- розміщення депозитних вкладів;
- віддалені канали банківського обслуговування;
- здійснення грошових переказів;
- проведення операцій у відділеннях банку;
- здійснення платежів;
- кредитування.

Для юридичних осіб – розрахунково-касове обслуговування, послуга кредитування, здійснення платежів, відкриття та обслуговування пластикових платіжних карток, депозитні вклади, еквайринг, документарні операції, інкасація. Крім цього, банк надає й інформаційно-консультаційні послуги: сервіс «BankID», послуги на платформі ПриватМаркет, послуга «Бонус Онлайн» та послуги в системі LiqPay [12].

Аналізуючи дані рисунку 1, вартість строкових депозитів у 2016-2020 роках зменшується. Такий аналіз показує недовіру та невпевненість населення до банку, у зв'язку з нестабільності політики та економіки України, як наслідок зменшення ліквідності.

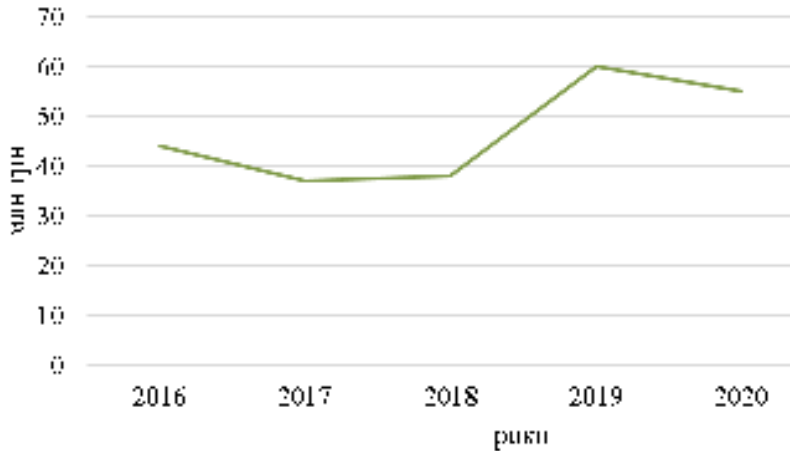
Однак попри зменшення вартості строкових депозитів фізичних осіб не можна говорити про загальне падіння рейтингу банку, адже, напри-

клад, на кількість та вартість депозитів має вплив рівень безробіття та рівень доходів населення. При цьому сума кредитів та авансів клієнтам навпаки має тенденцію до зростання (рис. 2).



**Рис.1. Вартість строкових депозитів фізичних осіб**

Джерело: [17]



**Рис.2. Сума кредитів та авансів клієнтам**

Джерело: [17]

Тобто, загальна динаміка за сумами кредитів та авансів клієнтам є позитивною. Найбільший стрибок відбувся протягом 2019 року, з 38 млн грн до 60, майже вдвічі.

Для виявлення стратегії в залежності від позиції підприємства на ринку та зрілості товарної продукції було використано матрицю Ансоффа. За допомогою розробки матриці було виявлено, що Приватбанку



слід дотримуватися стратегії диверсифікації (табл. 1). Що проявляється у наступних ключових джерелах розвитку: розширення частки ринку, збільшення об'єму ринку за рахунок збільшення споживання, залучення споживачів конкурентів, розширення споживацьких меж ринку, розробка інноваційних продуктів.

Таблиця 1

**Узагальнені результати матриці Ансоффа для АТ КБ «Приватбанк»**

Стратегія	Можливість	Опис	Ключові джерела розвитку
Стратегія проникнення	Можлива	Реалізація стратегії – джерело росту. Компанія має усі ресурси та можливості для реалізації даної стратегії. Послуги банку мають конкурентні переваги та максимально часто використовуються у ЦА	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розширення частки ринку.</li> <li>2. Збільшення об'єму ринку за рахунок збільшення споживання.</li> <li>3. Залучення споживачів конкурентів.</li> <li>4. Розширення географічних меж.</li> <li>5. Розширення споживацьких меж ринку.</li> <li>6. Розробка інноваційних продуктів.</li> </ol>
Стратегія розвитку ринку	Можлива	Вихід на новий, закордонний, ринок – джерело росту. Компанія має усі ресурси та можливості для реалізації. Хоча і бар'єрів на виході багато, і кількість гравців на новому ринку середня	
Стратегія розвитку товару	Можлива	У компанії є можливості розвитку товарів навіть зважаючи на низький рівень появи новинок у конкурентів та наявні власні послуги, що мають конкурентні переваги	
Стратегія диверсифікації	Імовірна	Є шанси для реалізації стратегії у компанії. Незважаючи на можливість розвитку на наявному ринку з наявними товарами, можна підвищувати компетенції для ведення бізнесу за кордоном та накопичувати вільні ресурси	

*Джерело: складено автором*

Слід зазначити, що на ефективність асортиментної політики Приватбанку має значний вплив створення нових послуг. Банк приділяє значну увагу сфері досліджень і розроблень, стимулюючи розвиток інновацій. Зусилля Приватбанку в цій сфері спрямовані на розробку нових продуктів та підвищення доступності сервісів для клієнтів. Як результат, він був визнаний найкращим українським цифровим банком 2020 року в рейтингу World's Best Digital Banks, який проводить американський журнал

Global Finance [12].

Приватбанк не зупиняється в розвитку своїх інновацій. В 2020 році банк запустив перші в Україні біометричні платіжні POS-термінали з технологією FacePay24, разом з SM POS та UKey розпочав впровадження програмних PPO для бізнесу (комплексне рішення в одному пристрої, яке поєднує сучасний мобільний POS-термінал з платіжними функціями, касовий апарат та систему обліку товарів), впровадив можливість платежів в чат-ботах популярного месенджера Viber, використовуючи Інтернет-еквайрінг LiqPay, першим в Україні відкрив випуск платіжних карток міжнародної системи UnionPay International, а в жовтні запустив перший в Україні онлайн сервіс підписки та керування постачальниками комунальних послуг [12].

Рівень ефективності системи ціноутворення – це вагомий фактор підвищення прибутковості діяльності. Цінова політика Приватбанку припускає встановлення цін на різноманітні банківські продукти та їхню зміну відповідно до трансформації ринкової ситуації. Її об'єктами є: процентні ставки, тарифи, комісійні, курси валют, мінімальний розмір вкладу та інші. Статтею 44 закону «Про банки та банківську діяльність» вимагає від банків створити тарифний комітет, що буде зобов'язаний щомісяця аналізувати – співвідношення собівартості послуг і ринкової конкурентоспроможності діючих тарифів [6].

На даний час Приватбанк не має достатньо суттєвої свободи в ціноутворенні. По суті, всі банківські ринки збуту характеризуються відносно пропозиції великою кількістю продавців – кредитних інститутів, а відносно попиту – невеликою кількістю покупців банківських послуг. Ціна на послуги може бути обмежена законодавством (розмір маржі по неторговельних операціях, розмір комісії щодо обов'язкового продажу, % ставки на кредитування та інші).

Насамперед, керівництво Приватбанку аналізує основні фактори визначення цін на свій товар, такі, як динаміка обсягу продажів, норма очікуваного і можливого прибутку, психологічна межа цін та інші.

Метою цінової політики є одержання максимального прибутку при утриманні лідерства на ринку. Наявна стратегія – стратегія єдиних цін.

Використання банківської карти в повсякденні усунуло проблему черг в касу за заробітною платою. Безготівковий розрахунок робить неможливим обрахувати або не додати решти. Гроші на картці не декларуються при перетині кордону. Зберігати кошти на рахунку в банку – означає мати цілодобовий доступ до них та бути захищеним від можливості наратити на квартирних злодіїв [12].

Станом на 31 грудня 2020 року Приватбанк має 26 філій і 1 690 функціонуючих відділень в Україні та філію на Кіпрі. Однак через пандемію COVID-19 в 2020 році, що призвела до різкої рецесії світового масштабу, у Приватбанку відбулося скорочення кількості працюючих відділень. При цьому доступність банківських послуг не знизилася. Банк переорієнтувався на роботу онлайн, безперебійно надаючи послуги [17].

Банк має потужну транзакційну платформу Приват24, що дозволяє

ефективно обслуговувати операції з ведення рахунків клієнтів всіх сегментів та зумовлює високий рівень комісійних доходів. Послугами Приват24 користується 6,3 млн осіб. Серед послуг: оплата комунальних послуг, керування рахунками, купівля квитків та інші. При цьому виконувати операції просто, швидко та надійно [12].

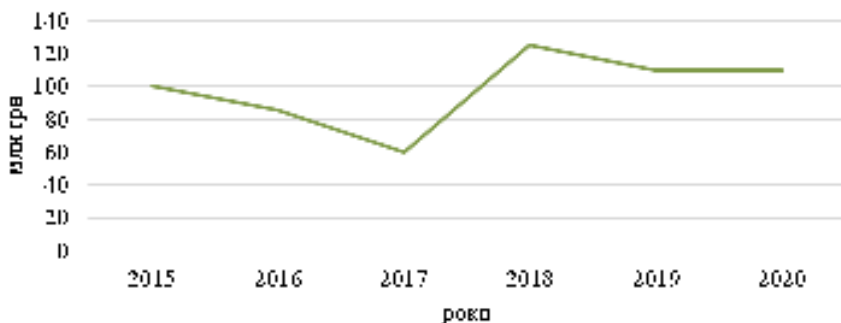
Крім цього, Приватбанк є найбільшим розробником мобільних додатків в Україні. Наявні наступні online-сервіси: скарбничка (для накопичення коштів), privat24 business (для управління рахунком компанії за допомогою мобільного телефону), мої вклади (виконання усіх операцій закладами), бонус плюс (програма лояльності для повернення частини покупки у вигляді грошових бонусів), оплата частинами (для управління активними договорами і оформленні нових), приватагент (для швидкої передачі інформації о зацікавлених клієнтах), фінансовий контролер (для контролю фінансової діяльності компанії), кредитна історія (для забезпечення швидкого і зручного доступу до кредитної історії), дисконтний клуб (знижки від найкращих закладів для власників елітних карт), minipros (для отримання повного каталогу партнерів програми), SendMoney (для швидкого переказу грошей на картки з голосовим керуванням і запам'ятовуванням шаблонів) [12].

Крім розгалуженої мережі відділень, Приватбанк має широкую банкоматів та терміналів самообслуговування, що дозволяє надавати послуги на всій території країни (за винятком тимчасово окупованих територій). Територією України розміщено 6975 банкоматів, 12500 терміналів самообслуговування, 177300 POS-терміналів. Дослідження можливих каналів розподілу послуг банку дає відповідь на запитання – де і як клієнт одержує банківську послугу? Приватбанк використовує досить багато таких каналів: офіс банку, телефон, банкомат, Приват24, термінал самообслуговування, банківський персональний менеджер та інші.

Однак Приватбанк інвестує і в розвиток офлайн-бізнесу. В грудні 2020 року банком відкрив відділення нового формату, Concept Store Банку. У ньому поєднані сучасний дизайн, найсучасніші технології та відмінний банківський сервіс. Клієнти можуть не тільки отримувати фінансові послуги, але й проводити зустрічі, заходи чи просто попрацювати у комфортній атмосфері. Синергія онлайн та офлайн мережі, де кожен може отримати необхідну банківську послугу завдяки інноваціям та новітньому сервісу – це основа позитивного клієнтського досвіду. Забезпечення цього балансу є стратегією та базовим принципом бізнес-моделі Банку [17].

Банківські продукти є стандартними, відсоткові ставки на них майже однакові, тому для привертання уваги банки усе частіше приділяють увагу комунікаційній політиці. Аналіз динаміки зміни витрат на маркетинг в Приватбанку представлено на рисунку 3.

Збільшення витрат на маркетинг свідчить про зростання зацікавленості банків до маркетингових технологій управління. Протягом останніх 4 років ці витрати зросли майже вдвічі: з 60 млн у 2017 р. до 110 млн у 2019-2020 рр.



**Рис.3. Динаміка зміни витрат на маркетинг у Приватбанку**

Джерело: [17]

Формуючи власну комунікаційну політику, Приватбанк робить акцент на раціональні (економічні) мотиви. Тоді як у 2014-2015 рр. було зроблено акцент на емоційні мотиви патріотизму. Навіть слоган був замінений на «Банк для тих, хто любить Україну».

Застосування маркетингу Приватбанку характеризується наявністю в його діяльності наступних трьох рис: орієнтація на потреби клієнтів; застосування великої кількості інструментів ринкової політики; цілеспрямована координація банком усіх видів діяльності в сфері збуту.

Приватбанк використовує різні методи просування своїх послуг. Банк постійно працює над розробкою нових пропозицій та цікавих акцій. Корпоративні кольори і корпоративний стиль, який включає назву банку, його бренд, доноситься до клієнтів за допомогою реклами, стає на сучасному етапі візитною картою банку, по якій клієнти впізнають банк без додаткової інформації. Компонентами маркетингових робіт, пов'язаних із продуктами й технологіями банку, є дослідження продуктів (якість, кількість, задоволеність) та каналів розподілу продуктів і послуг, розроблення та вдосконалення продуктів і послуг.

Основні інструменти комплексу маркетингових комунікацій АТ КБ «Приватбанк» представлено в таблиці 2.

Таким чином, виявлено, що Приватбанк використовує велику кількість різноманітних інструментів комплексу маркетингових комунікацій. Різноманіття інструментів здатне охопити більшу кількість цільових сегментів завдяки різній спрямованості кожного.

Зараз у Приватбанку діють 28 акцій, серед них: твоя суперсила – спорт щодня!, електротранспорт для користувачів Freelancehunt, кредитні картки для здійснення бажань, даруємо сертифікати та електро-самокати, піклуємось про ваше здоров'я разом із Visa, пропозиції для преміальних карток Mastercard, автоцивілку придбайте – реєстр для авто вигравайте, подорожуйте до вражень з Visa, катнули із картою Юніора Visa, без бар'єрів з Visa, 1% за перекази на міжнародні картки Visa та інші [16].

## Узагальнені результати матриці Ансоффа для АТ КБ «Приватбанк»

Інструменти КМК	Види та носії
Реклама	Зовнішня (рекламні щити, вітрини та вхідні двері установ банку, вивіски), внутрішня (інформаційні стійки, плакати, рекламні матеріали), поліграфічна (буклети, плакати, рекламні листівки), в ЗМІ (реклама у пресі та комп'ютерних мережах)
Стимулювання збуту	Стимулювання клієнтів (розіграші, премії), працівників (моральне стимулювання)
Прямий маркетинг	E-mail, телефон
Паблік рілейшнз	Спонсорство та меценатство (у спорті, соціальній сфері), фірмовий стиль (логотип, слоган, колір, блок)

Джерело: [9]

Серед діючих програм лояльності – БонусПлюс. Вона дозволяє власникам карток Приватбанку отримувати бонуси до 20% в мережі партнерів програми. Кількість клієнтів програми – 22 млн, залишків на бонусних рахунках – 632 млн грн, партнерів програми – 46 тисяч [12].

Для розсилки повідомлень Приватбанк використовує e-mail. На електронну пошту клієнтів приходять тільки найважливіше: повідомлення про можливі шахрайські дії з рахунками та рекомендації, як діяти в ситуації; квитанції за платежами, квитки на транспорт; інформація про акції; поради користування картками та послугами банку.

Меценатство полягає в діяльності благодійного фонду Приватбанку «Допомагати просто!», який створено в 2011 році. За 10 років функціонування діяльності фонду меценатами стали 1 мільйон 400 тисяч клієнтів та співробітників ПриватБанку, причому 350 тисяч з них роблять 2 та більше пожертв [3].

Останньою рекламною кампанією Приватбанку стала «Беремо і робимо» разом із креативним агентством Vanda. Нова комунікаційна стратегія та перший подібний проект в банку, до якого входять відеоролики, зовнішня реклама. Перший ролик присвячено неідеальності. Клієнти часто критикують збої у системі, Приватбанк дякує людям за критику, що допомагає їм ставати краще.

Назва кампанії заснована на тому, що Приватбанк робить більше за інших, але про це не розповідає. «У той час як конкуренти виходять з кампаніями про кожну свою пропозицію, Приватбанк просто мовчки робить свою справу, нововведення за нововведенням», – говорять в Vanda [14].

«Комунікаційна стратегія «Банк, який робить більше усіх». Робити складніше, аніж красиво розповідати, робити складніше, аніж обіцяти. І в цьому завжди була сила Приватбанку – він вмів робити справу. Вміння робити зробило його найбільшим банком країни», – прокоментував Павел Вржещ, співзасновник Vanda.

В рамках нової бренд-стратегії було розроблено серія Аутдор. Її ідея розповісти про доступні послуги та досягнення «ПриватБанку». В агентстві акцентують, що для цього вибрали сміливий дизайн і яскраві кольори. Рекламна кампанія зробила банк більш людяним та сміливим, оновила візуальний стиль, створила новий tone of voice бренду [14].

Таким чином, під час аналізу комплексу маркетинг-мікс Приватбанку було виявлено, що банк надає повний спектр послуг і для фізичних, і для корпоративних клієнтів. При цьому кількість послуг, що надається, постійно зростає, тому справедливо вважається найкращим цифровим банком України.

При цьому, за допомогою матриці Ансоффа було виявлено, що Приватбанку варто дотримуватися стратегії диверсифікації і надалі. Зараз дана стратегія у діяльності Приватбанку широко застосовується, впродовж 2020 року банком також було запропоновано нові послуги – біометричні платіжні ПОСтермінали з технологією FacePay24, впроваджено можливість платежів в чат-ботах Viber, відкрито випуск платіжної системи UnionPay International та інші.

При цьому цінова політика на послуги банку є обмеженою з боку НБУ, загалом Приватбанк дотримується стратегії низьких цін. При аналізі збуту банку було виявлено, що мережа і офлайн, і онлайн є широкою.

Тому, зважаючи на умови функціонування під час пандемії та скорочення кількості відділень, банк швидко переорієнтувався на роботу онлайн. Це стало можливо завдяки наявності потужної платформи Приват24 та великої кількості мобільних додатків, за допомогою яких можна отримувати різні послуги. Проте офлайн-мережа також розвивається, в 2020 р. було відкрито відділення нового формату Concept Store.

Комунікаційна політика Приватбанку також розвивається. Витрати на маркетинг мають тенденцію до збільшення, при цьому використовуються різноманітні інструменти комплексу маркетингових комунікацій. Останньою рекламною кампанією банку є «Беремо і робимо». У якій доступно розповідається про послуги банку та його досягнення. Кампанія є незвичною для банку, адже має сміливий дизайн.

### **3.2.2. Вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність АТ КБ «Приватбанк»**

Для розробки та успішної реалізації маркетингової стратегії керівництво підприємства повинно мати глибоке уявлення про внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства, її потенціал та тенденції розвитку ринку. Також, щоб розкрити можливості і загрози, які організація повинна враховувати при визначенні стратегічних цілей та способів їх досягнення.

Для вивчення макросередовища АТ КБ «Приватбанк» було проведено PEST-аналіз. Ступінь впливу факторів оцінено експертами банку за 3-х бальною шкалою (табл. 3).

За результатами аналізу зроблено висновки, що найбільш впливовими негативними факторами макросередовища є відсутність свободи

## PEST-аналіз АТ КБ «Приватбанк»

Група факторів	Позитивні фактори	Ступінь впливу	Негативні фактори	Ступінь впливу
Політико-правові	Націоналізація банку 2016 року	2	Мінливість в законодавчо-нормативних актах – 3-7 місяців	2
			Мінімум свободи через контроль НБУ	3
			Низький рівень захисту кредиторів та позичальників	2
Економічні	Щорічне зростання рівня середньої заробітної плати	1	Нестабільний курс гривні	2
			Збільшення рівня безробіття до 9,9% (+17% на піку карантину перебували у стані прихованого безробіття)	3
			ВВП за паритетом купівельної спроможності на 40% нижче середнього в світі	3
Соціальні	Високий рівень урбанізації – 69,3%	2	Щорічне скорочення населення	1
	Мононаціональна держава	1		
	Процес старіння нації	1		
Технологічні	Збільшення кількості інтернет-користувачів до 30 млн (+2 млн за 2020 р.)	3	Зростання кібератак	1
	Автоматизація та розвиток технологій	3		

*Джерело: складено автором*

з боку НБУ, збільшення рівня безробіття в Україні, низький ВВП за паритетом купівельної спроможності; позитивними – збільшення кількості Інтернет-користувачів та автоматизація, розвиток технологій.

Розроблений аналіз виявив такі можливості для розвитку, як: змога надавати більшість своїх послуг дистанційно, скорочення витрат на ін-

касацію, касирів, різного роду аналітиків, нівелювання загрози оплати фальшивими купюрами, збільшення обсягу наданих послуг, попит на які формує старша вікова група, полегшення врахування культурних особливостей при позиціонуванні послуг банку (хоча й культурні особливості населення крайнього Сходу та Заходу України мають суттєві розбіжності).

Однак зниження чисельності населення, що відбувається з 1995 року [11] може поступово приводити до скорочення кількості банківських установ.

Економічна ситуація в Україні не є стабільною, як і курс національної валюти. «Ми не досить міцні як економіка, щоб зміцнювати свою валюту», – міністр фінансів Сергій Марченко [2].

Розглянуто такі фактори мікросередовища як споживачі, конкуренти, маркетингові посередники, адже саме вони мають значний вплив на діяльність банку.

Потреби споживачів визначають вимоги до банківських продуктів. Заощадження українців у 2020 році скоротилися на 17 млрд грн порівняно з 2019 роком. Доходи населення України за рік зросли на 6,1% – до 3972 млрд грн, витрати – на 4,6%, до 3 989 млрд грн [10].

У Приватбанку наявні клієнти різноманітні за обсягом діяльності і оборотами на рахунку, різних організаційно-правових форм функціонування та галузевої приналежності, що впливає на розробку великого різноманіття послуг. 49,4% фізичних осіб-користувачів банківських послуг, 45% юридичних осіб, 69,8% ФОПів вважають Приватбанк основним банком [1]. Кількість ФОПів з 2013 по 2020 рік зменшилась з 2,67 до 1,89 млн, проте кількість юридичних осіб навпаки зросла з 1,29 до 1,35 млн [7].

Загальна кількість банків з 2008 року зменшилась на 101 одиницю. Серед тих, що залишилися, лише 10 банків України контролюють приблизно 75% усього ринку послуг [8]. Однак відбувається зростання розмаїття суб'єктів конкуренції: фінансово-кредитні небанківські інститути та не фінансові організації.

До надання банківських послуг в окремих сегментах (військові пенсіонери, переселенці, субсидіати, бюджетні установи та інші, загалом понад 15 сегментів) допущені лише банки державного сектору. Для інших існують бар'єри. Конкуренти на ринку банківських послуг селективні. Конкуренція в банках в межах галузі набуває характеру видової, оскільки спектр послуг видозмінюється та диверсифікується. Використання нецінових методів конкуренції через регулювання цін на послуги нормативами та постановами НБУ [4].

Маркетингові посередники Приватбанку – це фірми, що здійснюють маркетингові дослідження, аби банк, маючи інформацію щодо змін на ринку, визначив можливості розвитку, зменшив бізнес-ризик, створив відповідні рекламні матеріали та перевершив конкурентів. Крім цього, банк співпрацює з рекламними агентствами. Остання рекламна кампанія «Беремо і робимо» була розроблена разом із креативним агентством Banda.



До внутрішніх факторів діяльності Приватбанку віднесено такі фактори: стратегія, організаційна структура, персонал, роль служби маркетингу у діяльності, інновації.

23.02.2018 р. було затверджено Основні напрями діяльності АТ КБ «Приватбанк» на 2018-2022 рр., серед яких є оновлення маркетингової стратегії. Зараз Приватбанк дотримується стратегії диверсифікації, яка проявляється у освоєння виробництва нових товарів [15].

Єдиним акціонером Банку, якому належать 100% акцій Банку, є держава в особі Кабінету Міністрів України. Держава реалізує свої права власника Банку, а органи управління Банку діють відповідно до найкращих світових практик корпоративного управління, зокрема, Принципів Організації економічного розвитку та співробітництва щодо корпоративного управління для підприємств з державною часткою. Функціонування банку забезпечує 3 рівні управління: Front-office, Middle-office, Head office [12]. Персонал Приватбанку сягає відмітки у 22000 осіб 68 професій. Вони забезпечують роботу банку та професійне надання послуг на різних рівнях [13].

Роль служби маркетингу в діяльності Приватбанку пояснюється головною метою діяльності банку – реалізація послуг та отримання прибутку. Банк використовує маркетингові інструменти для задоволення потреб споживачів, для підвищення конкурентоспроможності, створення й стимулювання попиту.

ПриватБанк є одним з найбільш інноваційних банків світу. Наприклад, понад 10 років тому банк став одним із перших у світі використовувати одноразові SMS-паролі. До останніх інновацій належать такі продукти, як платіжний мінітермінал, вхід в Інтернет-банк через QR-код, онлайн-інкасація та десятки мобільних додатків. Впровадження інновацій здатне підвищувати конкурентоспроможність банку [12].

Для оцінки стану внутрішнього середовища АТ КБ «Приватбанка» було проведено SNW-аналіз. Позиції оцінені експертами підприємства: сильна – S, нейтральна – N, слабка – W (таблиця 4). Дані таблиці 4 свідчать, що Приватбанк сильних сторін має значно більше. Попри це неявні негативні сторони функціонування: цінова політика та мотивація персоналу. Якщо другий недолік можна усунути, то перший майже неможливо, адже цінову політику банків контролює НБУ. Слабкі сторони якщо не нейтралізувати, то хоча б мінімізувати їх вплив. Наявні і нейтральні позиції, які є доцільним покращити, та з можливостей перетворити у сильні сторони діяльності. Сегменти, які вже є сильними, доцільно використовувати у якості ресурсів.

Для оцінки впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища розроблено SPACE-матрицю (табл. 5). Позиції оцінені експертами підприємства за 6-ти бальною шкалою. Виходячи із середніх значень факторів, побудовано графік SPACE-матриці (рис. 4).

У результаті аналізу зроблено висновок, що варто дотримуватися консервативної стратегії, що означає наступні дії: захоплення ринку, розвиток продукту, розвиток ринку, горизонтальна інтеграція.

## SNW-аналіз АТ КБ «Приватбанк»

№	Ключові параметри діяльності АТ КБ «Приватбанк»	S	N	W
1	Доля ринку	+		
2	Конкурентоспроможність	+		
3	Асортимент товару	+		
4	Маркетингові комунікації		+	
5	Система збуту	+		
6	Стратегія розвитку		+	
7	Організаційна структура	+		
8	Рівень інновації	+		
9	Бренд та імідж		+	
10	Система мотивації персоналу			+
11	Корпоративна культура		+	
12	Цінова політика			+
13	Обсяги реалізації	+		
14	Чисельність персоналу	+		
15	Заробітна плата	+		
16	Рівень технічної оснащеності	+		
17	Соціальний пакет	+		
18	Умови праці	+		

Джерело: складено автором

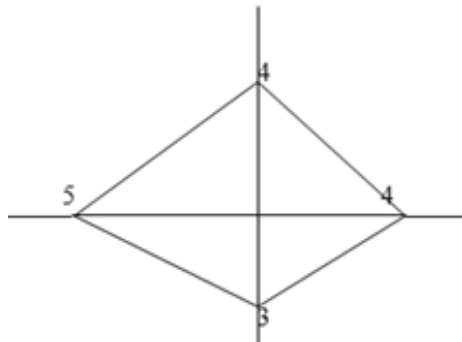


Рис. 4. Графік SPACE-матриці АТ КБ «Приватбанк»

Джерело: складено автором

Таким чином, було виявлено, що на діяльність Приватбанку впливають зовнішні та внутрішні фактори. Політико-правове середовище України зазнає впливу глобалізаційно-інтеграційних процесів. Попри нестабільність економічного життя країни та світу, попри відсутність досконалих регулятивних документів, ринок банківських послуг зростає. Це свідчить, що можливості та перспективи по своїй якості та кількості все ж переважають загрози та проблеми, які існують на ринку. Макроеконо-

мічні показники з боку соціального середовища вказують на стабільний тренд погіршення ситуації в Україні для банківського бізнесу. У довгостроковій перспективі погіршення демографічних показників та соціального рівня життя призведуть до щорічного звуження банківського ринку. Тренди в технологіях не тільки суттєво впливають на банківський сектор на макрорівні, а й всебічно трансформують його у контексті інформаційного періоду розвитку людства.

Таблиця 5

**SPACE-матриця АТ КБ «Приватбанк»**

Внутрішні фактори	
Конкурентні переваги	
Частка ринку	5
Якість послуг	5
Лояльність споживачів	4
Життєвий цикл продуктів	5
Вертикальна інтеграція	4
Ступінь розвитку технологій	5
Ноу-хау	6
Середнє значення	5
Фінансова стійкість	
ROI	4
Leverage	4
Ліквідність	4
Кеш-фло	5
Ризики	3
Середнє значення	4
Зовнішні фактори	
Стабільність зовнішнього середовища	
Темп інфляції	3
Бар'єри на вході	3
Змінність попиту	2
Діапазон цін	5
Цінова еластичність	4
Конкуренція	3
Середнє значення	3
Привабливість ринку	
Потенціали росту та прибутку	5
Ступінь використання ресурсів	4
Оподаткування	3
Продуктивність	5
Середнє значення	4

*Джерело: складено автором*

Конкуренти, споживачі та маркетингові посередники мають прямий вплив на діяльність. При цьому кількість споживачів банківських послуг зростає, а кількість банківських установ навпаки зменшується. Деякі функції замінюють небанківські спеціалізовані установи. Внутрішнє середовище банку створює передумови для успішного функціонування. Банк має стратегію розвитку, організаційну структуру, яка відповідає за окремі проміжні цілі. Чисельність персоналу – понад 22000 осіб, що дотримуються Статуту банку, формують корпоративну культуру. Асортимент послуг забезпечує задоволення потреб споживачів, орієнтуючись на їх можливості, це ж стосується й територіального розміщення.

При цьому результати SNW-аналізу показали, що сильних сторін Приватбанк має більше, ніж нейтральних та слабких разом. Загалом, на основі аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища було виявлено, що Приватбанку потрібно дотримуватися консервативної стратегії.

## **Висновки**

В області надання населенню та юридичних особам банківських послуг Приватбанк щороку є одним з лідерів на ринку. Його стратегія спрямована на перехід від обслуговування клієнтів у відділеннях до ідеології навчання використовувати дистанційні інструменти банківського обслуговування. Для цього було створено велику кількість додатків: Приват24, Скарбничка, Бонус Плюс та інші, які допомагають швидко та зручно працювати з банком.

Разом зі зміною тенденцій у світі відбувається зміна особливостей стратегії. Тому у сучасності увага зосереджується на розробці інноваційних послуг та підвищенні ролі Інтернет-мережі. Однак мета стратегії залишається незмінною – узгодження цілей підприємства з його можливостями, потребами споживачів, застосування своїх конкурентних переваг, недоліками діяльності конкурентів.

Проаналізовано комплекс маркетинг-мікс, вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища банку та конкурентні переваги АТ КБ «Приватбанк». Приватбанк надає повний спектр наявних на вітчизняному ринку банківських послуг двом великим сегментам клієнтів: фізичним та корпоративним клієнтам. Однак після проведеного аналізу динаміки деяких послуг було виявлено, що не усі вони мають зростаючу популярність. Для виявлення стратегії в залежності від позиції підприємства на ринку та зрілості товарної продукції було використано матрицю Ансоффа, результатом якої стало необхідність дотримання стратегії диверсифікації. Цієї стратегії банк дотримуються й зараз, спрямовуючи зусилля на розробку нових послуг. Лише за 2020 р. банком запропоновано нові послуги – біометричні платіжні POSтермінали з технологією FacePay24, впроваджено можливість платежів в чат-ботах Viber, відкрито випуск платіжної системи UnionPay International та інші. Тому Приватбанк справедливо вважається найкращим цифровим банком України.

Суттєвої свободи в ціноутворенні Приватбанк не має через контроль

НБУ. При цьому дотримується стратегії єдиних цін. Система збуту – широка мережа офлайн-відділень та онлайн-додатків. Через пандемію COVID-19 в 2020 році у Приватбанку відбулося скорочення кількості працюючих відділень, тому відбулася переорієнтація на роботу онлайн, продовжуючи безперебійно надавати послуги. Більшістю послуг можна скористатися через додаток Приват24, однак є і вужчі за функціональністю мобільні додатки. Проте офлайн-мережа також розвивається, в 2020 р. було відкрито відділення нового формату Concept Store.

У комунікаційній політиці було виявлено, що у банку зростає зацікавленість до маркетингових технологій, адже з 2017 по 2020 р. витрати на маркетинг у Приватбанку зросли з 60 до 110 млн грн. Кошти витрачаються на різні методи просування. Наприклад, останню рекламну кампанію «Беремо і робимо» для Приватбанку було розроблено агенцією Vanda. Вони зробили банк більш людським та сміливим, оновили візуальний стиль, створили новий tone of voice бренду.

На діяльність Приватбанку впливають зовнішні та внутрішні фактори. Для вивчення макросередовища АТ КБ «Приватбанк» було проведено PEST-аналіз. Та за результатами зроблено висновки, що найбільш впливовими негативними факторами є відсутність свободи з боку НБУ, збільшення рівня безробіття в Україні, низький ВВП за паритетом купівельної спроможності; позитивними – збільшення кількості інтернет-користувачів та автоматизація, розвиток технологій. Прямий вплив на діяльність банку мають конкуренти, споживачі та маркетингові посередники. Виявлено, що кількість споживачів банківських послуг зростає, а кількість банківських установ навпаки зменшується. Однак деякі функції замінюють небанківські спеціалізовані установи. Серед внутрішнього середовища виокремлено такі фактори, як: наявність стратегії розвитку, організаційна структура, яка відповідає за окремі проміжні цілі, корпоративна культура серед 22000 осіб персоналу, орієнтація на можливості споживачів у асортименті послуг та територіального розміщення. Наявність сильних, нейтральних та слабких сторін показали результати SNW-аналізу. Загалом, на основі аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища було виявлено, що Приватбанку потрібно дотримуватися консервативної стратегії.

### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Schendel D. Strategic Management: A new view of business policy and planning. Boston, 1979. 538 p.
2. Валютний курс: чому загальне економічне падіння не злякало гривню URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3040299-valutnij-kurs-comu-zagalne-ekonomicne-padinna-ne-zlakalo-grivnu.html>
3. Допомогати просто. URL: <https://blago.privatbank.ua/>
4. Дослідження ринку банківських послуг: бар'єри на шляху розвитку конкуренції. URL: <https://amcu.gov.ua/news/doslidzhennya-rinku-bankivskih-poslug-baryeri-na-shlyahu-rozvitku-konkurenciyi>
5. Дронова Т.С., Хурдей В.Д. Маркетингові комунікації в рітейл-банку : матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції (з міжнародною участю)

(м. Полтава, 21 жовтня 2021р.) / за ред. Пилипенко К.А. Полтава : ПДАУ, 2021. – с. 547-550

6. Закон України «Про банки та банківську діяльність»: чинне законодавство станом на 14 квітня 2021 року: Офіц. текст. Київ, 2021

7. Как менялось количество ФЛП и юридических лиц в Украине в 2013-2020 годах. URL: <https://ru.slovovidilo.ua/2021/01/27/infografika/biznes/kak-menyalos-kolichestvo-flp-i-yuridicheskix-licz-ukraine-2013-2020-godax>

8. Количество банков в Украине (2008-2021). URL: <https://index.minfin.com.ua/banks/stat/count/>

9. Організація маркетингу у АТ КБ «Приватбанк»: матеріали 10 всеукраїнської практично-пізнавальної інтернет-конференції. / О. Б. Османова. URL: <http://naukam.triada.in.ua/index.php/konferentsiji/40-desyata-vseukrajinska-praktichno-piznavalna-internet-konferentsiya/134-organizatsiya-marketingu-u-pat-kb-privatbank>

10. Офіційний сайт інформаційного агентства Interfax. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/734345.html>

11. Офіційний сайт Мініну. URL: <https://minfin.com.ua/>

12. Офіційний сайт Приватбанку. URL: <https://privatbank.ua/ru>

13. Приват24 в числах и не только. URL: <https://itc.ua/news/privat24-v-chislah-i-ne-tolko-nemnogo-zanyatnoy-statistiki-ot-privatbanka-blizhayshie-planyi-i-novyie-razrabotki/>

14. Приватбанк разом з banda випустили рекламну кампанію «Беремо і робимо». URL: <https://bazilik.media/privatbank-razom-z-banda-vypustyly-reklamnu-kampaniiu-beremo-i-robymo/>

15. Стратегія АТ КБ «Приватбанк» до 2022 р. URL: <https://static.privatbank.ua/files/20180117.pdf>

16. Усі акції Приватбанку. URL: <https://newpromos.privatbank.ua/>

17. Фінансова звітність Приватбанку. URL: <https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost>.

### **РОЗДІЛ 3.3. СЕРВІСИЗАЦІЯ БІЗНЕСУ ТА ЇЇ ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ ВИМІР**

*Розділ монографії присвячений дослідженню першопричин сервісизації бізнесу та впливу стратегії сервісизації на територіальну згуртованість та самопідтримувані підприємницькі екосистеми. Стратегія сервісизації бізнесу надає як джерела, так і знання, які впливають на територіальне та економічне функціонування міст. Як нова хвиля глобального бізнесу, компанії бізнес-послуг підвищують конкурентоспроможність місцевих виробничих компаній, розбудовуючи їх компетенцію з обслуговування та впроваджуючи послуги, які додають цінність їхньому бізнесу. У розвинених країнах швидке збільшення кількості фірм, що надають знаннєво-інтенсивні бізнес послуги, вважається ключовим фактором консолідації підприємницьких зусиль та сталого розвитку. Зокрема, у промислових зонах накопичення компаній, що надають бізнес-послуги, збільшує конкурентні переваги виробників та залучає їх у той чи інший регіон. У розділі розглядаються теоретичні основи явища сервісизації бізнесу, зокрема його визначення та першопричини, територіальний вимір сервісизації, а також роль підприємств бізнес-послуг для сталого розвитку території.*

#### **Вступ**

Основною рисою сучасного суспільства є перехід від індустріальної парадигми ведення бізнесу до сервісної, активно розвивається сектор нових послуг, які кореняться в технологічних характеристиках виробництва, що сприяє росту компаній, які втілюють цю стратегію для створення нових джерел доходу. Сервісна економіка характеризується домінуванням у структурі зайнятості професійного і технічного класу та винятковою роллю знань і технологій як джерел інновацій. Посилюється тенденція до інтеграції компонентів виробництва і послуг в єдиних технологічних процесах, господарських комплексах і структурах. Тісний зв'язок послуг із продуктами знаходить своє вираження у концепції сервісизації, в якій мова йде про перехід від транзакційних відносин до відносин на основі бізнес-моделі надання можливостей. У сервісній економіці, на відміну від індустріальної, підприємці орієнтуються не на максимізацію випуску товарної маси, а на підвищення ефекту корисності для споживачів.

Впровадження економіки спільного користування, цифрової економіки та циркулярної економіки впливає на сектор ділових послуг, який сьогодні зазнає дуже помітних змін. Ці зміни потребують поглибленого аналізу для пояснення їх причин та розуміння їх просторових та територіальних наслідків. У розвинених країнах експансійний ріст фірм, що надають знаннєво-інтенсивні бізнес послуги (*Knowledge Intensive Business Services, KIBS*), вважається ключовим фактором консолідації

підприємницьких зусиль та сталого розвитку виробництва. Зокрема, в промислових районах збільшення кількості фірм, що займаються бізнес-послугами, та утворення територіальної екосистеми з ними на чолі, збільшує конкурентну перевагу місцевих виробників і посилює привабливість території для інвестування.

Попередні дослідження сервісизації були присвячені визначенню основних рушійних факторів, бар'єрів та факторів успіху процесу впровадження сервісизації, а також її можливих результатів для виробничих фірм. Останні наукові результати вказують на те, що взаємодія між виробництвом та сервісизацією бізнесу може призвести до позитивних результатів на відповідній території у розрізі зайнятості, економічних та соціальних показників. Однак, при оцінці впливу стратегій сервісизації акцент робився насамперед на вигодах та конкурентоспроможності на рівні фірм. Дуже малодослідженим залишається мезорівневий підхід до сервісизації та її територіальний вимір.

Метою даного розділу монографії є дослідження першопричин сервісизації бізнесу та вивчення впливу стратегії сервісизації на територіальну ефективність та самопідтримувані підприємницькі екосистеми. В рамках поставленої мети доцільно виконати концептуалізацію сервісизації бізнесу, визначити її ключові підґрунтя на територіальному рівні, а також здійснити аналіз впливу концентрації підприємств, що надають бізнес-послуги, на певній території на її сталий розвиток та інвестиційну привабливість.

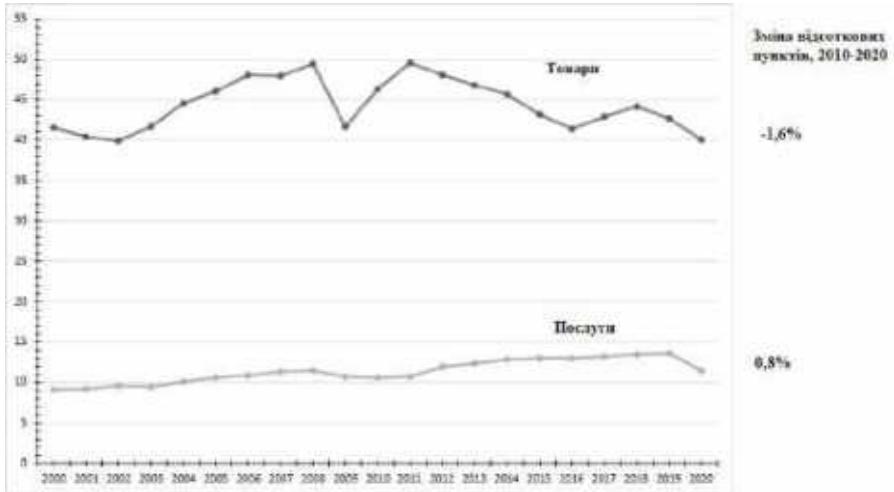
### **3.3.1. Сервісизація бізнесу: визначення та першопричини**

Механізм становлення постіндустріального суспільства є процесом закономірної трансформації індустріального суспільства, в якому зростання продуктивності праці і матеріального багатства всіх верств населення розширює попит на різноманітні види послуг, а скорочення кількості зайнятих в промисловості внаслідок автоматизації та інформатизації стимулює зростання пропозиції послуг, що проявляється у збільшенні частки сфери послуг у ВВП і зайнятості. Фундаментальною ознакою постіндустріальної економічної системи є зміна галузевої структури економіки, адже при збереженні позицій промисловості провідним сектором економіки стає сектор послуг, що підтверджується зміною структури зайнятості, а також динамікою часток матеріального виробництва і сфери послуг. Тобто для постіндустріального суспільства характерною є переорієнтація виробництва зі створення матеріальних благ на надання послуг і вироблення інформації.

Згідно з даними McKinsey Global Institute, головним трендом перетворення бізнесу та суспільства, включаючи спосіб життя та праці, є перехід до нової фази глобалізації – глобалізації в умовах перехідного періоду [1]. Глобальні ланцюги вартості принципово змінюються, ознакою чого стає переміщення глобального експорту від промислових товарів до послуг (рис. 1). У статистиці Світового банку до послуг включають транспорт (як вантажний, так і пасажирський), подорожі, послуги зв'язку



(поштові, телефонні, супутникові тощо), будівельні послуги, страхові та фінансові послуги, комп'ютерні та інформаційні послуги, роялті та ліцензійні збори, інші ділові послуги (торговельні, операційний лізинг, технічні та професійні послуги тощо), культурні та рекреаційні послуги та державні послуги. Торгівля послугами стимулює обмін ідеями, ноу-хау та технологіями, хоча вона часто обмежується такими бар'єрами, як національне законодавство.



**Рис. 1. Глобальна торгівля товарами та послугами, % до ВВП**

*Джерело: побудовано автором на основі даних Світового банку [2]*

Послуги відіграють зростаючу і недооцінену роль у глобальних ланцюгах вартості. За період 2010-2020 рр. зміна відсоткового приросту світової валової торгівлі склала для товарів (-1,6)%, для послуг – 0,8%. У 2020 р. світова торгівля послугами становила \$5 трлн., що здається незначною цифрою у порівнянні зі світовою торгівлею товарами – \$17,5 трлн., але торгівля послугами зростала на 60% швидше, ніж торгівля товарами за останнє десятиліття. Деякі підсектори, зокрема телекомунікаційні та інформаційні послуги, бізнес-послуги та плата за інтелектуальну власність, зростають у 2-3 рази швидше [3]. А за даними UNCTAD, навіть після 20% падіння, викликаного пандемією в 2020 році, світовий експорт послуг відновлювався протягом 2021 року, і за їх оцінками зріс на 13,6% порівняно з 2020 роком [4].

Також для постіндустріального періоду характерним є формування галузей, які поєднують форми матеріального виробництва і послуги на базі використання високих технологій. Тобто ключовий тренд еволюції сфери послуг полягає в розмиванні меж між промисловим виробництвом і сферою послуг: у багатьох випадках для споживача основну цінність представляє не продукт, а пов'язані з ним послуги. У науковій літературі зустрічаються різні дефініції, що відображають цей новий стан

економіки. Так, Д. Белл вживає терміни «економіка послуг» і «сервісна економіка». Е. Тоффлер вживає словосполучення «економіка сфери послуг». В. Іноземцев користується терміном «сервісна економіка». А Ф. Фукуяма застосовує термін «економіка сфери обслуговування». При цьому сфера послуг розглядається в розширеному трактуванні. Сфера послуг виконує системоутворюючу функцію, адже будь-яка соціально-економічна система функціонує в сфері послуг і за допомогою послуг. Результат будь-якої доцільної трудової діяльності є продуктом. Продукти у формі послуг найчастіше не мають товарної форми, тому що вони створені в результаті некомерційної діяльності суб'єктів взаємодій. Іншими словами, будь-яка взаємодія суб'єкта з будь-ким, в результаті якої створиться конкретне благо, є послугою.

Об'єднання пропозиції продуктів і послуг стає популярною інноваційною бізнес-стратегією, оскільки виробничі підприємства функціонують в умовах конкурентної глобальної економіки, де продукти стають усе більше комерціалізованими. Дійсно, останні дані показують, що в світі більше третини великих виробничих фірм пропонують послуги, при цьому їх частка у західних країнах збільшилася до майже 60%, а частка продажу послуг для середньо сервісизованого виробника досягла 31% [5, с. 172]. Все це свідчить про те, що інноваційні послуги не тільки поширюються, але й стають важливим фактором ефективної діяльності.

Важливим аргументом на користь синтетичного підходу до дослідження сфери послуг та матеріального виробництва стає феномен «обростання послугами» (сервісизація) виробництва у всіх секторах економіки. Як правило, це явище пов'язане з прагненням промислових компаній виробляти послуги, які супроводжують їх основну діяльність або продукцію, що випускається. В цьому випадку створювані послуги носять характер «супутніх», включаючи послуги, що пов'язані з наданням власне матеріального продукту, наприклад, післяпродажне обслуговування. Іноді сервісизація проявляється у просуванні продукту за допомогою різних послуг – фінансових, страхових, технічної підтримки, програмного забезпечення тощо.

Термін «сервісизація» бере свій початок у маркетингових дослідженнях 1980-1990-х років і має широке визнання серед бізнес-дослідників. У сучасній літературі існує цілий ряд визначень даного феномена, спільним моментом яких є орієнтація на пропозицію тих або інших послуг на додаток до фізичних продуктів з метою створення додаткової вартості. Ми спираємося на визначення, яке пропонує голландська компанія Atos Consulting: «сервісизація являє собою процес перетворення, у рамках якого виробничі компанії обирають також і орієнтацію на послуги або розробляють нові та більш якісні послуги з метою задоволення потреб клієнтів, підвищення продуктивності фірми і досягнення конкурентних переваг» [6, с. 6]. Тобто фундаментальний принцип сервісизації полягає у з'ясуванні того, яким чином клієнт буде використовувати продукт або послугу компанії, що підвищує цінність її пропозиції. Це вимагає більш глибокого розуміння клієнтів, їхніх вподобань і ділових амбіцій. Більше

того, конкурентні переваги і найкращі характеристики кореняться саме в уявленнях замовника, які формують основу для нового типу взаємодій із клієнтами, за якого фірма стає не тільки постачальником, а й стратегічним партнером. Кінцевим наслідком сервісизації стає те, що продукція і послуги одержують усе більш інтегровані, досконалі рішення. Модель сервісизації пропонує альтернативний шлях для промислової стратегії, коли виробництво товарів стає усе більше витонченим, а послуги більше не розглядаються з погляду логіки минулого «або-або», а скоріше як доповнення до існуючої практики. Як засіб конкуренції з більш низькими зовнішніми витратами виробництва ця стратегія може мати життєво важливе значення для майбутнього підприємницьких структур.

Прискорення взаємопов'язаних процесів зростання питомої ваги послуг у макроекономічних показниках (ВВП, чисельності зайнятих, кількості господарюючих суб'єктів, капіталі, інвестиціях), з одного боку, та проникнення, злиття або укорінення діяльності з надання послуг у процес матеріального виробництва – з іншого, спонукає дослідників до пошуку та аналізу першопричин, драйверів або активаторів сервісизації. Спектр думок з цього приводу різниться від припущення, що в результаті збігу та узгодження великої кількості факторів та компонентів у кожній окремій економіці неможливо зрозуміти причини розгортання явища сервісизації на основі одного або декількох пояснювальних елементів [7], до спроби виявлення переліку таких факторів.

Британські дослідники Т. Бейнс та В.Г. Ши наводять докази того, що сервісизація виступає відповіддю виробників в передових економіках на зовнішній тиск, способом розмежування їхньої пропозиції та способом підтримки економічної перебудови та зростання [8]. Концептуально сервісизація пропонує можливість, яка може вплинути як на національний, так і на регіональний ріст, який відходить від опори на просто продаж товару і спирається на технологічні можливості.

На думку Н. Єлізарова та А. Сівцової, існує три основні причини розвитку процесу сервісизації [9]. Перш за все, це фактори, що стосуються екології та сталого розвитку. Далі вони називають високу конкуренцію, коли компанії бачать виділятися не тільки зовнішніми атрибутами, а й баченням і веденням бізнесу. Останньою причиною є зміна природи відносин продавця і клієнта – на перший план виходять лояльність клієнтів та їх бажання не стільки придбати продукт, скільки отримати користь від його споживання.

Більш глибокий аналіз допоміжних засобів та факторів, що породжують прийняття стратегії сервісизації, виконує британський дослідник М. Абу-Фол [10, с. 70]. У стислому вигляді ці першопричини виглядають наступним чином:

- залучення клієнтів за допомогою зміни уподобань та очікувань;
- стимулювання технологій за допомогою інноваційних процесів та просування інформаційно-комунікаційних технологій;
- фактори зовнішнього середовища, наприклад, зміна законодавчої системи, яка підштовхує виробничу фірму до пошуку послуг для досяг-

нення відповідності;

- необхідність захисту частки ринку від посягань конкурентів;
- комодитизація і застій товарного ринку, тому продаж самостійних товарів стає менш привабливим для виробників;
- продукція сьогодні має більш тривалі терміни експлуатації, тому встановлена база продуктів розширюється безпрецедентно;
- зацікавленість керівництва зробити бізнес більш гнучким та вузькоспеціалізованим, зосередившись на основних компетенціях бізнесу;
- нова хвиля аутсорсингу та дезінтеграції, що підштовхує інших гравців у мережі захопити ці бізнес-можливості, і як наслідок – поява фірм нового типу – системних інтеграторів;
- сталість та екологічна свідомість, а також запровадження ідей циркулярної економіки, тобто прагнення компаній розвивати можливості управління продуктами протягом усього життєвого циклу.

Результати обстеження провідних організацій, які обрали орієнтацію на сервісизацію, що було проведене британськими вченими у 2013 р., доводять, що сервісизація забезпечує щорічний ріст бізнесу на 5-10%. Коли ж стратегія стає сталою, доходи від продуктів і послуг, як правило, діляться в співвідношенні 50/50. Клієнти компаній, що надають бізнес-послуги, в результаті сервісизації скорочують витрати на 25-30% за рахунок росту свого бізнесу, який надає послуги кінцевим споживачам. Крім того, компанії, які стали клієнтами фірм, що обрали шлях сервісизації, також змогли поліпшити свої фінансові структури, знизити ризики і підвищити ефективність управління активами [11, с. 3]. Про причинно-наслідковий вплив сервісизації на діяльність фірми також свідчать результати дослідження, яке було здійснене французькими вченими М. Крозетом та Е. Мілетом [12, с. 8]. Вони з'ясували, що фірми, які починають продавати послуги, отримують зростання прибутковості на рівні 3,7-5,3%, зайнятості – на 30%, загального обсягу продажу – на 3,7%, обсягу продажу товарів – на 3,6%. Для більшості обстежених фірм-виробників зрушення в бік послуг неухильно зростає.

Емпіричний аналіз показує, що продукція і послуги виступають як взаємодоповнюючі фактори доходу, дозволяючи уникнути заміненості продуктів послугами. Крім того, трудомісткі послуги, які передбачають більш високий рівень близькості до клієнта, надалі стимулюють продажі продукту. Сервісизація передбачає не тільки перехід до просунутих послуг, але й використання знань, отриманих з найкрупніших передових сервісних договорів і рішень. Виходячи з вищесказаного, для підвищення соціально-економічної ефективності на основі стратегії сервісизації підприємницької структури повинні орієнтуватися на формування необхідного потенціалу всередині організації, що відповідає вимогам, які висуваються до соціально значущих і відповідальних проектів. Крім того, можлива інтеграція з іншими господарюючими суб'єктами сфери послуг або організаціями інших галузей, а також виділення з найбільш великих підприємницьких структур окремих компаній, які орієнтовані на задоволення конкретного сегмента ринку і спеціалізуються на наданні подібних видів послуг

### 3.3.2. Територіальний вимір сервісизації бізнесу

Прискорений розвиток сектора послуг стає каталізатором територіального розвитку. Дослідження показують, що збільшення надання сучасних бізнес-послуг позитивно впливає на економічну перебудову територій за рахунок впровадження передових технологічних можливостей [8, с. 1185]. Цифрові трансформації в поєднанні зі швидкісним оновленням технологій і глобальною конкуренцією ускладнюють параметри сталого зростання, вимагаючи опори економічних систем на ендогенні джерела розвитку. Цей виклик визначає актуальність переходу економік до інноваційного типу зростання, заснованого на безперервній інноваційній активності. З метою переходу на модель безперервних інновацій країни і регіони йдуть на широкі перетворення, прагнучи адаптувати внутрішню регіональну економічну середу до фундаментальних зрушень.

Нові ідеї і знання виникають не тільки в сфері *R&D*, а й в багатьох інституційних секторах, а трансформація цих знань в інновації (нові продукти, технології, послуги) відбувається в режимі спільних дій різноманітних акторів, об'єднаних в єдину мережу. Операції зі створення кінцевого продукту вже не замикаються на одній великій компанії або компаніях одного регіону, а розподіляються між багатьма незалежними фірмами з різних територій в рамках глобальних ланцюгів вартості. Це тягне за собою перебудову економічного ландшафту країн і територій під кластерно-мережеву організацію, тобто його трансформацію у складну множину різноманітних бізнес-мереж (екосистем), зручних для колективного створення та поширення інновацій [13, с. 62]. З усіх різновидів екосистем базовими структурними ланками нового ландшафту, які найкраще відповідають умовам цифрової і глобалізованої реальності, стають регіональні кластери. Сервісизація регіонів надає можливість локальним виробничим економікам поновити зростання та підтримувати довгострокову конкурентоспроможність.

Переважна більшість досліджень у галузі економіки та стратегії присвячена «важливості і впливу портеріанських кластерів та маршалліанських промислових округів на агломераційні та міжорганізаційні процеси виробництва» [14, с. 96], тоді як дуже мало дослідженими залишаються рушії та наслідки територіальної сервісизації, яку можна визначити як «сукупні результати, що виникають із різних типів взаємозалежних об'єднань, які виробничий та наукомісткий сервісний бізнес створюють та / або розвивають на певній території» [15, с. 20]. Німецькі дослідники Г. Роча та Р. Штернберг з'ясували, що рівень підприємницької активності в регіонах з географічно близькими групами взаємопов'язаних фірм та інституцій відносно більше сприяє економічному розвитку регіону [16, с. 267]. Вони вважають, що це спричинено не економічною територіальною спеціалізацією або простою кількісною агломерацією фірм у певному регіоні, а саме взаємозв'язками та взаємодоповнюваністю, які пов'язують їх разом. Очевидно, що процес територіальної сервісизації, яка

пов'язує наукомісткі послуги та промисловість, може посилити місцевий вплив виробничої діяльності на регіональну конкурентоспроможність, стимулюючи поширення знань у регіонах.

Територіальна сервісизація проявляється у формі переваг доданої вартості від сервісизації між KIBS та виробниками місцевого гібридного ланцюга вартості конкретної території [17, с. 58]. Виявлено, що територіальна сервісизація сприяє місцевій конкурентоспроможності та зростанню завдяки благотворному циклу, що створюється, коли стійка місцева виробнича база залучає або стимулює створення взаємодоповнюючих підприємств KIBS, що, в свою чергу, сприяє появі нових виробників. Результати досліджень у британських компаніях показують існування корисних ефектів територіальної сервісизації для конкурентоспроможності регіонів та створення робочих місць у місцевій виробничій промисловості [8, с. 1184]. На територіальному рівні існують взаємозалежні відносини між новими KIBS підприємствами та новими виробничими підприємствами. Крім того, дані підтверджують, що фактори, пов'язані з місцевою промисловою тканиною (розмір галузі та економічна інтенсивність галузі), опосередковують позитивні зв'язки між темпами формування KIBS та зайнятстю у нових виробничих підприємствах.

Перетворення інформації та інформаційних мереж на самостійний і найважливіший фактор економічної діяльності остаточно зробило світову економіку об'єктивно інтегрованою системою, в якій стан і взаємодія територіальних підсистем критичним чином формують результати економічної діяльності та їх динаміку. Технологічні та інформаційні нововведення у світовій економіці вимагають перегляду тлумачення концепції економічного простору. Сучасний економічний простір починає сприйматися не тільки як географічна, господарська чи адміністративна територія, але й як сукупність розгалужених мережевих структур, які можна назвати нервовою системою глобальної економіки. Продовжуючи аналогію з функціонуванням організму людини, роль територіальної сервісизації як процесу поглиблення симбіозу бізнес-послуг та промисловості можна порівняти з роллю сполучних тканин або фасцій, які виконують не просто допоміжні функції, а виступають комунікаційною мережею організму, інфраструктурою життя і системою оздоровлення. Тобто уявлення про те, що твердий скелет економічних територій утворює спеціалізована індустрія, швидко застаріває, на зміну йому приходять динамічна модель з легкими елементами, об'єднаними всепроникною мережею бізнес-послуг. Саме на рівні цих сполучних сервісних елементів відбувається постійний діалог між внутрішньорегіональним і позарегіональним економічним простором, і це спілкування середовищ є основою саморегуляції і самоорганізації, тут забезпечується функціональна рівновага національних економік.

Останнім часом у різних країнах поширилося узагальнююче поняття територіальних інноваційних кластерів, як «групи компаній і організацій, локалізованих в певному географічному та інституційному середовищі для участі в колективному створенні інновацій в даній сфері діяльності»

[13, с. 66]. Такий системний підхід до інновацій передбачає не тільки географічну близькість учасників бізнес-мережі, але також їх когнітивну близькість і близькість їх видів діяльності по лінії як виробничих секторів (мережа компаній з пов'язаних галузей), так і інституціональних (пов'язані в мережу промислові фірми, наукові центри, університети, державні агентства). Описове та аналітичне описання кластерів належить М. Портеру, який розглядав їх водночас і як бізнес-агломерації, і як складні динамічні системи. Він визначив їх як «географічне зосередження компаній і пов'язаних з ними організацій (спеціалізованих постачальників обладнання, партнерів в суміжних галузях, підприємств у сфері транспорту і логістики, постачальників технічних і організаційних послуг, системних інтеграторів, університетів, асоціацій, наукових центрів та ін.), які охоплені однією певною сферою діяльності і взаємодіють один з одним на засадах одночасної конкуренції і кооперації» [18, с. 197-198]. Він пропонує розглядати кластери як структури, що підлягають опису в трьох взаємопов'язаних вимірах: як локалізовану структуру зі своїм територіальним охопленням; як неієрархічну мережу агентів з різних інституційних секторів; як ділянку особливого економічного середовища (екосистеми), де мережеві партнери спираються на комплементарні ресурси спільного користування. Тобто, на думку М. Портера, кластерна ідея не зводиться лише до нового різновиду бізнес-агломерацій, а пов'язана з вирішальним впливом кластерів і сформованої ними екосистеми зв'язків на розвиток міжфірмової конкуренції, зростання продуктивності, динаміку появи нових компаній і продуктів.

Підприємства сфери бізнес-послуг відрізняються особливою роллю в процесі розвитку кластерів, виступаючи локомотивами економічного розвитку регіонів. Вони можуть формувати самостійні галузеві кластери, стаючи ядром економічних територій. Під такими сервісними кластерами слід розуміти «систему взаємопов'язаних підприємств, продуктом яких є послуги різного характеру, та які розташовані на певній території і виявляють тенденцію до посилення свого значення в економіці регіону або фактично грають в ній важливу роль» [19, с. 22]. Головною передумовою формування сервісного кластера має бути наявність в регіоні компетенцій і умов, що посилюють агломераційний ефект та сприяють покращенню динаміки концентрації зайнятості у сфері бізнес-послуг.

Міста та великі мегаполіси є основними дійовими особами концентрації послуг, оскільки вони одночасно генерують найвищий відсоток попиту та приваблюють розташування нових галузей обслуговування. Великі міста, як правило, мають більшу частку секторів із високою продуктивністю, таких як консалтингові, юридичні чи фінансові послуги тощо. Вони також мають більшу ймовірність бути вузлами або сервісними центрами, через які спрямовуються торговельні, фінансові та інші потоки. Зазвичай ці потоки вимагають надання послуг з високою доданою вартістю. У той же час розвиток транспорту та технологічні зміни змінюють сприйняття відстані, завдяки чому послуги не обов'язково розташовуються в центрі великої територіальної одиниці, але також на периферії міст. Деякі

середні міста та сільські райони також зуміли залучити постачальників послуг, ринок яких не залежить від навколишнього населення.

Однак, агломераційні економіки характеризуються не тільки експансією послуг та регіональним розвитком, а й регіональними нерівностями, спричиненими різними темпами зростання послуг та їх складом. Безперечно, що просторовий розподіл послуг демонструє помітну асиметрію в деяких країнах на регіональному рівні. У дослідженні іспанського економіста Х. Квадрадо-Рури показано, що регіони, орієнтовані на послуги, майже завжди очолюються столицею або європейськими метрополіями [7, с. 110]. Частка сфери послуг у загальній зайнятості є найвищою у центральних регіонах, розташованих у Великобританії, Франції, Німеччині, Бельгії, Чехії, Швеції, Люксембурзі та великій кількості країн. Частка послуг Внутрішнього Лондона в загальній кількості зайнятих у цій галузі перевищує 87%, так само як і у Брюсселі чи Стокгольмі, тоді як найменша частка відповідає Північно-Східному регіону (у Румунії) – 29,4%. Статистика показує, що практично у всіх регіонах Європи спостерігається збільшення частки зайнятості у сфері послуг, причому це стосується у першу чергу зростання зайнятих у галузі просунутих бізнес-послуг.

На регіональну економіку сьогодні істотно впливає глобалізація та перехід від виробництва до діяльності у сфері послуг. Регіони, які добре пристосувалися до цих змін, стають економічно успішними, тоді як ті, які намагаються адаптуватися, відстають. Вочевидь, цей тренд не впливає на країни рівномірно. Навпаки, ця тенденція може відрізнятись навіть у різних регіонах певної країни в залежності від конкретних регіональних обставин.

### **3.3.3. Роль підприємств бізнес-послуг для сталого розвитку територій**

Сучасне глобалізоване економічне середовище, що характеризується великим ступенем невизначеності, незбалансованістю, загостренням територіальних і соціальних диспропорцій та стрімким розростанням цифровізації, кидає фундаментальний виклик регіонам та територіям, які наразі не можуть розпорюшувати свої зусилля на безліч відокремлених сервісних операцій та динамічно зростати. Всепроникаючий тренд на сталий розвиток економіки змушує території підтримувати стійкі конкурентні переваги шляхом нарощування сукупної факторної продуктивності, а це завдання вимагає сьогодні безперервної інноваційної активності бізнесу. Сервісні інновації відіграють особливо важливу роль у розвитку економіки. Наприклад, сервісні інновації, засновані на ІТ, відрізняються від фізичних продуктів та пов'язаних з ними технічних нововведень [20, с. 249]. Вони можуть викликати революційні зміни в сферах обслуговування, стати новим двигуном сучасного економічного зростання та сприяти сталому економічному зростанню.

Згідно зі Світовим Банком, якість економічного середовища, де оперують фірми, оцінюється за чотирма групами факторів: умови для виробництва інновацій; умови попиту на інновації; рівень міжфірмової



конкуренції, що спонукає компанії до інноваційної діяльності; рівень міжфірмової кооперації, що веде до появи кластерних груп компаній в технологічно пов'язаних галузях, які підтримують одна одну [21, с. 112]. Хоча зародження інноваційних кластерів – це лише один з факторів, територія повинна покращувати параметри середовища за всіма чотирма напрямками одночасно, оскільки їх динамічна взаємодія сприяє розвитку мережевих процесів і трансформації агломерацій в інноваційні екосистеми, де і відбувається колективне створення нововведень [22, с. 43]. Концепція сталого розвитку на територіальному рівні давно інтегрована в кластерні програми багатьох розвинених економік, а у її реалізації беруть участь представники бізнесу, науки і держави. Але для досягнення ефектів сталого розвитку потрібна не просто формальна присутність в кластері представників трьох секторів, а особливий рівень розвитку їх мережевих взаємодій. Тому державна підтримка кластерів виявляється успішною і досягає своїх макроекономічних цілей лише в тих країнах, де вона супроводжується цілеспрямованим стимулюванням як міжфірмової конкуренції, так і горизонтально-мережевих зв'язків та механізмів колаборації.

Інтеграція екологічного, економічного та соціального аспектів сталого розвитку на регіональному рівні передбачає здійснення взаємодоповнюючих та скоординованих дій у різних областях, що призводить до економічного зростання, яке також повинно досягти соціальних цілей, не загрожуючи рідкісним ресурсам планети [23, с. 259]. Г. Роча та Р. Штернберг також суттєвим для регіональних економічних показників вважають не економічну територіальну спеціалізацію або чисто кількісну агломерацію фірм у певному регіоні, а взаємозв'язки та взаємодоповнюваність, які пов'язують їх разом [16, с. 273]. Тобто територіальна сервісизація, як процес, що пов'язує послуги та промисловість у межах місцевого гібридного ланцюга вартості, посилює місцевий вплив виробничої діяльності на регіональний розвиток, сприяючи розповсюдженню місцевих знань.

Сервісизація регіонів дає можливість територіальним економічним системам перебудувати виробничий ландшафт під формат кластерних екосистем та підтримувати довгострокову конкурентоспроможність. Тобто відновлення виробництва через територіальну сервісизацію не тільки дає змогу покращити існуючі виробничі компетенції, але й надає можливість розвивати та закріплювати нові технологічні можливості в регіонах. За словами іспанського дослідника Е. Лафуенте, сервісизація потенційно може підтримувати промислову сталість, що веде до кращого та стабільного соціально-економічного зростання і процвітання [15, с. 25]. Також це дослідження показує, як зростання зайнятості на певній території сильно взаємодіє з сервісизацією, та як цей функціональний взаємозв'язок може генерувати благодіючі цикли.

Зважаючи на важливість, що приписується «розширенню послуг» для досягнення сталого зростання, вчені передбачають, що сервісизація може вплинути на сталість шляхом зменшення впливу на навколиш-

не середовище та збалансування економічних, екологічних і соціальних питань [24]. Голландський дослідник А. Таккер, розглядаючи роль сервісизації як корисного інструменту для управління економікою, що ефективно працює з ресурсами, доходить висновку, що розвиток сервісизації не є панацеєю для досягнення радикальних екологічних поліпшень, проте для узгодження сталого розвитку та сервісизації необхідні мотивовані прагнення бізнесу та цілеспрямовані дії політиків і регуляторів територіальних економічних систем [25, с. 250].

Внесок у пояснення взаємозв'язку між сервісизацією та продуктивністю територіальних економічних систем зробили Д. Маріно та Р. Трапассо, проаналізувавши його на прикладі Італії. Вони визначили територіальну економічну систему як «фізичний простір, в якому взаємодіють економічні агенти; рівноважні властивості цієї системи залежать від її структури та, якщо простір складний, від конкретного басейну притягання, в якому система перебуває» [26, с. 86]. Компонентами територіальної економічної системи є виробнича система, технологічні знання та соціальні можливості. Вчені виявили високу та позитивну кореляцію між спеціалізацією територіальної економічної системи на наукомісткому бізнес-сервісі та продуктивністю, вимірюваною як додана вартість на душу населення. Більше того, будучи встановленим, зв'язок між виробництвом та KIBS стає все більш сильнішим і породжує самопосилюючу динаміку територіальної економічної системи, надаючи їй залежність від такого шляху розвитку.

Однак, за словами американського дослідника Х. Корреа, у літературі переважною мірою аналізуються переваги сервісизації, пов'язані з конкурентоспроможністю та рентабельністю, які стосуються лише одного аспекту концепції потрійного критерію (*triple bottom line, 3BL*) *Profit-Planet-People* – прибутку, якого компанії, що переслідують сталій розвиток, все більше прагнуть досягти [27, с. 361]. Проте, сервісизація також може мати глибокий вплив на підвищення екологічної сталості та соціальної відповідальності компаній, сприяючи тим самим двом іншим аспектам *3BL* – планеті і людям. З цією думкою погоджуються скандинавські вчені В. Паріда та Х. Вінсент, які доводять, що нові тенденції циркулярної економіки, сервісизації та цифровізації сприяють трансформації бізнесу, що прагне залишатися конкурентоспроможним, у бік створення більш високої економічної, екологічної та соціальної цінності [28, с. 18].

Підтвердження думки про здатність сервісизації впливати на всі три аспекти сталості (економічний, екологічний і соціальний) міститься і у праці італійських науковців А. Аннареллі, Ц. Баттістелли та Ф. Ноніно. Вони вважають, що продукт-сервісні системи можуть виступати сполучною ланкою між екологічними / соціальними показниками та економічними потребами бізнесу, оскільки дозволяють компаніям задовольняти розвинені потреби клієнтів, а також чітко орієнтуватися на стійкість [29]. Завдяки цьому організації можуть забезпечити конкурентоспроможність та стійкість одночасно. Вчені називають три основні конкурентні перева-

ги, які надаються стратегією сервісизації: сталість, економіка спільного користування / спільного споживання та циркулярна економіка. Розроблена ними системна динамічна модель впливу сервісизації на виміри сталості має наступну логіку: з точки зору соціального аспекту вплив якості життя на прийняття сервісизації є позитивним, що породжує зростання продажів, яке може впливати на різні аспекти добробуту та соціальний вимір, в результаті чого покращується рівень якості життя, породжуючи таким чином благотворний цикл [29, с. 22].

Словенська дослідниця Дж. Хойнік також вважає сервісизацію джерелом циркулярної економіки та економіки спільного використання, які, у свою чергу, дозволяють вирішувати такі проблеми як забруднення навколишнього середовища та надмірне використання енергії [30, с. 169]. Такий причинно-наслідковий зв'язок має наступний алгоритм: продовження терміну використання продукції і надання її у використання (а не остаточний продаж) дозволяє використовувати її більш інтенсивно; виробники тепер вже будуть зацікавлені не у виробництві якомога більшої кількості товарів, а у продовженні експлуатації вже виготовлених, щоб отримати якомога більшу користь від них; це буде сприяти сталому економічному росту, оскільки підвищує рівень та якість життя у порівнянні з суспільством споживання.

Порівнюючи три моделі причинно-наслідкового впливу сервісизації на сталий розвиток – скандинавську, італійську та словенську, можна зробити висновок, що, не дивлячись на те, відносять їх автори діджиталізацію, циркулярну економіку та економіку спільного користування до результатів дії процесів сервісизації чи вважають їх окремими самостійними тенденціями, що протікають одночасно у взаємозв'язку між собою, жоден з авторів не заперечує, що функціонально сервісизація завжди виступає як один із аргументів казуальної моделі, а сталість – її результатом, залежною змінною. Тобто такі прояви сталого розвитку, як економія ресурсів, скорочення споживання енергії та викидів в атмосферу, зниження забруднення навколишнього середовища, підвищення екологічної свідомості – неодмінно породжуються у випадках, коли починає вступати в дію сервіс-домінуюча логіка господарювання.

Таким чином, простежується безпосередній зв'язок між локалізацією центрів бізнес-послуг та сталим розвитком територій, де вони оперують. Зі збільшенням частки сфери послуг у національній економіці залежність всієї економіки від навколишнього середовища та ресурсів поступово зменшується. Сервісизація може бути можливою відповіддю на проблеми сталого розвитку, оскільки дозволяє компаніям систематично та одночасно вирішувати всі три аспекти стійкості.

## **Висновки**

Якісна зміна складу та структури виробництва характеризується зростанням невиробничої сфери, що орієнтується на надання послуг. Зростання бізнес-послуг є якісно новим етапом у соціальній структурі виробництва. Прямий внесок галузі бізнес-послуг у економічне зростан-

ня виникає через зайнятість та зростання доданої вартості. Непрямий внесок у економічне зростання впливає з позитивних наслідків, які створюють бізнес-послуги для інших галузей. Причинами розвитку процесу сервісизації є широкий спектр процесів, які супроводжують новітній глобалізаційний тренд, починаючи від посилення уваги до питань екології та сталого розвитку до загострення конкуренції між компаніями, які у сучасних умовах воліють відрізнятись унікальним баченням ведення бізнесу.

Розвиток сектора ділових послуг, що стимулює регіональну економіку, має прямий вплив на розвиток міст та інновації. Територіальна сервісизація тягне за собою сприятливий інвестиційний клімат, економічну стабільність, розвиток сучасної інфраструктури, пов'язаної з бізнесом, підвищення якості життя в містах, а також допомагає формуванню підприємницької екосистеми, яка підтримує бізнес. Локальні підприємницькі екосистеми різної конфігурації і складності являють собою базові ланки нового виробничого ландшафту, а сервісні кластери виступають ключовими різновидами таких ланок.

Синергетичні ефекти, що досягаються в територіальних сервісизованих підприємницьких екосистемах, стосуються посилення всіх відомих агломераційних ефектів, адаптивності економічних агентів і їх спільнот до непередбачуваних змін на ринках, а також нарощування продуктивності і динамічної стійкості на базі безперервних інновацій. Перспектива появи і поширення подібних екосистем в національній економіці вимагає не стільки селективного заохочення певних видів агломерацій, скільки системного поліпшення інституційного та ділового середовища в порівнянні зі спадщиною індустріальної епохи. Головною передумовою формування сервісизованої екосистеми має бути наявність в регіоні компетенцій і умов, що посилюють агломераційний ефект та сприяють підвищенню зайнятості у сфері бізнес-послуг.

### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Ghosh I. Ranked: The Megaregions Driving the Global Economy. 2019. URL: <https://www.visualcapitalist.com/ranked-the-megaregions-driving-the-global-economy/>
2. World Bank national accounts data. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NE.TRD.GNFS.ZS>; <https://data.worldbank.org/indicator/BG.GSR.NFSV.GD.ZS>
3. McKinsey Global Institute. Globalization in transition. The future of trade and value chains. 2019. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/innovation-and-growth/globalization-in-transition-the-future-of-trade-and-value-chains>
4. UNCTAD. Total trade in services. URL: <https://hbs.unctad.org/total-trade-in-services/#:~:text=In%202020%2C%20global%20services%20exports,in%20both%20goods%20and%20services>
5. Visnjic I., Van Looy B. Servitization: Disentangling the Impact of Service Business Model Innovation on Manufacturing Firm Performance. *Journal of Operations Management*. 2013. Vol. 31(4). P. 169-180.
6. Servitization in Product Companies. *Creating Business Value Beyond Products*. Utrecht: Atos Consulting, 2011. 28 p.

7. Cuadrado-Roura J.R. Service industries and regional analysis. New directions and challenges. *Investigaciones Regionales. Journal of Regional Research*. 2016. Vol. 36. P. 107-127.
8. Baines T., Shi V.G. A Delphi study to explore the adoption of servitization in UK companies. *Production Planning & Control*. 2015. Vol. 26 (14-15). P. 1171-1187.
9. Elizarov N., Sivtsova A. Transfer of the servicing business model to the Russian market. Управление экономическими системами. *Электронный научный журнал*. 2016. Vol. 7. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transfer-biznes-modeli-servisizatsiya-servicizing-na-rossiyskiy-rynok/viewer>
10. Abou-Foul M. Antecedents of Servitization Strategies in Manufacturing Firms and Servitization's Impact on Firm Performance: A Theoretical and Empirical Analysis. University of West London, 2018. 306 p.
11. Servitization Impact Study: How UK Based Manufacturing Organisations are Transforming Themselves to Compete Through Advanced Services. Birmingham: Aston Business School, 2013. 24 p.
12. Crozet M., Milet E. Should Everybody Be in Services? The Effect of Servitization on Manufacturing Firm Performance. Université de Genève, 2015. 36 p.
13. Смородинская Н.В., Катуков Д.Д. Когда и почему региональные кластеры становятся базовым звеном современной экономики. *Балтийский регион*. 2019. Т. 11, № 3. С. 61-91.
14. Gomes E. et al. The Role of KIBs for Territorial Servitization: Evidence from Germany and Spain: 6th International Conference on Business Servitization. Book of Abstracts. Barcelona: Universitat Politècnica de Catalunya, 2017. P. 95-101.
15. Lafuente E., Vaillant Y., Vendrell-Herrero F. Territorial servitization: Exploring the virtuous circle connecting knowledge-intensive services and new manufacturing businesses. *International Journal of Production Economics*. 2017. Vol. 192. P. 19-28.
16. Rocha H., Sternberg R. Entrepreneurship: the role of clusters, theoretical perspectives and empirical evidence from Germany. *Small Business Economics*. 2005. Vol. 24. P. 267-292.
17. Lafuente E., Vaillant Y., Vendrell-Herrero F. Territorial Servitization and the Manufacturing Renaissance in Knowledge-based Economies: 7th International Conference on Business Servitization, Book of Abstracts. Lisbon: Nova School of *Business and Economics*, 2018. P. 50-59.
18. Porter M.E. On competition. Boston: Harvard Business School Press, 1998. 576 p.
19. Носков-Дукельский А.И. Развитие территориальных сервисных кластеров как фактор обеспечения конкурентоспособности экономики региона. Дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.05. Санкт-Петербург, 2011. 151 с.
20. Zhou Z. The Development of Service Economy. A General Trend of the Changing Economy in China. Springer Singapore, 2016. 318 p.
21. Nallari R., Griffith B. Clusters of competitiveness. Washington, DC: World Bank, 2013. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/15788>
22. Porter M.E., Delgado M., Ketels C.H., Stern S. Moving to a new Global competitiveness index. The global competitiveness report 2008-2009. Geneva: World Economic Forum, 2008. P. 43-63.
23. Jovovic R., Draskovic M., Delibasic M., Jovovic M. The concept of sustainable regional development – institutional aspects, policies and prospects. *Journal of International Studies*. 2017. Vol. 10(1). P. 255-266.
24. Maxwell D., Sheate W., van der Vorst R. Functional and systems aspects of the sustainable product and service development approach for industry. *Journal of Cleaner Production*. 2006. Vol. 14 (17). P. 1466-1479.

25. Tukker A. Eight types of product-service system: eight ways to sustainability? Experiences from SusProNet. *Business Strategy and the Environment*. 2004. Vol. 13 (4). P. 246-260.
26. Marino D., Trapasso R. (2019). Servitisation and Territorial Self Reinforcing Mechanisms: A New Approach to Regional Competitiveness. New Metropolitan Perspectives. *Local Knowledge and Innovation Dynamics Towards Territory Attractiveness Through the Implementation of Horizon/E2020/Agenda2030*. 2019. Vol. 2. P. 58-67.
27. Corrêa H.L. Servitization meets sustainability. *Future Studies Research Journal: Trends and Strategy*. 2018. Vol. 10(2). P. 358-364.
28. Parida V., Wincent J. Why and how to compete through sustainability: a review and outline of trends influencing firm and network-level transformation. *International Entrepreneurship and Management Journal*. 2019. Vol. 15. P. 1-19.
29. Annarelli A., Battistella C., Nonino F. The Road to Servitization. How Product Service Systems Can Disrupt Companies' Business Models. Springer, 2019. 215 p.
30. Hojnik J. Ecological modernization through servitization: EU regulatory support for sustainable product-service systems. *Review of European, Comparative & International Environmental Law*. 2018. Vol. 27(2). P. 162-175.

**Одрехівський М. В.**

д. е. н., професор,  
професор кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва  
Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів

**Пшик-Ковальська О. О.**

к. е. н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва  
Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів

### **РОЗДІЛ 3.4. ОСОБЛИВОСТІ ПОБУДОВИ МІЖНАРОДНОЇ КАРПАТСЬКОЇ ВАЛЕОЛОГІЧНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ У ФОРМІ АГЛОМЕРАТИВНИХ УТВОРЕНЬ**

*Актуальність даної роботи зумовлена необхідністю та доцільністю побудови Міжнародної карпатської валеологічної інноваційної системи через високу смертність населення у країнах Карпатського євро регіону. В науковій праці досліджено особливості побудови рекреаційної інноваційної інфраструктури Карпатського євро регіону. Запропоновано методологію формування Міжнародної карпатської валеологічної інноваційної системи у формі агломеративних утворень. Встановлено, що найбільш придатними до формування інфраструктури агломеративних утворень можна вважати кластерні моделі. При цьому зазначено, що усі сфери діяльності агломерації мають розвиватися саме на інноваційній основі, а усі установи агломерації мають бути інноваційними і за структурою, і за діяльністю, тому вони мають бути інтегровані у інноваційні цикли. Це сприятиме їхньому сталому розвитку та конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках. Міжнародна карпатська валеологічна інноваційна система сприятиме створенню у країнах Карпатського євро регіону різного роду валеологічних інноваційних підприємств, формуванню та системному становленню валеологічної інноваційної інфраструктури. Ефективність функціонування Міжнародної карпатської валеологічної інноваційної системи корелюватиме із залученням до валеологічних інноваційних процесів широкого кола різнопрофільних науково-дослідних, проектно-конструкторських, дослідно-експериментальних, виробничих та інших підприємницьких структур, які можуть знаходитись у різних регіонах країн Карпатського євро регіону.*

#### **Вступ**

В сучасних умовах виявлено високу смертність населення у країнах Карпатського євро регіону (Україна – 16.2 проміле, Угорщина – 13.2, Румунія – 12.1, Польща – 10.5, Словаччина – 9.5 проміле, станом на 1 січня 2013 року) [1, с.82-83], що перевищує удвічі смертність людського виду, яка становить 4-5 проміле. Це при достатньо високому рекреаційному потенціалі Карпат та, відповідно, неефективному його використанні. Тому валеологічний інноваційний процес у Карпатській рекреаційній зоні має охоплювати учасників з України, Польщі, Словаччини, Угорщини та Румунії, тобто з усіх країн Карпатського євро регіону. Оскільки інноваційна активність великих, середніх і малих валеологічних організацій різниться, що зумовлено різною стратегією їхньої діяльності, то

це зумовлює множинність організаційних форм інноваційної діяльності: від валеологічних бізнес-інкубаторів, які допомагають реалізувати валеологічні проекти на початковій стадії існування фірми, до стратегічних альянсів, покликаних реалізувати складні інноваційні проекти, у тому числі міжнародного рівня. Розвиток валеологічних інноваційних систем (ВІС) загалом вимагає формування горизонтальної та вертикальної організації валеологічних інноваційних циклів, з виходом їх на міжнародні структури, тому дослідження особливостей формування Міжнародної карпатської валеологічної інноваційної системи (МКВІС) є актуальним та необхідним [1, 2, 6, 29, 30].

На сучасному етапі розвитку міжнародної інноваційної діяльності практично в усіх виробничих компаніях розвинених країн інтенсифікується міжнародна міжфірмова співпраця, зокрема: співпраця з окремих видів науково-дослідної, проектно-конструкторської, дослідно-експериментальної та виробничої діяльності; створення спільних інноваційних підприємств чи об'єднань (консорціумів); розподіл обов'язків між компаніями - засновниками об'єднання; створення науково-технічних альянсів та організації різного роду міжнародних інноваційних систем.

У країнах Карпатського єврорегіону роздержавлення та приватизація спричинили розрив науково-дослідних, виробничо-технологічних та економічних зв'язків, породили різноманіття форм власності, що у сукупності, за умов становлення ринкових відносин, потребує вивчення світового досвіду та розроблення сучасних підходів до створення територіальних виробничих об'єднань. Карпатський єврорегіон - єврорегіон в Центральній Європі вздовж Карпатських гір, що об'єднує 19 прикордонних адміністративно-територіальних одиниць: України: Львівську, Івано-Франківську, Закарпатську та Чернівецьку області; Польщі: Підкарпатське воєводство; Словаччини: Кошицький та Пряшівський краї; Угорщини: медье Боршод-Абауй-Земплен, Гайду-Бігар, Гевеш, Яс-Надькун-Сольнок та Саболч-Сатмар-Берег; Румунії: повіти Біхор, Селаж, Сату-Маре, Марамуреш, Харгіта, Сучава та Ботошань. Площа єврорегіону становить близько 148 095 км<sup>2</sup>, сумарне населення перевищує 16 мільйонів осіб, густина населення, відповідно, становить 108 чол. на один км<sup>2</sup> [2].

### **3.4.1. Особливості формування Моделі Міжнародної карпатської валеологічної інноваційної системи**

Доцільно зазначити, що дослідженнями у галузі інноваційних систем займається багато вітчизняних та зарубіжних учених, зокрема Гальчинський А., Геєць В., Волосюк М., Гришова І., Іванов В., Іванова Н., Пашута М., Семиноженко В., Федулова Л., Шарко М., Lundvall B., Freeman C. та ін. У зазначених працях запропоновано концептуальні підходи до побудови національних інноваційних систем.

Одним з перших досліджень, що висвітлило тематику реалізації стратегії інноваційного розвитку в Україні наведено в праці А. Гальчинського, В. Гейця і В. Семиноженка «Україна: наука та інноваційний розвиток»



[3]. Науковці розглядають інноваційний розвиток як основу економічної політики країни. Цьому сприяють і інтелектуальний, і науково-технологічний потенціали України [3, с. 60]. Цій ж тематиці із більш ґрунтовним дослідженням присвячені й інші праці науковців, зокрема праця «Інноваційна стратегія українських реформ» [4]. В якій особливу увагу приділено технологічному поділу світу. «Практично всі нації проголосили свою прихильність до глобального ринку. Проте на зміну ідеологічним розбіжностям прийшов набагато глибший поділ, цього разу заснований на технологіях» [4, с.105].

Багато уваги вітчизняні та зарубіжні науковці також приділили тематичі формування та розвитку агломеративних утворень, дослідженням щодо формування інфраструктури територій, зокрема: Богачов С., Гладкий О., Корсакова О., Кузьмін О.Є., Осипов В., Сисоєв В., Тищенко О., Химинець В. та інші.

Химинець В. стверджує, що зважаючи на природний, економічний, науковий і технічний потенціал у Карпатському регіоні, його історичні та географічні особливості, розвиток даної території можна забезпечити шляхом ефективного використання існуючого потенціалу у напрямку формування економічної системи ринкового типу [5, с.327]. «Карпатський регіон має унікальні можливості стати своєрідним експериментальним майданчиком, де розумна економічна політика може успішно поєднати регіональні, державні та міжнародні інтереси країни, забезпечивши при цьому і прогрес у його соціально-економічному розвитку» [5, с.326].

Осипов В.М., Кукош М.С. у своїй праці [12] виокремили спектр показників, які доцільно використовувати з метою оцінювання конкурентоспроможності агломерації. Також науковці ідентифікували основні складові, які існують у напрямку формування агломерації.

Проте сучасна динаміка інноваційних процесів в Україні та у світі загалом, враховуючи глобалізаційні процеси, вимагає комплексного дослідження особливостей формування Міжнародних інноваційних систем, зокрема Міжнародних валеологічних інноваційних систем у формі агломеративних утворень.

Валеологічна інноваційна система (ВІС) - це сукупність взаємозв'язаних організацій (підприємств), зайнятих виробництвом і комерціалізацією валеологічних інноваційних продуктів та продукції у межах границь рекреаційних зон, які можуть охоплювати території декількох чи одної країни. В окремих країнах, у тому числі, і в Україні є декілька рекреаційних зон, а деякі з них знаходяться на пограниччі та охоплюють території різних держав, зокрема, Поліська, Придунайська, Придністровська, Приазовська, Причорноморська тощо. Інфраструктурними компонентами ВІС можуть бути рекропарки, рекрополіси та курортполіси, рекреаційні бізнес-інкубатори та валеологічні інноваційні центри, а також інститути правового, фінансового та соціального характеру, що забезпечують та обслуговують валеологічні інноваційні процеси. Актуальними тут є структури, що виробляють валеологічну інноваційну політику, враховують

чи національні оздоровлювальні традиції, політичні та культурні особливості різних країн. Тобто МКВІС – це інтегрована міждержавна мережа валеологічних інноваційних структур, в основу побудови якої пропонується покласти модель валеологічного інноваційного процесу (рис. 1) складові якого можуть знаходитись на різних рівнях організації МКВІС.

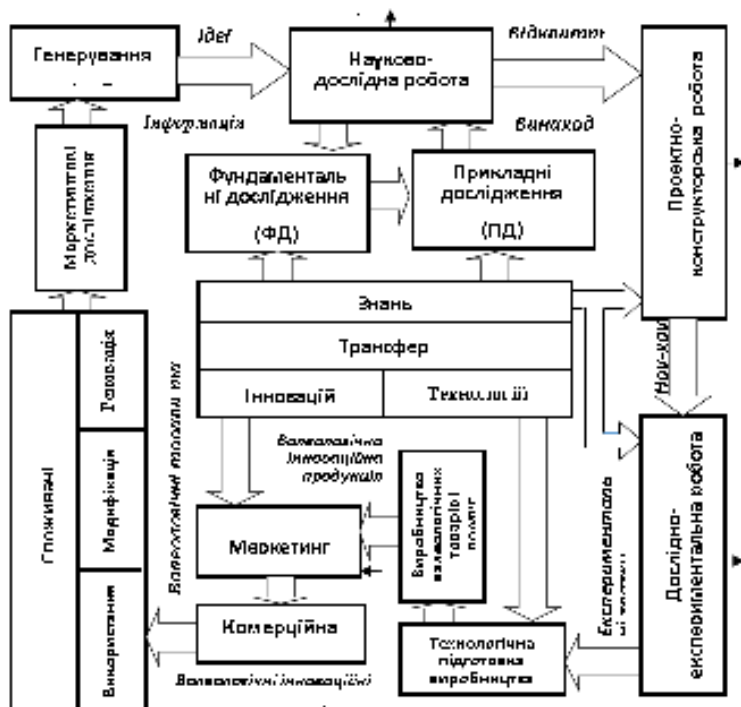


Рис. 1. Модель валеологічного інноваційного процесу

Джерело: [31]

Для побудови МКВІС (метарівень) пропонується використовувати системний підхід та методи її декомпозиції, декомпозиції: національних (НВІС) (макрорівень); територіальних валеологічних інноваційних систем (ТВІС) (мезорівень); валеологічних інноваційних підприємств (ВІП), як ВІС мікрорівня, до яких можна віднести рекропарки, рекрополіси та курортполіси, малі та середні ВІП, компонентами яких можуть бути антропологічні ВІС (АВІС) (нанорівень). Тобто МКВІС пропонується моделювати мережною моделлю, поданою на рис. 2 у вигляді кластерної, територіально-ієрархічної моделі, як однієї з різновидностей мережних моделей, складовими якої можуть бути Карпатські валеологічні інноваційні системи (КВІС) країн Карпатського євро регіону, у структуру яких можуть входити мережі Територіальних валеологічних інноваційних систем (ТВІС) як територіальні мережі ВІП та АВІС. Тобто МКВІС – це п'ятирівнева Міжнародна Карпатська мережа ВІП.

Рівні:

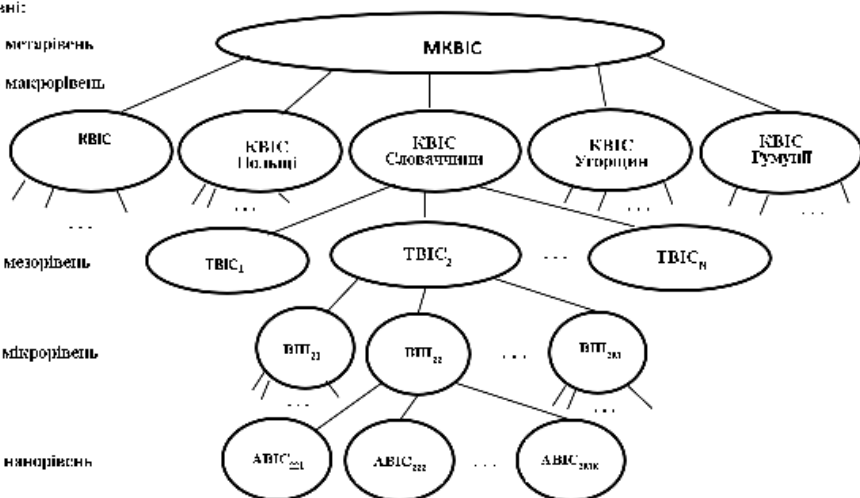
1 - метарівень

2 - макрорівень

3 - мезорівень

4 - мікрорівень

5 - нанорівень



**Рис. 2. Модель Міжнародної карпатської валеологічної інноваційної системи**

*Джерело: власна розробка автора*

Створення антропологічних валеологічних інноваційних систем дозволить досліджувати загальні закономірності взаємозв'язку людини і зовнішнього середовища та вплив чинників середовища на функціонування людського організму, здійснювати цілеспрямоване управління здоров'ям людини. Для того, щоб управляти здоров'ям людини, необхідно володіти інформацією про умови формування здоров'я (характер і умови реалізації генофонду, стан навколишнього природного середовища, спосіб життя тощо), про кінцевий результат реалізування цих умов - конкретні показники, що характеризують стан здоров'я. Найбільші складнощі тут можуть виникати при спробі оцінити стан здоров'я людини. Тому у основі характеристики здоров'я людини має лежати «діагностика здоров'я» - кількісна та якісна його оцінка.

Здоров'я людини пропонується розглядати як функцію взаємозв'язаних процесів у системі «людина-середовище». Але кінцевий результат цієї функції, який визначається за медично-статистичними показниками, дає мало можливостей для управління здоров'ям. Необхідні критерії, за якими можна було б проводити корекцію здоров'я, формувати та реалізовувати відповідні керівні впливи далеко до того, як наступить патологічний процес. Сьогодні найбільш відомими можна вважати наступні чотири фундаментальні процеси, що визначають та формують стан здоров'я людини [27]: відтворення здоров'я, його формування, споживання та відновлення.

Відтворення здоров'я (охорона і реалізація генофонду, народження здорового потомства) визначається багатьма біологічними та соціально-економічними чинниками. Основа відтворення здоров'я - повноцін-

ний генофонд. Збереження повноцінного здорового генофонду - не тільки біологічна, а і складна соціально-економічна проблема, пов'язана з необхідністю вирішення багатьох морально-етичних проблем.

Формування здоров'я - процес, що регулюється багатьма чинниками, основним з яких є спосіб життя індивіда та стан навколишнього середовища. Говорячи про спосіб життя, не можна обмежуватись такими загально визнаними його принципами, як раціональне харчування, оптимальна рухова активність, відмова від шкідливих звичок, тощо. Ця категорія більш складна, вона включає у собі і деякі соціально-економічні характеристики, культуру між особистих стосунків тощо. Тому важливою тут є проблема рекреації та рівень її організації, яку можна віднести до одного із завдань державної ваги.

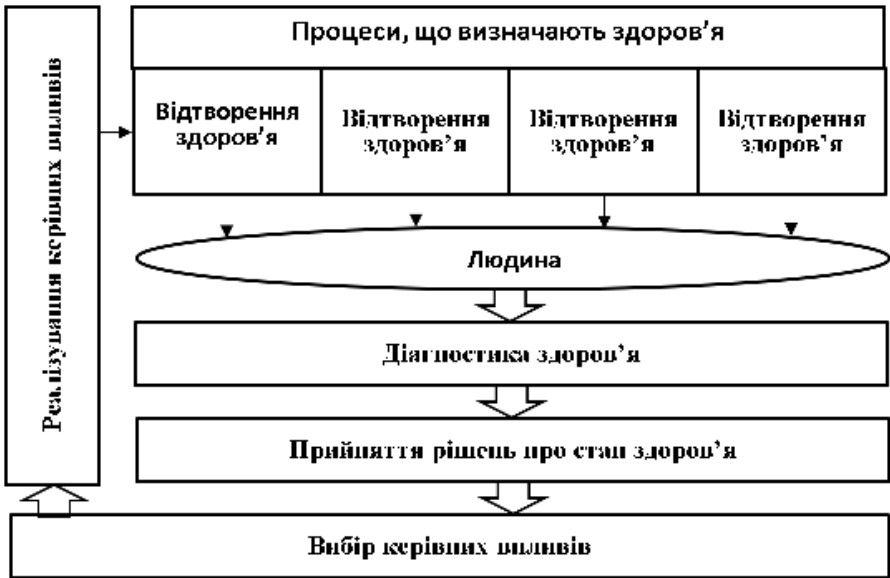
Процес споживання здоров'я проходить переважно у виробничій сфері. У зв'язку з цим важливого значення набувають характер, організація та умови праці (навчання) людей. Оптимізація умов праці здійснюється шляхом розробки санітарно-гігієнічних норм, що регламентують гранично допустимі рівні (ГДР) і концентрації (ГДК) фізичних та хімічних чинників, супроводжують трудовий процес (температура середовища, шум, вібрація, освітленість, газові суміші тощо).

Процес відновлення здоров'я включає рекреацію, лікування та медично-соціальну реабілітацію. Затрачений у процесі трудової діяльності потенціал здоров'я відновлюється у період рекреації - до початку нового робочого циклу (добового, тижневого чи річного). Рекреація та здоров'я людей – слабо вивчена проблема, яка до сих пір практично не знайшла свого відображення у медичній, філософській та соціологічній літературі. В рекреації об'єднуються її окремі прояви: діагностика здоров'я; організація оздоровчих заходів, зорієнтованих на використання виключно природно-кліматичних засобів оздоровлення; фізичне виховання; туризм; культурно-масові заходи тощо, з одної сторони, а також: потреби, інтереси, соціальні установки, зумовлені суспільним значенням рекреації та цінністю здоров'я населення України у сучасних умовах - з іншої.

Вклад лікування (відновлення здоров'я хворих людей з використанням різних прийомів та способів, розроблюваних та використовуваних медициною) у загальну суму чинників, від яких залежить здоров'я населення, невеликий. Ефективність лікування становить лише 8% [27], а поглинає воно основну масу матеріальних і інтелектуальних ресурсів, скерованих суспільством у систему охорони здоров'я. Тому доцільність виділення частини цих ресурсів у валеологічну сферу, як сферу збереження та підвищення ресурсу здоров'я людей очевидна і економічно вигідна, оскільки, економічна ефективність, отримувана від валеологічних заходів, зокрема рекреації, може покривати витрати на лікувальні заходи.

Зазначені вище процеси формують здоров'я людини та можуть бути основою побудови системи управління здоров'ям (рис. 3). Але оскільки управління будь-яким процесом складається із збору, збереження, оцінювання та аналізування інформації, прийняття управлінських рішень

та їхньої реалізації, то для забезпечення ефективності управління здоров'ям, необхідно володіти реальною інформацією не тільки про процеси, що формують здоров'я, але й про кінцеві результати їхньої дії за конкретними показниками здоров'я людини.



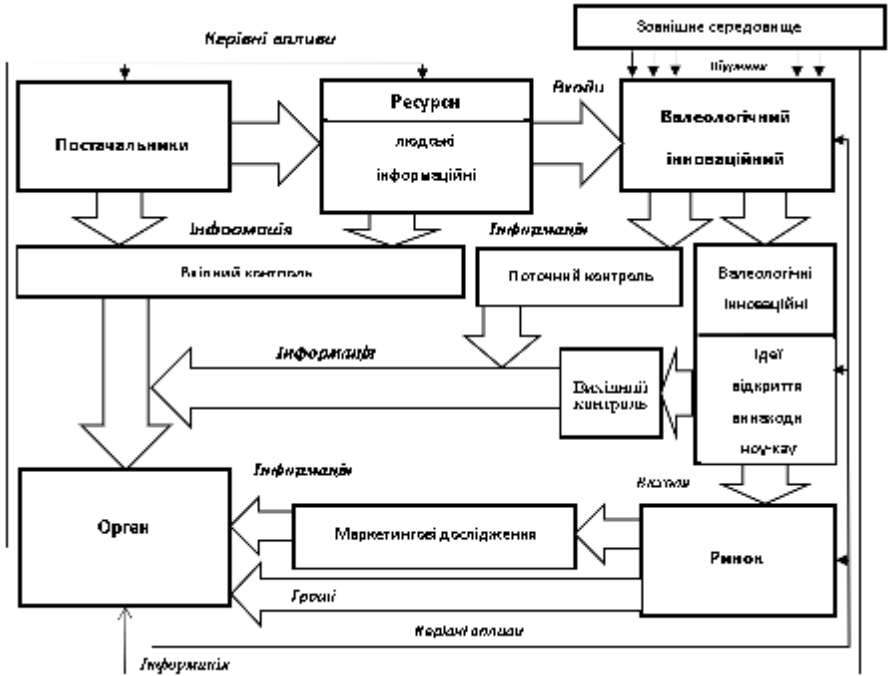
**Рис. 3. Система управління здоров'ям людини**

*Джерело: власна розробка автора*

Таким чином, при формуванні валеологічних інноваційних процесів та побудові організаційної моделі ВІП (рис. 4), як складових МКВІС, доцільно враховувати зазначені вище підходи до управління здоров'ям людини. Оскільки ефективність діяльності ВІП залежить від організації управління ними, то коротко зупинимось на аналізуванні систем управління ВІП, використовуючи системний, синергетичний, гомеостатичний та синтелектуальний підходи [6].

Системний підхід до управління ВІП вказує на те, що ВІП слід розглядати як економічні системи з множинами взаємозалежних елементів, до яких належать люди, цілі, структура, завдання та технології, зорієнтовані на досягнення головної мети системи та проміжних цілей в умовах ринку та високоентропійного зовнішнього середовища. Універсальність моделі системи управління ВІП та алгоритму її функціонування неможлива, жодна модель та алгоритм не можуть бути кращими, з урахуванням динамічних умов, стратегічних та операційних цілей функціонування ВІП. Залежно від умов адаптації ВІП, потрібно розробляти чи вибирати найбільш придатну ситуаційну модель управління та, відповідно до неї, алгоритм функціонування системи управління ВІП. У загальному

випадку модель системи описують як - вхід  $\{X\}$ , процес  $\{P\}$ , вихід  $\{Y\}$ , або  $S:\{X,P,Y\}$ , де елементи множини  $X$  являють собою підмножину (вибірку) з множини ознак (властивостей) об'єкту управління, який збудує зовнішнє середовище, інша система чи підсистема. Підмножина властивостей об'єкту, якою володіє дослідник у тому чи іншому аспекті, на які діють параметри із множини входів та які, своєю чергою, впливають на показники (параметри, ознаки, властивості) зовнішнього середовища, в системах розглядають у якості виходів  $Y$ . Звичайно, що елементи множин  $\{X\}$  та  $\{Y\}$ , змінюючи свої значення в часі, у конкретний момент часу можуть знаходитись у певному стані.



**Рис. 4. Модель валеологічного інноваційного підприємства**

Джерело: [30]

У ВІП в якості входів  $\{X\}$  можуть виступати трудові та природні ресурси, інформація, енергія, матеріали, технологічне обладнання та капітал; процесом  $\{P\}$  можна вважати валеологічний інноваційний процес чи його складові: науково-дослідну, дослідно-конструкторську та дослідно-експериментальну роботи, технологічні процеси виробництва, маркетингу та збуту валеологічних інноваційних продуктів чи продукції; виходами  $\{Y\}$  – інноваційні продукти та продукцію, прибутки, ефективність діяльності та розвиток ВІП, задоволення потреб співпрацівників тощо. Тобто ВІП можна вважати відкритими та керованими системами. Процеси керованих систем - це множина впорядкованих операцій  $O_p$ , за-

безпечуючих перехід від початкового стану входу  $X_0$  до кінцевого стану виходу  $Y$  - мети системи. Відношення між станами входу і виходу можна представляти математичними моделями і використовувати їх для оцінювання, аналізування та прогнозування станів ВІП.

В якості об'єктів управління у ВІП виступають валеологічні інноваційні процеси, а суб'єкту управління - орган управління. Органи управління слідкують за станами інноваційних процесів на основі вхідного, поточного та вихідного контролів, з метою прийняття оптимальних управлінських рішень та забезпечення самоорганізації ВІП. В орган управління поступає також інформація від підрозділів, які слідкують за: збуреннями, що йдуть із зовнішнього середовища, збурюють валеологічний інноваційний процес та можуть виводити його із рівноваги; ситуацією на ринку, що вимагає включення у структуру ВІП служби маркетингу, яка б здійснювала належні маркетингові дослідження. Управлінські рішення, таким чином, у ВІП можуть прийматися та реалізовуватися на основі методів управління за збуренням та відхиленням, що необхідно враховувати ще при організаційному проектуванні ВІП, їхніх мереж та агломеративних утворень.

### **3.4.2. Використання кластерних моделей з метою побудови Міжнародної карпатської валеологічної інноваційної системи у формі агломеративних утворень**

Досліджуючи сучасні підходи до формування інфраструктури агломеративних утворень можна дійти висновку, що найбільш придатними у даному випадку можна вважати кластерні моделі [7, 8, 9], які використовуються у розвинених країнах, у країнах, що розвиваються, та у країнах з перехідною економікою. Досвід зарубіжних країн свідчить, що на основі кластерних моделей здійснюється послідовне об'єднання суб'єктів господарювання у кластери та формування мережі кластерів і, таким чином, може здійснюватися побудова мережних моделей агломеративних економічних систем, наприклад, агломеративних інноваційних систем, складовими яких можуть бути агломеративні галузеві інноваційні системи (інноваційні кластери), і які, своєю чергою, можуть бути інтегрованими у регіональні, національні чи міжнародні інноваційні системи. Прикладом тут може слугувати територія Карпат, яка багата на рекреаційні ресурси, оскільки вона густо заселена і на ній розміщується по декілька близько розташованих міст чи інших поселень, що утворюють агломерації [10, 11, 12].

Під агломеративними утвореннями (агломерації, конурбації) розуміють територію, в основі якої лежить певна сукупність міських, селищних та інших поселень, які об'єктивно об'єднані в єдине ціле (складну багатокомпонентну динамічну систему) екологічними інтересами, інтенсивними економічними, у тому числі трудовими та соціальними, культурно-побутовими, рекреаційними та іншими зв'язками [10, 11, 12, 13]. Сьогодні формуються різні типи функціонально-територіальних структур агломерацій: моноцентричні та поліцентричні. Моноцентричні полю-

си зростання розвиваються на базі багатогалузевої обробної промисловості, інноваційних технологій машинобудування і хімії та комерційно спрямованих високоприбуткових підприємств легкої і харчової промисловості, лісопромислового комплексу, виробництва будматеріалів тощо, а поліцентричні - на основі видобутку мінеральної сировини і енергоносіїв, розвитку металургії, низько інноваційної хімії, машинобудування [14]. При цьому ядро агломерації виступає основним генератором інновацій, соціальних трансформацій, інформаційних, комунікативних, кредитно-фінансових ресурсів, ринкових та підприємницьких сил, передового прогресивного досвіду управління тощо. Отримуючи розширений доступ до цих видів матеріальних і соціальних благ, промислові підприємства периферійної зони забезпечують високу ефективність свого функціонування при мінімізації затрат на землю, працю, інфраструктуру [15]. До критеріїв формування агломеративних утворень можна віднести [10, 11, 13, 29]: масові трудові, навчальні, побутові, культурні і рекреаційні поїздки; до 1,5-годинна доступність транспортними коридорами; наявність регулярних приміських електропоїздів, автобусів, інших видів транспорту; знаходження підлеглих поселень у межах своїх адміністративних територій; спільність аеропорту чи залізничного вузла; щільне розселення за транспортними коридорами; потреба в активізації ефективного використання інтелектуального, професійного, організаційно-управлінського потенціалу у розвитку території; досягнення національних та регіональних цілей інноваційно-технологічного розвитку.

Для відпрацювання стратегії формування рекреаційної інноваційної інфраструктури агломеративних утворень Карпатського євро регіону на основі кластерних моделей, нами проводились дослідження щодо: створення та функціонування агломеративних галузевих інноваційних систем, формування інноваційного середовища, організації інноваційних та інтеграційних процесів в усіх сферах діяльності агломерації; розроблення інноваційної моделі збалансованого розвитку агломерації та впровадження сучасних, науково обґрунтованих підходів до технологічних змін та інноваційних процесів у оздоровчій та рекреаційно-туристичній сфері, удосконалення системи підготовки та перепідготовки інноваційних кадрів; створення організаційно-економічного забезпечення ресурсних, технологічних, продуктових, ринкових, управлінських та організаційних інновацій, розроблення і впровадження нових інформаційних технологій в агломераціях, забезпечення їх інтелектуальними та інформаційними ресурсами; розроблення методологічних підходів щодо включення усіх сфер діяльності агломерації у горизонтальні та вертикальні інноваційні цикли.

На основі дослідження міських агломерацій України та зарубіжжя [10, 12, 13], Регіональної агломерації «Дрогобиччина», як добровільного об'єднання органів місцевого самоврядування (Свідоцтво про реєстрацію добровільного об'єднання органів місцевого самоврядування, № 6 від 29 березня 2005 року, видане Львівським обласним управлінням юстиції) [17, 18, 19, 29], можна дійти висновку, що до основних напрямів



діяльності агломеративних утворень загалом можна віднести:

- створення та забезпечення ефективної діяльності рекреаційної, медичної та освітньої інноваційних систем, різного роду інноваційних підприємств, системи з високотехнологічного виробництва чи впровадження сучасних видів пального, регіонального високотехнологічного та екологічного підприємства з утилізації твердих побутових відходів;
- організацію процесів з сучасної модернізації регіональних очисних споруд, шляхом введення замкнутого циклу очищення та перероблення відходів;
- оптимізацію маршрутів перевезення пасажирів та використання екологічних транспортних засобів;
- сприяння у розробленні та супровід при реалізації високотехнологічного та екологічного будівництва транспортних споруд;
- формування та супровід при реалізації регіонального портфеля інноваційно-інвестиційних пропозицій та проектів;
- формування механізму інформаційного та фінансового супроводу інноваційно-інвестиційних проектів.

Тобто економічний розвиток та підвищення конкурентоспроможності агломерацій в основному зосереджується на таких пріоритетних напрямках:

- розвиток інфраструктури бізнесу, малого і середнього підприємництва;
- транспорт та логістика;
- туризм, рекреація та агропромисловий комплекс;
- залучення інвестицій;
- розвиток людського та інноваційного потенціалу.

Таким чином, дослідження наведених вище напрямів діяльності агломеративних утворень сприятимуть побудові агломеративного кластера, агломеративної інноваційної системи, яка становитиме собою мережу галузевих кластерів, інноваційних систем та, відповідно, інноваційних підприємств агломерації і забезпечуватиме стійкий розвиток усіх сфер її діяльності [17, 18, 20]. Тобто інноваційна система агломеративних утворень – це сукупність взаємозв'язаних організацій, зайнятих виробництвом і комерціалізацією інноваційних продуктів та продукції у межах границь агломерацій, малих і великих підприємств, університетів, лабораторій, технопарків, технополісів, інкубаторів та інноваційних центрів, а також інститутів правового, фінансового й соціального характеру, що забезпечують інноваційні процеси. Отже, сучасна організація діяльності в агломераціях вимагає глибоких наукових досліджень, наукових підходів до управління ними, створення інноваційних підприємств в усіх сферах діяльності та їхньої інтеграції до національної та міжнародних інноваційних систем.

Інноваційні системи агломеративних утворень пропонується моделювати у вигляді кластерних, територіально-ієрархічних моделей як різновидностей мережних моделей, складовими яких можуть бути інноваційні структури.

Доцільно зауважити, що кластеризація агломеративних утворень Карпатського єврорегіону, збалансування їхнього розвитку вимагає:

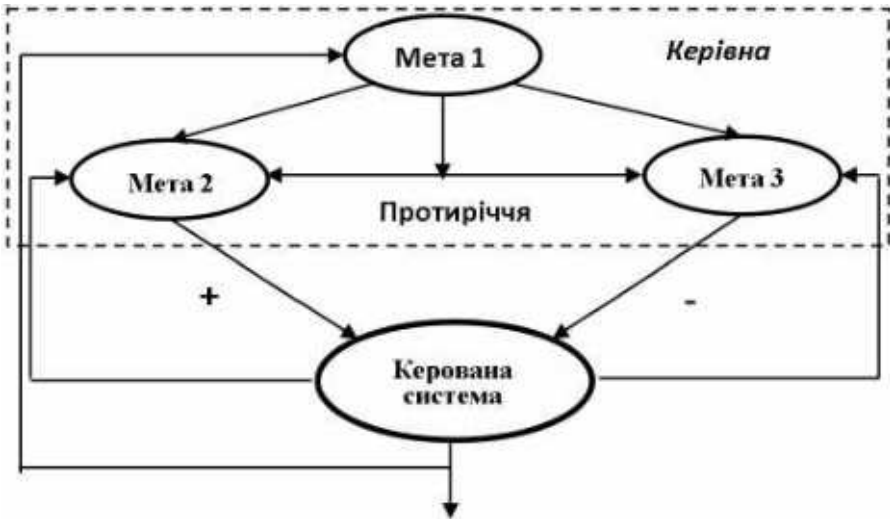
- проведення фундаментальних і прикладних досліджень щодо відпрацювання стратегії інноваційного розвитку агломеративних утворень, їхньої кластеризації;
- створення відповідної нормативно-правової бази, законодавчого закріплення понять: «агломеративні утворення», «агломерація», «конурбація», принципів їх створення, функціонування та розвитку;
- розроблення та реалізації нових організаційно-управлінських та правових механізмів регуляції розвитком;
- розроблення концепції, стратегії та програми інноваційного розвитку;
- створення агломеративних рекреаційних кластерів, мережі рекреаційних інноваційних підприємств;
- дослідження інноваційно-інвестиційної привабливості територій;
- розроблення та реалізації інноваційно-інвестиційних проектів.

При розробленні концепції, стратегії та програми інноваційного розвитку ВІП слід враховувати, що ефективний розвиток ВІП без мети неможливий, що їх доцільно віднести до систем з необмежено цільовим розвитком [6]. Для них не має існувати кінцевого стаціонарного інтервалу, оскільки і об'єкту управління (валеологічному інноваційному процесу), і органам управління, що входять в структуру ВІП, властивий необмежений характер розвитку. Розвиток ВІП залежить від їхньої інтеграції в горизонтальні та вертикальні інноваційні цикли, взаємодії між рівнями МКВІС.

Для забезпечення ефективного управління ВІП доцільно використовувати не лише системний, але й синергетичний, гомеостатичний та синтелектуальний підходи. Синергетичний підхід до управління ВІП доповнює системний підхід та зорієнтований не на зовнішні властивості, цілі та сподівання органу управління ВІП, а на внутрішні властивості ВІП, їхні власні закони еволюції та закони самоорганізації щодо адаптації до умов зовнішнього середовища. При цьому увагу зосереджують на узгодженості управлінського впливу із власними тенденціями динамічного розвитку ВІП, оскільки незначний резонансний вплив у точках біфуркації може зумовити значні зміни у траєкторіях розвитку ВІП. Гомеостатичний підхід до організації управління ВІП дає змогу на основі суперечностей виробити стратегію управління стійким розвитком ВІП і може стати основою для побудови системи управління ВІП, відповідно до розроблюваних цільових функцій, які забезпечують ВІП адаптацію до ринкових умов господарювання і, отже, виживання та стійкий розвиток. Гомеостатика – це наука про функціонування та розвиток системи гомеостатів – системи підтримки динамічної рівноваги функціонування досліджуваного об'єкта у заданих межах [16]. Вона розширює можливість ситуаційної методології, системного та синергетичного підходів [27] до управління соціально-економічними системами та розкриває інформаційні закони управління у живих та будь-яких інших системах. Голов-

ною ознакою гомеостатики є те, що вона базується на відомому законі єдності та боротьби (взаємодії) протилежностей з гармонізацією їхніх відношень за рахунок спільного управління та різного роду зв'язків. Даний підхід базується на кібернетичному підході, доповнює його і дає змогу ефективно управляти розвитком сучасних підприємств та регіонів загалом.

Управління багатьма процесами сучасних підприємств, регіонів та суспільства загалом, виходячи з поняття гомеостазу [28], властивого винятково живим системам, можна показати у вигляді ієрархічного двополярного управління, як управління через цілі та суперечності між ними, зображеного на рис. 5.



**Рис. 5. Схема двополярного гомеостатичного управління («+», «-» – суперечливі управлінські впливи)**

*Джерело: [31]*

Синтелектуальні підходи до управління інноваційним розвитком ВІП доцільно розділяти на соціальні та особистісні. Соціальні синтелектуальні підходи це інтелектуалізація людської діяльності та формування у соціумі високоінтелектуального середовища шляхом створення різного роду відкритих та керованих інноваційних систем. Використання особистісних синтелектуальних підходів до побудови моделей управління ВІП доцільно здійснювати вирішенням психосоматичних проблем розвитку людини.

## Висновки

Запропонована методологія формування Міжнародної карпатської валеологічної інноваційної системи може сприяти створенню у країнах Карпатського єврорегіону різного роду ВІП, формуванню та системному

становленню валеологічної інноваційної інфраструктури, ефективність функціонування якої зумовлює залучення до валеологічних інноваційних процесів широкого кола різнопрофільних науково-дослідних, проектно-конструкторських, дослідно-експериментальних, виробничих та інших підприємницьких структур, які можуть знаходитись у різних регіонах країн Карпатського єврорегіону.

Формування агломеративних утворень, їхньої рекреаційної інфраструктури, має стати пріоритетним напрямом розвитку економік країн Карпатського єврорегіону. Агломеративні утворення, як точки випереджувального економічного розвитку та підвищення міжнародної конкурентоспроможності територій, є об'єктивною необхідністю розвитку територій, національних економік більшості країн світу та світової економіки загалом. Кластерні моделі формування інфраструктури агломеративних утворень є ефективною організаційною формою інтеграції суб'єктів господарювання за географічною ознакою з метою об'єднання зусиль у певній сфері діяльності для отримання більшого синергетичного ефекту, конкурентних переваг, активізування економічного та інноваційного розвитку. Стійкий розвиток агломеративних утворень країн Карпатського єврорегіону можна забезпечити шляхом їхньої кластеризації, побудови агломеративних кластерів як агломеративних інноваційних систем, які б становили мережу рекреаційних кластерів. Це сприятиме використанню і розвитку наявного у країнах культурного та науково-технологічного потенціалу, залученню інвестицій для стабілізації та подальшого розвитку виробництва, підтримці малого підприємництва, розробленню й впровадженню нових ресурсозберігаючих та екологічно чистих безвідходних технологій, технічному переоснащенню і модернізації підприємств, виробництву та реалізації конкурентоспроможної на внутрішньому і зовнішньому ринках продукції, створенню нових робочих місць.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Світ у цифрах 2013 року. The Economist. Пер. А. Корбут. ЕСЕМ Media Україні. 2013. С. 82-83.
2. Карпатський єврорегіон. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>
3. Гальчинський А. С., Геєць В.П., Семиноженко В.П. Україна: наука та інноваційний розвиток. Київ : Наукова думка, 1997. 66 с.
4. Гальчинський А. С., Геєць В. М., Кінах А. К., Семиноженко В. П. Інноваційна стратегія українських реформ. Київ: Знання України, 2004. 338 с.
5. Химинець В. Кластерна модель еколого-економічного розвитку Карпатського регіону. *Економічний аналіз*. 2013. Випуск 12. Частина 1. С. 324-329.
6. Одрехівський М.В. Методологія моделювання валеологічних інноваційних структур. *Економічна кібернетика. Міжнародний науковий журнал*. Донецьк, 2004. № 1-2. С. 55-62.
7. Волосюк М. В. Роль кластерів у промислово-інноваційному розвитку регіонів. *Економіка : проблеми теорії і практики: зб. наук. праць*. Дніпропетровськ, 2006. Том IV. № 213. С. 1255–1263.
8. Осоченко І. В. Кластери як форма активізації розвитку інфраструктури регіональних ринків України. *Науковий вісник Полтавського університету спо-*

живчої кооперації, серія: "Економічні науки". Полтава, 2006. № 1 (18). С. 24-26.

9. Сисоев В.В. Структуризація єдиної системи ресурсного забезпечення силових структур на основі кластерного аналізу. *Управління проектами, системний аналіз і логістика*. Київ, 2008. Вип. 5. С. 374-380.

10. Богачов С.В. Економіко-правові проблеми розвитку великих міст та агломерацій в Україні : монографія / С.В. Богачов, М.В. Мельникова, В.А. Устименко та ін. Харків: Видавництво «НТМТ», 2015. 247 с.

11. Міські агломерації. URL: <http://uk.wikipedia.org/wiki>

12. Осипов В.М., Кукош М.С. Конкурентоспроможність міських агломерацій: світові тренди та перспективи формування в Україні. *Економічні інновації*. Вип. 57. 2014. С. 283-296.

13. Корсакова О.С. Організаційні аспекти інтеграції підприємств у кластери: зарубіжна та вітчизняна практика. *Економіка та право*. 2016. № 2 (44). С. 60-67.

14. Тищенко О.П., Присяник Н.В. Ресурсний потенціал та господарство міських агломерацій: проблеми ефективного управління. *Економічний часопис – ХХ*. 2013. № 9,10(2). С. 3-6.

15. Гладкий О.В. Промислові агломерації України: суспільногеографічне дослідження господарської ефективності формування та розвитку. URL: <http://www.kdpunt.gov.ua/work/promislovi-aglomeratsii-ukrami-suspilno-geografichnedoslidzhennya-gospodarskoi-efektivnosti-f>.

16. Горський Ю.М., Степанов А.М., Теслинов А.Г. Гомеостатика гармонія в грі протирочий. Иркутск : Репортер А1, 2008. 634 с.

17. Одрехівський М. В. Інноваційна модель розвитку агломерації «Дрогобич–Борислав–Стебник–Трускавець–Східниця». *Регіональна економіка*. 2002. № 4. С. 128-134.

18. Одрехівський М. В., Одрехівська О.О. Інноваційна система регіональної агломерації Дрогобиччина. *Регіональна економіка*, 2008. № 2. С. 228 – 238.

19. Мізерник І.Д., Бугай Б.І., Одрехівський М.В., Франків Н.Б. Проблеми створення та функціонування агротехнопарку «Дрогобич». *Регіональна економіка*. 2006. № 2. С. 238-245.

20. Зобов А. Инновационные кластеры: системный подход. *Маркетинг*. 2011. № 3. С. 14-21.

21. Федулова Л, Пашута М. Розвиток національної інноваційної системи України. *Економіка України*. 2005. № 4. С. 35-47.

22. Шарко М. Модель формування національної інноваційної системи України. *Економіка України*, 2005. №8. С. 25-30.

23. Asheim B., Isaksen A. Location, agglomeration and innovation: Towards regional innovation system in Norway. STEP GROUP Report 13 – 96: Oslo, 1996. 64p.

24. Freeman C. Continental, National and Sub-National Innovation Systems Complementarity and Economic Growth. *Research Policy*. 2002. № 31. P. 191-211.

25. Lundvall B. National System of Innovation: towards a theory of innovation and interactive learning. London: Frances Printer, 1992. 157 p.

26. Кузьмін О., Жежуха В. Кластери як чинники інноваційного розвитку підприємств і територіальних утворень. *Економіка України*. 2010. № 2. С. 14-23.

27. Одрехівський М. Маркетингово-орієнтоване управління рекреаційними інноваційними підприємствами. Дрогобич: РВ ДДПУ, 2009. 488 с.

28. Damasio A., Damasio H. Exploring the concept of homeostasis and considering its implications for economics. *Journal of Economic Behavior & Organization*. 2016. № 126. P. 125-129.

29. Одрехівський М. В., Пшик-Ковальська О. О., Побурко О. Я. Проблеми

формування рекреаційної інноваційної інфраструктури агломеративних утворень Карпатського євро регіону. *Ефективна економіка*. 2018. № 8. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6476>

30. Одрехівський М. В., Пшик-Ковальська О. О. Проблеми побудови міжнародної карпатської валеологічної інноваційної системи. *Лікарська справа*. 2019. № 3. С. 56 – 62.

31. Одрехівський М.В., Пшик-Ковальська О.О. Гомеостатичний підхід до управління рекреаційними інноваційними підприємствами. *Міжнародний науковий журнал Наука і наукознавство*. 2021 №1 (111). URL: <https://sofs.org.ua/sample-page/arhiv/2021-2/1-111/>.

**Калинка А. К.**

канд. с.- г. наук, с. н. с.,  
завідувач відділу селекції, розведення,  
годовлі та технології виробництва тваринницької продукції  
Буковинська державна сільськогосподарська дослідна станція  
Інституту сільського господарства Карпатського регіону  
Національної академії аграрних наук України

**Томаш Л. В.**

кандидат юридичних наук,  
в. о. директора,  
Буковинська державна сільськогосподарська дослідна станція  
Інституту сільського господарства Карпатського регіону  
Національної академії аграрних наук України

**Лесик О. Б.**

канд. с.- г. наук, с. н. с.,  
заст. директора з наукової роботи  
Буковинська державна сільськогосподарська дослідна станція  
Інституту сільського господарства Карпатського регіону  
Національної академії аграрних наук України

### **РОЗДІЛ 3.5. ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ЗНИЖЕННЯ РІВНЯ СОБІВАРТОСТІ ЯЛОВИЧИНИ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА РЕЗУЛЬТАТИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В ПЕРЕДГІРСЬКОЇ ЗОНІ РЕГІОНУ БУКОВИНИ**

*У розділі розглянуто економічне обґрунтування зниження рівня собівартості яловичини в галузі м'ясного скотарства в головному та чинному племінному заводі ДПДГ «Чернівецьке» з розведення дуже цінного в племінному відношенні м'ясного комолого сименталу худоби з вираженої природною комолістю в умовах передгірської зони Карпатського регіону Буковини. Вперше визначено аналіз собівартості в базовому племінному господарстві ДП ДГ «Чернівецьке», що дозволяє визначити тенденції зміни цього показника, виконання рівня плану, вивчення впливу різних факторів на її приріст та визначення різних резервів зниження собівартості продукції в умовах передгірської зони Українських Карпат. Дослідженнями доведено, що економічний аналіз витрат на виробництво скотарської продукції, дозволяє надати узагальнюючу оцінку ефективності використання ресурсів і резервів зниження собівартості яловичини, із збільшенням прибутку та зниження ціни одиниці виробленої продукції в умовах передгірської зони регіону Буковини.*

#### **Вступ**

В умовах українського ринку де одним із найважливіших показників роботи любого підприємства та галузі економіки в цілому є саме собівартість виробництва й собівартість продукції в м'ясному скотарстві, що є найбільш актуальним в підконтрольному Карпатському регіоні Буковини [1, с.77, 3, с. 164].

Вперше в умовах передгірної зони Західного регіону Карпат обґрун-

товано і визначено економічний аналіз зниження собівартості виробництва дешевої та якісної яловичини, як основного засобу підвищення ефективної діяльності при впровадженні прогресивної технології м'ясного скотарства на прикладі ДП ДГ «Чернівецьке», що є базовим господарством з впровадження наукових досліджень Буковинської ДСГДС ІСГ КР НААН [2, с.363].

В зв'язку з цим для правильного застосування цих важливих показників у господарській виробничій практиці необхідно знати економічну природу собівартості, особливості її формування, склад виробничих витрат та шляхи її зниження.

Отже собівартість продукції є важливим узагальнюючим показником, який характеризує ефективність роботи підприємства різних форм власності. У ній відбиваються всі сторони виробничо-господарської діяльності фірми. Чим краще працює підприємство, чим економічніше і раціональніше воно використовує власні ресурси, чим успішніше удосконалює свою техніку, тим нижчою буде собівартість виготовлення продукції в умовах передгірської зони Карпат [4, с.127, 5, с.771].

Тому в наш час собівартість слугує базою ціни товару і її нижчою межею для виробника, щоб забезпечити процес відтворення виробництва. Підприємство не може встановлювати ціну, нижчу за собівартість, бо в такому разі воно матиме збитки.

Так одним із основних елементів виробничої діяльності в спеціалізованому м'ясному скотарстві є показник собівартості скотарської продукції. Це є, не відкладним нині з пошуків та шляхів зниження рівня собівартості продукції був і залишається завжди актуальною проблемою у виробництві яловичини в даному підконтрольному регіоні Українських Карпат.

Слід не одмінно відмітити, що процеси, які відбуваються останнім часом у реформуванні економіки нашої держави, на жаль, ще не набули своєї логічної форми. Продовжує діяти застаріла психологія виробника, коли на витрати виробництва списуються всілякі можливі і неможливі витрати. З проведених досліджень видно, що відпускна ціна і виникає парадоксальна ситуація: при загальному падінні обсягів виробництва існує затоварення готовою продукцією. І в цьому аспекті платоспроможний попит не відповідає пропозиції, а звідси виникає виникнення неплатежів, заборгованості по заробітній платі та інших соціальних виплатах.

Загально відомо, що при вступі в такі клуби, як «Євросоюз» та в «СОТ» з переходом на ринкові відносини має змінитися і підхід до планування витрат і результатів виробництва скотарської продукції. В цьому випадку визначальною рисою має стати конкуренція виробників та конкуренція витрат.

В сьогоднішніх в реальних умовах принципово неможливим стає застосування єдиних і обов'язкових для всіх підприємств норм і нормативів, що робить нереальним здійснення централізованого контролю за додержанням нашими підприємствами планових обсягів витрат.

З огляду на це тема нашого дослідження є досить актуальною і по-



требує подальшого її вивчення в передгірській зоні Карпат. Це пов'язано з удосконаленням реформування власності, прискоренням розвитку сировинної і матеріально-технічної баз, впровадження нових дешевих технологій, технічним переоснащенням підприємств і розвитком їх інфраструктури. Досить важливим нині є визначення напрямків покращення діяльності суспільного сектору господарств різних форм господарювання в кожній зоні Карпат.

В умовах ринку та в економічній фінансовій кризі, ще діючі українські підприємства самостійно визначають методи свого калькулювання продукції та обсяги затрат на її випуск, що також відповідає міжнародній практиці ведення обліку. Це калькулювання собівартості продукції належить до сфери управлінського, аналітичного обліку і здійснюється підприємствами виходячи з конкретних завдань, що стоять перед ними. Можна зазначити, що на етапі переходу до ринку повністю відмовитись від державного контролю за калькулюванням собівартості неможливо. Для певних галузей, які є монополістичними, необхідність контролю за складом витрат виробництва ще тривалий час залишається актуальною проблемою в її визначеності.

Основним джерелом для написання статті є інформація собівартості продукції, річні звіти підприємства (Форма №50-с/г. «Основні економічні показники роботи сіль господарств»), та економічний паспорт підприємства. В цих документах наведені дані про витрати виробництва і собівартість продукції сільського господарства. Теж є річний звіт про стан скотарства, який містить дані про виробництво і реалізацію продукції тваринництва за рік, рух поголів'я і його наявність за статеві - віковими групами на кінець року, відгодівлю жуйних.

Метою нашого дослідження – економічне обґрунтування зниження рівня собівартості яловичини та його вплив на результати господарської діяльності в передгірській зоні Карпатського регіону Буковини.

Проведення економічного аналізу витрат виробництва і собівартості продукції, а саме в новій галузі м'ясного скотарства, яке знаходиться в даному підконтрольному регіоні зони Карпат. А саме: вивчити фактори, що впливають на рівень динаміки продукції регіональної галузі м'ясного скотарства, структуру витрат на виробництво дешевої яловичини [6, с.231].

Об'єктом дослідження виступило ДП «ДГ «Чернівецьке» - базове гос-подарство Буковинської державної сільськогосподарської дослідної станції ІСГ КР НААН.

Матеріали та методи досліджень. Основним джерелом для написання роботи послужили дані річних звітів за 2019 -2021 роки, матеріали статистичної та фінансової звітності, фінансовий економічний звіт. Наукові звіти за 3 роки та економічний паспорт ДП ДГ «Чернівецьке». Для підготовки написання даних досліджень були використані такі інформаційні показники, як бухгалтерська, статистична звітність підприємства, літературні джерела та результати особистих спостережень авторів та розроблені власні індекси та формули [7, с. 31].

Предметом дослідження - зниження собівартості виробництва дешевої яловичини в діючому та чинному в Україні племінному базовому господарстві ДП ДГ «Чернівецьке» с. Цурень. Герцаївського району Чернівецької області.

Предметом наших досліджень є зниження собівартості продукції м'ясного скотарства, застосування економіко-статистичних методів в аналізі та розробка пропозицій по зниженню собівартості виробництва яловичини в даному підконтрольному регіоні Карпат.

Отже аналіз собівартості продукції, робіт, послуг має важливе значення, оскільки дозволяє пояснити тенденції зміни даного показника, виконання плану, розрахувати вплив на приріст собівартості, визначити резерви і дати оцінку роботи підприємства стосовно використання можливостей зниження собівартості продукції.

Для досягнення цієї поставленої мети використовується системний підхід, в основу якого покладено дослідження об'єктів собівартості та витрат, розкриття їх цінності і взаємозв'язку, зведення їх в єдину теоретичну систему.

Цей підхід до аналізу передбачає:

- виявлення місця та ролі показників собівартості і витрат в оцінці досягнутої ефективності виробництва;
- розроблення принципової схеми аналізу на основі класифікації факторів і резервів раціоналізації витрат;
- очевидним є те, що найбільший розрив між обсягом виробництва та обсягом реалізації спостерігався за період 2019-2021 роки р, що є негативним явищем для даного підприємства ДП ДГ «Чернівецьке».

### **3.5.1. Економічне обґрунтування зниження рівня собівартості яловичини в галузі м'ясного скотарства**

Використання землі надає сільському господарству специфічних рис, яких немає у промисловості, транспорті, будівництві та в інших галузях народного господарства, де земля є лише просторовим базисом, фундаментом, джерелом корисних копалин та інших ресурсів.

З погляду на те, що ДП ДГ «Чернівецьке» має досить непоганий ресурсний потенціал. Як відомо, у сільському виробництві земля виступає і засобом праці і предметом праці. Тому увагу слід приділити також і земельним угіддям цього даного підконтрольного підприємства.

Так науковці аграрники регіональної установи виконали в господарстві ДП ДГ «Чернівецьке», а саме пере залуження з використанням пасовищно - сінокошних травосумішок та закладка насінників багаторічних трав, що проводиться під овес та зелений корм, урожай зеленої маси якого використовується для виробництва сінажу. Залужені схилі орні землі в базовому господарстві призначені для сінокісно-пасовищного використання в передгірській зоні Карпат.

Під методичним керівництвом науковців Буковинської ДСГДС ІСГ КР НААН, а саме відділу кормо виробництва в господарстві організували (створили) культурне пасовище з спеціально підібраних травосумішок

довготривалого використання для випасання з кінця квітня до листопада місяця. Залуження провели пасовищно-сінажною травосумішкою: конюшина повзуча (6 кг/га) + лядвенець рогатий (4) + конюшина лучна (2) + райграс пасовищний (7) + костриця лучна (6) + тимофіївка лучна (4) + грястиця збірна (3 кг/га).

Сформовані на них травосумішки з бобових (конюшина повзуча і лядвенець рогатий) та злакових компонентів (райграс пасовищний, костриця лучна, тимофіївка лучна і грястиця збірна) дозволяють проводити їх комбіноване використання: 35-40% в перших двох циклах скошується на сіно та сінаж, 65-60% в цих циклах та вся площа залуження в наступних циклах - на регульований випас в умовах Карпат.

Для забезпечення зростання продуктивності у м'ясному скотарстві в умовах щільності м'ясної худоби потрібно заготовляти не менше 45 ц к. од. на 1 умовну голову з вмістом перетравного протеїну по 105-110 г в кожній кормовій одиниці в передгірській зоні регіону Карпат.

Такий рівень годівлі м'ясної худоби забезпечується при підвищенні продуктивності сінокосів і культурних пасовищ по господарству до 28-35 ц. З кожного гектара посівів кормових культур збирають по 360-380 ц зеленої маси і 60-65 ц сіна, 320-350 ц силосної кукурудзи в фазі воскової стиглості зерна. Для цього дуже важливо із збільшенням заготівлі всіх видів власних кормів значно підвищити їх поживність, особливо збалансованість по протеїну.

Тому інтенсифікація пасовищного базового господарства, в першу чергу в передгірній зоні Карпат, у якій знаходиться підконтрольне господарство, де культурні пасовища і сінокоси являються основою кормовиробництва, що дає можливість збільшити кормові ресурси, відмовитися від економічно не вигідного завозу таких малоцінних у кормовому відношенні кормів, як соломо.

Оскільки особливо важливе значення у створенні достатку повноцінних кормів для м'ясної худоби має правильна організація випасання жуйних на культурних пасовищах. Враховуючи те, що господарство одержує до 65-70% скотарської продукції в літній період, а також найменшу вартість зелених кормів на пасовищах, необхідно максимально використовувати літній період для зниження собівартості скотарської продукції в умовах передгірської зони Карпатського регіону України.

Цікавим є те, що при вирощуванні зелених кормів повинно йти по шляху інтенсифікації, тому, що в господарстві майже немає можливості розширювати посівні площі для цієї мети. Значним резервом збільшення виробництва кормів і забезпечення ними м'ясною худобою у перехідній осінній період є поживні посіви де використовують гірчиця біла, редька олійна та ріпак.

При створенні сіяних сінокісних угідь культурних пасовищ у господарстві є можливість підібрати правильне співвідношення культур в травосумішках із власного насіння. Динаміка і структура земельних угідь по роках в ДП ДГ «Чернівецьке» приведено в (табл. 1).

Отже, можна зробити виробничий висновок, що склад і структура зе-

мельних угідь базового провідного в регіоні господарства ДП ДГ «Чернівецьке» Буковинської ДСГДС ІСГ КР НААН за аналізований період залишилися практично сталими в умовах передгірської зони Чернівецької області.

Таблиця 1

**Динаміка і структура земельних угідь по роках**

Види угідь	2017		2018		2019		2020		2021		Відхилення (+, -)	
	площа, га	структура, %	площа, га	структура, %	площа, га	структура, %	площа, га	структура, %	площа, га	структура, %	площі, га	структури, %
Загальна земельна площа	1113	100	1113	100	1112	100	1110	100	1110	100	-3	-
Всього с/г угідь	1049	94,25	1049	94,25	1048	94,24	1046	94,23	1046	94,2	-3	-0,02
в т. ч.:												
рілля	928	83,38	928	83,38	927	83,35	925	83,33	925	83,3	-3	-0,05
сіножаті	67	6,02	67	6,02	67	6,03	67	6,04	67	6,04	0	-0,02
пасовища	54	4,85	54	4,85	54	4,86	54	4,86	54	4,86	0	0,01
Площа лісу	46	4,14	46	4,14	46	4,14	46	4,14	46	4,14	0	0
Ставки і водоймища	18	1,61	18	1,61	18	1,62	18	1,63	18	1,63	0	0,02

*Джерело: складено автором*

Визначили у наших дослідженнях і розподіл сільськогосподарських угідь за 2019 рік у ДП ДГ «Чернівецьке», що зображено на рис. 1.

Як видно, що динаміка земельних угідь ДП ДГ «Чернівецьке» за період 2017 – 2021 рр. практично не змінилися. Загальна земельна площа зменшилася на 3 гектари за рахунок зменшення на цю ж величину площі ріллі. Структура земельних угідь за цей період змінилися лише на соті відсотка.

У результаті вдосконалення структури посівних площ та збільшення клину під сінокосами і пасовищами для громадського тваринництва надійдуть такі обсяги кормів для м'ясної худоби: сінажу багаторічних трав – 2070 тонн, сіна – 297, силосу – 2160, зеленого корму з пасовищ – 3033 та зернофуражу – 700 тонн (звіт господарства за рік), (табл. 2).

З (табл.2.) видно, що найбільше в кормовому кліні займають культурні пасовища, які мають 220 га, що на 51 га (30%) більше від площ однорічних трав. Тому в умовах ринку одним із важливих показників

ефективності виробництва будь-якої продукції є собівартість її одиниці, що є найбільш головною проблемою для господарств різних форм власності в умовах регіону Буковини.

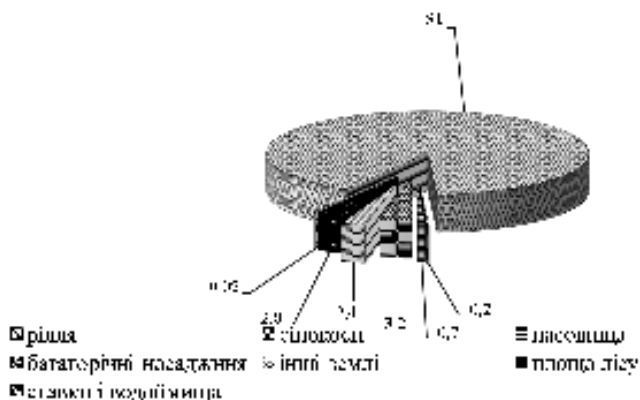


Рис. 1. Розподіл сільськогосподарської землі у ДП ДГ «Чернівецьке»

Джерело: побудовано автором

Таблиця 2

**Виробництво кормів в ДПДГ «Чернівецьке» за 2019-2021 рр.**

Культурні угіддя	Площа, га	Урожайність, ц/га	Валове виробництво, тонн	Використання	Одержано готової продукції	Відрховано 10% для натур. оплати	Продукція для використання тварин, тонн
I. Багаторічні трави	119,5	264	3150	сінаж	1500	150	1350
II. Однорічні трави	169	100	1690	сінаж	800	80	720
III. Сіножаті (природні і сіяні)	110	30	330	сіно	330	33	297
IV. Кукурудза на силос	119,5	250	3000	силос	2400	240	2160
V. Пасовища (природні і сіяні)	220	180	3960	пасовищний корм	3370	337	3033
VI. Зернофураж	x	x	x	x	x	x	700

Джерело: складено автором

Оскільки науково обґрунтована система обчислення собівартості одиниці продукції, товарно-матеріальних цінностей, виконаних робіт, наданих послуг, за елементами витрат становлять один з важливих елементів такого методу бухгалтерського обліку – калькулювання [ 7 с. 37].

Загальна сума витрат для визначення собівартості 1ц. живої маси обчислюється сумою початкової балансової вартості тварин на початок року, вартості тварин, переведених на вирощування і відгодівлю протягом року (в обліку – без маси загиблих тварин).

Тому собівартість 1 ц. живої маси м'ясної худоби є важливим економічним показником, оскільки на його основі визначається собівартість, що реалізуються підприємством, здійснюється грошова оцінка молодняка, який переводиться в основне стадо, і собівартість тварин, що залишилися на кінець року.

Серед матеріальних умов, необхідних для життя людей, земля має особливе значення. Земельні ресурси – національне багатство нашої країни, важлива умова життя і діяльності суспільства, матеріальна основа розвитку сільського господарства, база для розміщення і функціонування усіх галузей народного господарства. Звідси найбільш повне і раціональне використання землі для виробництва продукції є найважливішим завданням сільського господарства.

### **3.5.2. Визначення резервів зниження собівартості продукції в умовах передгірської зони Українських Карпат**

У процесі досліджень були використані різноманітні економіко-статистичні методи збору й обробки економічної інформації. Як аналітичний важливий матеріал було у наших дослідженнях використано статистичні дані річних звітів та аналітичного обліку базового господарства ДП ДГ «Чернівецьке».

Отже прикладом таких розроблених індексів може бути власний розроблений індекс вартісного обсягу продукції, який одночасно характеризує зміни фізичного обсягу продукції і цін. Звісно індекси змінного складу можна розкласти на індекси постійного складу. Розкладання індексів змінного складу на індекси постійного складу є суттю індексного методу аналізу.

За допомогою індексного методу аналізу оцінено вплив окремих факторів на зміну результативного показника у відносному і абсолютному виразі. Для індексного аналізу факторів використали лише ті індекси, що економічно взаємопов'язані між собою. Під час аналізу собівартості продукції було порівняно фактичний рівень собівартості з плановим, вивчаючи її динаміку, а також встановили вплив окремих факторів на собівартість продукції в підконтрольному базовому племінному господарстві ДП ДГ «Чернівецьке».

Нами визначено аналіз виробничих витрат і факторів, що впливають на їх обсяг в даному підконтрольному господарстві ДПДГ «Чернівецьке» (табл. 3).

## Індексний аналіз собівартості продукції

Показники	2018 рік		2020 рік		Витрати на виробництво, тис. грн.			Індивідуальні індекси собівартості, %
	Кількість продукції, ц.	Собівартість 1 ц., грн.	Кількість продукції, ц.	Собівартість 1 ц., грн.	2017 р.	2020 р.	умовні	
Символи	q0	Z0	q1	Z1	q0Z0	q1Z1	q1Z0	i
Середньорічний добовий приріст молодняка	739	450,6	826	784,5	333	648	372	1,74
Разом	-	-	-	-	710	1306	873,2	-

Джерело: складено автором

Так індивідуальний власний розроблений індекс собівартості продукції визначили за такою розробленою формулою дисертаційної роботи, яка виконується:

$I = Z1, Z0$ . Де  $Z0$  і  $Z1$  - собівартості одиниці продукції.

Звідси загальний індекс виробничих витрат обчислено за такою формулою:  $Iqz = q1Z1 = 1306 = 1,839$  або 183,9 %.  $q0Z0$  710.

Приріст виробничих затрат визначають, як різницю між витратами у звітному і базисному періодах:  $qZ = q1Z1 - q0Z0 = 1306 - 710 = 596$  тис. грн.

Оскільки обсяг виробничих витрат залежить від кількості виробленої продукції і собівартості одиниці продукції, то цей загальний індекс можна розкласти на такі індекси:

1. зміни обсягу продукції:

$Iq = q1Z0 = 873,2 = 1,230$  або 123%;

$q0Z0 - 710$

$q = q1Z0 - q0Z0 = 873,2 - 710 = 163,2$  тис. грн.

2. зміни собівартості продукції:

$Iz = q1Z1 = 1306 = 1,496$  або 149,6%;

$q1Z0 - 873,2$

$z = q1Z1 - q1Z0 = 1306 - 873,2 = 432,8$  тис. грн.

Здійснимо перевірку отриманих показників:

$Iqz = Iq * Iz = 1,230 * 1,496 = 1,840$  або 184%

$qZ = Z + q = 432,8 + 163,2 = 596$  тис. грн.

За результатами економічного аналізу було обчислені індивідуальні індекси показують, що собівартість 1 центнеру приросту живої маси молодняка жуйних у звітному році порівняно з базисним роком зменшилась на 98,26%, 1 ц. приросту м'ясної худоби - на 98,62%, молока - на 98,76% та по всій продукції витрати у 2020 р. виробництва порівняно з 2018 р. підвищились на 84% або на 596 тис. грн.

Таким чином за рахунок збільшення обсягу виробленої продукції на 23% виробничі витрати збільшились на 163,2 тис. грн., а за рахунок підвищення собівартості продукції на 49,6% виробничі витрати збільшились на 432,8 т. грн.

Отже саме визначення калькуляції є заключним етапом обліку витрат на виробництво і виходу продукції, у процесі якої за встановленими прийомами і методами групуються витрати й обчислюється собівартість власної продукції.

У зв'язку з цим однією з найважливіших проблем економіки стало питання опрацювання саме моделі економічного механізму розвитку з виробництва дешевої яловичини в умовах передгірської зони регіону Буковини [1 – 4с. 128, 5].

З цього приводу, вихідною базою для обліку всієї суспільної праці була виробнича калькуляція собівартості продукції, то для наших розрахунків з повних витрат виробництва використані статистичні дані про собівартість продукції в першу чергу в ДП ДГ «Чернівецьке».

В наших дослідженнях нами вперше в передгірській зоні Карпатського регіону Карпат зроблений аналіз виробленої власної скотарської продукції при впровадженні дешевої галузі м'ясного скотарства, яка має найбільшу питому вагу у структурі собівартості яловичини займають корми. Так в середньому за період 2017 – 2021 роки вони становлять:

$$[(38,6 \%) + (53,06) + (31,21) + (48,94) + (46,16)] 5 = 43,59 \%$$

Як видно з розрахунку, в середньому за використаний період витрати на корми займають 43,59 %, що є суттєвим у структурі собівартості яловичини в м'ясному скотарстві за рахунок виявлення резервів основних різних кормів, яким згодувували новій популяції м'ясним комолим сменталам худоби в господарстві. Резерви зниження витрат кожного виду кормів розраховували на основі матеріалів звітності даного господарства.

Звідси резерв зниження витрат соломи на 1 тонну виробленої яловичини складає суму відхилень фактичних показників від планових за рахунок кількості та за рахунок ціни, що і складає:

$$0,75 \text{ грн} + 1,23 \text{ грн} = 1,98 \text{ грн.}$$

З даних резерву зниження витрат сіна виявився лише за рахунок кількості і становив 50 грн. на 1 тонну яловичини а на 2- місці за величиною резерву зниження витрат кормів знаходиться силос, який в сумі за рахунок кількості та ціни становить відповідно 97,14 грн. та 27,9 грн. На основі цих важливих господарських даних обчислили загальний резерв зниження витрат кормів за рахунок фактору корму «силос» на 1 тонну яловичини:

$$97,14 \text{ грн} + 27,9 \text{ грн} = 125,04 \text{ грн.}$$

Таким чином великим розміром резерву зниження витрат власних кормів виявився за рахунок зелених кормів і становив відповідно за рахунок кількості та ціни 395,58 грн та 4,33 грн, що в сумі становить на 1т яловичини:

$$395,58 \text{ грн} + 4,33 \text{ грн} = 399,91 \text{ грн.}$$



Отже в наших розрахунках, зниження витрат концентратів можливий лише за рахунок ціни і становить 38 грн. на 1 тону яловичини. Звідси ми підрахували загальний резерв зниження собівартості 1 тони яловичини в м'ясному за рахунок кормів:

$$1,98 \text{ грн} + 50 \text{ грн} + 125,04 \text{ грн} + 399,91 \text{ грн} + 38 \text{ грн} = 614,93 \text{ грн.}$$

Знаючи те, що найбільшим резервом зниження собівартості 1 тонни яловичини виявилась і основна заробітна плата, яка в структурі собівартості займає одне з других місць.

В наших дослідженнях визначили економію витрат на оплату праці де розраховували помноживши різницю між трудоемністю у базовому (2017 році) та звітному (2019 році) на рівень середнього денної заробітної плати і на кількість тонн яловичини, вирощеної у 2017 році. У 2017 році трудоемність в ДП ДГ «Чернівецьке» становила 365 люд – год., а в 2016 – 371 люд. год. Середньо годинна оплата праці у 2016 році становила 4,17 грн. за 1 годину. Маючи всі необхідні дані, розраховували економію затрат на оплату праці:

$$(371 \text{ люд. год.} - 365 \text{ люд. год.}) \times 4,17 \text{ грн} = 25,02 \text{ грн.}$$

Отже в наших розрахунках видно, що резерви зниження інших статей витрат можна обчислити виходячи з даних структурного аналізу виробничої собівартості яловичини. Так, енергетичні витрати у 2016 році становили 0,18 тис. грн. за 1 тону яловичини, що на 0,05 тис. грн. на 1 тону менше чим в 2017 році. Доведено, що у нас відхилення становить:

$$0,23 \text{ тис. грн} - 0,18 \text{ тис. грн} = 0,05 \text{ тис. грн} = 50 \text{ грн.}$$

Ще одним важливим резервом зниження собівартості продукції виступають відрахування на соціальні заходи. У 2017 році вони склали 0,37 тис. грн. на 1 тону яловичини, у 2018 році – 0,53 тис. грн. Збільшення суми відрахувань на соціальні заходи пов'язане із збільшенням суми заробітної плати працівників ДП ДГ «Чернівецьке».

В зв'язку з цим резерв зниження собівартості яловичини за рахунок амортизаційних витрат в нас вищий:

$$0,53 \text{ тис. грн} - 0,37 \text{ тис. грн} = 0,16 \text{ тис. грн} = 160 \text{ грн.}$$

В такому випадку резерв зниження собівартості 1 тонни продукції завдяки зміни суми амортизаційних відрахувань можна розрахувати виходячи з даних структурного аналізу виробничої собівартості 1 тонни м'яса. В 2017 році на 1 тону яловичини було витрачено 0,65 тис. грн. амортизаційних відрахувань. А у 2018 році – 0,98 тис. грн. то резерв зниження амортизаційних відрахувань на 1 тону продукції становить:

$$0,98 \text{ тис. грн} - 0,65 \text{ тис. грн} = 0,33 \text{ тис. грн} = 330 \text{ грн.}$$

Основні витрати на утримання та експлуатацію обладнання також слугують резервом зниження собівартості яловичини. Так, у 2017 році їх сума становила 0,17 тис. грн., а у 2018 році – 0,28 тис. грн. і тому резерв зниження собівартості продукції за рахунок витрат на утримання та експлуатацію обладнання в наших розрахунках вищий:

$$0,28 \text{ тис. грн} - 0,17 \text{ тис. грн} = 0,11 \text{ тис. грн} = 110 \text{ грн.}$$

В економічних наших дослідженнях визначено теж основні можливі резерви зниження собівартості 1 тонни яловичини виробленої в умовах

ДП ДГ «Чернівецьке», яке розташоване в передгірній зоні Чернівецької області.

В дослідженнях виявлено, що можна знизити собівартість яловичини також за рахунок збільшення обсягу виробленої власної продукції і це зниження відбувається за рахунок економії умовно-постійних витрат. Але, у нашому випадку, це є неможливим, оскільки обсяг виробництва яловичини знизився в порівнянні з 2017 роком з 51 тонни до 39 тонн до 2018 року.

Таким чином зниження собівартості яловичини в ДП ДГ «Чернівецьке» можна досягти за рахунок введення заходів, які дозволяють удосконалення формування витрат на виробництво продукції. Одним з таких заходів – процес управління витратами власного виробництва. Він має комплексний характер і містить такі складові, як прогнозування, планування, нормування витрат, облік витрат та калькулювання виробничої собівартості, аналіз і контроль за формуванням виробничих витрат. Усі ці перераховані найбільш важливі складові є традиційними для наших вітчизняних підприємств та мають стандартизований характер.

## **Висновки**

1. Встановлено, що ДП ДГ «Чернівецьке» працює в галузі сільського господарства з вирощування та відгодівлі бугайців нової популяції м'ясних комолих сименталів жуйних з виробництва дешевої та якісної яловичини, що спостерігається чітка тенденція до зростання обсягів виробництва скотарської продукції у передгірській зоні Карпатського регіону Буковини.

2. Визначено аналіз собівартості в ДП ДГ «Чернівецьке», що дозволяє визначити тенденції зміни цього показника, виконання рівня плану, вивчення впливу різних факторів на її приріст та визначення різних резервів зниження собівартості продукції в умовах зони Карпат.

3. Встановлено, що економічний аналіз витрат на виробництво продукції, дозволяє надати узагальнюючу оцінку ефективності використання ресурсів і резервів зниження собівартості, із збільшенням прибутку та зниження ціни одиниці виробленої продукції в умовах передгірської зони Чернівецької області.

3. Доведено дослідженнями де необхідно використовувати зарубіжний досвід управління витратами виробництва, який містить такі складові, як система своєчасного виробництва, використання обмеженої собівартості, калькулювання на основі виробничої діяльності та контроль за рівнем витрат в зоні регіону Карпат.

## **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Баланюк І.Ф. Науково-прикладні аспекти розвитку аграрних відносин у регіоні Карпат. Київ : ІАЕ, 1999. 86 с.
2. Белей С.І. Історичні аспекти відродження сільського господарства Буковини. *Зб. наук. праць Подільського державного аграрно-технічного університе-*

ту. *Кам'янець-Подільський*, 2006. Вип.14. С.362-365.

3. Белів С.І. Обґрунтування оптимального розвитку агропромислового виробництва в умовах Прикарпаття. *Зб. наук. праць ПДАТУ – Кам'янець-Подільський*. 2002. Вип. 10. С. 163-165.

4. Белей С.І. Сільськогосподарське виробництво у передгірній та гірській зонах Буковини: проблеми та перспективи відродження. *Зб. наук. праць Буковинського державного фінансово-економічного інституту. Економічні науки*. Вип. 2. Чернівці: П. П. Кондратьєв, 2001. С. 126-131.

5. Державна регіональна політика України: особливості та стратегічні пріоритети: Монографія / За ред. З.С. Варналія. Київ : НІСД. 2007. 820 с.

6. Малік М. Й, Белей С.І. Розвиток сільського господарства в регіоні Карпат: монографія. Київ : ННЦ ІАЕ, 2008. 248 с.

7. Методичні рекомендації з планування обліку і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) сільськогосподарських підприємств, затверджених наказом Міністерства аграрної політики України від 18 травня 2001р. *Бухгалтерія в сільському господарстві*, 2001. № 18. С. 21–42.

## 4. ОСВІТНІ ПАРАДИГМАЛЬНІ ЗРУШЕННЯ

**Лещук Г. В.**

кандидат педагогічних наук, доцент,  
доцент кафедри соціальної роботи  
та менеджменту соціокультурної діяльності  
Тернопільський національний педагогічний  
університет імені Володимира Гнатюка, м. Тернопіль

**Сорока О. В.**

доктор педагогічних наук, професор,  
професор кафедри соціальної роботи  
та менеджменту соціокультурної діяльності  
Тернопільський національний педагогічний  
університет імені Володимира Гнатюка, м. Тернопіль

### РОЗДІЛ 4.1. ОСВІТНЯ ПАРАДИГМА СУСПІЛЬСТВА ЗНАТЬ

*Розкрито сутність понять «парадигма», «педагогічна парадигма», «освітня парадигма». Схарактеризовано традиційні та сучасні освітні парадигми. Простежено генезу становлення суспільства знань у науковій думці. Окреслено сутнісні характеристики суспільства знань у соціологічному, епістемологічному, економічному та політологічному ракурсах. Зроблено висновок, що парадигмальні зрушення в різних сферах життя суспільства, зокрема, освітній, є закономірним наслідком суспільних змін. З'ясовано, що суспільство знань є новим концептом, який з одного боку, утверджує пріоритетність знань, з іншого – продукує ризики, пов'язані з якістю цих знань та наслідками їхнього впливу на соціум. Зазначено, що особливості суспільства знань стосовно сфери освіти полягають у радикальній зміні ролі освіти та знань, що зумовлює необхідність розвитку особистісного потенціалу індивіда через застосування інноваційних освітніх технологій.*

#### Вступ

Освітні парадигми пройшли довгий історичний шлях формування та розвитку. В сучасних умовах спостерігається активне звернення дослідників до парадигмального підходу з метою оновлення теорії та практики освіти, розглядаються різні парадигми освіти, які розвиваються, удосконалюються, модернізуються. Зміна освітньої парадигми на тому чи іншому етапі суспільного розвитку означає не тільки прийняття іншої вихідної концептуальної основи педагогіки і суміжних із нею наук, але й нову модель організації процесу передачі знань. Це також зміна розуміння суті процесів, що відбуваються в освіті, всіма суб'єктами цих процесів: батьками, дітьми, вихователями, педагогами, вченими й освітніми управліннями на всіх рівнях [14]. Поява нових парадигм освіти, що супроводжується розробкою її нових цілей, ціннісних орієнтацій, пере-

будовою методологічних, теоретичних, світоглядних і технологічних основ з урахуванням нових фактів, що не вкладаються в стару парадигму, становить дійсно наукову революцію.

Теоретичні та прикладні дослідження парадигмальних зрушень в освіті у зарубіжній та вітчизняній науці дозволяють говорити про сформовану наукову традицію та значні напрацювання в цьому напрямку. Так, концептуальні положення парадигмального підходу розкрито у дослідженнях Т. Куна (Tomas Kuhn) (теоретичне обґрунтування парадигми), М. Бунхе (Mario Bunge) (структура парадигми в соціальному пізнанні), В. Херфела (William Herfel) та К. Хукера (Cliff Hooker) (парадигмальний підхід у науці крізь призму інноваційності) та інших. Вітчизняні науковці В. Калін, М. Урядова, О. Чумак аналізують нові моделі сучасної освітньої парадигми з позицій інноваційності та обґрунтовують соціальний аспект доступності освітніх послуг. І. Ілінський, В. Гамідов, О. Романовський, Ю. Панфілова розглядають розвиток сучасної парадигми освіти в контексті наближення освіти до запитів конкретної особистості, її здібностей та сутності. Науковий доробок у царині парадигмального оформлення нової освітньої методології презентований також працями В. Андрущенко, І. Зязюна (освітні парадигми у вимірах філософії освіти), В. Кременя (фактори парадигмальних зрушень в освіті), А. Крисоватого, К. Ярьсько (сутнісна характеристика основних парадигм в освіті), Т. Мієр, М. Романенко (аналіз освітньої парадигми як генезисного індикатора змін в освітній галузі), В. Мадзігон, Н. Ничкало (парадигмальне осмислення соціокультурної ситуації у сфері вітчизняної освіти), К. Корсака, В. Лугового, В. Лутая (ключові підходи до осмислення соціокультурної ситуації в освіті) та інших авторів.

Наявність такої кількості як класичних, так і сучасних наукових досліджень, з одного боку, засвідчує, що парадигмальна методологія передбачає можливість її застосування у різних галузях наукового дослідження, зокрема, і в освіті, з іншого – актуалізує пошук такої освітньої парадигми, яка передбачає створення динамічної системи освіти, що розвивається, використовує сучасні технології та забезпечує досягнення освітніх цілей майбутнього.

#### **4.1.1. Освітні парадигми в контексті модернізації та розвитку освітньої сфери**

Сучасний етап розвитку суспільства характеризується процесами становлення нових парадигм у філософії та теорії освіти. Вони взаємопов'язані й ускладнені різноманітністю і суперечністю висхідних начал і висновків, однак їхньою спільною метою є прагнення підкреслити практичну реалізацію найновітніших ідей і концепцій у практиці освіти.

Сучасна педагогічна наука переживає період кризи: її усталені класичні парадигми, починаючи з середини ХХ ст., вступають у дедалі більшу суперечність із соціальними реаліями. Розширення та розвиток знань є неминучими, тому неминучою та необхідною є й зміна освітньої парадигми. При цьому парадигмальні трансформації в освіті в цілому

та педагогіці, зокрема, залежать насамперед від фундаментальних змін наукової картини світу, які не завжди є поступальними та повільними [11]. Зміна парадигм є важливою умовою та передумовою суспільного прогресу, дозволяє більш ефективно й успішно впливати на розвиток суспільства, передбачаючи тактичні та стратегічні наслідки такого впливу. Як правило, зміна освітніх парадигм відбувається під впливом трьох основних чинників:

1) переходу на більш високий рівень розвитку науки, виробництва і соціальної практики;

2) зміни цілі освіти – уявлень про те, яким має бути випускник освітнього закладу, зумовлених прийнятою в суспільстві системою соціальних цінностей і очікувань;

3) розуміння того, за якими закономірностями (психологічними, психолого-педагогічними тощо) здійснюється розвиток людини через освіту [7; 14].

У своїй сукупності ці чинники визначають конкретні принципи, цінності, цілі, зміст, форми і методи навчання, виховання та контролю якості освіти, педагогічне мислення, позицію педагогів і учнів, освітнє середовище та рівень життя навчальних закладів, тобто сутність тієї чи іншої освітньої парадигми.

Для осмислення та аналізу процесів, що відбуваються в еволюційному розвитку будь-якої науки, дуже важливим є саме поняття парадигми. У сучасному науковому дискурсі виокремлюють та диференціюють дефініції «парадигма», «педагогічна парадигма», «освітня парадигма».

За загальнонауковим визначенням Т. Куна парадигма (від грец. *paradigma* – приклад, зразок, взірець) – це сукупність теоретико-методологічних установок, поняття більш загальне, ніж теорія, концепція чи підхід; «визнані наукові досягнення, які упродовж певного часу дають науковому загалу модель постановки проблем та їх розв'язання» [20]. Парадигми, за Т. Куном, мають низку особливостей. По-перше, у кожній науці створюються свої парадигми, що відповідають провідним проблемам даної галузі знань і певною мірою достатньо незалежні від парадигм інших наук. По-друге, формування парадигми має стати безпрецедентним, що залучає на тривалий час із конкуруючих напрямків опонентів, що стають прихильниками. По-третє, парадигми є відкритими, тобто залишають простір для подальших наукових досліджень [20].

У широкому значенні під парадигмою розуміють загальні принципи розуміння та інтерпретації об'єкта дослідження, прийняті в певному науковому співтоваристві. В освітньому просторі такими дороговказами є функції навчального закладу як соціального інституту; ефективність, пріоритети та соціальні цілі освіти; виокремлення конкретних знань, вмінь і навичок, наповнення їх змістом у залежності від цільової аудиторії. Декілька педагогічних теорій, концепцій або підходів можуть відповідати одній і тій же парадигмі, яка є їхньою ідейною основою.

Можна виокремити щонайменше три аспекти розуміння парадигми:  
- парадигма як найзагальніша картина раціональної будови природи,

світогляд;

- парадигма – дисциплінарна матриця, що характеризує сукупність переконань, цінностей, технічних засобів, які об'єднують фахівців у певне наукове співтовариство;

- парадигма – загальноновизнаний взірець, шаблон для вирішення проблемних задач [10].

На думку Є. Бондаревської та С. Кульневича педагогічна парадигма – це усталений, узвичаєний погляд, певний стандарт, взірець у вирішенні освітніх і дослідницьких завдань [1].

Н. Дем'яненко визначає педагогічну парадигму як «сукупність теоретичних та методологічних підходів, що визначають систему освіти, втілювану в науці й практиці на конкретному історичному етапі» [4].

Педагогічну парадигму також тлумачать як вихідну концептуальну схему, методологічний конструкт, який інтегрує провідні наукові теорії, моделі вирішення проблем, що домінують упродовж певного історичного періоду в науці; як культурно-історичні типи педагогічного мислення і педагогічні дії [10].

Освітня парадигма – це сукупність теоретичних і методичних передумов, що визначають конкретні дії педагога в різних видах освітньої діяльності, передумов, якими він керується як взірцем. Освітню парадигму можна розглядати як основу, ідею, підхід до проектування освітніх систем, базову модель або стратегію освіти. Таке тлумачення робить поняття освітньої парадигми дієвим інструментом у розвитку освітньої галузі, тим підґрунтям, на якому базуються наукові концепції, підходи та принципи функціонування системи освіти у той чи інший історичний період [1].

В історії розвитку суспільства склалися різні освітні парадигми, що мають не лише науково-педагогічну, а й загальнокультурну цінність. Традиційними освітніми парадигмами є:

Біхевіористська раціоналістична парадигма, яка ставить у центр уваги не зміст, а ефективні засоби засвоєння різних видів знань. В основі цієї освітньої парадигми лежить біхевіористська концепція соціальної інженерії Б. Скіннера (Burrhus Skinner), за якою мета освіти – сформувати в учнів засобами навчання, тренінгу, тестового контролю, індивідуального навчання та коригування адаптивний «поведінковий репертуар», що відповідає соціальним нормам, вимогам та очікуванням суспільства [22].

Концепція повного засвоєння знань – один із варіантів біхевіористської освітньої парадигми. Однією з провідних умов цієї концепції є нелімітованість термінів навчання. З цією концепцією безперервного засвоєння знань пов'язана концепція Б. Блума (Benjamin Bloom), який вважав, що 95% учнів можуть засвоїти весь зміст навчального курсу при знятті обмежень на терміни навчання, дотримуючись власного темпу засвоєння знань [17].

Технократична парадигма, в якій головною ціллю є передача та засвоєння об'єктивного наукового знання, необхідного для вдосконалення

практичних навичок. Цінність людини визначається при цьому її пізнавальними можливостями, оскільки індивід цінний не сам по собі, а лише як носій певного знання чи поведінки, корисних для суспільства.

Гуманістична парадигма найвищою цінністю визнає людину, яка пізнає істину. При цьому важливою є не сама істина, а ставлення до неї, бо вважається, що абсолютної істини не існує. Відносини між педагогами та учнями вибудовуються на засадах діалогу, співробітництва, співтворчості, взаємної відповідальності за вільний вибір своєї позиції. У вільній суб'єкт-суб'єктній взаємодії учасники педагогічного процесу обмінюються не лише знаннями, а й особистісними сенсами. Смисловий рівень педагогічного процесу ставить у центр уваги індивідуальність, внутрішній світ учня, пізнання світу шляхом обміну духовними цінностями.

Суть езотеричної парадигми полягає у ставлення до Істини як до вічної та незмінної, яку не можна пізнати, до неї можна лише долучитися у стані осяяння. Вищий сенс педагогічної діяльності полягає у звільненні та розвитку природних сил учня для спілкування із Всесвітом, для виходу у надсвідомість. При цьому особливо важливою є захисна функція Вчителя, який здійснює моральну, фізичну, психічну підготовку та стимулює розвиток сутнісних сил учня. Таким чином, езотерична парадигма відображає найвищий рівень взаємодії людини із зовнішнім світом.

У педагогіці різні парадигми існують паралельно, не виключаючи одна одну. В освіті немає і не може бути виняткової парадигми, а чіткий поділ парадигм відбувається тільки на рівні теорії. Теоретичне узагальнення є однією з умов для визначення перспективних цілей розвитку педагогічної науки, побудови моделей та технологій педагогічної діяльності [3].

У сучасній педагогічній науці найчастіше виокремлюють такі провідні освітні парадигми:

Когнітивна парадигма. Згідно когнітивної парадигми освіта пов'язана тільки з пізнанням на основі мислення. Метою навчання виступають знання, вміння і навички, які відображають соціальне замовлення, а головним джерелом знань виступає учитель, викладач. Особистісні аспекти навчання зводяться тільки до формування пізнавальної мотивації та пізнавальних здібностей. Завдання всебічного розвитку особистості та розвитку її активності в навчанні не ставиться. Однією з основних категорій у когнітивній парадигмі є навчальна діяльність, тому вся організація процесу навчання спрямована на відображення в дидактично-методичних матеріалах наукового знання та способів його освоєння. Ключовим критерієм ефективності навчання є знання, вміння та навички, основна увага приділяється інформаційному забезпеченню особистості, а не її розвитку. Цей розвиток розглядається як «побічний продукт» навчальної діяльності.

Особистісно орієнтована парадигма. Вже в рамках когнітивної парадигми з'явилися нові підходи до навчання: вирішення творчих завдань, активізація самостійної діяльності учнів, проблемне навчання, профільні класи тощо. Провідну роль у становленні особистісно орієнтованої парадигми освіти наприкінці 1980-х років відіграли педагоги-новатори



В. Шаталов, Ш Амонашвілі, Є. Ільїн, С. Лисенкова, І. Волков та інші. У своїй практичній діяльності вони прагнули до інтеграції різних дидактичних концепцій: проблемного навчання, програмованого навчання, розвиваючого навчання тощо. Розроблені ними практико-орієнтовані системи характеризувалися хорошим інструментальним забезпеченням і вирізнялися визначеністю та цілісністю, сприяли розвитку активності та самостійності учнів у навчанні. Системоутворюючим фактором педагогічних методів виступала унікальна і неповторна особистість учня, а комунікативна взаємодія між учителем і учнем здійснювалася через зміст, форми, методи та засоби навчання.

Функціоналістична парадигма, в якій ключову роль відіграє соціальне замовлення суспільства на освіту. Вона виходить з того, що освіта за своєю сутністю є соціокультурною технологією, тому має готувати затребувані суспільством кадри. Реалізуватися ця парадигма може або з когнітивної парадигми (підготовка фахівця), або з особистісно орієнтованої парадигми (професійний розвиток особистості).

Культурологічна парадигма, за якою освіта розглядається як соціокультурний феномен, оскільки до культури відносять досягнутий суспільством рівень розвитку освіти, науки, мистецтва, державності та моральності. За таких умов проблема взаємозв'язку культури та освіти стає предметом спеціальних досліджень, що сприяє розвитку культурологічної освітньої парадигми. Культурологічна парадигма є основним інструментом проектування особистісно орієнтованої освіти, компонентами якого виступають: відношення до індивіда як до суб'єкта, здатного до культурного саморозвитку; ставлення до педагога як до посередника між учнем та культурою; ставлення до освіти як до культурного процесу, рушійними силами якого є особисті сенси, діалог і співпраця його учасників; розуміння закладу освіти як цілісного культурно-освітнього простору, де відтворюються культурні зразки життя. У світлі культурологічного підходу центром освіти є людина як вільна, активна особистість, здатна до самодетермінації у комунікативній взаємодії та співпраці з іншими людьми та культурою [3].

Н. Батечко та М. Михайліченко на основі дефініційного аналізу виокремлюють й інші типи освітніх парадигм: авторитарно-імперативна і гуманна (Ш. Амонашвілі); когнітивна й особистісна (Є. Ямбург); педагогічна парадигма традиції, науково-технократична та гуманітарна (І. Колеснікова); авторитарна, маніпуляційна та педагогічна парадигма підтримки (Г. Корнетов); педагогічна парадигма традиції, раціоналістична і феноменологічна (В. Пилиповський); ліберально-раціоналістична, культуроцентрична та глобальноісторична (Н. Розов); консервативно-просвітницька, ліберально-раціоналістична та гуманістично-феноменологічна (Х. Тхагапсоев); консервативна, культурознавча та культуротворча (А. Валицька); функціоналістська, гуманістична і езотерична (Б. Родіонов, А. Татур); природничо-наукова, технократична, езотерична, гуманістична і поліфонічна (О. Прикот) [1].

У сучасних умовах формуються та розвиваються також такі парадиг-

ми як: парадигма проектування, моделювання, екологічного управління, компетентнісна парадигми, які є найбільш затребуваними в суспільстві знань.

Вітчизняні науковці виділяють п'ять моделей сучасної освітньої інноваційної парадигми [12]:

- модель освіти як підґрунтя для формування наукової картини світу. Ставка на науку як головну цінність суспільного життя і освіти у свій час вилилися у націленість на розширення масштабів вищої освіти і в ідеал освіченої людини як людини науки та знання;

- модель освіти як професіоналізації. У більшості сучасних країн центр тяжіння в освіті в останні десятиліття явно став зміщуватися у бік вивчення прикладних наук, підготовки більшої кількості фахівців, які володіють прикладними, а не теоретичними знаннями;

- модель освіти як формування культури розумової діяльності, коли людину вчать працювати з власним мисленням, виробляти власний світогляд в умовах значної кількості альтернативних ідеологічних впливів і програмувати різноспрямовані процеси суспільних змін;

- модель освіти як підготовки до життя;

- модель безперервної освіти, яка відіграє ключову роль у забезпеченні людині можливості задоволення потреби у знаннях упродовж всього життя.

Існування такої кількості освітніх парадигм, безумовно, ускладнює їхній облік та фактично унеможлиблює уніфікацію, однак водночас є свідченням плюралізму думок та підходів до організації та наповнення змістом освіти як соціально-культурного феномену в умовах демократичного суспільства.

Таким чином, актуальність дослідження освітніх парадигм обумовлена необхідністю науково-методологічного обґрунтування освітньої діяльності. Тут найбільш перспективними для подальших наукових розробок є інтегративні підходи: від засвоєння знань та умінь до засвоєння образу світу як системи знань та способів діяльності, до самостійної побудови образу світу, творчості та генерування нових ідей. Необхідність осмислення парадигмальних зрушень освітнього простору включає в себе проблему як систематизації наявної множини розроблених освітніх парадигм, так і аналізу перспектив їхнього співіснування та інтеграції на таких принципах та методологічних засадах, які б відповідали викликам мінливої та динамічної реальності [9]. Сучасна освіта повинна розвиватися шляхом інтеграції прогресивних елементів найбільш значущих педагогічних моделей, а модернізація освіти, по суті, є формуванням майбутньої моделі подальшого цивілізаційного розвитку суспільства.

#### **4.1.2. Суспільство знань як простір освітніх та соціальних інновацій**

На фоні кількісних та якісних соціальних змін, що супроводжують розвиток сучасного суспільства, можемо говорити про появу нових характеристик цього суспільства як складної, багатоаспектної системи. У

результаті маємо появу нового концепту – суспільства знання – суспільства вищого рівня складності освітніх, соціальних, економічних, культурних, комунікативних процесів, що у свою чергу потребує ускладнення управлінських систем, котрі враховують неоднозначність та невизначеність майбутнього, нові ризики та в той же час – можливості [6]. Як наслідок, знання сьогодні стають не лише основним товаром та найважливішим економічним ресурсом, а й духовною категорією.

Серед науковців немає єдності щодо походження самого терміну «суспільство знань» («knowledge society»), який набув розповсюдження відносно недавно – на межі 1960-1970-х рр. ХХ ст. Виникнення філософського концепту суспільства знань, пов'язують з іменами П. Друкера (Peter Druker) та Ф. Махлупа (Fritz Machlup) [13]. Саме П. Друкеру належить вирішальна роль у створенні теорії суспільства знань, яка стала результатом його багаторічної дослідницької програми. У наукових працях, опублікованих в 1940-1960-х рр., П. Друкер розробляв соціально-філософську та економічну концепцію, що розкриває суть суспільства знань. У низці своїх «класичних» робіт науковець характеризує знання як «силу, здатну створити нове суспільство», вводить у науковий обіг систему базових понять, що становлять ядро парадигми суспільства знань, серед яких – «знаннева робота/праця» (knowledge work/job, 1957), «працівник знань» (knowledge worker, 1962), «суспільство знань» (knowledge society, 1968), «економіка знань» (knowledge economy, 1968) [18]. П. Друкер відрізняє працівника знань від людини інтелектуальної праці. Наприклад, він використовує термін «mind work», коли веде мову про розумову роботу, а не «knowledge work», що характеризує працю саме працівника знань. Працівники знань, за П. Друкером – це інженери, комп'ютерні фахівці, педагоги, медичні техніки, висококваліфіковані працівники аграрного сектору, авіаційні конструктори та інші. На думку П. Друкера, епоха суспільства знань починає свій відлік після Другої світової війни, коли існуюче знання стало використовуватися для виробництва знання нового, актуального, модернового. Чинниками для цього стали нова система поділу праці, що прийшла разом із працівником знань, інноваційна система, що включає науку, плюралістичне суспільство та суспільство, в основу розвитку якого покладено освіту [18]. Наукова праця Ф. Махлупа «Виробництво та розповсюдження знань у США» («The Production and Distribution of Knowledge in the United States», 1962) є першим ґрунтовним статистичним дослідженням того, що вчений назвав індустрією знань (knowledge industry) [5].

Ідею та термін «суспільство знань» часто приписують і американському політологу Р. Лейну (Robin Lane), який досліджував вплив наукового знання на сферу публічної політики та управління і сам термін «суспільство знань» використав для характеристики постіндустріального суспільства. У своїй публікації 1966 р. вчений розглядав гіпотетичну модель зниження значення політики та ідеології в умовах інтенсивного розвитку науки та освіти в сучасному йому суспільстві [21]. Проте при цьому Р. Лейн оперує поняттям «knowledgeable society», а

не «knowledge society». Поняття «knowledgeable society» можна тлумачити як «компетентне суспільство» (суспільство, що володіє знаннями, суспільство інтелектуальне, розумне, обізнане, інформоване і т.д.). Компетентне суспільство, на думку Р. Лейна, характеризується наявністю більшого обсягу знань та кількості людей, які роблять бізнес на знаннях. Науковець дає визначення п'яти провідних видів діяльності у суспільстві знань: пошук знань, отримання знань із знань, використання знань, ресурсне забезпечення цих процесів та логічна раціоналізація мислення.

Подальші звернення вчених до вивчення різних аспектів та проблем суспільства знань є свідченням актуальності даного феномена в науковій теорії філософії, освіти, культури тощо. Здійснені теоретично-прикладні дослідження представляють широку палітру думок, що виникають у ході обговорення соціальних трансформацій, рушійною силою яких є знання.

Так, німецький культуролог Н. Штер (Nico Stehr), чий дослідження кінця ХХ ст. зробили важливий внесок у розвиток уявлень про суспільство знання, пропонує розглядати знання як здатність до діяльності, що забезпечує взаємозв'язок індивідуальних акторів із соціальним середовищем. Особливу увагу вчений приділяє проблемі передачі знань в умовах глобалізації, оскільки знання здебільшого прив'язані до локального контексту [23].

Дослідник соціальної проблематики в царині міжгалузевого знання Г. Бехманн (Gotthard Bechmann) аналізує різні версії концепції суспільства знання, фокусуючи увагу на розрізненні знання та інформації, економічних та соціальних трансформаціях, зміні характеру трудових відносин. За його оцінкою, розвиток суспільства знання є одночасно еволюційним феноменом та політичною ідеологією [15].

М. Крюгер-Шарле (Michael Krüger-Charlé), не заперечуючи користі теоретичних пошуків у рамках концепції суспільства знання, пропонує зосередити основну увагу дослідників на диференціації систем знання, а для продуктивної оцінки концепту суспільства знання важливо підкреслити зростаючу релевантність дослідницької та освітньої активності як необхідної передумови суспільного життя та економічної конкурентоспроможності [19].

Також ідея «суспільства знання» знайшла відображення у Д. Белла (Daniel Bell), який спрогнозував причини переходу суспільства до нового етапу постіндустріального розвитку, заснованого на науковому знанні. Важливо відзначити, що вперше в історії філософської думки знання визначається не як гносеологічна сутність, інструмент пізнання світу, але як основа розвитку суспільного та економічного устрою – самоцінний товар, послуга, капітал і, зрештою, детермінанта розвитку суспільних відносин. Аналізуючи роль знань у суспільстві, Д. Белл наголошує, що основним виробничим ресурсом стануть знання, інтелект, а метою виробництва – не кількість матеріальних благ, а їхня якість [16].

Утвердження визначальної ролі знань у житті сучасного суспільства та індивіда знаходимо у доповіді ЮНЕСКО «До суспільств знань» (2005

р.), де концепція навчання упродовж життя корелює з поняттям «суспільства, яке навчається» (learning society), в якому на перший план виходять інновації як рушій суспільного розвитку. Ще П. Друкер стверджував, що «інновації – це більше, ніж новий метод. Це – новий погляд на світ... на роль людини століття у світі», коли замість утвердження людського панування відбувається прийняття відповідальності людини» [18]. За допомогою інновацій формується новий взаємозв'язок між теоретичними і прикладними дослідженнями. Результати фундаментальних досліджень, вважає П. Друкер, мають найбільший вплив на інновації. У свою чергу, застосування фундаментальних знань у формі інновацій здатне розкрити потребу суспільства в нових фундаментальних знаннях. Звідси бере початок круговий процес: фундаментальна наука – прикладні дослідження – інновації. Такий підхід формує також нову здатність до нетехнічних інновацій у суспільстві, зокрема, в сфері освіти.

У суспільстві знань нового філософсько-гносеологічного сенсу набувають поняття «знання», «істина», «раціональність», «науковий стиль мислення» як особливий тип культури, ментальності, занурений у соціальний контекст. Можна окреслити чотири ракурси, в яких концептуалізується уявлення про суспільство знань: соціологічний, епістемологічний, економічний та політологічний [5].

У соціологічному плані суспільство знань є особливою соціальною структурою – інституціями, які використовують і виробляють знання, включаючи систему їхньої мережевої взаємодії. Це засновані на знаннях професії та нова система поділу праці, котра базується на відношенні до знання і в ролі ключового актора визнає працівника знань. Це нова освітня система, спрямована на випереджувальне навчання, підготовку та перепідготовку протягом усього життя працівника знань, котра має на меті забезпечити мобільність нової робочої сили.

В епістемологічному ракурсі суспільство знань визначається через розвиток особливих якостей людської психіки, мислення, а також епістемологічної функції організацій та виробничої системи. Людина має навчитися тому, як потрібно вчитися, причому робити це постійно, користуватися знаннями для набуття усе нових навичок, застосовувати знання на практиці. Мислення працівника знань має бути продуктивним, він повинен мати розвинену уяву, бути мотивованим до систематичного пошуку нових знань, розуміти та передбачати напрям технологічних змін, що є передумовою запровадження інновацій.

Економічно суспільство знань є системою використання знання як основного ресурсу господарювання та розвитку індустрії, яка виробляє товари та послуги з високим «знанневим» змістом. Знання стає основним економічним активом, ринок технологій, патентів та ліцензій – інструментом економічного зростання, а наукові дослідження – об'єктом комерціалізації. Тим самим відбувається перехід від економіки товарів до економіки знань, у якій продуктивність знань є ключем до продуктивності, конкурентоспроможності та економічного успіху, а інновації забезпечують економічний прогрес.

І нарешті, у політологічному ракурсі суспільство знань визначається тим, що знання – влада, тобто вчені та кваліфіковані фахівці можуть чинити потужний вплив на прийняття рішень на різних рівнях державного управління. Знання стають ключовим аргументом у міжнародній економічній конкуренції країн, основою ефективності прийнятих політичних рішень [18].

Іноді суспільство знань помилково ототожнюють із інформаційним суспільством, оскільки роль інформаційних технологій у передачі знань є визначальною. Однак суспільство знань відрізняється від інформаційного суспільства, яке ґрунтується на понятті технології, а суспільство знань має ширші соціальні, етичні та політичні параметри. До засобів поширення знань, крім інтернету та мультимедійних засобів, слід зараховувати також пресу, радіо, телебачення, а також систему освіти [8]. Знання на відміну від інформації має особливі характеристики: здатність виступати матеріальним ресурсом, залежністю від інтелектуальних та технічних умов власника, комунікаційним характером та включеністю до системи політичних взаємин. Суспільство знань стає джерелом виникнення інноваційних технологій, і в цій якості воно не тільки є фактором, що впливає на вдосконалення окремих галузей людської діяльності, але й починає визначати контури цивілізаційного розвитку, продукуючи нові форми людських взаємовідносин та засоби соціального виробництва. Нарешті, навіть поява в англійській науці терміна «інформаційне суспільство» («information society») зафіксована лише у 1970 р., тобто після виходу програмних робіт П. Друкера та Ф. Махлупа. Концепція суспільства знань є продуктом принципово іншої методології, ніж концепція інформаційного суспільства, тому що звертає особливу увагу не на онтологічний характер змін соціального простору, а на його антропологічні та носіологічні характеристики, на компетентнісний характер сучасного соціального простору.

Тракування сучасного суспільства як суспільства знань, крім певних технічних моментів – які саме ознаки цього нового типу суспільства, та чи справді відбувся перехід від інформаційного суспільства до суспільства знань бодай у одній країні, – викликає низку питань та критичних зауважень, які ставлять під сумнів суспільство знань та його парадигму як ідеальну, взірцеву модель розвитку суспільства. О. Петрушенко зазначає, що суспільство знань – це не суспільство без проблем, а суспільство з новою якістю проблем і ці проблеми стосуються і теоретичного осмислення самого феномену суспільства знань [8].

Критична оцінка концепту суспільства знань крізь призму освітньої парадигми також може опиратися на той факт, що крім знань, людині притаманні ще мислення, воля, пам'ять, самосвідомість, ментальні та соціокультурні риси, котрі не завжди підлягають чіткому впорядкуванню через знання. Сфера морально-етичних відносин теж лишається поза межами суспільства знань, оскільки знання про моральні норми не забезпечує автоматично виконання цих норм. На думку М. Вебера (Max Weber) [2], суспільство знань – це лише технічний термін, який простий

за формою і зручний для сприйняття, проте є своєрідною утопією як інтелектуальна конструкція, як ідеальний тип, оскільки дає змогу висвітлити певні нові сторони у житті суспільства, проте не відповідає реальному стану суспільства як системи і тому не може цілковито сприйматися як наступний етап розвитку суспільства як цілого. Проте використання цього поняття є перспективним в аспекті виявлення важливих тенденцій розвитку сучасного суспільства.

Гострі системні протиріччя, що супроводжують розвиток освіти за умов становлення суспільства знань, зумовлені також включенням освіти та науки у систему товарних відносин. Коммодифікація (товаризація) модифікує ставлення до знань у руслі монетарних тенденцій, що виключають цінності наукового провадження істини. Проте останні – неодмінна умова створення наукових інновацій, що лежать в основі процесів технологізації знань. Тим самим соціально-економічні стратегії суспільства суперечать умовам реалізованості цих стратегій, оскільки товаризація знання формує середовище, вороже творчій думці, яка це знання створює. Як наслідок, з процесу навчання виключаються творчі властивості особистості та соціокультурні зв'язки знання, творча функція навчального та навчального, зв'язок навчання з дослідженнями, що формує наукову методичність мислення та визначає високу якість освіти [5].

Підсумуємо, що суспільство знань – це не стільки посилення ролі та розширення сфери впливу знань, скільки їхня актуалізація та легітимізація, що проявляється через взаємозв'язок виробництва знання, контролю за ним і визнання в рамках певних соціальних інститутів та владних відносин. У суспільстві знання власне знання втрачають суто академічний характер і набувають характеру життєвого ресурсу індивіда.

## **Висновки**

Аналіз сучасних парадигм освіти та підходів до її організації дозволяє зробити висновок про те, що сьогодні для людини освіта є не просто певною сумою знань, умінь і навичок, а й психологічною готовністю до безперервного їх накопичення, оновлення, переробки, тобто до постійної самоосвіти, самовиховання, саморозвитку та вдосконалення особистості.

Чинниками, які спонукають до парадигмальних зрушень в сфері освіти є різке збільшення питомої ваги всіх видів комунікацій у науковій, освітній та культурній сферах; створення глобального інформаційного простору, що забезпечує ефективну соціальну взаємодію та комунікацію; посилення ролі освіти як фактора суспільного розвитку (як генератора й провідника знань та інформації); зростання вимог до змісту, методів та форм навчання на основі компетентнісного підходу; активізація процесів інтернаціоналізації освіти; зміна організаційних форм освітньої діяльності; глобалізація ринку освітніх послуг; формування суспільства знань, що визнає основними пріоритетами освіти і науку – сфери, які забезпечують розвиток людини і суспільства.

Особливості суспільства знань стосовно сфери освіти полягають у

радикальній зміні ролі освіти та знань, що зумовлює необхідність розвитку творчого потенціалу індивіда через застосування інноваційних освітніх технологій. Освітня парадигма суспільства знань передбачає створення динамічної системи освіти, що розвивається, використовує сучасні технології та забезпечує досягнення цілей майбутнього.

Таким чином, кожен новий етап розвитку суспільства зазвичай супроводжується парадигмальними зрушеннями у різних сферах його життєдіяльності, зокрема, освітній. Суспільство знань, як сучасний етап цивілізаційного розвитку, пріоритетними векторами розвитку визнає виробництво знань, яке здійснюється передусім шляхом наукових досліджень, засвоєння знань у процесі освіти і професійної підготовки, поширення знань за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, використання знань як інструменту інновацій.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Батечко Н., Михайліченко М. Еволюція освітніх парадигм сучасному науковому дискурсі. *Освітологія*. 2020. № 9. С. 29–37.
2. Вебер М. Соціологія. Загальноісторичні аналізи. Політика. К.: Основи, 1998. 534 с.
3. Голосова С.В., Федоренко Л.П. Основные парадигмы современной педагогической науки. *Научно-методический электронный журнал «Концепт»*. 2016. № 3. С. 36–40.
4. Дем'яненко Н. Педагогічна парадигма вищої школи України: генеза й еволюція. *Філософія освіти*. 2006. № 2 (4). С. 256–265.
5. Карпов А.О. Реальность и противоречия общества знания: генезис. *Общественные науки и современность*. 2016. № 6. С. 139–152.
6. Концепция «общества знания» в современной социальной теории: Сб. науч. тр. / РАН ИНИОН. Центр социал. науч.-информ. исслед. отд. социологии и социал. психологии; Отв. ред. Д.В. Ефременко. М., 2010. 234 с.
7. Кремень В. Г. Освіта і наука в Україні – інноваційні аспекти. Стратегія. Реалізація. Результати. К.: Грамота, 2005. 448 с.
8. Петрушенко О. Поняття «суспільство знань», його аналіз та оцінка. *Філософські науки*. 2016. Vol. 2, №2. С. 105–109.
9. Світлична В.В., Чистіліна Т.О. Освітній простір в умовах глобалізації: парадигмальний плюралізм і перспективи інтеграції. *Гуманітарний часопис*. 2013. № 2. С. 83–92.
10. Старокожко О.М. Родові взаємозв'язки концептів «парадигма» та «дослідницький підхід». *Наукові записки Бердянського державного педагогічного університету. Педагогічні науки*. 2016. Вип. 1. С. 237–244.
11. Тестов В.А. О понятии педагогической парадигмы. *Образование и наука*. 2012. №1(9). С. 5–14.
12. Чумак О.В. Парадигма освіти XXI століття: інноваційні аспекти. URL: [http://virtkafedra.ucoz.ua/el\\_gurnal/pages/vyp7/konf1/Chumak.pdf](http://virtkafedra.ucoz.ua/el_gurnal/pages/vyp7/konf1/Chumak.pdf).
13. Шамардин Н.Н. «Общество знаний»: философско-методологическая критика понятия. *Научные ведомости. Серия Философия. Социология. Право*. 2015. № 14 (211). Выпуск 33. С. 185–192.
14. Шатковська Г.І. Інновації, фактори і умови переходу до нової освітньої парадигми. *Збірник наукових праць Кам'янець-Подільського національного університету ім. І. Огієнка. Серія Педагогічна*. 2013. Вип. 19. С. 131–134.



15. Bechmann G., Gorokhov V., Stehr N. The Social Integration of Science. Institutional and Epistemological Aspects of the Transformation of Knowledge in *Modern Society*. Berlin: Edition Sigma, 2009. 311 p.
16. Bell D. The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting. New York: Basic Books, 1973. 622 p.
17. Bloom S.B. Taxonomy of Educational Objective. 1956. 216 p.
18. Drucker P. The Age of Discontinuity; Guidelines to Our Changing Society. 1969. 413 p.
19. Krüger-Charle M. Zeitdiagnose Wissensgesellschaft: Überlegungen zur Rekonstruktion eines öffentlichen Diskurses. IAT-Jahrbuch 2007. Gelsenkirchen: IAT, 2008. S. 71–83.
20. Kuhn T. The Structure of Scientific Revolutions. 2nd ed., 1970. 228 p.
21. Lane R.E. The Decline of Politics and Ideology in a Knowledgeable Society. *American Sociological Review*. 1966. V. 31. № 5.
22. Skinner B.F. Reflections on behaviorism and society. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1978. 209 p.
23. Stehr N., Ufer U. Globale Wissenswelten. *Berliner Republik*. 2008. № 5. URL: <http://www.b-republik.de/archiv/globale-wissenswelten>.

**Дьоміна Н. А.**

кандидат технічних наук, доцент,  
доцент кафедри вищої математики і фізики  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного, м. Мелітополь

**Халанчук Л. В.**

доктор філософії в галузі математики та статистики,  
асистент кафедри вищої математики і фізики  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного, м. Мелітополь

## **РОЗДІЛ 4.2. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ВИКЛАДАННЯ ВИЩОЇ МАТЕМАТИКИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ ІЗ ЗАСТОСУВАННЯМ ПРОГРАМНИХ ПАКЕТІВ**

*Математичний компонент є ключовим елементом фундаментальної складової професійної підготовки студентів інженерних спеціальностей. У роботі розглядаються сучасні проблеми викладання вищої математики студентам інженерних спеціальностей. На жаль, не зважаючи на те, що математичні закони залишаються незмінними, проблеми викладання вищої математики не зникають. Виділено аспекти, які пов'язані із зменшенням обсягу часу, що виділяється на викладання вищої математики у навчальних планах, із розривом між рівнем математичної підготовки випускників шкіл та вимогами закладів вищої освіти та об'єктивними потребами сучасних роботодавців. Запропоновано можливі шляхи вирішення проблеми методики викладання вищої математики у вишах студентам інженерних спеціальностей. Майбутньому інженеру необхідно допомогти навчатися не тільки за традиційною методикою. Сучасний фахівець повинен володіти інформаційною культурою та знаннями у сфері застосування засобів інформаційних технологій у своїй майбутній професійній діяльності. Комп'ютерні математичні системи – це зручний засіб надання умов до пошукового процесу, який дозволяє розширити математичну практику.*

### **Вступ**

На даний час в Україні процеси розвитку технічної освіти характеризуються потребою у фахівцях нового покоління. Сучасним роботодавцям необхідні грамотні фахівці, стійкі до стресу та труднощів, які мають психологічні та комунікативні навички та вміють вирішувати проблеми різного характеру, володіють найсучаснішим інструментарієм, у тому числі сучасними математичними методами. Заклади вищої освіти мають розвивати потенціал майбутніх спеціалістів для їх успішної аналітичної та творчої діяльності.

У цілій низці праць вітчизняних учених розкриваються питання розвивального та особистісно-орієнтованого навчання математики у вишах, розвитку творчого мислення майбутніх фахівців різного напрямку професійної діяльності. До них можна віднести наукові праці В. Бевз, М. Бурди, О. Матяш, Н. Морзе, С. Ракова, З. Слєпкань, В. Швець та ін [10].

Вища математика є фундаментом вивчення багатьох загальноосвіт-

ніх, загальноінженерних і спеціальних дисциплін. Вона є досить складною дисципліною і в той же час необхідною здобувачам вищої освіти технічного профілю для розвитку аналітичного мислення та здатності приймати правильні рішення, грамотно розподіляти ресурси. Разом з цим у сучасних закладах вищої освіти є ще «свої» проблеми викладання вищої математики: скорочення кількості годин, що виділяються на дисципліну, розрив між рівнем математичних знань випускників шкіл і вимогами закладів вищої освіти та поглиблення розриву між рівнем математичних знань випускника закладу та об'єктивними потребами сучасної науки та технологій [1]. Тому пошук ефективних методів навчання курсу вищої математики – один з актуальних напрямів роботи викладачів математики. Для них дуже важливим є донести студентам цю складну науку, зацікавити, показати всі можливості і галузі застосування. Поряд з цим в освітніх стандартах пропонується збільшити час на самостійне вивчення курсу, що має на меті не самоосвіту за власним вибором, а систематичну, керовану викладачем самостійну діяльність студента. Для цього в навчальний процес впроваджуються, окрім навчально-методичного комплексу з вищої математики, що містить конспекти лекцій та практичних занять, посібники для самостійної роботи [4], різноманітні матеріали для самоосвіти та самоконтролю. Крім організації самостійної роботи студентів, для підвищення ефективності навчання, у навчальному процесі важливо зберігати та підтримувати прагнення студентів вчитися. При цьому необхідно врахувати і те, що реальна задача інженера полягає не в обчисленні (це лише проміжний етап), і те, що всі студенти приходять з різним рівнем підготовки. Тому буде корисно і зручно при вивченні вищої математики студентами інженерних спеціальностей в університеті запроваджувати сучасні технології – використання систем комп'ютерної математики, наприклад Mathcad [8]. За кожною темою можна показувати студентам, як розв'язувати та перевіряти те чи інше завдання у програмному середовищі [11].

У 2021-2022 навчальному році в Таврійському державному агротехнологічному університеті імені Дмитра Моторного у навчальні плани підготовки здобувачів ступеня вищої освіти «Бакалавр» зі спеціальностей 133 «Галузеве машинобудування» за ОПП Комп'ютерний інжиніринг переробних і харчових виробництв та 131 «Прикладна механіка» за ОПП Комп'ютерне проектування і дизайн на основі повної загальної середньої освіти при вивченні курсу вищої математики було заплановано лабораторні заняття.

Використання програмного забезпечення на лабораторних заняттях з вищої математики дозволяє студентам технічного профілю поглибити та систематизувати знання, професійні уміння та навички, що одержані в процесі вивчення відповідних дисциплін з урахуванням прикладного змісту багатьох тем вищої математики, тобто розглянути прикладний аспект формалізації та розв'язку деяких практичних задач [7]. Студенти набувають досвіду роботи з пакетами програм MS Excel та MathCAD, що є найбільш поширеними в закладах вищої освіти. Застосування па-

кету MS Excel дає широкі можливості розв'язання задач різних розділів математики та статистики, а найбільше для вищої математики – лінійної та векторної алгебри, що часто використовують масиви даних, тобто таблиці.

Система MathCAD призначена для виконання і документування інженерних і наукових розрахунків. Серед основних можливостей системи можна виділити розв'язання нелінійних і диференціальних рівнянь і систем рівнянь чисельними методами, побудова дво- і тривимірних графіків функцій, виконання операцій з векторами і матрицями, апроксимація кривих, пошук коренів багаточленів і функцій, пошук власних чисел і векторів, проведення статистичних розрахунків і робота із розподіленням ймовірностей тощо. Система застосовується в складних проектах для візуалізації результатів математичного моделювання з використанням розподілених обчислень і традиційних мов програмування [6].

Методика розв'язання задач спочатку розглядається та закріплюється на практичних заняттях з вищої математики, а потім – на лабораторних. Використання пакетів програм дозволяє розв'язати більшу кількість задач з можливістю ускладнення умови [2]. Розглянемо на прикладах застосування програм MS Excel та MathCAD для розв'язання задач вищої математики.

#### 4.2.1. Викладання елементів лінійної алгебри із застосуванням пакетів MS Excel та MathCAD

Елементи лінійної алгебри широко використовуються в технічних закладах вищої освіти, оскільки матриці та пов'язані з ними задачі широко використовуються через представлення інформації у вигляді таблиць даних. Враховуючи використання таблиць (матриць), зручним є застосування пакету MS Excel [12].

Для пошуку добутку матриці на число окремо вводяться в комірки таблиці MS Excel елементи матриці та число та формується і обчислюється нова матриця, що є результатом добутку за допомогою клавіші «\*» та комбінації <Shift>+<Ctrl>+<Enter>, що дозволяє заповнити саме масив даних (рис. 1).

	A	B	C	D	E
1	Матриця А			Матриця λА	
2	2	1		14	7
3	3	-5		21	-35
4	число λ				
5	7				

Рис. 1. Множення матриці на число в програмі MS Excel

Джерело: побудовано автором

Перевірка правильного виконання роботи може бути здійснена за допомогою виділення верхньої лівої комірки матриці-результату (комірка D2 на рис. 1), тоді в рядку формул (правий верхній кут рис. 1) можна побачити та перевірити правильність запису та виконання дій. Такий метод дозволяє викладачу скоротити час на перевірку правильності виконання робіт.

Якщо цей приклад (рис. 1) розв'язати в пакеті MathCAD, то для цього маємо два способи оформлення (рис. 2):

- 1) Окремо задати значення змінних і потім перемножити;
- 2) Без введення змінних провести обчислення.

Перший спосіб

$$A := \begin{pmatrix} 2 & 1 \\ 3 & -5 \end{pmatrix} \quad \lambda := 7$$

$$\lambda \cdot A = \begin{pmatrix} 14 & 7 \\ 21 & -35 \end{pmatrix}$$

Другий спосіб

$$7 \cdot \begin{pmatrix} 2 & 1 \\ 3 & -5 \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 14 & 7 \\ 21 & -35 \end{pmatrix}$$

**Рис. 2. Множення матриці на число в пакеті MathCAD**

*Джерело: побудовано автором*

Аналогічно до множення матриці на число в програмі MS Excel виконується та перевіряється робота з пошуку суми двох матриць (рис. 3).

	A	B	C	D	E	F	G
1	матриця А				матриця Б		
2	2	-7	0		0	1	-13
3	-4	5	10		2	28	1
4	матриця А+Б						

**Рис. 3. Сума двох матриць в програмі MS Excel**

*Джерело: побудовано автором*

Якщо цей приклад (рис. 3) розв'язати в пакеті MathCAD, то для цього маємо так само два способи оформлення (рис. 4). Необхідно звернути увагу, що оформлення запису в пакеті MathCAD має перевагу над пакетом MS Excel через наближеність до запису прикладів під час практичних занять. Перший спосіб із застосуванням позначень через буквені символи дає можливість проводити подальші обчислення, при цьому не вводячи наново дані. Проте саме в цій ситуації не має великої проблеми, оскільки кожна програма дозволяє скопіювати ці дані. Але пов'язування даних та проміжних результатів між собою у вигляді позначень через змінні та формули в пакеті MathCAD або через адреси комірок в

програмі MS Excel дає можливість зробити висновки через проведення аналізу отриманого результату тільки змінюючи вхідні дані. У випадку копіювання доведеться наново все копіювати, що вимагає більшої кількості дій.

Розглянуті приклади (рис. 1 – рис. 4) не є складними під час обчислень без використання програмних засобів і спрощують обчислення при великих значеннях елементів комірок та їх кількості.

<u>Перший спосіб</u>	<u>Другий спосіб</u>
$A = \begin{pmatrix} 2 & -7 & 0 \\ -4 & 5 & 10 \end{pmatrix} \quad B = \begin{pmatrix} 0 & 1 & -13 \\ 2 & 28 & 1 \end{pmatrix}$	$\begin{pmatrix} 2 & -7 & 0 \\ -4 & 5 & 10 \end{pmatrix} + \begin{pmatrix} 0 & 1 & -13 \\ 2 & 28 & 1 \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 2 & -6 & -13 \\ -2 & 33 & 11 \end{pmatrix}$
$A + B = \begin{pmatrix} 2 & -6 & -13 \\ -2 & 33 & 11 \end{pmatrix}$	

**Рис. 4. Сума двох матриць в пакеті MathCAD**

*Джерело: побудовано автором*

Для пошуку добутку двох матриць використовується окрема функція «МУМНОЖ» пакету MS Excel (рис. 5), проте студент повинен розуміти скільки рядків та стовпчиків повинна мати матриця в результаті виконання дій. Враховуючи, що під час добутку матриці елементи рядка першої матриці множаться на елементи стовпця другої матриці, то використання програмних засобів в цьому випадку значно спрощує обчислення порівняно з обчисленням в зошиті під час практичних занять.

Розв'язуємо приклад пошуку добутку двох матриць (рис. 5) в пакеті MathCAD двома способами оформлення (рис. 6).

	A	B	C	D	E	F	G
1	Матриця А				Матриця Б		
2		-5	0	2		-1	19
3		14	1	18		5	-23
4						-2	-12
5							
6	Матриця А*Б						
7		1	-119	-11			
8		-45	27	-51			

**Рис. 5. Добуток двох матриць в програмі MS Excel**

*Джерело: побудовано автором*

Транспонування матриці в програмі MS Excel виконується за допомогою вбудованої функції «ТРАНСП» (рис. 7). Окреме виконання такого завдання під час практичного заняття є простим, оскільки необхідно тільки поміняти місцями рядки та стовпчики, тому може виникнути питання про необхідність такої функції. Проте під час розв'язку складніших завдань, де може знадобитися така функція, її використання є виправ-

данім. А зв'язок з попередніми та наступними кроками розв'язку тільки посилює перевагу програмних засобів.

Однією з особливостей оформлення розв'язку задач лінійної алгебри в програмі MS Excel є те, що виникає необхідність відокремлювати та

Перший спосіб

$$A = \begin{pmatrix} -5 & 0 & 2 \\ 14 & 1 & 18 \end{pmatrix} \quad B = \begin{pmatrix} -1 & 19 & 1 \\ 5 & -23 & -11 \\ -2 & -12 & -3 \end{pmatrix}$$

$$A \cdot B = \begin{pmatrix} 1 & -119 & -11 \\ -45 & 27 & -51 \end{pmatrix}$$

Другий спосіб

$$\begin{pmatrix} -5 & 0 & 2 \\ 14 & 1 & 18 \end{pmatrix} \cdot \begin{pmatrix} -1 & 19 & 1 \\ 5 & -23 & -11 \\ -2 & -12 & -3 \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 1 & -119 & -11 \\ -45 & 27 & -51 \end{pmatrix}$$

**Рис. 6. Добуток двох матриць в пакеті MathCAD**

*Джерело: побудовано автором*

	A	B	C	D	E	F	G
1	Матриця А				Транспонована матриця до А		
2		-1	2	3		-1	0
3		0	5	6		2	5
4						3	6

**Рис. 7. Транспонування матриці в програмі MS Excel**

*Джерело: побудовано автором*

підписувати біля таблиць пояснення, оскільки не є зрозумілим без цього, що це за набір чисел. Проте саме це може надати перевагу на початку вивчення теми, оскільки студент може забути назви операцій і за допомогою записів згадати.

Транспонування матриці (рис.7) в пакеті MathCAD також розв'язується двома способами оформлення (рис. 8).

Пошук оберненої матриці на практичних заняттях є доволі трудомістким, що включає пошук визначника матриці, транспонування, обчислення алгебраїчних доповнень до елементів. Чим більшим є розмір матриці, тим складніше виконуються обчислення. Проте використання спеціальних опцій дає швидке обчислення, наприклад, функція «МОБР» в програмі MS Excel (рис.9) та обчислення оберненої матриці, що позначається степенем «-1» в пакеті MathCAD (рис.10).

Перший спосіб

$$A := \begin{pmatrix} -1 & 2 & 3 \\ 0 & 5 & 6 \end{pmatrix}$$

$$A^T = \begin{pmatrix} -1 & 0 \\ 2 & 5 \\ 3 & 6 \end{pmatrix}$$

Другий спосіб

$$\begin{pmatrix} -1 & 2 & 3 \\ 0 & 5 & 6 \end{pmatrix}^T = \begin{pmatrix} -1 & 0 \\ 2 & 5 \\ 3 & 6 \end{pmatrix}$$

Рис. 8. Транспонування матриці в пакеті MathCAD

Джерело: побудовано автором

	A	B	C	D	E	F	G
1	Матриця А				Обернена матриця до А		
2	1	-1	1		1	3	-2
3	2	1	1		-1	-1	1
4	3	1	2		-1	-4	3

Рис. 9. Обчислення оберненої матриці до заданої в програмі MS Excel

Джерело: побудовано автором

Перший спосіб

$$A := \begin{pmatrix} 1 & -1 & 1 \\ 2 & 1 & 1 \\ 3 & 1 & 2 \end{pmatrix}$$

$$A^{-1} = \begin{pmatrix} 1 & 3 & -2 \\ -1 & -1 & 1 \\ -1 & -4 & 3 \end{pmatrix}$$

Другий спосіб

$$\begin{pmatrix} 1 & -1 & 1 \\ 2 & 1 & 1 \\ 3 & 1 & 2 \end{pmatrix}^{-1} = \begin{pmatrix} 1 & 3 & -2 \\ -1 & -1 & 1 \\ -1 & -4 & 3 \end{pmatrix}$$

Рис. 10. Обчислення оберненої матриці до заданої в пакеті MathCAD

Джерело: побудовано автором

Визначник матриці також потребує певного обчислення на практичних заняттях, при чому це обчислення ускладнюється зі збільшенням порядку визначника. Проте при використанні функції «МОПРЕД» пакету MS Excel порядок визначника не має значення (рис. 11).

Під час обчислення визначників в програмному пакеті MathCAD використовуються вбудовані функції, що візуально схожі із загальноприйнятими позначеннями, що застосовуються на практичних заняттях (рис. 12).

Використовуючи отримані знання та вміння, можна розв'язати систему лінійних рівнянь в пакеті MS Excel методом оберненої матриці, де позначити А – матрицю коефіцієнтів перед змінними в рівняннях, В – матрицю вільних коефіцієнтів, Х – матрицю, що містить розв'язок системи рівнянь (рис. 13).



F3		[=МОПРЕД(A2:C4)]				
	A	B	C	D	E	F
1	Матриця А					
2	1	-1	2			
3	2	1	5		A =	-16
4	3	1	2			

**Рис. 11. Обчислення визначника матриці в MS Excel**

Джерело: побудовано автором

$$\begin{pmatrix} 35 & 59 & 71 & 52 \\ 42 & 70 & 77 & 54 \\ 43 & 68 & 72 & 52 \\ 29 & 49 & 65 & 50 \end{pmatrix} = 10$$

$$\begin{pmatrix} 24 & 11 & 13 & 17 & 19 \\ 51 & 13 & 32 & 40 & 46 \\ 61 & 11 & 14 & 50 & 56 \\ 62 & 20 & 7 & 13 & 52 \\ 80 & 24 & 45 & 57 & 70 \end{pmatrix} = 100$$

**Рис. 12. Обчислення визначників матриць в MathCAD**

Джерело: побудовано автором

F7		[=МУМНОЖ(E2:G4;B7:B9)]					
	A	B	C	D	E	F	G
1	Матриця А				Обернена матриця до А		
2	1	-1	1		0.2	0.6	-0.4
3	2	1	1		-0.6	0.2	0.2
4	1	1	2		0.2	-0.4	0.6
5							
6	Матриця-стовпець В				Матриця-стовпець X		
7		3				4	
8		11				2	
9		8				1	

**Рис. 13. Розв'язання системи лінійних рівнянь методом оберненої матриці в програмі MS Excel**

Джерело: побудовано автором

Розв'язуючи символну цю систему лінійних рівнянь (рис. 13) методом оберненої матриці в пакеті MathCAD, отримаємо скорочений варіант запису (рис. 14), де можна побачити формулу, за якою відбувається пошук стовпчика розв'язку системи лінійних рівнянь. Такі дії змушують студента більше замислюватись над правильним формулюванням дій, оскільки обчислення виконує програма. Слід зауважити, що виконання розрахунків в програмних засобах надає викладачеві більшу свободу вибору завдань, які, наприклад, можна прив'язати до номера студента за списком в журналі, і при цьому не турбуватись про рівнозначність наданих задач. Дійсно, іноді з'являються випадки не зовсім рівнозначних за обчисленням завдань (у когось числа будуть мати меншу кількість

розрядних одиниць, а у когось більшу), якщо проводити їх без допомоги програмних засобів, то виникають суперечки, що чийсь варіант легший, а хтось має складніші розрахунки. А обрати абсолютно ідентичні за складністю розв'язання завдання для тридцяти студентів групи є доволі складною задачею для викладача.

$$A = \begin{pmatrix} 1 & -1 & 1 \\ 2 & 1 & 1 \\ 1 & 1 & 2 \end{pmatrix} \quad B = \begin{pmatrix} 3 \\ 11 \\ 8 \end{pmatrix}$$

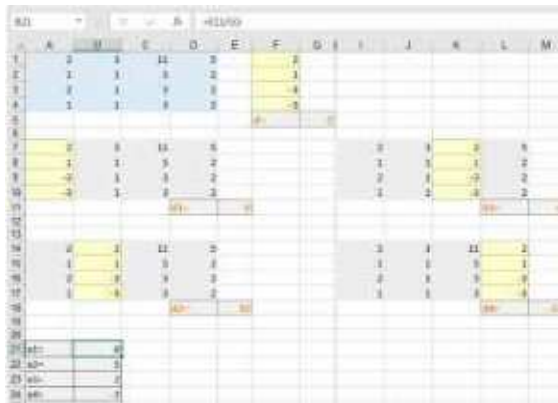
$$X = A^{-1} \cdot B$$

$$X = \begin{pmatrix} 4 \\ 2 \\ 1 \end{pmatrix}$$

**Рис. 14. Розв'язання системи лінійних рівнянь методом оберненої матриці в пакеті MathCAD**

*Джерело: побудовано автором*

Також систему лінійних рівнянь можна розв'язати методом Крамера, для цього необхідно обчислити визначники, кількість яких буде збільшуватися зі збільшенням кількості рівнянь. Проте, використовуючи забарвлення різними кольорами, можна наочно продемонструвати метод формування кожного допоміжного визначника, що залежить від вигляду головного визначника та стовпчика вільних коефіцієнтів. Демонстрація відбувається за допомогою виділення окремим кольором стовпчика вільних коефіцієнтів (на рис.15 позначено комірками F1:F4), що з'являється в кожному із допоміжних визначників (на рис.14 позначено комірками A7:A10, B14:B17, K7:K10, L14:L17 та відповідним кольором).



**Рис. 15. Розв'язання системи лінійних рівнянь методом Крамера в програмі MS Excel**

*Джерело: побудовано автором*

Візуалізація методики запису допоміжних визначників (рис. 15) дозволяє краще засвоїти цей матеріал, особливо для студентів, які краще сприймають зорову інформацію. Необхідно зауважити, що в професійному плані ознайомлення з функціями табличного засобу дає можливість краще адаптуватися здобувачу до ймовірних програмних пакетів під час працевлаштування в майбутньому, оскільки багато організацій (роботодавців) використовують програмні засоби на основі таблиць. Розглядаючи розв'язання системи лінійних рівнянь методом Крамера в пакеті MathCAD (рис. 16), можна побачити більшу кількість дій для пошуку розв'язку порівняно з методом оберненої матриці (рис. 14). Проте в такому формульному записі знову більше уваги приділяється на запам'ятовування формул, певних закономірностей запису і порядку виконання дій, ніж на виконання безпосередньо обчислення [9].

$$\begin{aligned}
 A &= \begin{pmatrix} 1 & -1 & 1 \\ 2 & 1 & 1 \\ 1 & 1 & 2 \end{pmatrix} & B &= \begin{pmatrix} 3 \\ 11 \\ 8 \end{pmatrix} \\
 A1 &= \begin{pmatrix} 3 & -1 & 1 \\ 11 & 1 & 1 \\ 8 & 1 & 2 \end{pmatrix} & A2 &= \begin{pmatrix} 1 & 1 & 1 \\ 2 & 11 & 1 \\ 1 & 1 & 2 \end{pmatrix} & A3 &= \begin{pmatrix} 1 & -1 & 3 \\ 2 & 1 & 11 \\ 1 & 1 & 8 \end{pmatrix} \\
 x1 &= \frac{|A1|}{|A|} & x2 &= \frac{|A2|}{|A|} & x3 &= \frac{|A3|}{|A|} \\
 x1 &= 4 & x2 &= 2 & x3 &= 1
 \end{aligned}$$

Рис. 16. Розв'язання системи лінійних рівнянь методом Крамера в пакеті MathCAD

Джерело: побудовано автором

#### 4.2.2. Викладання елементів векторної алгебри та математичного аналізу із застосуванням пакетів MS Excel та MathCAD

Елементи векторної алгебри в певних задачах дуже широко використовують елементи лінійної алгебри, оскільки координати вектору представляють собою матрицю. Розглянемо на прикладах застосування пакету MS Excel для розв'язання задач векторної алгебри.

Якщо необхідно знайти координати вектора за відомими координатами початку та його кінця, то використовуємо віднімання матриць-рядків, що представляють собою координати кінця та початку вектора (рис. 17).

Щоб обчислити модуль (довжину) вектора, використовують його визначення через координати вектора, застосовуючи вбудовану функцію «КОРЕНЬ» (рис. 18).

Комбінацію розібраних вище дій використовують під час обчислення кута між векторами. Для цього необхідно знайти скалярний добуток векторів, що можна інтерпретувати як добуток двох матриць (як на рис. 5). Проте множити можна тільки матрицю-рядок на матрицю-стовпчик,

тому попередньо другу матрицю необхідно транспонувати (як на рис. 7). Для обчислення косинуса кута між векторами використовуємо значення скалярного добутку векторів та їх модулі (рис. 19). Для обчислення кута в радіанах застосовується значення арккосинуса – вбудована функція «ACOS». Схожі обчислення використовуються для пошуку проекції одного вектора на інший.

	A	B	C	D	E
1	A=	-4	-2	-5	
2	B=	1	8	-5	
3	C=	0	4	-4	
4	D=	9	-2	-10	
5					
6	Завд 1				
7	AB=	5	10	0	
8	AC=	4	6	1	
9	AD=	13	0	-5	

Рис. 17. Обчислення координат вектора в програмі MS Excel

Джерело: побудовано автором

	A	B	C	D	E	F	G	H
7	AB=	5	10	0		modAB=	11,18034	
8	AC=	4	6	1		modAC=	7,28011	
9	AD=	13	0	-5		modAD=	13,92839	

Рис. 18. Обчислення модуля вектора в програмі MS Excel

Джерело: побудовано автором

	A	B	C	D	E	F	G	H
7	AB=	5	10	0		modAB=	11,18034	
8	AC=	4	6	1		modAC=	7,28011	
9	AD=	13	0	-5		modAD=	13,92839	
10								
11	Завд 2							
12	AC=	4		AB*AC=	80	cosA=	0,982872	
13		6				кутA=	0,185348	
14		1						
15								
16	Завд 3							
17	AD=	13		AB*AD=	65	прAD/AB=	5,813777	
18		0						
19		-5						

Рис. 19. Обчислення кута між векторами та проекції одного вектора на інший в програмі MS Excel

Джерело: побудовано автором

Щоб знайти площу трикутника ABC побудованого на двох векторах АВ і АС, використовують формулу площі, що дорівнює половині добутку двох сторін (модулів векторів) на синус кута між ними, що знаходиться за допомогою функції «SIN» для вже знайденого кута (рис. 20).

21	Завд 4			
22	S(ABC)=	7,5	sinA=	0,184289
23				
24	Завд 5			
25	V(ABCD)=	30	d=	180

**Рис. 20. Обчислення площі трикутника та об'єму тетраедра в програмі MS Excel**

*Джерело: побудовано автором*

Обчислення об'єму тетраедра, що побудовано на трьох некопланарних векторах, виконують через обчислення мішаного добутку цих векторів, що дорівнює шостій частині значення модуля визначника, рядки якого збігаються з координатами цих векторів (рис. 20).

Продемонстровані обчислення (рис.17 – рис.20) зроблені за однією умовою – координати чотирьох точок у просторі, тому їх розв'язки пов'язані між собою. Це полегшує виправлення помилок, особливо якщо вони зроблені на початку обчислень, оскільки далі програма MS Excel автоматично виправляє всі обчислення за новими даними. Якщо знайти помилку в зошиті під час самоперевірки за умови виконання повністю всього завдання, то навіть якщо після помилки всі обчислення виконуються за правильним алгоритмом, проте вони спираються на хибні числа, отже все треба наново обчислювати, що погано впливає на ентузіазм під час виконання завдань. В даному випадку програма MS Excel має абсолютну перевагу, оскільки студенти простіше реагують на допущені помилки.

Елементи математичного аналізу менш пов'язані з таблицями, тому в даному випадку пріоритетом є програма MathCAD. Наприклад, побудова графіків функцій простіше виконується саме в пакеті MathCAD, ніж MS Excel.

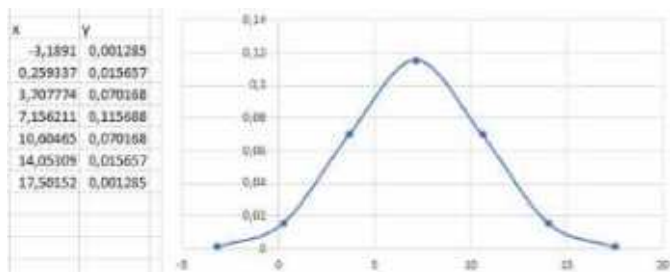
Побудова графіка в пакеті MS Excel вимагає визначення координат точок функції, тобто обов'язковим є побудова таблиці відповідності значень аргументу та функції, а далі за цими даними будується графік (рис. 21).

В пакеті MathCAD, щоб закріпити методи побудови за допомогою перетворень, можна побудувати графіки заданої (позначено суцільною лінією) функції та стандартної (позначено пунктиром) до неї (рис. 22).

Будовані опції пакету MathCAD надають можливість змінювати масштаб, колір і товщину ліній. При наявності формул аналітичне задання функції має перевагу через меншу кількість дій під час побудови та більшу точність порівняно з побудовою за даними таблиці, де відбувається наближене згладжування ліній графіка. Лабораторна робота з

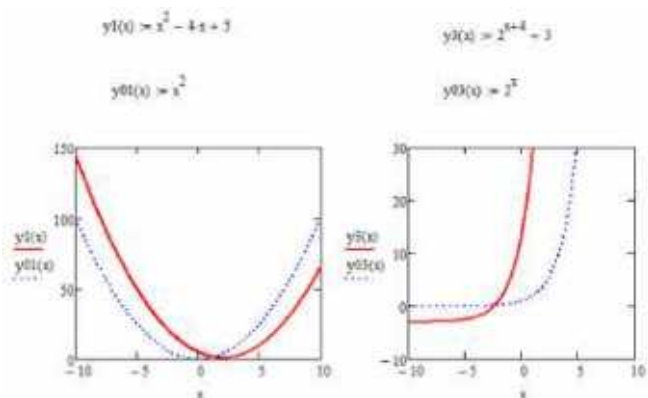
дослідження і побудови графіків функцій дозволяє за допомогою візуалізації проаналізувати не тільки властивості функції, що будується, а й елементарні перетворення, що були виконанні для цього графіка.

Обчислення границь в пакеті MathCAD надає тільки відповідь (рис. 23), тому таку роботу можна виконувати для перевірки самостійних завдань на практичному занятті, що дає змогу впевнитися в правильності виконання обчислення.



**Рис. 21. Побудова графіка в пакеті MS Excel**

Джерело: побудовано автором



**Рис. 22. Побудова графіків функцій в пакеті MathCAD**

Джерело: побудовано автором

$$\lim_{x \rightarrow 2} \frac{2x + 3}{x^3 + 5x^2 - 2} \rightarrow \frac{7}{26}$$

$$\lim_{x \rightarrow \infty} \frac{3x^3 + 5x^2 - 1}{4x - 2x^2 + 3} \rightarrow -\infty$$

$$\lim_{x \rightarrow 2} \frac{x^2 - 3x + 2}{x^3 - 8} \rightarrow \frac{1}{12}$$

$$\lim_{x \rightarrow 0} \frac{1 - \cos(2x)}{\tan(3x)^2} \rightarrow \frac{2}{9}$$

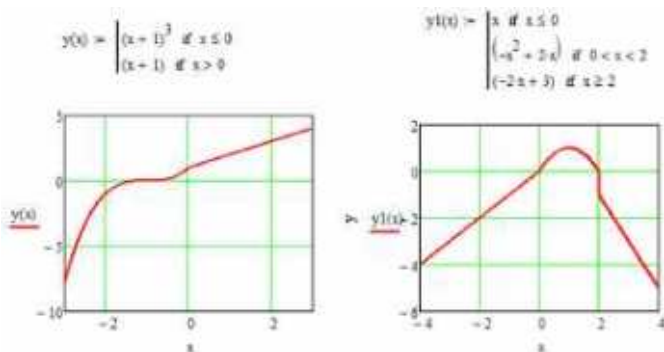
$$\lim_{x \rightarrow 3} \frac{\sqrt{x+1} - 2}{x^2 - 9} \rightarrow \frac{1}{24}$$

$$\lim_{x \rightarrow \infty} \left( \frac{3x-4}{3x+2} \right)^{4x} \rightarrow e^{-8}$$

**Рис. 23. Обчислення границь в пакеті MathCAD**

Джерело: побудовано автором

Побудова графіків функцій та обчислення границь функцій в точці використовуються під час дослідження функцій на неперервність. Візуалізація розв'язку за допомогою графіків функцій дає змогу пересвідчитись у правильності висновків та виконання розрахунків (рис. 24). Аналізуючи отримані графіки функцій (рис. 24), робимо висновок, що перша функція є неперервною, а друга має розрив першого роду в точці  $x=2$ , причому візуально можна оцінити величину стрибка, що дорівнює 1 (в цьому можна перекопати за допомогою обчислень). Недоліком такої побудови є суцільність проведення вертикальної лінії в місці розриву, оскільки програма послідовно з'єднує всі точки.



**Рис. 24. Побудова графіків функцій під час дослідження на неперервність в пакеті MathCAD**

*Джерело: побудовано автором*

Обчислення похідних в пакеті MathCAD як і у випадку границь надає тільки відповідь (рис. 25), тому таку роботу так само можна виконувати для перевірки самостійних завдань на практичному занятті, що дає змогу впевнитися в правильності виконання обчислення.

$$\frac{d}{dx} \frac{3x-4}{\sqrt{x^2+9x-6}} \rightarrow \frac{3}{\sqrt{x^2+9x-6}} - \frac{(3x-4) \cdot (2x+9)}{2(x^2+9x-6)^{\frac{3}{2}}}$$

$$\frac{d}{dx} \left[ \left( 3x^2 - \frac{5}{x^3} - 2 \right)^5 \right] \rightarrow 5 \left( 6x + \frac{15}{x^4} \right) \left( \frac{5}{x^3} - 3x^2 + 2 \right)^4$$

$$\frac{d}{dx} \frac{\cos(6x)}{\sin(3x)} \rightarrow \frac{6 \sin(6x)}{\sin(3x)} - \frac{3 \cos(3x) \cdot \cos(6x)}{\sin(3x)^2}$$

**Рис. 25. Обчислення похідних в пакеті MathCAD**

*Джерело: побудовано автором*

## Висновки

Оскільки програма MathCAD в основному орієнтована на користувачів, які не мають спеціальних знань у програмуванні, проте мають базові знання з математики, фізики та інших фундаментальних наук, вона ідеально підходить для проведення лабораторних занять. Тому для розв'язування задач навчальної дисципліни «Вища математика» для студентів першого курсу різних спеціальностей і пропонується використання програми MathCAD [5].

Математична підготовка майбутніх інженерів безпосередньо впливає на рівень їх професійної підготовки. Таким чином, можна зробити висновок, що при викладанні курсу вищої математики студентам інженерних спеціальностей потрібно вчити їх не тільки за традиційною методикою. Майбутній інженер, окрім знань зі спеціальних дисциплін, повинен володіти інформаційною культурою та знаннями у сфері застосування засобів сучасних інформаційних технологій у своїй майбутній професійній діяльності [3]. Комп'ютерна математична система MathCAD є зручним засобом для створення та використання програмних продуктів навчального призначення, оскільки допомагає розширити математичну практику.

Вдосконалення систем комп'ютерної алгебри та комп'ютерних математичних систем сприяє розширенню сфери їх застосування в освіті, наукових та інженерних дослідженнях, а у процесі навчання вищої математики студентів інженерних спеціальностей розвиває логічне мислення, уміння аналізувати, абстрагувати, схематизувати. Застосування комп'ютерних програмних засобів дозволяє студентам не замислюватися над проблемою з розрахунками та обчисленнями, а зосередитися на головному дослідженні. В свою чергу викладач має більше вільного простору складання завдань різних варіантів для виконання студентами на заняттях чи самостійно. Таким чином, грамотний та творчий підхід викладача до викладання вищої математики однозначно покращує навчальний процес та підвищує інтерес до математичних дисциплін.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Болюбаш Я.Я. Організація навчального процесу у вищих закладах освіти: навч. посібн. К.: ВВП «КОМПАС», 2007. 64 с.
2. Вища математика: Лабораторний практикум для студентів напряму підготовки 6.050101 «Комп'ютерні науки» ден. форми навч./Уклад.: Ю.О. Васютинська, С.В. Гузенко, Н.Л. Кузьмінська, А.М. Палагута, А.М. Ткачук. К.: НУХТ, 2013. 179 с.
3. Дьоміна Н. А., Морозов М. В., Рожкова О. П., Халанчук Л. В. Математичне моделювання у супутниковій геодезії та гравіметрії з використанням пакету програм MathCad. Сучасні комп'ютерні та інформаційні системи і технології: матер. І Всеукраїнської наук.-практ. інтернет-конф. / ред. кол.: В. М. Кюрчев, В. Т. Надикто, І. П. Назаренко, О. В. Строкань та ін. (Мелітополь, 07-25 грудня 2020 р.). Мелітополь: ТДАТУ, 2020. С. 29-32.
4. Дьоміна Н., Назарова О. Вища математика, ч. 1. Елементи лінійної алге-



бри, векторної алгебри та аналітичної геометрії: навчально-методичний посібник для самостійної роботи. Мелітополь: ФОП Силаєва О.В., 2021. 124 с.

5. Дяденчук А. Ф., Халанчук Л. В. Візуалізація задач диференціального числення при підготовці студентів інженерних спеціальностей. *Класичні та прикладні математичні проблеми у наукових дослідженнях здобувачів вищої освіти і молодих вчених: історичний та сучасний аспекти: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих вчених*, м. Харків, 9-10 квітня 2020 р. Харків: ХНАДУ, 2020. С. 114-117.

6. Коломієць А. А. Інтегративний підхід в процесі формування змісту фундаменатальної підготовки з математики майбутніх інженерів. *Наукові записки Кіровоградського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка. Серія: Проблеми методики фізико-математичної і технологічної освіти*. 2016. Вип. 10 (3). С. 13–17.

7. Луценко А.Г. Компьютерный лабораторный практикум по высшей математике для экономистов: учебное пособие. Тула: Изд-во филиала ВЗФЭИ в г. Тула, 2009. 68 с.

8. Макаров Е.Г. Инженерные расчеты в MathCAD. Учебный курс. СПб: Питер, 2005. 448с.

9. Методичні вказівки виконання лабораторних робіт з дисципліни «Пакети прикладних програм для ПЕОМ» для студентів спеціальності 6.050701 «Електротехніка та електротехнології» / Уклад.: Д.В. Настенко, А.Б. Нестерко, Г.О. Труніна. Київ: НТУУ «КПІ», 2016.

10. Сосницька Н.Л., Іщенко О.А. Змістова компонента математичної підготовки майбутніх фахівців аграрної сфери. *Наукові записки. Серія: Проблеми методики фізико-математичної і технологічної освіти. Кропивницький: РВВ ЦДПУ ім. В. Винниченка*, 2017. Вип. 12. Ч. 1. С. 38–43.

11. Халанчук Л. В. Застосування пакету MathCAD на лабораторних заняттях з вищої математики. Матеріали II Всеукраїнської науково-методичної інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Розвиток інтелектуальних умінь і творчих здібностей учнів та студентів у процесі навчання дисциплін природничо-математичного циклу «ІТМ\*плюс-2021» Форум молодих дослідників», 12 листопада 2021 року. Суми. 2021. С. 149-150.

12. Халанчук Л. В. Викладання вищої математики засобами пакету MS Excel. *Управління якістю підготовки фахівців в умовах цифрової педагогіки: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-методичної інтернет-конференції*, м. Харків, 22-23 грудня 2021 р.; за ред. В.М.Нагаєва / ХОГО «Науковий центр дидактики менеджмент-освіти». Харків: КП «Міська друкарня», 2021. С.85-86.

## 5. ТЕХНОЛОГІЧНІ ТА ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУЧАСНОСТІ

**Яворська О. Г.**

доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри готельно-ресторанного бізнесу та туризму,  
Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ

### **РОЗДІЛ 5.1. ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕСУ ТА ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ – ТРЕНДИ ТРАНСФОРМАЦІЇ СЕРВІС-ОРІЄНТОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Означено об'єктивні передумови та позитивні наслідки розвитку електронної комерції та діджиталізації бізнес-процесів сервіс-орієнтованих підприємств як на рівні окремих суб'єктів підприємницької діяльності, так і в глобальному просторі сучасної інформаційної економіки. Поширення мережі Інтернет, удосконалення інформаційних технологій, систем та стандартів їх взаємодії призвели до формування сучасного напрямку комерції – електронної комерції, що постає специфічною формою сучасного бізнесу. З'являються нові бізнес-моделі через стартап-проекти та активні інвестиційні програми венчурного капіталу, які справляють все сильніший та глибший вплив на електронну комерцію та ширший роздрібний ланцюг створення вартості. Означено структурні зміни в основних секторах венчурних фінансів: фінтех, фудтех, авіаперевезень та логістиці, біотех та healthtech. В результаті дослідження також встановлено, що діджиталізація бізнесу позитивно впливає на ефективність підприємств. Найбільший ефект від цифровізації мають сервіс-орієнтовані підприємства окрім компанії сфери фінансів, ІТ-технологій чи зв'язку, оскільки в умовах поширення пандемії Covid-19 діджиталізація бізнесу та активний розвиток електронної комерції постає життєвою необхідністю. Подальша оцінка впливу цифрових трансформацій на українські підприємства дозволить менеджменту компаній обрати нові орієнтири стратегічного розвитку, що підвищить конкурентоспроможність вітчизняного підприємництва та підвищить фінансову ефективність. Результати даного дослідження можуть бути використані для ухвалення рішень в питаннях вибору галузевого інвестування та цифрових інновацій.*

#### **Вступ**

Сьогодні у світі та Україні відмічається активне проникнення інформаційно-комунікаційних технологій у всі сфери життя суспільства, в результаті чого формується глобальна інформаційна економіка. Особливої актуальності набуває проблема переходу нашої країни до нової економіки, за утвердження якої широкого поширення набудуть науково-технічний прогрес у сучасних інформаційній галузі, впровадження інноваційних технологій та електронне управління. Поширення мережі Інтернет, удосконалення інформаційних технологій, систем та стандартів їх взаємодії призвели до формування сучасного напрямку комерції –

електронної комерції, що постає специфічною формою сучасного бізнесу, що має власні засоби реалізації, що в значному ступені залежать від рівня впровадження інформаційних технологій в процеси виробництва, продажів та розподілу товарів та послуг.

### **5.1.1. Розгляд поняття «е-комерція»**

В широкому розумінні інтернет-торгівля (електронна комерція або також е-commerce) – термін, який вживається для позначення бізнес-активності в мережі Інтернет. Сьогодні саме даний вид бізнесу та різновиди такого забезпечують можливість найприбутковіших та фінансово успішних продажів, покупок, надання послуг, проведення маркетингових заходів з використанням комп'ютерних мереж. Власне інтернет-торгівлю можна означити як вид підприємницької діяльності по реалізації комерційних операцій з використанням сучасних інтернет-технологій та електронних засобів обміну даними та інформації. Електронна комерція здатна доповнити традиційні способи взаємодії співучасників бізнес-процесів, зокрема значно прискоривши обмін інформацією між такими та покращити комунікацію, а також сприяти зниженню трансакційних витрат. З іншого боку, електронна комерція також здатна значно підвищити ефективність внутрішньоорганізаційних процесів та процедур, значно комерсyalізувати взаємодію з клієнтами та субпідрядниками, нівелюючи територіальні перепони та віддаленість. Співучасниками електронної комерції власне можуть виступати суб'єкти підприємницької діяльності з різних сфер та форм організації, оскільки основною вимогою постає можливість доступу до мережі Інтернет. Значно покращується процес пошуку субпідрядників та партнерів в умовах роботи за правилами електронної комерції – зменшення та нівелювання витрат на реальні переїзди, відрядження, швидкий обмін комерційними знаннями і інформацією.

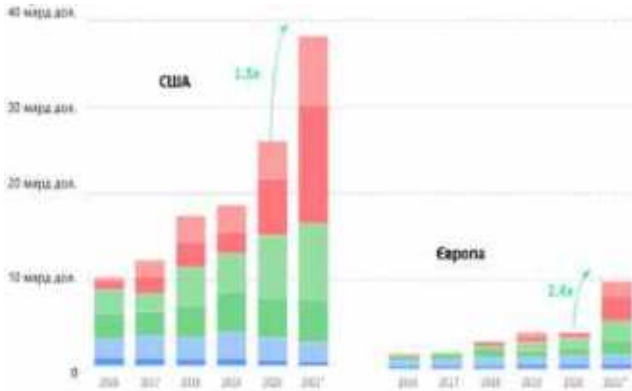
Останні роки ознаменувалися низкою кризових станів, які докорінно трансформували бізнес-процеси багатьох компаній і фірм. Варто також зазначити, що значних змін зазнав економічний клімат, а також купівельні звички та можливості споживачів. Багатьма дослідницькими та маркетинговими агентствами відзначається зниження лояльності споживачів до улюблених брендів, однією з причин якого стало зміщення акцентів на фізичне та ментальне здоров'я, що обумовило увагу покупців до БАДів, вітамінів та екологічно чистих та здорових продуктів харчування.

### **5.1.2. Основні сектори інвестицій в процесі діджиталізації бізнесу**

Відповідно Healthtech та біотехнології постали одним з провідних секторів венчурного капіталу – у 2021 році галузь охорони здоров'я та біотехнологій була другою після фінансових технологій за обсягом інвестицій венчурного капіталу, а стартапи в даній галузі перевищили загальну вартість у 4 трлн дол.: стартапи Healthtech зібрали рекордні 63 млрд дол. (1,6 рази більше ніж у 2020 р.), а біотехнологічні стартапи

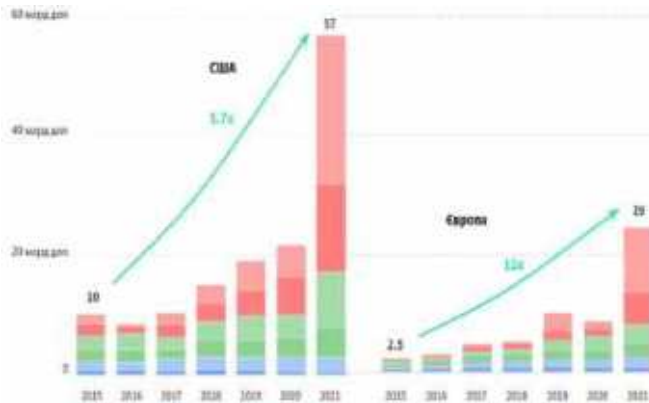
—41 млрд дол. (1,1 рази більше ніж у 2020 р.) [1; 4]. На національному рівні за розміром інвестицій венчурного капіталу в технологію охорони здоров'я зі значним відривом лідирують США, проте Європа у 2021 році стала унікальним регіоном з найдинамічнішим позитивним рівнем розвитком у світі стартапів Healthtech (рис. 1). Вищеозначена унікальна динаміка відзначається і у секторі фінтех венчурного капіталу, у якому порівняно з 2015 роком, інвестиційна активність підвищилася у 12 разів обумовивши проривні технології та цікаві бізнес-проекти (рис. 2).

Загалом у 2021 році фінтех-компанії зібрали 125 млрд дол. (венчурні



**Рис. 1. Структура венчурного капіталу Healthtech у провідних регіонах світу: США та Європі у 2016–2021 рр.**

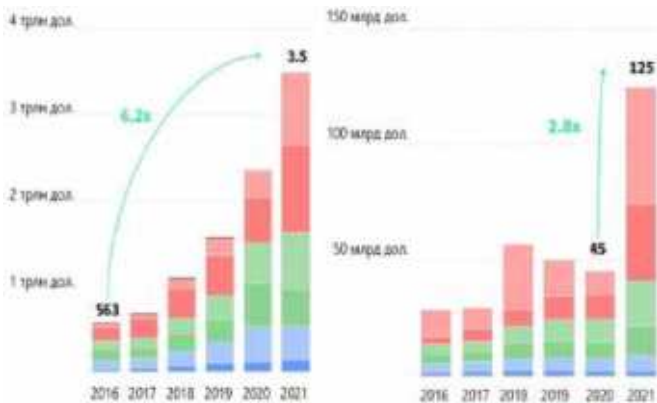
Джерело: [1]



**Рис. 2. Структура венчурного капіталу Fintech у провідних регіонах світу: США та Європі у 2016–2021 рр.**

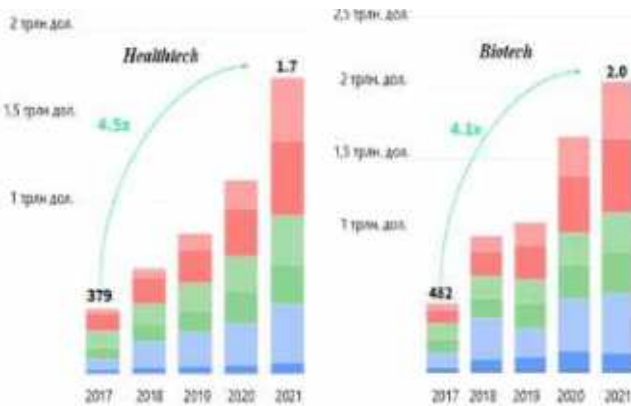
Джерело: [10]

інвестиції), що на 2,8 рази більше, ніж у 2020 році, досягнувши сукупної вартості 3,5 трлн дол. (рис. 3); а загальна вартість Healthtech & Biotech стартапів – 1,7 трлн дол. і 2,0 трлн дол. відповідно (рис. 4). Вищеозначе-



**Рис. 3. Структурна динаміка капіталу Fintech у 2016–2021 рр.**

Джерело: [10]



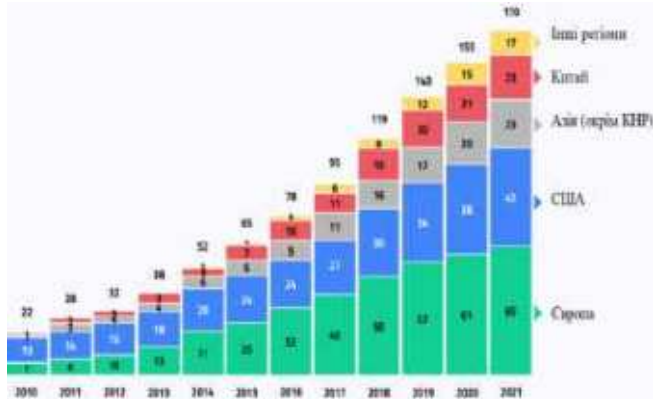
**Рис. 4. Структура провідних секторів світового венчурного капіталу у 2017–2021 рр.**

Джерело: [19]

на динаміка обумовлена зростанням кількості компаній Unicorn – «Єдиноріг», таку назву для стартапів вперше використала інвестор венчурного капіталу Ейлін Лі у 2013 році, щоб описати приватну технологічну компанію вартістю понад 1 млрд дол. [23]. Аналітики та фахівці відзначають «вибух використала інвестор венчурного мільярдних технологічних компаній – з січня 2021 року щодня народжується більше двох «Єдинорогів, зокрема у секторі фінтех створюється Unicorn-компанія за кожні 2 дні у 2021 році: було створено 193 «Єдинорога», порівняно проти 51 у 2020 році; відповідно у 2021 році було засновано більше 40% усіх фінансових технологій «Єдинорогів» за рахунок масового зростання компаній в сегментах BNPL, NFT, нео-брокери, криптобіржі [10; 23]. На початок 2022 року у всьому світі налічувалося 1600 Unicorn-компаній, відтак, на кінець 2021 року вони були представлені в 170 локаціях (або

«Unicorn-cities»), 42 бізнес-гігантів знаходяться в США, 65 – Європі, по 23 в Китаї та решті Азії (рис. 5).

В структурі глобального венчурного капіталу також лідирують США



**Рис. 5. Розподіл «Unicorn-cities» за основними регіонами світу станом на кінець 2021 року**

*Джерело: [19; 24]*

(охоплюють більше половини компаній – 853 компанії), потім іде Китай (280 компаній) та європейський регіон (268 компаній). Загальна динаміка Unicorn-компаній з 2010 року по 2021 рік вказує на позитивну зміни в даному секторі для Китаю з 2015 року – збільшення кількості Unicorn-компаній більш як у 2 рази; а у 2014 р. та 2017 р. Таким чином, у минулому році бізнес продемонстрував небачену стійкість та інноваційність, що в кінцевому результаті зрушило світову економіку вперед. Так відмічався рекордний інвестиційний бум міжнародного венчурного капіталу – загалом в стартапи було вкладено понад 673 млрд дол. [17]. Глобальні інвестиції у венчурні інвестиції досягли історичного максимуму в 2021 році, побивши минулорічні рекорди, що засвідчило активізацію глобальної цифрової трансформації, з 2,3-кратним зростанням у річному обчисленні; а за перше півріччя 2021 року було інвестовано понад 264 млрд євро проти 114 млрд євро 2020 року (рис. 6) [24].

Станом на кінець 2021 року в структурі глобальних технологічних центрів на національному рівні чітко окреслюється незаперечний лідер – США, інвестиції у стартапи та венчурний капітал держави більш як у 5 разів більші, ніж будь-якої іншої країни); потім зі значним відривом йдуть Китай, Індія, Великобританія (біля 60 – 40 млрд дол.); далі країни з річним фінансуванням менше 20 млрд дол.: Німеччина, Франція, Ізраїль, Сінгапур, Бразилія, Швеція (9,2 млрд дол.) (рис. 7) [2].

Відповідно, структура глобальних технологічних центрів на локальному рівні у 2021 році формувалася у до вищезначеної: найпотужніші інвестиції венчурного капіталу у 2021 році припали на урбанозони США (перші три провідні позиції у рейтингу) з загальним обсягом фінансування у 178,3 млрд дол.; на четвертому місці – Лондон, Бангалуру, Пекін,

Шанхай, Берлін, Сингапур та Торонто поділяють 10 місце, Джакарта, Париж та Тель-Авів поділяють 12 місця (рис. 8) [2].

У 2021 році серед провідних секторів венчурного капіталу також був

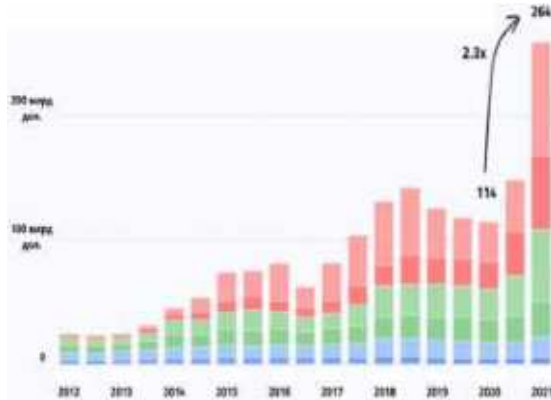


Рис. 6. Динаміка інвестування світового венчурного капіталу з 2012 року по I півріччя 2021 року (рис. 2)

Джерело: [24]

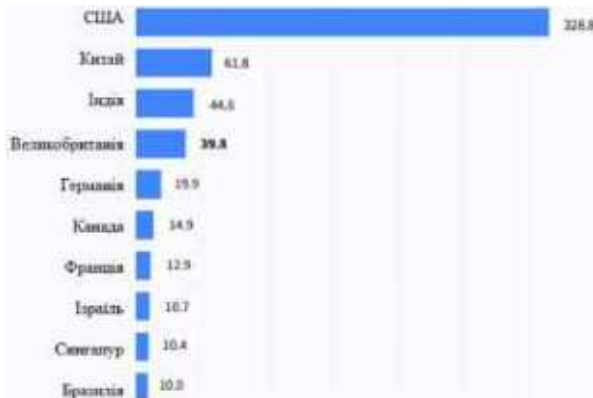
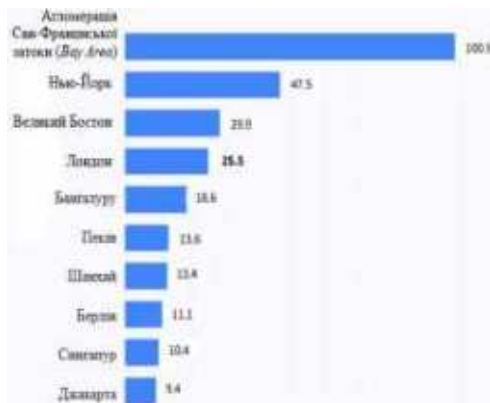


Рис. 7. Структура глобальних технологічних центрів на національному рівні у 2021 році за розміром інвестицій (млрд доларів)

Джерело: [2; 4]

фудтех. Зокрема, станом на кінець III кварталу минулого року глобальні інвестиції венчурного капіталу в стартапи та масштаби розвитку харчових технологій досягли історичного максимуму – 11 млрд євро, що в 2,2 рази більше порівняно з цим же періодом 2020 року [18]. У Європі інвестиції венчурного капіталу в харчові технології зростали найшвидше (у 3,2 рази в порівнянні з аналогічним періодом минулого року), склавши 3 млрд євро; в США – 3,9 млрд євро (зросли лише у 2,3 рази); азіатські харчові технології – 3,2 млрд євро, відповідно зросли у 1,5 рази [20]. Глобально сервісні послуги з доставки їжі та логістики є однією з



**Рис. 8. Структура глобальних технологічних центрів на локальному рівні у 2021 році за розміром інвестицій (млрд доларів)**

*Джерело: [2]*

найцікавіших сфер інвестицій (припадає 57% від загального обсягу інвестицій або 6,3 млрд євро); причому біля половини означених капіталів припадає на стартапи, що працюють з доставки їжі через Інтернет. Станом на кінець листопада 2021 року харчові компанії володіли більше 110 млрд дол., причому найбільша їх кількість приходилася на США (45 Unicorn-компаній), Китай (26 компаній) та Європу (22 компанії) [10–11]. Foodtech Unicorn-компаній зібрав 115 млрд дол., зокрема, у 2021 році – 24 млрд дол. або 65% від загального фінансування у Foodtech; варто також зазначити, що доволі динамічно та успішно даний сектор цифрової трансформації розвивався і у попередні періоди: за чотири роки (з 2014 року до 2018 року) обсяг венчурних інвестицій у foodtech глобально збільшився практично в 5 разів: з €3,08 млрд у 2014 році до €14,3 млрд у 2018 році [22]. Пересічні українці під поняттям «фудтех» часто мають на увазі «доставку». Це справді справедливо для вітчизняного ринку: доставка готових страв із ресторанів – найперспективніший сегмент сфери послуг. Фудтех (foodtech) – це виробництво, приготування та доставка їжі з використанням ІТ-рішень, наприклад, мобільних додатків. В Україні «технології їжі» – одна з найперспективніших галузей інвестицій. Сьогодні під словом «фудтех» найчастіше мають на увазі онлайн-сервіси доставки їжі з магазинів та ресторанів, оскільки саме такі сервісні послуги займають більше половини обсягу ринку фудтех у світі та основну частку в нашій країні. За оцінкою аналітиків та дослідників у сфері готельно-ресторанного бізнесу та технологій, сервіси та технології сфери «все пов'язане з їжею» залучають інвестиції понад 1 мільярд доларів щорічно; фудтех ринків, що розвиваються у Європі, зростає на 20-30% щорічно. Відповідно, існують об'єктивні передумови для подальшого розвитку та примноження даного ринку, про які ми зазначали; більше того в найближчій перспективі відсутні жодні фактори чи передумови для того, щоб зростання цифрової трансформації та



поширення електронної комерції зупинилося чи не відповідало запитам сучасних споживачів. Навпаки, очікується прихід «великих гравців», які активно розвиватимуть, а також щедро інвестуватимуть у дану галузь. Згідно проаналізованої нами статистичної інформації та аналітичних оглядів, можна виокремити основні фудтех напрямки в процесі цифрової трансформації, які користувалися найвищим рівнем затребуваності з боку інвесторів, у відповідності до наявних на сьогодні кількох поколінь: від «першого покоління» – традиційних сервісів, що міцно утвердилися на ринку, до високотехнологічних проектів «другого покоління»:

1. доставка їжі, страв та продуктів харчування з магазинів та ресторанів (більше 60% обсягу фінансових інвестицій глобального фудтеху припадає саме на онлайн-доставку їжі з магазинів та ресторанів, що відповідає популярності таких відомих мегагігантів, що представлені на ринку послуг та товарів США, а також активно та успішно розвиваються в інших регіонах як DoorDash, Instacart, Uber Eats, а також відомі європейські компанії Deliveroo, Delivery Hero, Just Eat, Takeaway.com).

2. «meal kits» або конструктори їжі (постає як наступний етап еволюції традиційної доставки, а саме доставки набору інгредієнтів для приготування страв за рецептурами та відомими брендами, причому для зарубіжних «конструкторів» притаманним є певний стратегічний вектор розвитку, що полягає у розробці та підготовці пропозицій під певні цільові групи споживачів чи унікальних клієнтів, наприклад, найвідоміший приклад – веганство та вегетаріанство, або ж прибічники органічного харчування та здорового способу життя, люди, що притримуються філософії слоу-фуд («slow food»); а також споживачів, які потребують певних режимів харчування, зокрема за показами дієтологів, наприклад, люди з непереносимістю глютену. На європейському ринку послуг, а також і міжнародному з сервісів доставки «meal kits», наприклад, німецька компанія HelloFresh, яка придбала «конструктор органічної та безглютенової їжі» Grean Chef, і таким чином, посилила свої конкурентні можливості порівняно з традиційними компаніями, оскільки вважається, що саме за рахунок прямих закупівель у виробників вартість продуктів скорочується до 30%).

3. сервіси рекомендацій з власними онлайн – супермаркетами (також у європейському економічному просторі постає, як приклад одного з перших, успішний бренд, датський сервіс Vivino, найбільш цікавий та популярний у світі винний додаток, а також, на думку експертів та аналітиків, і найбільший винний онлайн-супермаркет; також сьогодні існують і інші компанії із додатками-помічниками із підбору вина та напоїв, зокрема як результат фінансової інвестиційної активності у даний сектор).

4. Роботизація ресторанів, кафе та інших закладів харчування (від однієї з перших та відомих компаній з приготування піци компанії Zume Pizza з Кремнієвої долини, яка з 2015 року використовує роботи для приготування страви, а також французького стартапівського проекту піцерії з роботами EKIM, що пропонував також салати, десерти, напої, чи брюссельської компанії Alberts-robot SmoothieStations (працювали робо-

ти на ім'я Альберт, які готували до смаку смузі з інгредієнтів на вибір клієнта, взаємодіючи з мобільним додатком); до цілої низки стартапів та інноваційних проектів з розвитку роботизованих фудтраків, в яких готують фаст-фуди, хот-доги, шаурму, паніні, сендвічі, гамбургери, картоплю фрі, морозиво, гарячі напої та інші страви в залежності від регіону. Більше того, такі фудтраки на сьогодні активно вже пропонують франшизи).

5. скорочення харчових відходів (цікавим є приклад шведської foodtech компанії Karma, яка запропонувала додаток, що допомагав супермаркетам розпродавати залишки продуктів, яким спливав строк придатності зі знижкою не менше 50%, при цьому «розумна компанія» позиціонувала себе як добросовісна фірма, яка надає екологічний сервіс, а метою такого постає скорочення обсягів їжі, яка фактично буде викинута, якщо не прийняти відповідних заходів).

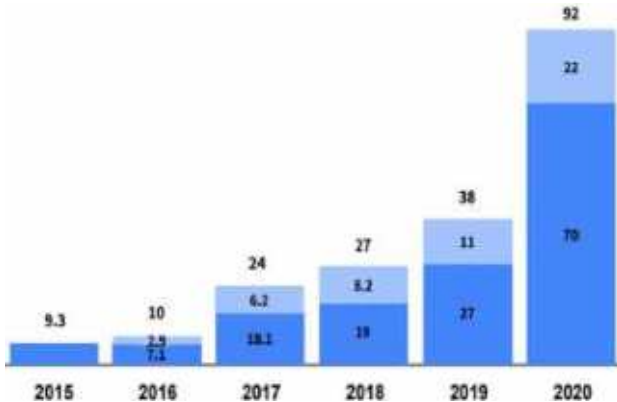
6. цифрові системи для роздрібних мереж (знову європейські ініціативи, зокрема французький стартап Wynd з комплексного управління супермаркетів та ресторанів, що включав контроль складських запасів, онлайн та офлайн-продажі, оцінку роботи персоналу та створення звітів за єдиної програми на базі платформи, що була інтегрована з CRM сервісом і дозволяла бачити профіль клієнта в момент покупки, таким чином показуючи та оновлюючи інформацію про його переваги в режимі «реального часу»).

7. 3D-ресторани (власне можна говорити лише про напрям foodtech, що на даний час лише вибудовується у своїй основі, але вважається доволі перспективним, оскільки на нього покладаються надії як на драйвер взагалі харчової промисловості; як відомо, перший 3D ресторанний проект FOODNIK Food Ink був у Лондоні і пропонував на принтерах роздруковані меблі, столові прилади та самі страви; також є кілька ресторанів, які використовують 3D-друк для приготування окремих страв з меню – Melisse у Санта-Моніці (США), La Enoteca at Hotel Arts у Барселоні (Іспанія), La Boscana у Лейді (Іспанія), Smith у Вольвезі (Нідерланди).

8. «розумна» техніка для кухні та вендінгові автомати («смарт кухонні технології» стають доступнішими, так з 2018 року компанія June випустила «розумну» піч другого покоління, яка коштувала значно менше – 600 доларів, порівняно з першими печами компанії вартістю більше 3000 доларів; така «розумна» кухонна техніка управляється з програми смартфона, оснащена вбудованою камерою, яка здатна автоматично розпізнавати 50 продуктів, пропонує відповідні рецепти, контролює температуру та передає зображення на екран, монітор електронного пристрою. Така «розумна» кухонна техніка цінна також можливостями технологічного удосконалення – компанія Amazon інвестувавши в June, інтегрувала в техніку програму власної мережі органічної їжі Whole Foods, що забезпечило можливість автоматичного приготування страв з усіх продуктів магазинів Whole Foods). Таким чином, цифрові трансформації та інвестиційна активність таких гігантів у сфері харчування як Pepsi, Coca Cola, Kraft Heinz, Chobani, Deloitte Italia генерують інноваційні проекти та створюють можливості для розвитку доволі успішних

фудтех інкубаторів, що в кінцевому підсумку підвищує інвестиційний інтерес до foodtech-стартапів. Так сучасний продовольчий ринок (Food Net) формується також під впливом процесів цифрової трансформації: у відповідності зі зростанням вимог споживачів до товарів, і як відповідь, з розширенням можливостей виробництва високоякісної, кастомізованої продукції та послуг на основі інтелектуалізації, автоматизації та роботизації технологічних процесів у сфері готельно-ресторанного бізнесу. Food Net сьогодні навіть іноді поділяють на кілька секторів: перший, це B2C-орієнтований на безпосередніх кінцевих споживачів продукції, включає традиційне харчування і замітники звичної їжі, а також напрямки персоналізації харчування; другий сектор відповідає B2B, саме він орієнтований на організацію взаємодії між компаніями у процесі виробництва та продажу ними продуктів харчування; третій, постав як доволі перспективний, і іноді розглядається як частина другого сектору B2B, але якщо брати саме B2G, то тут задовольняються інтереси та сфери взаємодії органів державної та виконавчої влади з компаніями та підприємцями. Між тим, в усіх секторах технології електронної комерції та процеси цифрової трансформації постають як найпотужніший драйвер розвитку цілого сервісного сектора економіки, що зокрема відображено у графічній формі регіонально і на рис. 9.

Таким чином, доволі динамічно розвивався саме європейський про-



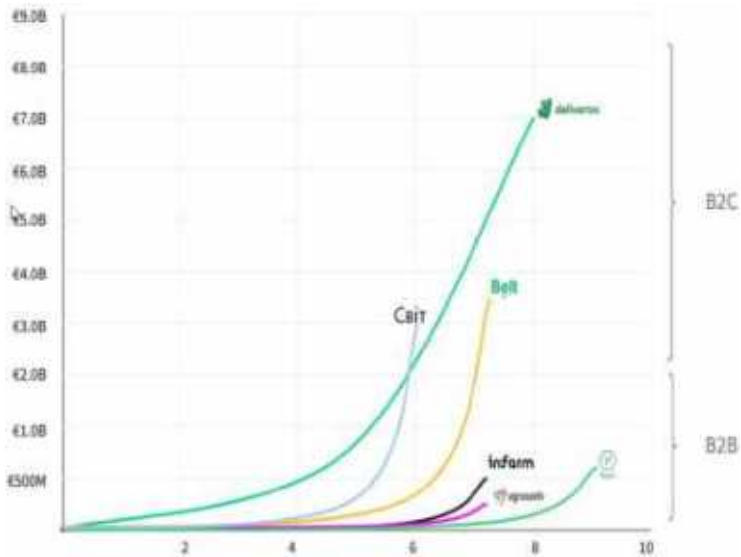
**Рис. 9. Динаміка зростання європейського венчурного капіталу Unicorn-компаній у секторі фудтех у 2015–2020 роках (млрд євро)**

*Джерело: [18]*

стір фудтеху, який за 2020 рік вдзначився значними інвестиційними вливаннями, відтак, в сукупності фінансова вартість усіх регіональних Unicorn-компаній складає 92 млрд євро. Загальний ринок продуктів харчування становить 2,1 трлн дол., порівняно з 0,6 трлн дол. для ресторанів, між тим «запуски швидкої комерції у продуктовому просторі у першому кварталі 2021 року зібрали 262 млн євро, а D2C-food став переможцем Covid-19» з вартістю у 84 млрд євро [3; 20]. Відповідно, «для розблокування B2B-food може знадобитися більше часу для зростання,

ніж B2C-food», але можливості відкриваються значно більші – до 1,7 млрд євро інвестиційного капіталу (згідно графічних даних на рис. 10) [20].

Онлайн продуктової платформи в розвинених країнах світу відчули



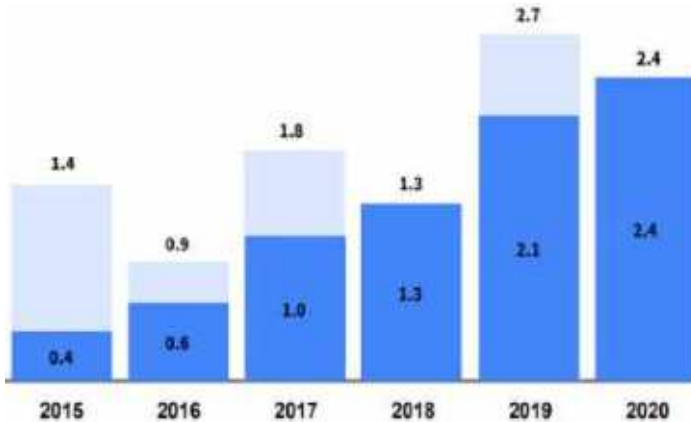
**Рис. 10. Електронна комерція фудтеху у 2020 році**

Джерело: [3; 11; 20]

різке зростання (більш як у тричі) під час першої хвилі пандемії; в наступний пандемічний період клієнти залишилися з фудтех компаніями, а також інвестиційне середовище готове до оперативних рішень під час наступних хвиль коронавірусу чи соціально-економічних викликів. Так користуються попитом концепції віртуальних ресторанів – надання бренду ресторанного рівня, естетики та меню до пропозиції з доставки, зокрема, використовуючи відому платформу Deliveroo. З'явилися коворкінги для шеф-кухарів з обладнанням, кухнею та складськими приміщеннями, які використовуються віртуальними ресторанами за значно нижчою ціною, оскільки приміщення можна орендувати погодинно (в ціну включають прибирання, утилізацію відходів, контроль тощо). Цікавою є сфера віртуальної франшизи, коли віртуальні ресторани зосереджені на створенні брендів, які передають процес виробництва на аутсорсинг, а основний досвід полягає в розробці унікальних страв, відповідно, вони співпрацюють з відомими особами та знаменитостями. Венчурний капітал компаній з доставки їжі можна представити двома потоками: перший – інвестиції 2,7 млрд євро з 2015 року в такі платформи доставки їжі як Delivery Hero, Just Eat, HelloFresh, Takeaway.com та Deliveroo (означені блакитним кольором на діаграмі рис. 11); наступний як інвестування в розмірі 7,8 млрд євро з 2015 р., що зросли на 33% (Glovo, Gousto, Infarm)

[20].

Оскільки 57% усіх бронювань готелів здійснюються онлайн, а 97%



**Рис. 11. Динаміка розвитку фудтех у 2015–2020 роках (млрд євро)**

*Джерело: [20]*

усіх мандрівників шукають місце для проживання за допомогою Інтернету, важливість адаптації готелів до найкращих методів електронної комерції сьогодні є як ніколи важливою [12; 16]. Доволі перспективними постають послуги компанії Fusion, що готельєрам пропонує широкий набір функцій, які є доступними для сайтів провідних фірм з електронної комерції [9]. Hotel Tech Report – найбільша у світі онлайн-спільнота для отримання інформації про технології та стратегії цифрової трансформації у великій готельній індустрії, що обслуговує понад 166 000 готельєрів щомісяця; озброює власників та менеджерів готелів інструментами, необхідними для використання сучасних цифрових технологій та вирішення реальних бізнес-проблем [14]. Інтернет-маркетинг мав багато позитивних впливів на готельну індустрію. Маркетинг через Інтернет дає операторам готелів можливість створити позитивний імідж і охопити більше потенційних клієнтів за нижчою ціною. Електронна комерція швидко вплинула не лише на купівельну поведінку клієнтів, але й на продавців. Це дає компаніям цю неймовірно потужну платформу для розширення та представлення свого бізнесу клієнтам. Насправді це захочує та мотивує підприємства революціонізувати та покращувати себе у наданні послуг/продуктів, орієнтованих на клієнта, одночасно наздоганяючи технологічну еру. Індустрія гостинності не є винятком – оскільки кількість онлайн-бронювань прискорюється, готельєри зайняті підтримкою своєї репутації та привілеїв в Інтернеті: через канали соціальних мереж, престижні веб-сайти з оглядами готелів, пошукові системи, а також власний веб-сайт готелю [8]. З 2013 року провідні готельєри Європи вказували на підвищення прибутковості та зростанням частки продажів, що пов'язані з технологіями електронної комерції, відповідно це вплинуло на комерційну політику та інвестиційний клімат у даній галузі

[12]. Актуальність використання електронної комерції в готельному господарстві визначається такими факторами, як відносно низька вартість системи онлайн-бронювання та Інтернету як каналу розподілу, увагою мандрівників до пошуку відповідних варіантів проживання через Інтернет, популярність соцмереж [16]. Вже десятиліття електронна комерція відкриває все нові можливості для бізнесу у світовій індустрії подорожей і туризму, оскільки інститути, пов'язані з туризмом, та інтернет-компанії об'єднуються, щоб використати потенційний ринок, створений електронною комерцією (рис. 12) [15].

Основними гравцями на ринку електронної комерції продуктів харчу-



**Рис. 12. Можливості електронної комерції в фуд-індустрії**

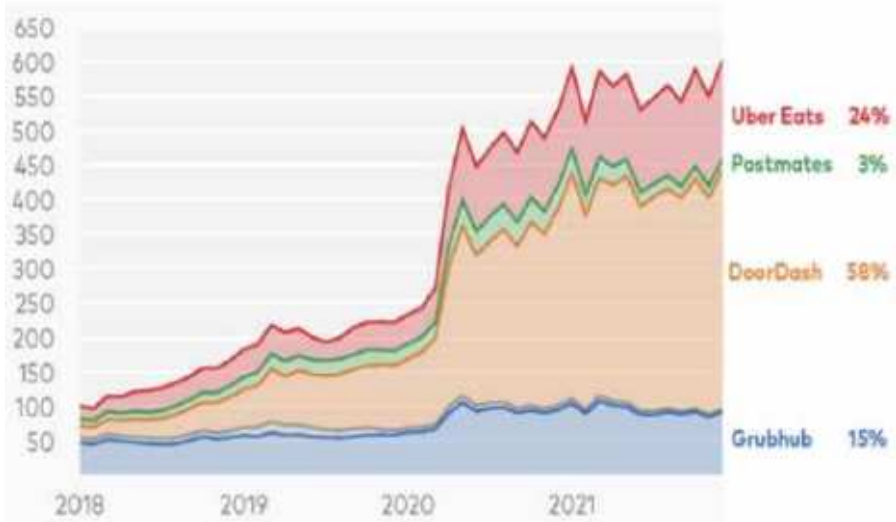
Джерело: [3]

вання та напоїв (F&B) є Amazon Fresh, Peapod, Google Express, Walmart, Pepsi Co, General Mills, Nature Box, Thrive Market, Costco і Kroger. Згідно звіту про глобальний ринок електронної комерції харчових продуктів та напоїв за 2021 рік – «Зростання та зміни COVID-19 до 2030 року», світовий ринок електронної комерції продуктів харчування та напоїв зростає з 25,36 мільярдів доларів у 2020 році до 31,25 млрд дол. у 2021 році при сукупному річному темпі зростання (CAGR) у 23,2%; причому тенденції зростання в основному були пов'язана з тим, що компанії стабілізували виробництво після задоволення попиту, який експоненціально зріс під час пандемії COVID-19 у 2020 році, при цьому очікується, що ринок досягне 66,95 млрд дол. у 2025 році при CAGR 21% [11].

У 2019 році кількість користувачів смартфонів у світі досягла 3,2 мільярдів осіб, і, як очікується, зростає на 600 мільйонів протягом наступних двох років (200 мільйонів з них скоріше за все будуть мешкати в Індії

та Китаї); в США, General Mills (мережа продуктових магазинів) подає дані, що 10% їхніх продажів відбувається в Інтернеті, і до 2022 року очікується, що онлайн-покупки продуктів будуть коштувати 100 мільярдів доларів; відповідно, аналітики пов'язують зростання кількості користувачів смартфонів і проникнення Інтернету щодо стимулювання електронної комерції у секторі F&B [11]. Із розвитком технологій та зміною взаємодії людини з будь-яким продуктом чи послугою, онлайн-покупки та веб-серфінг продуктів або послуг із харчування та напоїв (F&B) є щоденними, відповідно, даний факт позитивно впливає на електронну комерцію F&B. У 2019 році налічувалося 1,92 мільярда цифрових покупців, а продажі електронної комерції становлять 14,1% роздрібних покупок у всьому світі і, як очікується, зростуть до 22% у 2023 році; при цьому 80% споживачі віддають перевагу детальній інформації і така тенденція посилить і розширить можливості для онлайн-бізнесу продуктів харчування та напоїв [11]. В період пандемії також серед служб доставки їжі та напоїв йде конкуренція за клієнта; в США лідером постає компанія DoorDash, яка активно та успішно створює ексклюзивні партнерські відносини, надаючи широкі можливості для електронної комерції (рис. 13).

Ресторанна індустрія популяризувала багато функцій, поширених



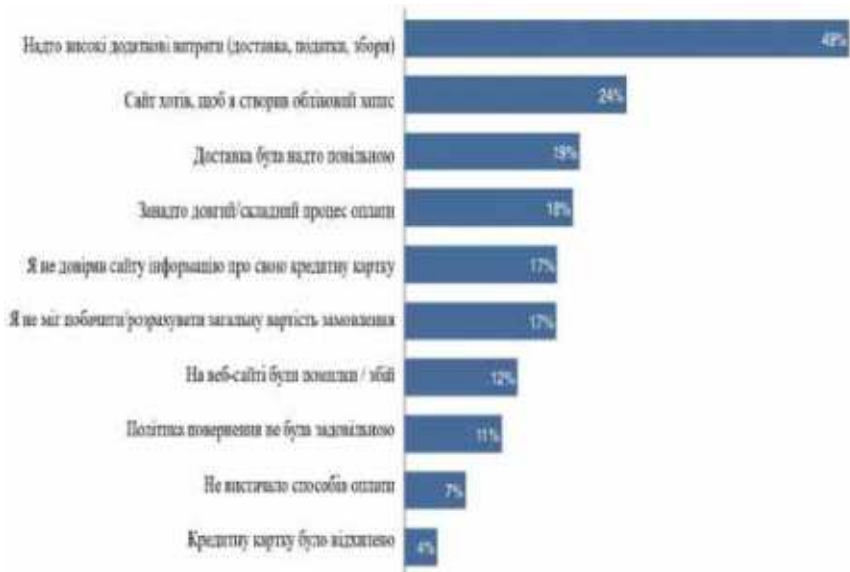
**Рис. 13. Провідні компанії США у сервісі доставки їжі станом на 2021 рік**

*Джерело: [11; 18]*

на веб-сайтах електронної комерції. Серед загальних особливостей веб-сайтів електронної комерції ресторанної індустрії варто вказати на наступні: адаптивний веб-дизайн, який розширює інструментарій онлайн замовлень для клієнтів закладів харчування; впровадження системи відстеження доставки, що допомагає рестораторам та клієнтам ке-

рувати наскрізним життєвим циклом замовлення; програми лояльності для клієнтів та урізноманітнення способів оплати, що зменшує кількість залишених кошиків та спрощує процес покупки [21]. Так Блек Харрієс зазначає також, що середній рівень залишення кошика в інтернет-магазинах становить 69,8%; і однією з основних причин відмови від кошика є безпека картки. Дозволяючи клієнтам використовувати інші способи оплати, зокрема Google Pay або Apple Pay, допомагає «зменшити тертя», або ж як інший варіант – дозволити клієнтам зберегти свою платіжну інформацію з попередніх покупок, щоб використовувати її знову в майбутньому [5]. Між тим, згідно ґрунтовного дослідження, яке проводилося у 2021 році в США, більшість потенційних споживачів припинить роботу з сайтом ще до того, як ініціювали потік оплати, що можна ідентифікувати як сегмент «просто перегляд», натомість причини відмови постають цінними (рис. 14) [6–7].

На відміну від сегменту «просто перегляд», багато з означених



**Рис. 14. Причини відмови під час покупки та оформлення замовлення (дані станом на 2021 рік)**

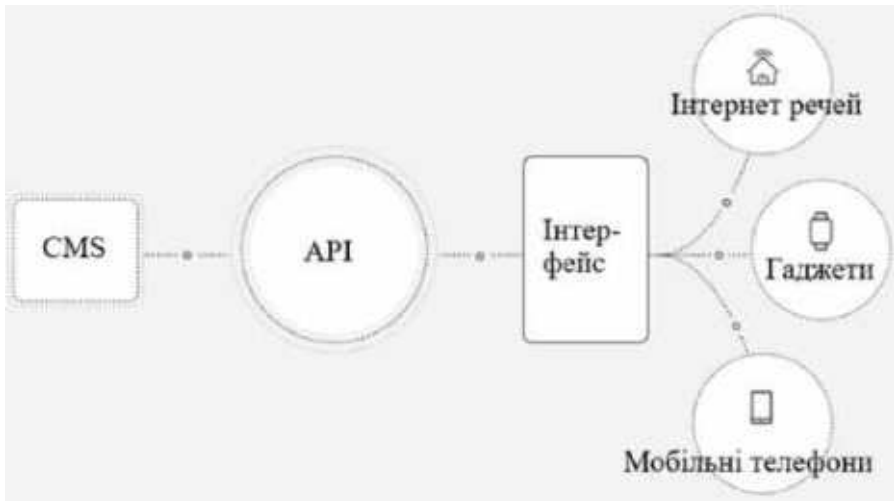
*Джерело: [5]*

проблем можна вирішити, зокрема і шляхом удосконалення веб-сайтів та покращення їх дизайну. Так наприклад, переваги використання Headless-комерції постають з підвищення продуктивності веб-сайту, швидкого розгортання оновлень і можливостей створювати чудовий досвід для клієнтів у всіх каналах продажів, що надає розробникам та маркетологам можливість працювати паралельно й мати гнучкість у використанні інноваційного інструментарію е-комерції (рис. 15) [13]. Global Air Freight – це велика галузь, що розвивається з фінансовим капіталом



85 трлн дол.; причому авіакомпанії, які спеціалізуються на вантажних перевезеннях, генерують біля 90% прибутку галузі, зокрема комбіновані перевезення складають 39% (32,8 млрд дол.), експрес-перевезення 41% (33,6 млрд дол.), інші вантажні перевезення біля 10% (8,5 млрд дол.) та пасажирські перевезення – також 10% (8,5 млрд дол.) [25]. Незважаючи на динамічні зміни у сфері транспорту з початку епохи Інтернету, компанії електронної комерції даної галузі процвітали в 2020 році, а також багато авіакомпаній адаптувалися до інноваційних моделей електронної комерції з метою підвищення стабільності та диверсифікації потоків прибутків; і в результаті відмічається зростання додатків авіакомпаній, а разом з тим і динаміки взаємодії авіакомпаній та пасажирів [28–29].

В Україні суб'єкти підприємницької діяльності активно переходять



**Рис. 15. Типи Headless-комерції**

*Джерело: [13]*

на онлайн продажі, активно просувають власні сайти, популяризують себе на різних платформах та соціальних мережах. Інтернет-торгівля вже стала реальністю сьогоdnішнього життя в країні. В повному масштабі digital-трансформація українського ринку харчування почалася з 2017 року, коли найбільші ритейлери, такі як METRO, «Ашан», пішли в онлайн-продажі і активно розвивають цей сегмент. Компанія Kantar опублікувала рейтинг найбільш популярних в Україні сайтів за серпень 2021 року. Дослідження Kantar CMeter desktop і mobile інтернет-користувачів у віці 14–70 років об'єднує дані з трьох основних джерел: Site-centric-лічильники, інтегровані в сайти; Frame-centric-лічильники встановлені в фреймі банерної мережі; User-centric-панель, респонденти зі встановленими плагінами у браузерях та додатками Kantar на телефонах, що поряд зі стандартними показниками (перегляди сторінок, охоплення, соціально-демографічні показники по всіх сайтах, з якими контактували

респонденти), також фіксує контакт панелістів з контентом. Дані з усіх джерел об'єднуються в режимі реального часу, що гарантує відсутність втрат в даних. Сайт Rozetka.com.ua вперше піднявся на четверту позицію у рейтингу популярних сайтів з показником охоплення 41,3%, а Prom.ua обігнав Instagram, опинившись на сьомій сходинці з охопленням 36,1%. Також до Топ-25 сайтів України повернулися Allo.ua (23 місце) та Hotline.ua (25 місце). Згідно звіту аналітиків nPerf за 2020 рік щодо ринку фіксованого Інтернету в Україні, провідне місце належить провайдеру «Ланет», а найповільнішим став «Укртелеком» [26]. Як зазначає ІNC.UA, середня швидкість фіксованого Інтернету в Україні у 2020 році склала 43 Мбіт/с [27].

На сайтах компаній переважно від покупців просять сказати вік, стать та інші дані при формуванні облікового запису, які потають цінними та корисними, а нами розглядаються як складові клієнтського капіталу суб'єктів підприємницької діяльності [28]. Оскільки у подальшому така інформація значно сприяє успішному формуванню роботи з клієнтом та, як результат, збільшенню продажів Інтернет-магазином, відповідно, така робота співробітників та інформація є капіталом фірми чи організації [29].

Згідно даних аналітичних розглядів, загалом можна зазначити, що 43–56% успішних продажів відповідно до відвідувачів сайтів електронної комерції пов'язані з системою облаштування пошукових систем сайтів та простоти роботи в таких [27]. Згідно статистичних даних, оптимальна робота сайту виступає також провідним критерієм, який обумовлює можливість подальшої роботи з клієнтом, якщо він вже зайшов на певний сайт. Відповідно, біля половини потенційних споживачів та покупців залишають сайт, якщо завантаження такого триває більше 3–5 секунд. Переважно такі проблеми постають для користувачів та потенційних покупців, які заходять на комерційні сайти та сайти з продажу товарів в системі Інтернет з мобільних додатків.

## **Висновки**

Вважаємо, що в найближчі роки ми станемо свідками важливого трансформаційного процесу, який полягатиме в тому, що контекстні цифрові послуги стануть критичними для бізнес-процесів сервіс-орієнтованих підприємств. Відповідно, основним завданням подальшого розвитку бізнес-середовища та сприяння вітчизняного підприємництва постане у забезпеченні безперешкодної інтеграції цифрових технологій та послуг електронної комерції у економічне середовище. Сучасний споживач послуг сервіс-орієнтованих підприємств, а також користувачі електронної комерції не просто очікують контекстного та безперебійного цифрового досвіду, вони сьогодні вимагають цього, зокрема, з огляду на перманентні локдауни та поширення пандемії Covid-19. Одночасно для забезпечення довіри до електронної комерції та стимулювання онлайн продажів необхідно забезпечити підвищення гарантій для усіх видів фінансових операцій та послуг, оскільки споживачі прагнуть мати вищий

ступінь контролю та керування своїми коштами при здійсненні платежів, проведенні онлайн фінансових операцій та отримання доступу до кредитних програм за потребою з мінімальними клопотами та затратами часу. Передові компанії також зрозуміли, що, впроваджуючи цифрові продукти в свій клієнтський досвід, відкриваються грандіозні можливості додаткової монетизації власних брендів та створення більш лояльної клієнтської бази. «Розумні компанії» з вбудованими в їх бізнес-екосистему цифрові сучасні технології та послуги електронної комерції виходять на регіональні та міжнародні ринки послуг та товарів з безліччю інновацій, унікальними та креативними брендами, що обіляють споживачам нові враження та задоволення. Таким чином, наш період цифрових трансформацій означений появою та зростанням значної кількості малих і середніх підприємств, технологічних стартапів і навіть традиційних звичайних брендів, які намагаються розширити свій клієнтський досвід за допомогою контекстних цифрових пропозицій. Нами поняття Food TECH («food technology») розглядається набагато ширше в контексті цифрових трансформацій та діджиталізації бізнесу – інтеграція цифрових технологій у весь харчовий ланцюжок: від виробництва, пакування, зберігання, приготування до утилізації їжі. Таким чином, успішна електронна комерція серед пересічних українських споживачів товарів та послуг пов'язана серед іншого з показниками завантаження певного сайту та можливостями оптимізації роботи такого. Між тим, така оптимізація не може бути вирішена простими діями, які можуть погіршити атрактивну привабливість самого сайту для споживача товарів та послуг, або ж звузити можливість візуального обстеження чи споглядання товару, який цікавить потенційного покупця. Відтак, розвиток електронної комерції в нашій країні постає важливою складовою успішної роботи фірм та компаній. У перспективі, також відкриває широкі можливості для виходу на світовий ринок Інтернет-торгівлі. Вирішення проблеми активного розвитку та впровадження методів електронної комерції є невідмінною запорукою утвердження нашої країни в глобальному просторі сучасної інформаційної економіки.

### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. 2021, a breakthrough year for Healthtech & Biotech. 2022. URL: <https://dealroom.co/uploaded/2022/01/Dealroom-report-health-jan2022.pdf?x21552> (дата звернення: 15.01.2022).
2. 2021: the year London tech reached new heights. URL: <https://dealroom.co/uploaded/2022/01/Dealroom-London-report-2022-Jan.pdf?x21552> (дата звернення: 15.01.2022).
3. 2022 trend outlook: B2B e-commerce for the food and beverage industry. URL: <https://www.sana-commerce.com/blog/shorten-time-market-e-commerce-food-beverage-industry/> (дата звернення: 25.01.2022).
4. Browne O. London tech posts high targets for 2022. URL: <https://dealroom.co/blog/london-tech-set-to-reach-new-heights-in-2022-folowing-record-year-for-vc-investment> (дата звернення: 22.01.2022).
5. Cart Abandonment Rate Statistics. URL: <https://baymard.com/lists/cart->

abandonment-rate (дата звернення: 25.01.2022).

6. E-Commerce & Logistics. URL: <https://www.iata.org/en/programs/cargo/cargo-operations/e-commerce-logistics/> (дата звернення: 20.01.2022).

7. E-commerce and the future of airline-passenger connections. URL: <https://www.phocuswire.com/org/news/ecommerce-and-the-future-of-airline-passenger-connections/3339712004.html> (дата звернення: 25.01.2022).

8. eCommerce impacts in the hospitality industry. URL: <https://www.cihms.com/en/ecommerce-impacts-in-the-hospitality-industry/> (дата звернення: 25.01.2022).

9. E-commerce sites for the hotel industry. URL: <https://www.hospitalitynet.org/news/ecommerce-4102801.html> (дата звернення: 25.01.2022).

10. Fintech 2021 Report. URL: <https://dealroom.co/uploaded/2022/01/Fintech-2021-recap-1.pdf?x21552> (дата звернення: 18.01.2022).

11. Food and Beverages E-Commerce Global Market Report 2021: COVID-19 Growth&Change To 2030. URL: [https://www.reportlinker.com/p06151609/Food-And-Beverages-E-Commerce-Global-Market-Report-COVID-19-Growth-And-Change-To.html?utm\\_source=GNW](https://www.reportlinker.com/p06151609/Food-And-Beverages-E-Commerce-Global-Market-Report-COVID-19-Growth-And-Change-To.html?utm_source=GNW) (дата звернення: 15.01.2022).

12. Ginanneschi, M. (2014). The Impact of E-Commerce on Hotel Management: Evidences from a Sample of Tuscan Hotels. *Almatourism - Journal of Tourism, Culture and Territorial Development*, 5(10), 88–108. DOI: 10.6092/issn.2036-5195/4775 (дата звернення: 25.01.2022).

13. Headless Commerce Guide: Going Headless in 2021. URL: <https://resources.fabric.inc/blog/headless-commerce> (дата звернення: 25.01.2022).

14. Hotel Tech Report. URL: <https://hoteltechreport.com/news/6-hotel-website-design-lessons> (дата звернення: 21.01.2022).

15. Mamaghani, F. Impact of E-Commerce on Travel and Tourism: An Historical Analysis. *The International Journal of Management*. 2009. Vol. 26. 360-365.

16. Molchanova V., Vidishcheva E., Potapova I. Operating E-Commercial Market Framework in Terms of Tourist Destination. *Espacios*. 2018. Vol. 39 (34).

17. Müller S. How Dealroom will help you discover the most promising startups in 2022. URL: <https://dealroom.co/blog/dealroom-discover-most-promising-startups-2022> (дата звернення: 22.01.2022).

18. Record investment for global foodtech. URL: [https://newsletter.dealroom.co/foodtech-q3-results-record-vc-investment?\\_ga=2.427681.671497948.1642354830-665401945.1642354830](https://newsletter.dealroom.co/foodtech-q3-results-record-vc-investment?_ga=2.427681.671497948.1642354830-665401945.1642354830) (дата звернення: 25.01.2022).

19. Startup cities in the Entrepreneurial Age. URL: <https://dealroom.co/uploaded/2021/07/Dealroom-Sifted-startup-cities-2021.pdf?x21552-4102801.html> (дата звернення: 22.01.2022).

20. The State of European Food Tech 2021. URL: <https://foodtech.vc/the-state-of-european-food-tech-2021.pdf> (дата звернення: 23.01.2022).

21. Top E-Commerce Restaurant Websites in 2021. URL: <https://resources.fabric.inc/blog/ecommerce-restaurant-78090038767236-21.html> (дата звернення: 21.01.2022).

22. Unicorn hunters. URL: [https://newsletter.dealroom.co/the-investors-winning-the-unicorn-hunt?\\_ga=2.220772575.671497948.1642354830-665401945.1642354830](https://newsletter.dealroom.co/the-investors-winning-the-unicorn-hunt?_ga=2.220772575.671497948.1642354830-665401945.1642354830) (дата звернення: 25.01.2022).

23. What is a unicorn? URL: [https://dealroom.co/blog/what-is-a-unicorn?\\_ga=2.56104300.671497948.1642354830-665401945.1642354830](https://dealroom.co/blog/what-is-a-unicorn?_ga=2.56104300.671497948.1642354830-665401945.1642354830) (дата звернення: 15.01.2022).

24. Wijngaarde Y. Global venture capital is crushing all records in 2021. URL: <https://dealroom.co/blog/global-venture-capital-is-crushing-records-in-h1-2021> (дата

звернення: 23.01.2022).

25. e-Commerce – a paradigm shift for Air Cargo. URL: <https://www.transportation.northwestern.edu/docs/2018/2018-workshop-presentation-steen-050218.pdf> (дата звернення: 25.01.2022).

26. Рейтинг найпопулярніших в Україні сайтів за серпень 2021 р. URL: <https://itc.ua/news/rejting-najpopulyarnishih-v-ukraini-sajtiv-za-serpen-2021-roku-infografika/> (дата звернення: 22.01.2022).

27. Рейтинг українських інтернет-провайдерів за 2020 рік URL: <https://ain.ua/2021/03/18/rejting-ukrainskix-internet-provajderov-za-2020-god-s-bolshim-otryvom-pobezhdaet-lanet/> (дата звернення: 23.01.2022).

28. Яворська О.Г. Знання як комплементарна складова інтелектуального капіталу підприємства в епоху цифрової економіки. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. Випуск 3. С. 185-198.

29. Яворська О.Г. Інформаційні елементи інтелектуального капіталу підприємства в умовах цифрової економіки. *Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування*. 2020. Випуск 5. С. 171-179.

**Заспа Г. О.**

кандидат технічних наук, доцент,  
кафедра програмного забезпечення  
автоматизованих системі освіти дорослих  
Черкаський державний технологічний університет, м. Черкаси

**Оксамитна Л. П.**

кандидат технічних наук, доцент,  
кафедра комп'ютерних наук та системного аналізу  
Черкаський державний технологічний університет, м. Черкаси

**Карапетян А. Р.**

кандидат технічних наук, доцент,  
кафедра інформаційних технологій проектування  
Черкаський державний технологічний університет, м. Черкаси

## **РОЗДІЛ 5.2. МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ТЕХНОЛОГІЇ В ЦИФРОВОМУ ПРОСТОРІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

*Необхідність ефективної організації навчального процесу всіх закладів вищої освіти висуває невідкладні проблеми його переходу в цифрове середовище. Стаття присвячена створенню інформаційної технології цифрової трансформації закладів вищої освіти (ЗВО), яка б інтегрувала всі інформаційні бази, методи та засоби вирішення функціональних задач в єдиний цифровий простір задля максимального забезпечення інформаційних потреб ЗВО. Проведено аналіз сутності цифрової трансформації різними науковцями. Визначено доцільність застосування системно-методологічних основ інформаційних технологій в сфері цифровізації. Запропонована технологічна класифікація наповнення цифрового простору закладів вищої освіти. В ній виділено забезпечуючий та функціональний компоненти цифрового простору ЗВО. Описано програму цифрової трансформації ЗВО та основні принципи створення інформаційної технології цифрової трансформації закладів вищої освіти. Представлено метод формування інформаційної технології вирішення функціональних задач закладів вищої освіти задля ефективності результату.*

### **Вступ**

Необхідність ефективної організації навчального процесу всіх закладів вищої освіти висуває невідкладні проблеми його переходу в цифрове середовище. Стаття присвячена створенню інформаційної технології цифрової трансформації закладів вищої освіти (ЗВО), яка б інтегрувала всі інформаційні бази, методи та засоби вирішення функціональних задач в єдиний цифровий простір задля максимального забезпечення інформаційних потреб ЗВО. Проведено аналіз сутності цифрової трансформації різними науковцями. Визначено доцільність застосування системно-методологічних основ інформаційних технологій в сфері цифровізації. Запропонована технологічна класифікація наповнення цифрового простору закладів вищої освіти. В ній виділено забезпечуючий та функціональний компоненти цифрового простору ЗВО. Описано програму цифрової трансформації ЗВО та основні принципи створення ін-

формаційної технології цифрової трансформації закладів вищої освіти. Представлено метод формування інформаційної технології вирішення функціональних задач закладів вищої освіти задля ефективності результату.

### **5.2.1. Аналіз понятійної сутності цифрової трансформації**

Термін «цифрова трансформація» виник внаслідок еволюції ідей «безпаперової інформатики», «реінжинірингу бізнес-процесів» тощо.

В останні роки помітна значна увага багатьох науковців до досліджень в галузі цифрової трансформації. Вони по різному трактують сутність цифрової трансформації.

У роботі [2] автор розглядає цифрову трансформацію як процес, коли цифрові технології створюють різкі зміни в роботі, що викликають стратегічні реакції організацій, які прагнуть змінити свої шляхи створення цінних для ринку продуктів, одночасно керуючи структурними змінами та організаційними бар'єрами, що впливають на позитивні та негативні результати цього процесу.

Увагу на чотири типи цифрової трансформації акцентує автор у роботі [3]: бізнес-процесів, бізнес-моделі, домену та організаційно-культурна трансформація.

Наголос на трансформаційній складовій робить автор у роботі [4]: цифрова трансформація стосується еволюції основоположних практик ведення бізнесу в організації з використанням технологій та даних, тобто це повна трансформація бізнесу.

У роботі [5] автором представлено теоретичну модель реалізації цифрової трансформації у ЗВО, але не приділено уваги системності цифрової трансформації процесів діяльності університетів.

На відміну від попередньої роботи, у роботі [6], якраз враховано можливість організаційного спротиву при проведенні трансформаційних процесів в розрізі створення цифрового університету.

У праці [7] визначення поняття цифровізації розглядається як системний підхід до цифрової трансформації формування людського капіталу та забезпечення процесів перетворення цифровізації.

Автор роботи [8] визначає цифрову трансформацію як соціальну, яка відбувається на основі максимального використання цифрових технологій, таких як: Інтернет речей, Індустрія 4.0, штучний інтелект, робототехніка, обробка великих даних, хмарні обчислення, електронні комунікації, а також, нано- та біотехнологій, генної інженерії та інших.

Багато українських дослідників [9], [10], [11], [12] приділяють значну увагу дослідженням даної проблематики. Вони висвітлюють питання цифрової трансформації не лише різноманітних організацій, а й сфери освіти та економіки.

Аналізуючи різні підходи авторів щодо визначення поняття цифрової трансформації, варто зазначити, що вони мають спільні погляди. А саме: цифрова трансформація – це, перш за все, організаційні зміни, які втілені за допомогою цифрових технологій та цифровізованих біз-

нес-моделей з метою покращення організаційної ефективності.

Освіта не може залишатись осторонь глобальних процесів цифровізації. Зараз цифровізація освіти постає імперативом реформування освітньої галузі, головним і першочерговим завданням ефективного розвитку інформаційного суспільства в Україні [13]. Більше того, вважається, що вища освіта – одна з найбільших галузей, яка має хороші позиції для отримання значних вигод від цифрової трансформації [4]. Сучасна державна політика в Україні визначає цифровізацію та цифрову трансформацію серед основних пріоритетів розвитку освіти.

Саме з такої точки зору, у роботі [14] автори зосереджуються на аспектах цифрової трансформації, пов'язаних з даними, маючи на увазі, що дані самі по собі є активом, якщо вирішити проблему перетворення цих даних у цінність. Основною метою процесу цифрової трансформації у ЗВО визначається переосмислення рівня освіти послуг та переробка операційних процесів в організаціях. Виділяються три можливих підходи до досягнення цієї мети.

*Перший* передбачає насамперед трансформацію сервісів – трансформація сервісів передуює внесенням ключових удосконалень та змін у операції, в процесну діяльність.

*Другий* передбачає насамперед трансформацію операційної діяльності – трансформація, спрямована на виявлення нових та внесення змін до існуючих цифрових процесів, видів діяльності та операцій, як основи для подальшої трансформації сервісів.

*Третій* – це сервісно-операційний підхід, комбінація першого та другого підходів. Автори проводять дослідження на основі другого підходу, зосереджуючи увагу на обробці даних (в тому числі з використанням методів BigData) для вироблення рішень, в тому числі направлених на трансформацію освітнього закладу.

У дослідженні стану цифрової трансформації європейських університетів [15] зазначається, що цифрова трансформація, як загальна концепція, не є основною проблемою для університетів, що досліджувались. Не дивлячись на те, що університети обізнані з перевагами цифрових технологій для основних видів діяльності університетів, їм не вистачає здатності імплементувати трансформацію в цілому, так, щоб її наслідки докорінним чином вплинули на всі види діяльності та управління університетом.

Пошук відповіді на питання оптимального шляху проведення цифрової трансформації ЗВО призводить до появи нових понять та концепцій вирішення даної проблеми.

## **5.2.2. Системно-методологічні основи інформаційних технологій в сфері цифровізації**

Світові тенденції розвитку суспільства, освіти, науки, економіки спрямовані на перехід до цифрової трансформації. По суті це означає, що всі процеси суспільної, освітньої, наукової, підприємницької та інших видів діяльності повністю переходять в цифрове середовище. Саме



для цього, в першу чергу, потрібна цифровізація закладів вищої освіти. Потрібне створення цифрових університетів [16]. Це обумовлено необхідністю інформаційного забезпечення, моніторингу і контролю процесу надання освітніх, наукових, науково-технічних послуг, що сприяє підвищенню рівня освітньої та наукової всіх видів діяльності університету, покращенню координації діяльності всіх його структурних підрозділів, прозорості управлінських процесів та зростанню продуктивності роботи колективу ЗВО.

Оскільки традиційні підходи до автоматизації ЗВО не зовсім задовольняють потреби освітніх закладів щодо виконання тих чи інших функціональних задач, не в змозі ефективно реалізувати проекти цифровізації, то виникає потреба в новітніх підходах цифрової трансформації закладів вищої освіти. Потрібні нові підходи, нові концепції цифрової трансформації закладів вищої освіти. Потрібні підходи, що надають можливість об'єднати всі процеси створення і використання програмно-інформаційних засобів задля побудови цифрових університетів [17].

Структура, перелік, підпорядкованість та розподіл функцій в ЗВО в процесі цифрової трансформації залежать від багатьох характерних для динамічного оточення факторів, що призводять до формування різних інформаційних баз та засобів цифровізації.

Так, як кількість таких факторів в цифровій трансформації значна, необхідно реалізувати системний підхід до побудови інформаційних технологій цифрової трансформації ЗВО (ІТ ЦТ ЗВО). Для цього необхідна розробка методів, моделей і засобів управління організаційною, функціональною, інформаційною структурою процесів цифрової трансформації ЗВО. Тому виникає актуальна наукова задача – створення інформаційної технології (ІТ) цифрової трансформації ЗВО, яка б інтегрувала всі інформаційні бази, методи та засоби вирішення функціональних задач в єдиний цифровий простір задля максимального забезпечення інформаційних потреб закладів вищої освіти.

Перш, ніж представити програму цифрової трансформації ЗВО, розглянемо основні визначення даної проблематики.

*Цифрова трансформація ЗВО* – процес, що полягає у змінах в організаційній, функціональній, технологічній та інформаційній інфраструктурі ЗВО, спричинених цифровізацією освітнього та управлінського процесу закладу вищої освіти.

*Мета цифрової трансформації освітньої діяльності ЗВО* – організаційна, функціональна, технологічна, інформаційна модернізація закладу вищої освіти задля підвищення ефективності і якості освітньої діяльності за рахунок впровадження інструментів цифровізації, що забезпечує більш повне і своєчасне задоволення інформаційних потреб ЗВО за рахунок зберігання необхідної інформації в цифровій формі в базах даних і знань сучасних комп'ютерних інформаційних систем.

Результатом цифрової трансформації є:

- забезпечення ефективного управління, планування і використання інформаційних ресурсів ЗВО;

- підтримка відповідності якості підготовки фахівців державним стандартам і міжнародним вимогам;
- формування єдиного цифрового простору ЗВО;
- створення системи інформаційного забезпечення ЗВО;
- розробка та впровадження засобів інформаційно-аналітичної підтримки діяльності всіх структурних підрозділів ЗВО;
- впровадження методів ефективного керування об'єктно-орієнтованим динамічним навчальним середовищем;
- реалізація ефективної взаємодії між відокремленими та внутрішніми підрозділами ЗВО, студентами і ЗВО, іншими ЗВО, в тому числі іноземними;
- створення необхідних умов для забезпечення кадрового складу, студентів, слухачів та суспільства своєчасною, достовірною та повною інформацією щодо ЗВО шляхом широкого використання інформаційних технологій.

- інтеграція ЗВО в національний та світовий інформаційні простори.

*Інформаційні потреби ЗВО* – інформаційний ресурс, необхідний працівникам, студентам, аспірантам закладу вищої освіти для ефективного і якісного виконання ними своїх функціональних обов'язків [18].

*Інформаційна технологія цифрової трансформації ЗВО* – технологічна система методів і засобів формування інформаційного ресурсу ЗВО шляхом оцифрування, зберігання і надання необхідної інформації працівникам, студентам і аспірантам ЗВО [18].

Для розробки інформаційних технологій цифрової трансформації необхідно спочатку створити деякий науково-методологічний базис.

*Науково-методологічний базис інформаційних технологій цифрової трансформації ЗВО* – загальний набір моделей, методів, правил, алгоритмів, прийомів та теоретичних узагальнень, направлених на вивчення та виділення важливої для здійснення цифрової трансформації інформації та створення методів і засобів її перетворення в цифровий простір ЗВО [18].

Цифровий простір (ЦП) – це реалізовані в комп'ютерних засобах сховища цифрової інформації, інструменти ведення цих сховищ і вирішення функціональних задач та організаційна інфраструктура, яка забезпечує функціонування цього простору [18].

Компонентами цифрового простору ЗВО є:

- функціональний компонент – методи і засоби інформаційної технології цифрової трансформації ЗВО;
- інформаційний компонент – інформація, отримана в результаті реалізації інформаційної технології цифрової трансформації.

*Інформаційний компонент цифрового простору ЗВО* – інформація (дані), необхідні для реалізації освітнього, та інших процесів в ЗВО, і яка знаходиться в інформаційних базах сучасних інформаційних систем [18].

*Функціональний компонент цифрового простору ЗВО* – функції створення інформаційного компоненту та функції управління створен-

ням інформаційного компоненту [18].

*Інформаційний простір ЗВО* – інформація, що отримується чи формується в ЗВО, і яка необхідна для вирішення функціональних задач закладу вищої освіти [18].

*Інформаційний простір ЗВО* – більш широка категорія, ніж цифровий простір. Інформаційний простір – це вся інформація, що є в ЗВО. В тому числі в пам'яті працівників і різноманітних документах, що супроводжують діяльність закладу вищої освіти [18].

Цифровий простір – частини інформаційного простору, що зберігається в комп'ютерах [18].

Цифрова трансформація ЗВО є програмою розвитку ЗВО, що передбачає реалізацію:

- проектів цифровізації освітнього процесу ЗВО;
- проектів цифровізації інших видів діяльності ЗВО;
- проектів розвитку ІТ-інфраструктури ЗВО;
- проектів створення цифрових технологій управління ЗВО.

*Під програмою цифрової трансформації ЗВО* будемо розуміти проекти цифрової трансформації, спрямовані на реалізацію одного цілісного завдання – цифровізація всіх сторін діяльності ЗВО.

Для створення інформаційної технології цифрової трансформації ЗВО, яка б забезпечувала виконання програми цифрової трансформації, необхідно спочатку побудувати структуру цифрового простору ЗВО. Для цього дуже важливо спочатку визначити, які цифрові об'єкти і як можуть бути використані в закладі вищої освіти. Необхідно ідентифікувати інформаційні потреби ЗВО і визначити, які елементи цифрового простору зможуть їх задовольнити. Після цього потрібно побудувати таку структуру цього простору, яка дозволить задовольняти ці потреби.

### **5.2.3. Програма цифрової трансформації закладів вищої освіти**

Цифрова трансформація ЗВО повинна базуватися на системному підході до побудови складних організаційно-технічних систем, що передбачає декомпозицію досліджуваного процесу з метою побудови його опису за описом окремих частин цього процесу [19]. Виділимо два види структурних описів. По-перше, опис програми цифрової трансформації ЗВО як об'єктивно існуючої категорії. По-друге, опис ключового ресурсу цієї програми – інформаційної технології цифрової трансформації ЗВО. Розглянемо їх детально.

Представимо програму цифрової трансформації ЗВО через множину проектів, орієнтованих на цифровізацію ЗВО [18]:

$$\Pi = \{\pi_j\}, j = \overline{1, n}, \quad (1)$$

де  $\Pi$  – програма цифрової трансформації ЗВО;  
 $\pi_j$  – проект цифрової трансформації ЗВО.

Найбільше значення для програми цифрової трансформації мають характеристики проектів, пов'язані зі специфікою діяльності ЗВО та з інформаційними технологіями. До найбільш суттєвих характеристик проектів цифрової трансформації, які відносяться до питань створення інформаційних технологій, можна віднести [18]:

$$\pi_j = \langle M_j, R_j, S_j \rangle, \quad (2)$$

де  $M_j$  – продукт проекту;  
 $R_j$  – вигоди від реалізації проекту;  
 $S_j$  – витрати на проект.

Виходячи з визначення компонент цифрового простору ЗВО, проекти програми цифрової трансформації спрямовані на реалізацію різноманітних заходів щодо:

- створення і впровадження функціонального компоненту цифрового простору ЗВО – методів і засобів інформаційної технології цифрової трансформації;

- розроблення засобів інформаційної технології цифрової трансформації задля створення інформаційного компоненту цифрового простору ЗВО.

Формування портфеля проектів, виходячи з виразу (2), може виконуватись на основі наступної моделі [18]:

$$\sum_{\pi_j} [R_j - S_j] \rightarrow \max, \quad (3)$$

при обмеженнях:

1. Задані проекти (1).
2. Задані витрати-вигоди проектів (2).
3. Задано обмеження бюджету [18]:

$$\sum_{\pi_j} S_{\pi_j} \leq S_0,$$

де  $S_0$  – бюджет програми цифрової трансформації ЗВО.

В результаті реалізація портфеля «вигідних» проектів дозволяє не тільки створити цифровий простір, але й мінімізувати витрати на цифрову трансформацію ЗВО.

Розглянемо основний ресурс цих проектів – інформаційну технологію цифрової трансформації закладу вищої освіти.

Метою цифрової трансформації закладу вищої освіти є його розвиток через створення та використання цифрового простору (ЦП ЗВО). Цифровий простір розуміється як сукупність документів, які є в ЗВО,

інформаційних баз та засобів їх ведення, а також інструментів вирішення функціональних задач. Отже, чим більше задач, інформаційних баз і інструментів, тим різноплановішим буде цифровий простір і тим складніше створити єдину інформаційну технологію цифрової трансформації. Для створення такої технології спочатку структуруємо цей простір.

Всі продукти програми цифрової трансформації ЗВО можна віднести до забезпечуючого та функціонального компонентів цифрового простору.

До забезпечуючих елементів цифрового простору можна віднести:

- єдиний інформаційний простір ЗВО та його підрозділів;
- надійна робота серверів;
- підвищення продуктивності роботи комп'ютерної мережі;
- технології дистанційного навчання в університеті;
- єдиний організаційний, програмний та інформаційний базис функціонування інформаційних систем підрозділів університету;
- зниження витрат на видання та перехід на сучасні способи доставки наукової інформації до споживачів;
- організація тренінгів для створення дистанційних курсів та ін.

До функціонального компоненту цифрового простору можна віднести технологічні системи ведення інформаційних баз та автоматизації освітнього, наукового, управлінського, господарського та інших процесів ЗВО. Традиційно, виходячи з продукту функцій, які реалізуються в цьому компоненті, можна виділити наступні технологічні системи [17], [20].

### *1. Нормативно-довідкова інформація (НДІ).*

Нормативно-довідкова інформація використовується як для вирішення функціональних задач, так і для формування тієї частини цифрового простору, яка і використовується для вирішення цих задач.

### *2. Функціональні інформаційні бази.*

Це інформація, яка використовується для розв'язування функціональних задач, або яка є продуктом (розв'язком) цих задач:

- інформація, що супроводжує діяльність студентів, зокрема відомості про: оцінки, подяки і догани, проживання в гуртожитках, участь в конкурсах, олімпіадах, художній самодіяльності, спортивних заходах, академічній мобільності, студентському самоврядуванні і т.п.;
- інформація освітнього процесу: екзаменаційні, залікові та інші відомості, журнали відвідуваності і т. п.;
- навчальні та робочі навчальні плани: дисципліни, види занять, обсяги роботи;
- навчальні матеріали (файли): конспекти лекцій, презентації, методичні вказівки, посібники, підручники, відеолекції тощо;
- річне навчальне навантаження по кафедрам;
- навчальне навантаження викладачів;
- план навчального процесу: графік навчального процесу, розклад занять;
- робочі програми: формальний опис дисциплін та ін.

### *3. Інформаційна технологія вирішення функціональних задач ЗВО.*

Інформаційна технологія вирішення функціональних задач використовує інформаційний ресурс, розміщений в базах нормативно-довідкової інформації та інформації функціональних задач ЗВО. Традиційно інформаційна база функціональних задач ЗВО розбита на бази даних різних задач, до яких застосовуються інструменти інтеграції задля створення єдиного інформаційного середовища. Інструменти цієї технології, як і в традиційних інформаційних системах, в сфері освітньої діяльності ЗВО вирішують наступні задачі:

- обробки навчальних і робочих навчальних планів;
- розрахунку навчального навантаження;
- організація дистанційного навчання і електронного тестування;
- формування розкладу занять;
- проведення бізнес-операцій в сфері навчання студентів, таких, як відрахування, поновлення, направлення в академічну відпустку та виведення з академічної відпустки, переведення зі спеціальності на спеціальність, зміну фінансування тощо;
- забезпечення вибору студентами вибіркових дисциплін та формування на основі цієї інформації відповідних документів;
- формування документів, що стосуються сесійного контролю знань;
- розрахунок стипендіального рейтингу;
- формування додатку до диплома;
- аналізу поточної та семестрової успішності студентів;
- безпосереднє управління освітньою діяльністю закладу вищої освіти, в тому числі призначення доручень та контроль їх виконання.

Не тільки використання, але й наповнення і ведення функціональної інформаційної бази реалізується в інформаційних системах, що вирішують наведені функціональні задачі. Але для створення цифрового простору ЗВО необхідно стандартизувати інструменти, які реалізують алгоритми наповнення, ведення і використання функціональної інформаційної бази, відділити їх від засобів вирішення функціональних задач.

#### *4. Інформаційна технологія управління інформацією ЗВО.*

Задача створення цифрового простору повинна бути відокремлена від функціональних задач, які підлягають автоматизації і повинна виступати як самостійний системоутворюючий компонент цифрового ЗВО. Для цього необхідне створення наскрізної (відносно функціональних задач) технології управління інформацією закладу вищої освіти. При наявності такої інформаційної технології спрощується і питання вирішення функціональних задач.

Алгоритм створення системи управління інформацією полягає у виборі функцій, що реалізуються при вирішенні багатьох задач та їх об'єднання в єдину систему підготовки інформаційного ресурсу для засобів вирішення цих задач. Таким чином, з технології вирішення функціональних задач ЗВО виключаються процедури, які використовують методи і засоби ведення інформаційних баз та методи і засоби управління інформацією ЗВО. Наприклад, процедури дотримання бази даних документів.

При такому підході зникає необхідність інтеграції систем, що вирішу-

ють наведені задачі, оскільки вони використовують єдине цифрове середовище, створене в рамках технології управління інформацією ЗВО.

*5. Інформаційна технологія забезпечення діяльності закладів вищої освіти.*

Дана технологія базується на інструментах, які спрямовані на досягнення мети цифрової трансформації ЗВО – максимального забезпечення інформаційних потреб закладів вищої освіти. Для досягнення цієї мети необхідно спрямувати вище описані інструменти цифрової трансформації на вирішення задач інформаційного забезпечення діяльності закладу вищої освіти.

#### **5.2.4. Основні принципи створення інформаційної технології цифрової трансформації закладів вищої освіти**

Розглянемо принципи створення інформаційної технології цифрової трансформації закладів вищої освіти, які ґрунтуються на основі системного підходу.

1. *Принцип економічності.* В основі цифрової трансформації будуть так структуровані інструменти інформаційної технології, щоб усунути всі дублювання та розпорошення інформаційних представлень. Створення єдиного цифрового простору дозволить створити єдину систему засобів вирішення функціональних задач та забезпечення діяльності ЗВО. Безумовно, що це зменшить витрати на цифрову трансформацію, як мінімум вже через те, що не потрібно інтегрувати бази даних різних функціональних задач.

2. *Управління через проекти.* Застосування цього принципу дозволить реалізувати проектний підхід до цифровізації ЗВО. В першу чергу створити єдину систему управління всіма діями зі створення, впровадження та використання інструментів інформаційної технології цифрової трансформації ЗВО. Створення нових засобів цифрової трансформації повинне виконуватись через ініціацію, планування, бюджетування і контроль виконання окремих проектів, спрямованих на конкретний результат. Основою цього є персональна відповідальність як за виконання окремих робіт, так і за результат в цілому [21].

3. *Системної єдності.* Необхідне впровадження системи управління інформацією, яка створить єдиний інформаційний простір ЗВО через інтеграцію процесів електронного документообігу, доbazової обробки і цифровізації документів, контролю виконання доручень, інформаційного забезпечення керівництва, тощо.

4. *Розвитку.* Жоден заклад вищої освіти не може вижити, не розвиваючись. Тому, головний принцип ЗВО в сфері цифрової трансформації – розвиватися і на основі цього забезпечувати свою життєдіяльність (а не забезпечивши свою життєдіяльність – розвиватися).

5. *Плановості.* В основі управління проектами цифрової трансформації лежить план. План – це закон діяльності по програмі цифрової трансформації. Ніхто не має права не виконувати план.

6. *Професійного підходу.* Будь-яким видом діяльності, в тому числі

управлінням цифровою трансформацією ЗВО, розробкою інформаційних систем і технологій, розвитком інформаційної інфраструктури повинні займатися професіонали. Під кожен проект цифрової трансформації повинна створюватися команда, в яку необхідно залучати фахівців ЗВО, студентів, аспірантів, а також фахівців, залучених на аутсорсинг.

7. *Системності*. Цифровий простір представляє собою систему, яка включає: нормативно-довідкову базу, інформаційну базу вирішення функціональних задач, інформаційні технології управління інформацією, вирішення функціональних задач і забезпечення діяльності закладу вищої освіти.

8. *Навчання*. Основний капітал будь-якого закладу вищої освіти в сучасних умовах – це знання його працівників. Знання і вміння реалізувати ці знання на практиці в області професійної діяльності. Для цього необхідно реалізовувати програми навчання в умовах цифрової трансформації ЗВО.

9. *Відповідності*. Управління цифровою трансформацією базується на відповідності: комп'ютерної техніки, інструментів доbazової обробки інформації, інструментів управління інформацією, інструментів вирішення функціональних задач, інструментів забезпечення діяльності ЗВО і рівня підготовки працівників університету, в сфері цифрової трансформації.

10. *Ітераційності*. Розробка здійснюється короткими ітераціями із постійним взаємозв'язком з постановниками задач з підрозділів ЗВО. Ітерації як такі пропонується робити у відповідності з методологією Scrum [22], [23], [24], [25] короткими, рекомендована тривалість – 2-3 тижні і не більше 1 місяця.

11. *Мобільності*. В основі цього принципу теж методологія Scrum [24]. Повинна вестись розробка інформаційної технології окремими групами з 3-7 осіб.

12. *Зворотного зв'язку з підрозділами ЗВО*. Представники відділів і служб ЗВО та ректорат повинні бути безпосередньо залучені в процес цифрової трансформації.

### **5.2.5. Метод формування інформаційної технології вирішення функціональних задач закладів вищої освіти**

Авторами запропоновано метод формування інформаційної технології вирішення функціональних задач закладів вищої освіти задля ефективності результату.

Оптимальне рішення повинне забезпечити мінімізацію витрат на створення такої технології та максимізацію вигод від її використання [18]:

$$\sum_i \left[ k \cdot \sum_j E(\Delta_{ij}^F) - \sum_j W(\Delta_{ij}^F) - S(\Pi_i^F) \right] \rightarrow \max, \quad (4)$$



- де  $\Pi_i^F$  – процедури інформаційної технології вирішення функціональних задач ЗВО  $\Gamma_i$ ;
- $\Delta_{ij}^F$  – продукт інформаційної технології вирішення функціональних задач ЗВО  $\Gamma_i$ ;
- $S(\Pi_i^F)$  – витрати на створення інформаційної технології вирішення функціональних задач ЗВО  $\Gamma_i$ ;
- $W(\Delta_{ij}^F)$  – витрати на створення продукту  $\Delta_{ij}^F$  інформаційної технології вирішення функціональних задач ЗВО  $\Gamma_i$ ;
- $E(\Delta_{ij}^F)$  – цінність продукту інформаційної технології вирішення функціональних задач ЗВО  $\Gamma_i$ ;
- $k$  – коефіцієнт приведення цінності продуктів інформаційної технології вирішення функціональних задач ЗВО до міри витрат на неї,

при обмеженнях [18]:

$$\sum_i S(\Pi_i^F) \leq S_0;$$

$$Y(\Pi_i^F),$$

- де  $Y(\Pi_i^F)$  – матриця зв'язків між процедурами інформаційної технології вирішення функціональних задач ЗВО;
- $S_0$  – бюджет на створення інформаційної технології вирішення функціональних задач ЗВО.

Згідно виразу (4) для отримання максимального значення необхідно:

- Вибрати ті функціональні задачі, які дають максимальний ефект (максимальну цінність продуктів інформаційних технологій, що їх вирішують).
- Підібрати в інформаційну технологію вирішення обраних функціональних задач закладу вищої освіти ті засоби, які вимагатимуть мінімум витрат при максимальній ефективності (динамічна структура технології).

Для цього в процесі реалізації програми цифрової трансформації необхідно мінімізувати витрати за рахунок раціонального вибору між альтернативами:

- придбати засоби інформаційної технології, чи розробляти їх самостійно;
- якщо придбати засоби, то у кого, і яку ціну вважати доцільною;
- якщо розробляти засоби, то на якій платформі.

Розглянемо це питання. В формулі (4) витрати на такі засоби позначені як  $S^F$ ). Вони складаються:

а) у випадку придбання [18]:

$$S(\Pi_i^F) = S_{\text{придбання}}(\Pi_i^F) = S_B(\Pi_i^F) + S_V(\Pi_i^F) + S_Z(\Pi_i^F) + S_I(\Pi_i^F), \quad (5)$$

- де  $S_B(\Pi_i^F)$  – витрати на придбання засобів інформаційної технології вирішення функціональних задач  $\Gamma_i$ ;
- $S_V(\Pi_i^F)$  – витрати на впровадження засобів інформаційної технології вирішення функціональних задач  $\Gamma_i$ ;
- $S_Z(\Pi_i^F)$  – витрати на щорічне обслуговування (оновлення, супроводження) засобів інформаційної технології вирішення функціональних задач  $\Gamma_i$ ;
- $S_I(\Pi_i^F)$  – витрати на інтеграцію інформаційної технології вирішення функціональних задач  $\Gamma_i$  з цифровим простором ЗВО.

Зазвичай, як показує світовий досвід [18]:

$$S_{\text{розробки}}(\Pi_i^F) > S_B(\Pi_i^F) + S_Z(\Pi_i^F) + S_V(\Pi_i^F),$$

- де  $S_{\text{розробки}}(\Pi_i^F)$  – витрати на розробку та впровадження засобів інформаційної технології вирішення функціональних задач  $\Gamma_i$ .

Але вартість інтеграції придбаних засобів в єдиний цифровий простір може бути вищою, ніж власна розробка, тоді [18]:

$$S_{\text{розробки}}(\Pi_i^F) < S_B(\Pi_i^F) + S_Z(\Pi_i^F) + S_V(\Pi_i^F) + S_I(\Pi_i^F).$$

В цьому випадку виконується самостійна розробка засобів інформаційної технології вирішення функціональних задач  $\Gamma_i$ .

б) у випадку самостійної розробки [18]:

$$S(\Pi_i^F) = S_{\text{розробки}}(\Pi_i^F) = S_T(\Pi_i^F) + S_V(\Pi_i^F), \quad (6)$$

- де  $S_T(\Pi_i^F)$  – витрати на розробку засобів інформаційної технології вирішення функціональних задач  $\Gamma_i$ ;
- $S_V(\Pi_i^F)$  – витрати на впровадження засобів інформаційної технології вирішення функціональних задач  $\Gamma_i$ .

Звичайно, краще розробляти таку інформаційну технологію вирішення функціональних задач ЗВО, створювати такі програмно-інформаційні засоби, які використовують раніше створене інформаційне середовище, що усуває необхідність розробки чи впровадження засобів цифровізації

вхідної інформації.

Тоді вираз (4) може бути записаний так [18]:

$$\sum_i [k \cdot \sum_j E(\Delta_{ij}^f) - \sum_j W(\Delta_{ij}^f) - S(\Pi_i^f) - S(\Delta_i^f)] \rightarrow \max,$$

при обмеженнях [18]:

$$\sum_i S(\Pi_i^f) \leq S_B;$$

$$Y(\Pi_i^f),$$

де  $\Delta_i^f$  – процедури інформаційної технології вирішення функціональних задач ЗВО  $\Gamma_i$ , які використовують раніше створене інформаційне середовище;

$S(\Delta_i^f)$  – вартість процедур інформаційної технології вирішення функціональних задач ЗВО  $\Gamma_i$ , які б наповнювали раніше створене інформаційне середовище.

Таким чином, використання виразів (4)-(7) дає змогу вибрати правильну стратегію підбору та впровадження інформаційних технологій вирішення функціональних задач ЗВО. Оптимальне рішення повинне забезпечити мінімізацію витрат на створення такої технології та максимізацію вигод від її використання. Тому в основі методу лежить підбір функціональних задач, які мають найвищу ефективність в освітньому процесі ЗВО та на створення яких необхідні найменші ресурси.

Неменше важливим для створення інформаційної технології цифрової трансформації закладів вищої освіти є також метод управління інформацією. Він повинен забезпечувати вибір функцій, що реалізуються при вирішенні багатьох задач, і об'єднувати їх в єдину систему підготовки інформаційного ресурсу. При цьому інформаційний ресурс створюється спеціалізованими засобами, а потім використовується у всіх функціональних задачах і засобах забезпечення діяльності ЗВО. Таким чином, інформаційна технологія управління інформацією буде орієнтована на створення цифрового середовища, яке буде доступним у функціональних задачах ЗВО.

## Висновки

Цифровізація є обов'язковою і пріоритетною частиною реформування освітньої галузі сьогодення і все більше фокус інформатизації зміщується від питань автоматизації до трансформаційної парадигми. Існуючі дослідження в галузі цифрової трансформації ЗВО вказують на важливість застосування системного підходу.

Підвищення ефективності освітньої діяльності ЗВО здійснюється за

рахунок створення та використання інформаційної технології цифрової трансформації освітньої діяльності ЗВО, яка буде інтегрувати всі інформаційні бази, методи та засоби вирішення функціональних задач закладу вищої освіти в єдиний цифровий простір.

Розглянутий метод формування інформаційної технології вирішення функціональних задач закладів вищої освіти, який відрізняється від інших використанням інформаційного базису системи управління інформацією, що дозволяє мінімізувати витрати на вирішення функціональних задач цифрової трансформації ЗВО.

Метод управління інформацією закладів вищої освіти, в основі якого лежить виділення стандартних інструментів формування інформаційного середовища ЗВО, дозволяє створювати універсальні інструменти діджиталізації процесів освітньої діяльності ЗВО, незалежні від складу і специфіки побудови засобів вирішення функціональних задач.

Запропонований методологічний підхід створення інформаційної технології цифрової трансформації освітньої діяльності може застосовуватися при створенні інформаційно-аналітичної системи підтримки освітньої діяльності, яка може використовуватись закладами вищої освіти. Він дозволяє об'єднати всі процеси створення та використання програмно-інформаційних засобів задля побудови цифрових університетів.

Створення інформаційної технології цифрової трансформації освітньої діяльності забезпечить підвищення ефективності освітньої діяльності ЗВО.

Інтеграція системного, процесного та проєктного підходів для побудови цифрового простору ЗВО, дозволить системно підійти до вирішення як функціональних задач закладів вищої освіти, так і підвищити ефективність і якість інформаційного забезпечення діяльності ЗВО.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки: Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80> (дата звернення: 17.01.2022).
2. Vial G. Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*. 2019. Vol. 28, Issue 2. P. 118–144.
3. Annacone A. The 4 Types of Digital Transformation. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/4-types-digital-transformation-andrew-annacone> (дата звернення: 15.02.2022).
4. Spear E. Digital Transformation in Higher Education: Trends, Tips, Examples & More. URL: <https://precisioncampus.com/blog/digital-transformation-higher-education> (дата звернення: 10.02.2022).
5. Mora H.L., Sánchez P.P. Digital Transformation in Higher Education Institutions with Business Process Management. *Robotic Process Automation mediation model: 15th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI)*, Sevilla, Spain, 2020. P. 1–6. DOI: 10.23919/CISTI49556.2020.9140851.
6. The 2018 digital university. Staying relevant in the digital age. URL: <https://www.pwc.co.uk/assets/pdf/the-2018-digital-university-staying-relevant-in-the-digital->

age.pdf (дата звернення: 01.02.2022).

7. Трушлякова А.Б. Розвиток діджиталізації в Україні: фактори впливу, переваги та виклики сьогодення. *Економічні горизонти*. 2018. № 4(7), С. 186-191. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.4\(7\).2018.212762](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(7).2018.212762).

8. Соціальна і цифрова трансформація: теоретичні та практичні проблеми правового регулювання : матеріали науково-практичної конференції, 10 грудня 2020 р., м. Київ / упоряд.: О.А. Баранов, В.М. Фурашев, С.О. Дорогих. Київ : Фенікс, 2020. 272 с.

9. Трушкіна Н.В., Ринкевич Н.С. Цифрова трансформація бізнес-процесів на підприємствах: реалії та сучасні виклики. *Побудова інформаційного суспільства: ресурси і технології* : матеріали XVIII міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 19-20 вересня 2019 р. Київ, 2019. С. 130–133. URL: [http://www.uinpei.kiev.ua/sites/default/files/trushkina\\_rynkevych.pdf](http://www.uinpei.kiev.ua/sites/default/files/trushkina_rynkevych.pdf) (дата звернення: 17.02.2022).

10. Teslia I., Yehorchenkova N., Khlevna I., Kataieva Y., Latysheva T., Yehorchenkov O., Khlevnyi A., Veretelnik V. Development of systemotechnical concept of digitalization of higher education institutions. *Eastern European Journal of Enterprise Technologies*. 2020. 6/2 (108). P. 6–21.

11. Ковтонюк К.В. Цифрова трансформація світової економіки. Вчені записки Університету «КРОК». 2017. № 47. С. 70–76.

12. Гужва В.М. Цифрова трансформація університетів. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. 4 (21). С. 597–604.

13. Биков В.Ю. Цифрова трансформація суспільства і розвиток комп'ютерно-технологічної платформи освіти і науки України. *Інформаційно-цифровий освітній простір України: трансформаційні процеси і перспективи розвитку*: матеріали метод. семінару НАПН України, м. Київ, 4 квітня 2019 р. Київ, 2019. С. 20–26.

14. Šereš L., Pavličević V., Tumbas P. Digital Transformation of Higher Education: Competing on Analytics. *12th International Technology, Education and Development Conference (INTED 2018)*. Valencia, Spain, 5-7 March, 2018. Valencia, 2018. P. 9491–9497. DOI: 10.21125/inted.2018.2348.

15. Menendez F.A., Maz-Machado A., Lopez-Esteban C. University Strategy and Digital Transformation in Higher Education Institutions. A Documentary Analysis. *International Journal of Advanced Research*. 2016. Vol. 4, No. 10. P. 2284–2296.

16. Єгорченкова Н.Ю., Тесля Ю.М., Хлевна Ю.Л., Кичань О.М. Методологічні аспекти створення цифрового університету. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. 2020. № 1. С. 31–36. DOI: 10.20998/2413-3000.2020.1.4.

17. Тесля Ю.М., Заспа Г.О. Розробка концентричної інформаційної технології цифрової трансформації закладів вищої освіти. *Управління розвитком складних систем*. Київ, 2020. №44. С. 105–115, [dx.doi.org/10.32347/2412-9933.2020.44](https://doi.org/10.32347/2412-9933.2020.44).

18. Заспа Г.О. Концентрична інформаційна технологія організації цифрової трансформації освітньої діяльності закладів вищої освіти: дис. ... канд. техн. наук: 05.13.06 – інформаційні технології. Черкаси, 2021. 175 с.

19. Тимченко А.А., Серкова Л.Е., Заспа Г.О., Ященко Г.Ю. Системні методи моделювання в інформаційній технології побудови автоматизованих інформаційних систем вищих навчальних закладів. *Вісник Черкаського державного технологічного університету*. 2006. №3. С. 131–134.

20. Триус Ю.В., Заспа Г.О., Кожем'якін О.С., Аширова А.В. Інформаційно-аналітична система підтримки освітньої діяльності структурних підрозділів закладів вищої освіти. *Вісник Черкаського державного технологічного університе-*

му. 2020. №4. С. 27–38.

21. Yehorchenkova N., Kataieva Y., Yehorchenkov O., Zaspа G. The conception of project-oriented enterprise information resources system management technology creation. *Journal of Technology and Exploitation in Mechanical Engineering*. 2016. Vol. 2, Issue 1. P. 60–65.

22. Scrum Alliance. URL: <https://resources.scrumalliance.org> (дата звернення: 16.02.2022).

23. Scrum Guides. URL: <https://scrumguides.org> (дата звернення: 19.02.2022).

24. Sutherland J. *Scrum The Art of Doing Twice the Work in Half the Time*. New York: Random House, 2015. 256 p.

25. The Scrum Guide. URL: <https://www.scrum.org/resources/scrum-guide> (дата звернення: 15.02.2022).

**Сосницька Н. Л.**

доктор педагогічних наук, професор,  
кафедра Вища математика і фізика,  
Таврійський державний агротехнологічний  
університет ім. Дмитра Моторного  
м. Мелітополь

**Назарова О. П.**

кандидат технічних наук, доцент,  
кафедра Вища математика і фізика,  
Таврійський державний агротехнологічний  
університет ім. Дмитра Моторного  
м. Мелітополь

**Рожкова О. П.**

старший викладач,  
кафедра Вища математика і фізика,  
Таврійський державний агротехнологічний  
університет ім. Дмитра Моторного  
м. Мелітополь

### **РОЗДІЛ 5.3. КОМП'ЮТЕРНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ФІЗИЧНИХ ЗАДАЧ ЗАСОБАМИ MATHCAD**

*Ефективний спосіб вивчення фізики полягає в застосуванні на лабораторних роботах автоматизованих розрахунків для задач фізики, с моделюванням в пакеті MathCad. Знання і застосування математичних методів дає можливість отримати модель прогнозу. Використання пакета MathCad, істотно полегшує розрахунки. Авторами запропоновано приклади використання пакета MathCad для автоматизації розрахунків у лабораторному практикумі з фізики. Продемонстровані переваги такого підходу на прикладі фізичних задач, а також прикладних задач, які потрібні студенту в наукових та магістерських роботах. Науковець повинен мати уявлення про комп'ютерних моделях, чисельних методах при вивченні різних об'єктів, вільно орієнтуватися в сучасних програмних продуктах, вміти працювати з сучасними математичними пакетами (один з них MathCAD).*

#### **Вступ**

Комп'ютерне моделювання та проведення обчислювального експерименту є важливим при дослідженні фізичних явищ. Студенти вищих навчальних закладів повинні мати уявлення про комп'ютерні моделі під час проведення експерименту. Сучасні пакети дозволяють досить швидко вирішити складну систему рівнянь, побудувати графік залежності, обчислити інтеграл чи похідну, виконати операції з матрицями.

Важливим рівнем оволодіння методами обчислювальної математики та фізики є самостійне написання студентами програмних блоків під час вирішення завдань.

MathCAD - досить поширена система автоматичного проектування (САПР), в якій об'єднані редактор документів, системний інтегратор, центр ресурсів, електронні книги, довідкова система, браузер Інтерне-

ту. Пакет MathCAD має потужний математичний апарат, що дозволяє виконувати символічні обчислення, вирішувати системи алгебраїчних та диференціальних рівнянь, операції з векторами та матрицями, створювати програми, будувати графіки та поверхні тощо [1, 2].

На практиці зустрічається широкий спектр задач обмеженої складності, для вирішення яких можна використовувати пакет MathCad або табличний процесор MS Excel [11, с.323, 12, с. 296].

Пакет MathCad є універсальний, придатний для вирішення складних задач, дозволяє обробляти дані в числовому і аналітичному вигляді.

Для вірного розв'язання і оформлення задачі студент повинен дотримуватись певного алгоритму у відповідності до типових вимог розв'язання задач фізики.

Основними пунктами при цьому є:

- аналіз умови задачі,
- теорія, загальні формули,
- математичний блок, методи,
- розв'язання і оформлення в пакеті MathCad,
- аналіз результатів.

Як приклад розглянемо моделювання задач фізики та прикладної математики. Програмна реалізація розрахунків виконана в пакеті MathCad.

### 5.3.1. Моделювання задач фізики для спеціальності

*Задача 1.* Нехай ланцюг складається з 6 гілок (рис. 1), в кожній з яких знаходиться джерело постійної ЕРС та резистор [6, с. 298].

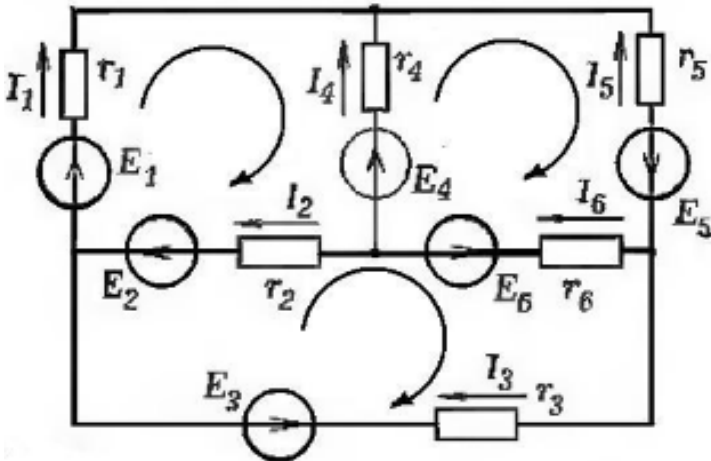


Рис. 1. Ланцюг постійного струму

Джерело: [6]

Скласти баланс потужності, переконавшись, що потужність, яка виробляється всіма джерелами дорівнює потужності, яка споживається всіма споживачами.



Універсальним методом розрахунку ланцюгів постійного струму є метод Кірхгофа. Метод полягає в наступному:

1. довільно вибирають напрямки струмів у всіх гілках;
2. вибирають незалежні контури і напрямки обходу в них;
3. якщо ланцюг містить  $k$  вузлів, то отримують незалежні рівняння для  $(k-1)$  вузлів (1 закон Кірхгофа);
4. записують систему з  $m$  незалежних рівнянь для кожного контуру (2 закон Кірхгофа);
5. Розв'язують систему  $n = k + m$  незалежних рівнянь з  $n$  невідомими, обчислюють струми;
6. Якщо струм негативний, то роблять висновок, що дійсно напрямок струму протилежно передбачуваному.

Таким чином система рівнянь має вигляд:

$$\begin{cases} I_1 r_1 + I_2 r_2 - I_4 r_4 = E_I \\ I_4 r_4 - I_5 r_5 + I_6 r_6 = E_{II} \\ -I_2 r_2 + I_3 r_3 - I_6 r_6 = E_{III} \\ I_1 + I_4 + I_5 = 0 \\ -I_1 + I_2 + I_3 = 0 \\ -I_3 - I_5 - I_6 = 0 \end{cases} \quad \begin{cases} E_I = E_1 + E_2 - E_4 \\ E_{II} = E_4 + E_5 - E_6 \\ E_{III} = -E_2 - E_3 + E_6 \end{cases} \quad (1)$$

Система рівнянь (1) може бути записана в матричному вигляді  $E = R * I$ , через матриці контурних ЕРС ( $E$ ), опорів  $R$ , струмів  $I$ :

$$\begin{pmatrix} E_1 \\ E_2 \\ E_3 \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} r_{11} & r_{12} & r_{13} \\ r_{21} & r_{22} & r_{23} \\ r_{31} & r_{32} & r_{33} \end{pmatrix} \cdot \begin{pmatrix} I_1 \\ I_2 \\ I_3 \end{pmatrix} \quad (2)$$

Із закону збереження енергії випливає баланс потужності. Алгебраїчна сума потужності всіх джерел ЕРС дорівнює сумі потужності всіх споживачів. Якщо напрямок струму збігається з напрямком ЕРС, то потужність джерела позитивна і дорівнює  $P_{E_i} = E_i \cdot I_i$ . В іншому випадку, джерело працює в режимі споживача і віддає негативну потужність:

$P_{E_i} = -E_i \cdot I_i$ . Потужність, яка споживається приймачами електричної енергії дорівнює:

$$P_{r_i} = I_i^2 r_i = I_i U_i = \frac{U_i^2}{r_i} \quad (3)$$

Розширена матриця для заданих рівнянь є

$$\left( \begin{array}{cccccc|c} r_1 & r_2 & 0 & -r_4 & 0 & 0 & E_1 + E_2 - E_4 \\ 0 & 0 & 0 & r_4 & -r_5 & r_6 & E_4 + E_5 - E_6 \\ 0 & -r_2 & r_3 & 0 & 0 & -r_6 & -E_2 - E_3 + E_6 \\ 1 & 0 & 0 & 1 & 1 & 0 & 0 \\ -1 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & -1 & 0 & -1 & -1 & 0 \end{array} \right)$$

Для розв'язання системи рівнянь використовуємо методом оберненої матриці:

$$X = A^{-1} \cdot B \quad (4)$$

де  $A$  - матриця коефіцієнтів системи,  $B$  - права частина системи рівнянь.

Лістинг розрахункового блоку в пакеті MathCad зображений на рис. 2.

```

r1 := 14   r4 := 10   E1 := 7   E4 := -8
r2 := 20   r5 := 15   E2 := 14  E5 := 13
r3 := 16   r6 := 13   E3 := 11  E6 := -9

```

$$A := \begin{pmatrix} r1 & r2 & 0 & -r4 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & r4 & -r5 & r6 \\ 0 & -r2 & r3 & 0 & 0 & -r6 \\ 1 & 0 & 0 & 1 & 1 & 0 \\ -1 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & -1 & 0 & -1 & -1 \end{pmatrix} \quad B := \begin{pmatrix} E1 + E2 - E4 \\ E4 + E5 - E6 \\ -E2 - E3 + E6 \\ 0 \\ 0 \\ 0 \end{pmatrix}$$

$$I := A^{-1} \cdot B \quad I = \begin{pmatrix} 0.596 \\ 0.939 \\ -0.342 \\ -0.188 \\ -0.408 \\ 0.75 \end{pmatrix}$$

```

Pist := E1 · I0 + E2 · I1 - E3 · I2 + E4 · I3 - E5 · I4 - E6 · I5
Pn := (I0)² · r1 + (I1)² · r2 + (I2)² · r3 + (I3)² · r4 + (I4)² · r5 + (I5)² · r6
Pn = 34.644   Pist = 34.644

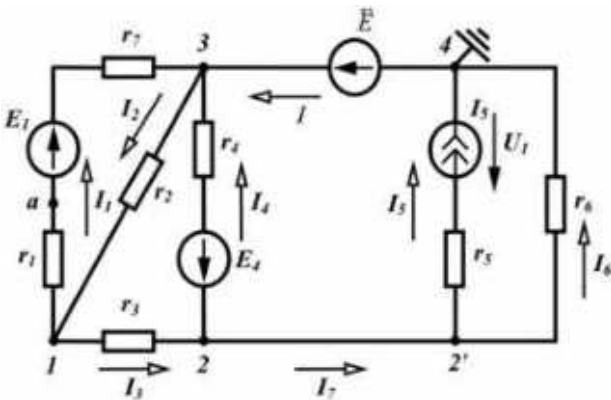
```

Рис. 2. Лістинг обчислювального блоку в пакеті MathCad

Джерело: розраховано автором

Аналізуючи цей приклад, ми можемо зробити висновок, що методи розрахунків, які були спрямовані на зменшення рангу матриці коефіцієнтів системи рівнянь (вузлових потенціалів та контурних струмів), при розрахунку в середовищі MathCAD виявляються менш трудомісткими, ніж безпосередній розв'язок за рівняннями Кірхгофа. Тому застосовувати ці методи є сенс, якщо кількість невідомих струмів перевищує кілька десятків, або нас цікавить розподіл потенціалів або нас цікавить розподіл потенціалів у вузлах схеми. Також автоматизація програмного блоку дозволяє перерахувати результати обчислювань при зміні числових значень констант.

**Задача 2.** Дани параметри схеми (рис.3), знайти методом вузлових потенціалів та за допомогою рівнянь Кірхгофа всі струми, скласти баланс потужності [8, с. 302].



**Рис. 3.** Схема з параметрами постійного струму

Джерело: [8]

З математичної точки зору, особливістю кіл постійного струму є те, що всі розрахунки ведуться на полі дійсних чисел.

Система рівнянь за методом вузлових потенціалів схеми (рис. 3) має вигляд:

$$\begin{cases} Y_{11}\phi_1 - Y_{12}\phi_2 = I_{11} + Y_{13}E \\ -Y_{21}\phi_1 + Y_{22}\phi_2 = I_{22} + Y_{23}E \end{cases} \quad (5)$$

Для розв'язування систем лінійних рівнянь в MathCAD використовується функція "Isolve". Для нашого випадку входними даними цієї функції є матриця провідності та вектор правої частини системи рівнянь (5), результатом розрахунку є вектор потенціалів.

Струми у вітках з опорами знайдемо за формулами (6).

Струми  $I_1$  та  $I_7$  у вітках, що не містять опорів, визначаються з рівнянь, які складені за першим законом Кірхгофа відповідно для вузлів 4 та 2.

$$\begin{aligned}
I_1 &= (\varphi_1 - \varphi_3 + E_1) \cdot Y_1, \\
I_2 &= (\varphi_3 - \varphi_1) \cdot Y_2, \\
I_3 &= (\varphi_1 - \varphi_2) \cdot Y_3, \\
I_4 &= (\varphi_2 - \varphi_3 - E_4) \cdot Y_4, \\
I_5 &= (\varphi_2 - \varphi_4) \cdot Y_6, \\
I &= I_5 + I_6, \quad I_7 = I_3 - I_4
\end{aligned}
\tag{6}$$

Із закону збереження енергії випливає баланс потужності. Потужність, яка споживається приймачами електричної енергії дорівнює:

$$P_r = I_i^2 r_i = I_i U_i = \frac{U_i^2}{r_i} \tag{8}$$

Складемо баланс потужності. В колі чотири джерела енергії, тому сумарна потужність всіх джерел містить чотири складові.

За другим законом Кірхгофа визначення потужності джерела струму.

$$\sum P_{\text{джер}} = E_1 I_1 + E \cdot I - E_4 I_4 + U_I I_5 = 0 \tag{9}$$

$$\sum P_{cn} = I_1^2 (r_1 + r_7) + I_2^2 r_2 + I_3^2 r_3 + I_4^2 r_4 + I_5^2 r_5 + I_6^2 r_6 \tag{10}$$

Таким чином студент вивільняє простір та час для аналітичної і пошукової діяльності, перекладаючи частину розрахунків на спеціалізовані програми Mathcad. Це формують у студента практичні навички: аналізувати топологію схеми, формулювати в математичній формі закони, робити перевірку правильності розв'язання задачі. При використанні програмних обчислювальних блоків, встановлено зв'язок між математикою, фізикою, інформатикою, що підвищує інтерес до дисциплін.

**Задача 3.** Є ідеальна коливальна система. Її вивели зі стану рівноваги та надали самій собі. Отримуйте графік коливального руху та фазову криву [12, с. 296].

Розв'язання диференціального рівняння незатухаючих коливань: у листингу програми (Рис. 5).

Розв'язання диференціальних рівнянь викликає труднощі у студентів, оскільки потребує знання типів диференціальних рівнянь, методів розв'язання диференціальних рівнянь та методів інтегрування. Тому розв'язання типових завдань фізики вимагало б більшого часу [12, с. 23].

**Задача 4.** Тіло, підвішене на пружині, здійснює гармонічні коливання  $x(t) = A \sin(\omega t + \varphi)$ . Засобами MathCAD знайти похідну залежності, побудувати графіки залежності кінетичної та потенційної енергії від часу.

$$\begin{array}{llll}
 E := 100 & r1 := 4 & r5 := 16 & \varphi4 := 0 & I5 := 7.5 \\
 E1 := 100 & r2 := 5 & r6 := 20 & \varphi3 := E & r4 := 4 \\
 E4 := 30 & r3 := 10 & r7 := 6 & & 
 \end{array}$$

$$Y11 := \frac{1}{r1+r7} + \frac{1}{r2} + \frac{1}{r3} \quad Y22 := \frac{1}{r3} + \frac{1}{r4} + \frac{1}{r6} \quad \Pi1 := -E1 \cdot \frac{1}{r1+r7}$$

$$Y12 := \frac{1}{r3} \quad Y23 := \frac{1}{r4} \quad I22 := -I5 + E4 \cdot \frac{1}{r4}$$

$$Y13 := \frac{1}{r1+r7} + \frac{1}{r2}$$

$$Y := \begin{pmatrix} Y11 & -Y12 \\ -Y12 & Y22 \end{pmatrix} \quad J := \begin{pmatrix} \Pi1 + Y13 \cdot E \\ I22 + Y23 \cdot E \end{pmatrix} \quad \varphi := \text{lsolve}(Y, J)$$

$$\varphi1 := \varphi0 \quad \varphi2 := \varphi1$$

$$\Pi := \frac{\varphi1 - \varphi3 + E1}{r1+r7} \quad I3 := \frac{\varphi1 - \varphi2}{r3} \quad I6 := \frac{\varphi2 - \varphi4}{r6}$$

$$I2 := \frac{\varphi3 - \varphi1}{r2} \quad I4 := \frac{\varphi2 - \varphi3 - E4}{r4} \quad I7 := I3 - I4$$

$$U1 := I5 \cdot r5 - I6 \cdot r6 \quad I := I5 + I6$$

$$Pd := \Pi \cdot E1 + I \cdot E - I4 \cdot E4 + U1 \cdot I5$$

$$Ps := \Pi^2 \cdot (r1+r7) + I2^2 \cdot r2 + I3^2 \cdot r3 + I4^2 \cdot r4 + I5^2 \cdot r5 + I6^2 \cdot r6$$

$$\begin{array}{llll}
 \Pi = 7 & I3 = -1 & I6 = 4 & U1 = 40 \\
 I2 = 6 & I4 = -12.5 & I7 = 11.5 & I = 11.5
 \end{array}$$

$$Y = \begin{pmatrix} 0.4 & -0.1 \\ -0.1 & 0.4 \end{pmatrix}$$

$$Pd = 2.525 \times 10^3 \quad Ps = 2.525 \times 10^3$$

Рис. 4. Лістинг обчислювального блоку методом вузлових потенціалів та за допомогою рівнянь Кірхгофа в пакеті MathCad

Джерело: розраховано автором

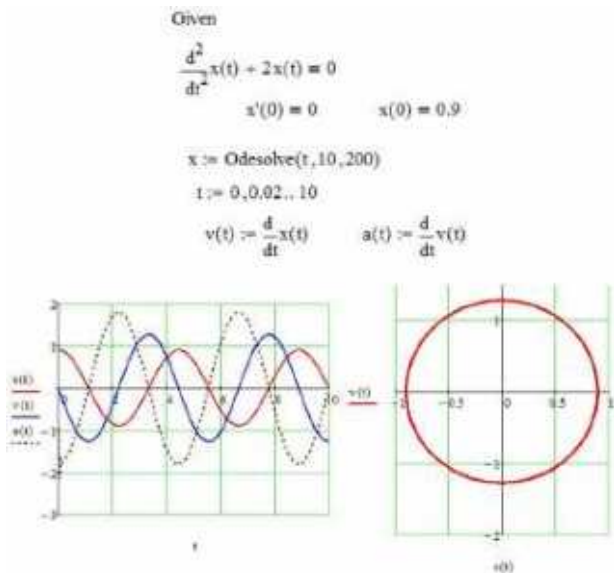


Рис. 5. Лістинг обчислювального блоку незатухаючих коливань в пакеті MathCad

Джерело: розраховано автором

Обчислювання похідної гармонічних коливань: у лістингу програми (Рис.6)

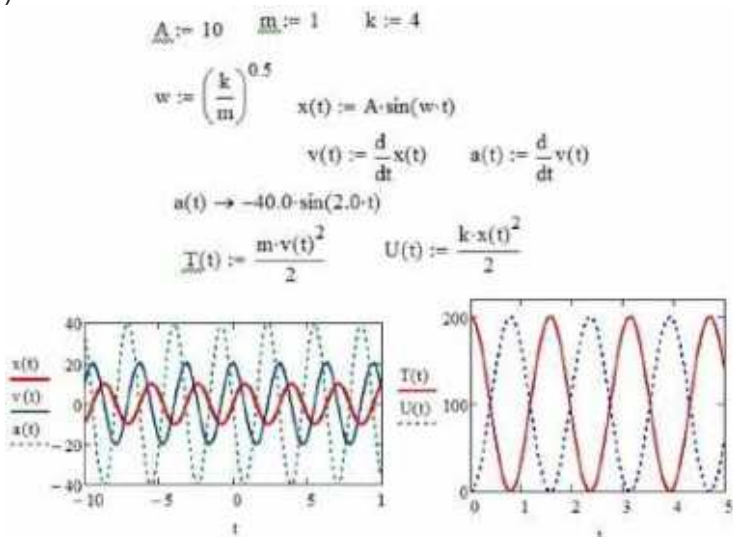
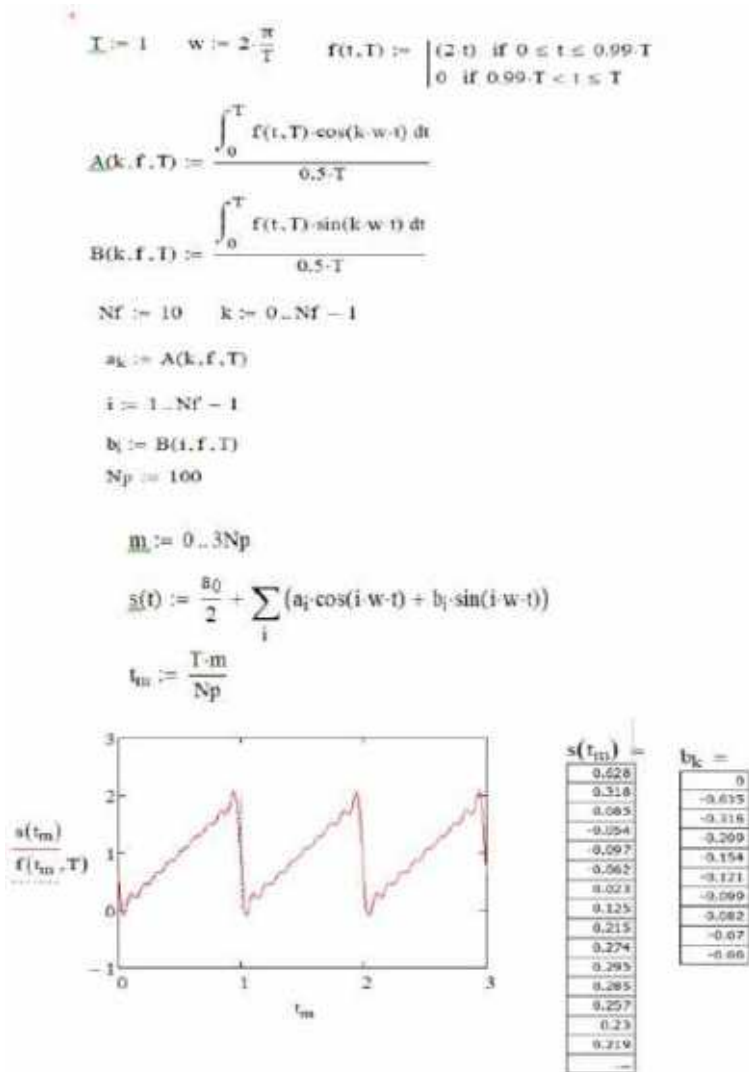


Рис. 6. Лістинг обчислювального блоку графіків залежності кінетичної та потенційної енергії від часу в пакеті MathCad

Джерело: розраховано автором

Диференціювання функції та побудова графіків у декартовій системі координат потребує певних навичок. За допомогою пакету MathCAD це можливе за допомогою операторів і не викликає труднощів.

**Завдання 5.** Розкладіть пилovidні імпульси напруги  $U(t)$  в ряд Фур'є. Відновіть сигнал по 10, 30 і 50 першим гармонікам. Порівняйте отриману функцію з початковою [13, с. 13].



**Рис. 7.** Лістинг обчислювального блоку імпульсів напруги  $U(t)$  в ряд Фур'є від часу

Джерело: розраховано автором

**Завдання 6.** Поруч із зарядженою пластиною розташовані два точкових заряди. Вивчіть розподіл потенціалу та напруженості електричного поля [14, с. 18].

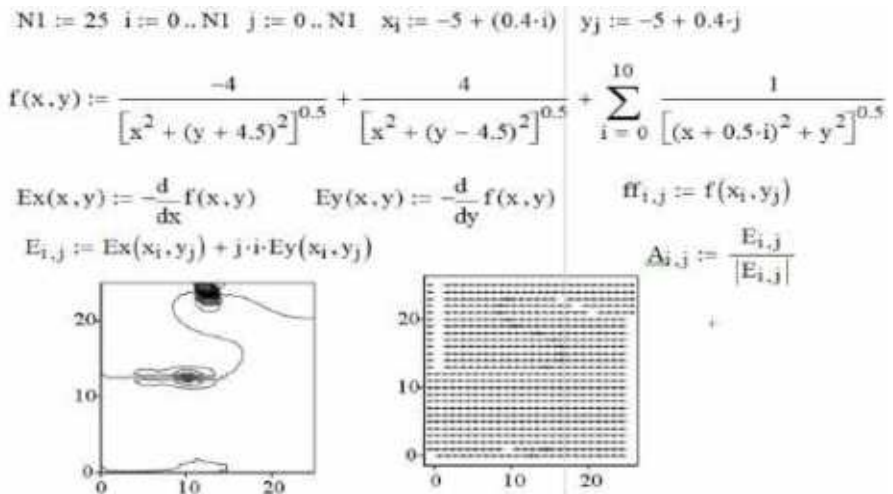
Напружена пластина моделюється системою точкових зарядом, розташованих уздовж прямої. Залежність  $f = f(x, y)$  визначається розглянутим вище методом. напруженості електричного поля в даній точці дорівнює градієнту потенціалу з протилежним знаком:

$$\vec{E}(x, y) = \text{grad}\varphi = -\vec{i} \cdot \frac{\partial \varphi}{\partial x} - \vec{j} \cdot \frac{\partial \varphi}{\partial y} \quad (11)$$

Для визначення напруженості електричного поля в вузлових точках координатної площини визначаються проекції вектора  $E$  на осі координат і утворюється матриця

$$\vec{E}(x, y) = \vec{E}_x(x, y) + \vec{j} \cdot \vec{i} \cdot \vec{E}_y(x, y) \quad (12)$$

Після цього з неї отримують нормовану матрицю  $A_{ij}$ , яка використовується для створення векторного поля  $E(x, y)$ , (Рис. 8).



**Рис. 8.** Лістинг обчислювального блоку розподілу потенціалу та напруженості електричного поля

*Джерело: розраховано автором*

Обчислення та побудова цих розрахунків дуже складна, тому тільки за допомогою пакета MathCad можливо дуже швидко виконати цю роботу.



### 5.3.2. Задачі прикладної математики: моделювання характеристик трансформатора

Одним з головних завдань наукових робіт є критерій оптимальності. Тому створені програмні блоки в пакеті MathCad можна використовувати при виконанні курсових, дипломних робіт для магістрантів спеціальності «Електроенергетика, електротехніка та електромеханіка» та ін. [4, с. 116, 5, с.514, 7, с.57, 10, с.124].

Як приклад - розробка динамічного моделювання характеристик силових трансформаторів та розрахунок оптимальних режимів навантаження, побудова залежності характеристик [3, с. 234, 9, с.589].

Принцип дії трансформатора розглянемо на прикладі однофазного трансформатора з двома обмотками – первинною і вторинною, приведеного на рис. 9.

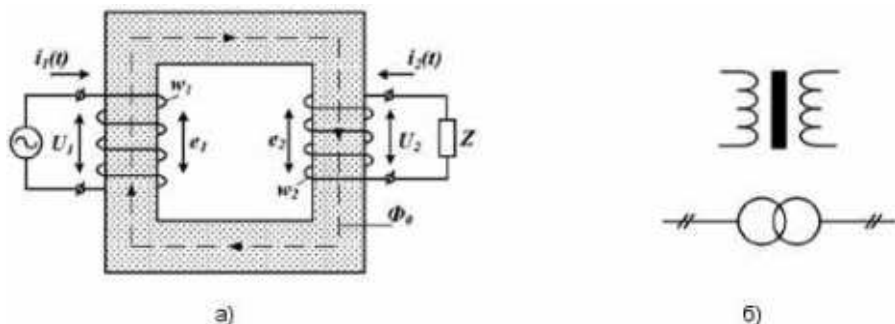


Рис. 9. Електромагнітна схема і умвне графічне зображення однофазного трансформатора з двома обмотками – первинною (а) і вторинною (б)

Джерело: [3, 9]

На рисунку зображено замкнутий магнітопровід, на якому розташовані дві обмотки з числом витків  $w_1$  і  $w_2$ . До однієї з них (первинної) підводиться електрична енергія від джерела живлення, до іншої (вторинної) підключається приймач енергії.

Визначення параметрів залежності змінювання вторинної напруги трансформатора від характеру навантаження:

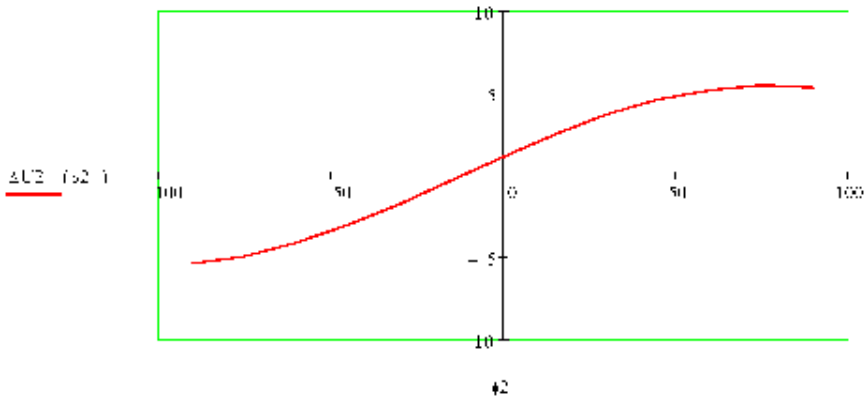
$$\Delta U_2 \% = \beta \cdot (u_1 \% \cdot \cos \varphi_2 - u_2 \% \cdot \sin \varphi_2), \quad (13)$$

де  $\Delta U_2$  – змінювання вторинної напруги трансформатора, %;  $\beta$  – коефіцієнт навантаження трансформатора.

При  $\beta = 1$  за умовами завдання,  $u_1$ ,  $u_2$  – відповідно активна і реактивна складова напруги короткого замикання трансформатора, %:

$$\Delta u_1 = \frac{I_N \cdot R_K}{U_{fI}} \cdot 100, \quad \Delta u_2 = \frac{I_N \cdot X_K}{U_{fI}} \cdot 100. \quad (14)$$

Всі отримані дані підставляємо у формулу залежності  $\Delta U_2\%$  (13) змінюючи кут  $\varphi_2$  в межах від  $+90^\circ$  до  $-90^\circ$  для номінального навантаження (рис. 10).



**Рис. 10. Залежність зміни напруги від характеру навантаження**

*Джерело: розраховано автором*

Таким чином при активному навантаженні  $\Delta U_2$  змінюється до 1,144%. При індуктивному навантаженні вторинна напруга змінюється від 1,144% до 5,38%; при ємнісному навантаженні змінювання вторинної напруги від 1,144% до -5,38%.

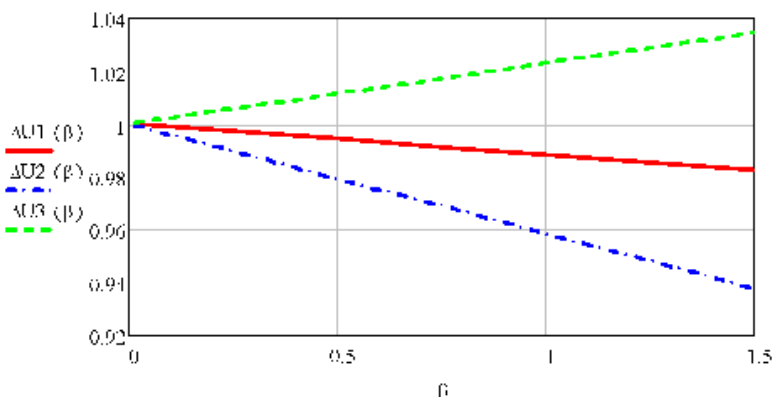
Зовнішня характеристика є залежністю вторинної напруги від коефіцієнта навантаження при незмінних значеннях первинної напруги ( $U_1 = U_1, N = \text{const}$ ), частоти ( $f = \text{const}$ ) і незмінному характері навантаження ( $\cos\varphi_2 = \text{const}$ ).  $U_2' = f(\beta)$ ;  $U = \text{const}, \omega c = \text{const}, \cos\varphi_2 = 1; \cos\varphi_2 = 0,8 \varphi_2 > 0; \cos\varphi_2 = 0,8 \varphi_2 < 0$ .

Значення характеристики вторинної напруги у відсотках при  $\cos\varphi_2 = 1, \cos\varphi_2 = 0,8$  та при  $\varphi_2 < 0$ , тобто при активному, індуктивному і ємнісному навантаженні.

Приймаємо змінювання навантаження трансформатора від  $0,075IN \leq \beta \leq 1,5IN$ , а вторинну напругу у відносних одиницях, яка дорівнює номінальній напрузі і отримуємо  $U_2N=1$ , так як  $U_2/U_N$ .

$$\Delta U_2' = 1 \cdot \left( 1 - \frac{\beta \cdot (U_{кв} \cdot \cos \varphi_2 - U_{кп} \cdot \sin \varphi)}{100} \right) \quad (15)$$

Таким чином, при  $\cos\varphi_2 = 1$ , тобто при активному навантаженні вторинна напруга змінюється від 1 до 0,983 і складає 1,715%; при  $\cos\varphi_2 = 0,8, \varphi_2 > 0$ , тобто при індуктивному навантаженні вторинна напруга змінюється від 1 до 0,938 і складає 6,213%; при  $\cos\varphi_2 = 0,8, \varphi_2 < 0$ , тобто при ємнісному навантаженні вторинна напруга змінюється від 1 до 1,035 і складає (-3,469%).



**Рис. 11. Графічні залежності зовнішніх характеристик трансформатора:**  
 $\Delta U_1(\beta)$  - Зовнішня характеристика трансформатора при  $\cos\varphi_2 = 1$ ,  
 $\Delta U_2(\beta)$  - Зовнішня характеристика трансформатора при  $\cos\varphi_2 = 0,8$ ,  $\varphi_2 > 0$ ,  
 $\Delta U_3(\beta)$  - Зовнішня характеристика трансформатора при  $\cos\varphi_2 = 0,8$ ,  $\varphi_2 < 0$ .

Джерело: розраховано автором

Залежність ккд трансформатора від коефіцієнта навантаження виражається за виразом:

$$\eta = 1 - \frac{P_0 + \beta^2 \cdot P_{к.ном}}{\beta \cdot S_{ном} \cdot \cos\varphi_2 + P_0 + \beta^2 \cdot P_{к.ном}} \quad (16)$$

де  $P_0$ ,  $P_{кн}$  – втрати холостого ходу і короткого замикання трансформатора, Вт.

Максимальне значення ККД  $\beta_{max}$  відповідає навантаженню  $\beta$ , при якому електричні втрати дорівнюють магнітним.

$$\beta_{max} = \sqrt{\frac{P_0}{P_{к.ном}}} \quad (17)$$

Таким чином трансформатор буде працювати з максимальним ККД при коефіцієнті навантаження  $\beta_{max} = 0,429$ . Значення ККД буде найбільшим при активному навантаженні  $\cos\varphi_2 = 1$ .

При  $\cos\varphi_2 = 1$  ккд змінюється на 0,8% при зміні  $\beta$  від 0 до 1,5; к.к.д. трансформатора виходить найбільшим за умови, коли змінні втрати в обмотках дорівнюють постійним втратам холостого ходу.

При роздільній роботі трансформаторів при максимальному навантаженні загальні активні втрати будуть складати:

$$\Sigma \Delta P = \Delta P_{T1max} + \Delta P_{T2max}; \quad \Delta P_{\Sigma\%} = \frac{\Sigma \Delta P - \Delta P_{\Sigma}}{\Sigma \Delta P} \cdot 100\%. \quad (18)$$

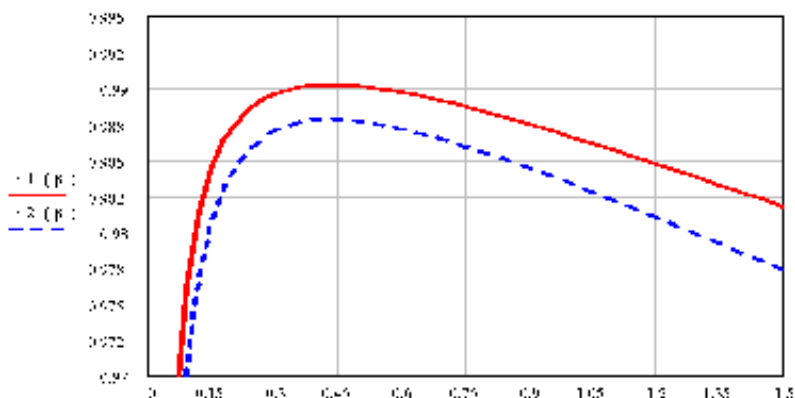


Рис. 12. Крива залежності ККД трансформатора від величин навантаження ( $\eta_1(\beta)$  - де  $\cos\varphi_2 = 1$ , ( $\eta_2(\beta)$  - де  $\cos\varphi_2 = 0,8$ ).

Джерело: розраховано автором

При роздільній роботі трансформаторів при максимальному навантаженні загальні реактивні втрати будуть складати:

$$\sum \Delta Q = \Delta Q_{T1 \max} + \Delta Q_{T2 \max}; \quad \Delta Q_{\Sigma \%} = \frac{\sum \Delta Q - \Delta Q_{\Sigma}}{\sum \Delta Q} \cdot 100\% \quad (19)$$

При роздільній роботі трансформаторів при максимальному навантаженні загальні втрати електроенергії будуть складати:

$$\sum \Delta W = \Delta W_{T1 \max} + \Delta W_{T2 \max}; \quad \Delta W_{\Sigma \%} = \frac{\sum \Delta W - \Delta W_{\Sigma}}{\sum \Delta W} \cdot 100\% \quad (20)$$

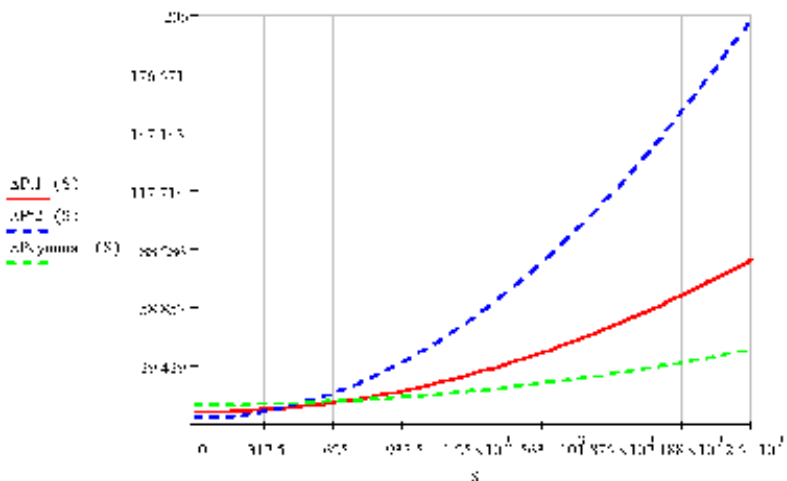
Результати розрахунків кривих наведених витрат (рис.13)

Значення навантажень при яких втрати потужності будуть рівні для 1- го та 2-го трансформаторів, а також втрати 2-го і сумарним втратам при паралельній роботі трансформатора. Найменші втрати першого трансформатора на першому етапі навантаження від холостого ходу, до 379,185 кВА, робота другого етапу трансформатора найкраща від 379,185 кВА до 679,958 кВА;

Найкращій режим на останньому етапі, коли працюють обидва трансформатори паралельно від 679,958 кВА. При забезпеченні максимального навантаження найменші втрати активної і реактивної потужності будуть при паралельній роботі; під час роздільної роботи трансформаторів на те ж навантаження втрати активної і реактивної потужності будуть більші, відповідно, на 37,33% і 0,068%.

В пакеті MathCad автоматизовані блоки обчислення характеристик трансформатора, номінальних струмів та напруги первинної і вторинної обмоток, втрати енергії, втрати потужності силових трансформаторів 10/0,4 кВ.

Приведені активні втрати при паралельній роботі для трансформаторів TV1 і TV2, та при їх паралельній роботі ДРТ1', ДРТ2', ДРТΣ'.



**Рис. 13.** Графічні залежності приведених активних втрат трансформаторів

де

$\Delta P_{т1}(S)$  - наведені активні втрати TV1;

$\Delta P_{т2}(S)$  - наведені активні втрати TV2;

$\Delta P_{сумма}(S)$  - наведені активні втрати TV1 і TV2.

Джерело: розраховано автором

$$\Delta P'_{T\bar{i}} = (\Delta P'_0 + k_e \cdot \Delta Q_{0i}) + (\Delta P'_K + k_e \cdot \Delta Q_{Ki}) \cdot \frac{S_i^2}{S_{нi}^2}, \quad (21)$$

де  $\Delta P0'$  – наведені втрати потужності xx трансформатора,

кВт;  $\Delta P_K'$  – наведені втрати потужності трансформатора, кВт;

$k_e$  – економічний еквівалент реактивної потужності,  $k_e = 0,15$ ;

$\Delta Q0'$  – реактивні втрати потужності трансформатора;

$\Delta Q_K'$  – реактивні втрати потужності трансформатора;

$S_n$  – номінальна потужність трансформатора;  $S$  – інтервал навантаження трансформатора.

Реактивні втрати потужності холостого ходу трансформатора:

$$\Delta Q_{01} = 0,01 \cdot i_{01} \cdot S_{н1}, \quad \Delta Q_{02} = 0,01 \cdot i_{02} \cdot S_{н2} \quad (22)$$

Реактивні втрати потужності  $k_i$

$$\Delta Q_{K1} = 0,01 \cdot n_{K1\%} \cdot S, \quad \Delta Q_{K2} = 0,01 \cdot n_{K2\%} \cdot S_{н2} \quad (23)$$

$$\Delta P_{\Sigma} = (\sum \Delta P_{O} + k_e \cdot \sum \Delta Q_{O}) + \frac{1}{n} \cdot (\sum \Delta P_{K} + k_e \cdot \sum \Delta Q_{K}) \cdot \frac{S_i^2}{(S_{H1} + S_{H2})^2} \quad (24)$$

Визначаємо наведені втрати для різних значень потужності в пакеті MathCad.

Розрахунок приведених активних втрат TV1, TV2 та при їх паралельній робот.

Визначаємо реактивні втрати потужності на холостому ході:

$\Delta Q_{O1} := 0.01 \cdot I_{O1} \cdot S_{11}$	$\Delta Q_{O1} = 20.8$
$\Delta Q_{O2} := 0.01 \cdot I_{O2} \cdot S_{22}$	$\Delta Q_{O2} = 15.12$
$\Delta Q_{O\text{сумма}} := \Delta Q_{O1} + \Delta Q_{O2}$	$\Delta Q_{O\text{сумма}} = 35.92$

Визначаємо реактивні втрати потужності при короткому замиканні:

$\Delta Q_{K1} := 0.01 \cdot uk1\% \cdot S_{11}$	$\Delta Q_{K1} = 88$
$\Delta Q_{K2} := 0.01 \cdot uk2\% \cdot S_{22}$	$\Delta Q_{K2} = 34.65$
$\Delta Q_{K\text{сумма}} := \Delta Q_{K1} + \Delta Q_{K2}$	$\Delta Q_{K\text{сумма}} = 122.65$

Визначаємо сумарні наведені активні втрати потужності холостого ходу і короткого замикання трансформаторів:

$P_{O\text{сумма}} := P_{O1} + P_{O2}$	$P_{O\text{сумма}} = 4.735$ кВт
$P_{K\text{сумма}} := P_{K1} + P_{K2}$	$P_{K\text{сумма}} = 25.9$ кВт

**Рис. 14.** Лістинг обчислювання активних втрат в пакеті MathCad

*Джерело: розраховано автором*

Визначаємо значення навантажень при яких втрати потужності будуть рівні для I-го та II-го трансформаторів, а також втрати II-го сумарні втратам при паралельній роботі трансформатора.

Наведені активні втрати потужності за виразами:

$$\Delta P_i = (\Delta P_{O_i} + k_e \cdot \Delta Q_{O_i}) + (\Delta P_{K_{zi}} + k_e \cdot \Delta Q_{K_{zi}}) \cdot \frac{S^2}{S_{номі}^2} \quad (25)$$

Наведені реактивні втрати потужності за виразом:

$$\Delta Q_{Ti} = \frac{u_{\kappa\%} \cdot S_{\max}^2}{100 \cdot n \cdot S_H^2} + n \cdot \Delta Q_0 \quad (26)$$

Втрати енергії на рік за виразами:

$$\Delta W_i' = (\Delta P_{\theta i}' + k_e \cdot \Delta Q_{\theta i}') \cdot t - (\Delta P_{\kappa i}' + k_e \cdot \Delta Q_{\kappa i}') \cdot \left( \frac{S}{S_H} \right)^2 \cdot \tau \quad (27)$$

$$\Delta W_{\Sigma}' = (\Delta P_{\theta}' - k_e \cdot \Delta Q_{\theta}') \cdot t - (\Delta P_{\kappa}' + k_e \cdot \Delta Q_{\kappa}') \cdot \left( \frac{S}{S_H} \right)^2 \cdot \tau \quad (28)$$

При роздільній роботі трансформаторів при максимальному навантаженні загальні активні втрати будуть складати:

$$\Sigma \Delta P = \Delta P_{T1 \max}' + \Delta P_{T2 \max}'; \quad \Delta P_{\Sigma\%} = \frac{\Sigma \Delta P}{\Sigma \Delta P_{\Sigma}} \cdot 100\% \quad (29)$$

При роздільній роботі трансформаторів при максимальному навантаженні загальні реактивні втрати будуть складати:

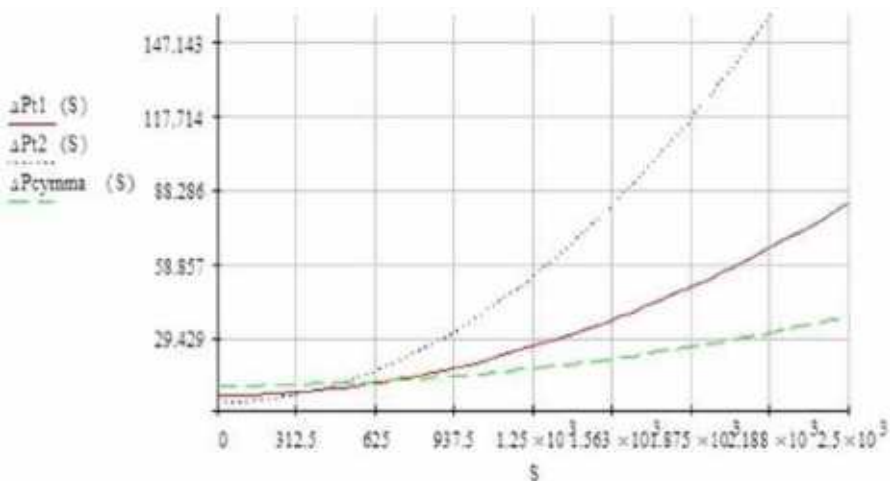
$$\Sigma \Delta Q = \Delta Q_{T1 \max}' + \Delta Q_{T2 \max}'; \quad \Delta Q_{\Sigma\%} = \frac{\Sigma \Delta Q}{\Sigma \Delta Q_{\Sigma}} \cdot 100\% \quad (30)$$

При роздільній роботі трансформаторів при максимальному навантаженні загальні втрати електроенергії будуть складати:

$$\Sigma \Delta W = \Delta W_{T1 \max}' + \Delta W_{T2 \max}'; \quad \Delta W_{\Sigma\%} = \frac{\Sigma \Delta W}{\Sigma \Delta W_{\Sigma}} \cdot 100\% \quad (31)$$

Таким чином:

1. при навантаженні від холостого ходу до точки  $X_{11}$  найменші втрати будуть при роботі другого трансформатора з меншою потужністю;
2. при навантаженні від точки  $X_{11}$  до точки  $X_{12}$  найбільш економічним буде режим при роботі першого трансформатора з більшою потужністю;
3. при навантаженні від  $X_{12}$  найбільш економічним буде режим роботи при паралельному включенні трансформаторів;



**Рис. 15.** Графіки залежності активних втрат трансформаторів

де:

$\Delta Pt1(S)$  - наведені активні втрати TV1;

$\Delta Pt2(S)$  - наведені активні втрати TV2;

$\Delta P_{\text{сумма}}(S)$  - наведені активні втрати TV1 і TV2.

Джерело: розраховано автором

4. при забезпеченні максимального навантаження найменші втрати активної і реактивної потужності будуть при паралельній роботі;

5. під час роздільної роботи трансформаторів на те ж навантаження втрати активної і реактивної потужності будуть більші, відповідно, на 37,33% і 0,068%.

## Висновки

Наведені програмні блоки для розв'язання задач: коло постійного струму, баланс потужності, залежності кінетичної та потенційної енергії від часу, графік коливального руху імпульси напруги в ряд Фур'є від часу, обчислювальні блоки прикладних задач з використанням пакета MathCad,

MathCad створює умови для оволодіння студентами знань, необхідних для майбутньої професії, сприяє активізації навчання.

Продемонстровано використання математичного пакету Mathcad для моделювання процесів, що істотно стимулює самостійну роботу студентів збагачує процес навчання, полегшує сприйняття матеріалу. За допомогою автоматизації розрахунку можливо не тільки значно зменшити затрати часу на розв'язання задач, але і з високою точністю, проводити самі розрахунки, будувати графіки процесів, що не зовсім можливо вручну. Створений програмний продукт дозволяє перейти від розрахунків ручного розв'язка до імітаційного моделювання. Це використовуються в подальшому при написанні курсових і дипломних робіт, при проведенні науково-дослідної роботи студентів та науковців.



## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Майер Р.В. Задачи, алгоритмы, программы [Электронный ресурс] / Глазов: ГГПИ, 2011. URL: <http://maier-rv.glazov.net> (<http://mayer.hop.ru>).
2. Майер Р.В. Компьютерное моделирование физических явлений. Глазов, ГГПИ: 2009. 112 с. (<http://maier-rv.glazov.net>).
3. Назарова О. П., Рожкова О. П. Динамічне моделювання фізичних характеристик силових трансформаторів. Наукові записки / Ред. Кол: В. Ф. Черкасов, В. В. Радул, Н. С. Савченко та ін. Вип. 179. Серія: Педагогічні науки. Кропивницький: РВВ ЦДПУ ім. В. Винниченка. 2019. С.233-237
4. Назарова О.П. Автоматизація економічних розрахунків трансформаторів. матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернет-конференції «*Тенденції та перспективи розвитку науки і освіти в умовах глобалізації*»: Зб. наук. праць. Переяслав, 2020. Вип. 66. с.115-120
5. Назарова О. П. Моделювання параметрів мікроклімату теплиць для ґрунтів Запорізької області. *Тенденції та перспективи розвитку науки і освіти в умовах глобалізації*: матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернет-конференції. Переяслав, 2020. Вип. 65. С. 513-516.
6. Назарова О.П., Сосницька Н. Л., Автоматизація розрахунків у лабораторному практикумі з фізики *Розвиток сучасної науки та освіти: реалії, проблеми якості, інновації*: матер. II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Мелітополь, 25-27 травня 2021 р.) / ред. кол. : В. М. Кюрчев, Н. Л. Сосницька, М. І. Шут та ін. Мелітополь : ТДАТУ, 2021. 296-301 с.
7. Назарова О. П., Дьоміна Н. А. Повний факторний експеримент другого порядку засобами MathCad *Розвиток сучасної науки та освіти: реалії, проблеми якості, інновації*: матер. II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Мелітополь, 25-27 травня 2021 р.) / ред. кол. : В. М. Кюрчев, Н. Л. Сосницька, М. І. Шут та ін. Мелітополь : ТДАТУ, 2021. С. 56-61.
8. Назарова О. П., Рожкова О. П. Розв'язок задачі кола постійного струму засобами MathCad *Розвиток сучасної науки та освіти: реалії, проблеми якості, інновації*: матер. II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Мелітополь, 25-27 травня 2021 р.) / ред. кол. : В. М. Кюрчев, Н. Л. Сосницька, М. І. Шут та ін. Мелітополь : ТДАТУ, 2021. С. 301-305.
9. Назарова О. П. Автоматизація економічних розрахунків трансформаторів. *Тенденції та перспективи розвитку науки і освіти в умовах глобалізації*: матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конференції. Переяслав, 2021. Вип. 67. С. 587-590
10. Назарова О. П., Дьоміна Н. А. Математичне моделювання у наукових роботах секції електроенергетика. *Сучасний стан та перспективи розвитку електротехнічних систем*: матеріали III Всеукр. наук.-практ. інтернет-конференції пам'яті В. В. Овчарова (Мелітополь, 15 квітня - 29 квітня 2021 р.); С. 124-125.
11. Назарова О.П., Ищенко О.А. Деякі аспекти формування компетенцій при викладанні дисциплін математичного профіля. *Тенденції та перспективи розвитку науки і освіти в умовах глобалізації*: збірник наукових праць міжнар. наук.-практ. Інтернет-конференції (29 січня 2021 р.); Вип. 67 С . 323-326).
12. Назарова О.П., Фурдуй А.А. Моделювання процесу інтерференції хвилі. IX Всеукраїнська науково-технічна конференція здобувачів вищої освіти ТДАТУ. Факультет енергетики і комп'ютерних технологій: матеріали IX Всеукр. наук.-техн. конф., 10-25 листопада 2021 р. Мелітополь: ТДАТУ, 2021. С.23-24.
13. Назарова О.П., Бойченко М. Моделювання напруги імпульсів в ряд Фур'є.

*IX Всеукраїнська науково-технічна конференція здобувачів вищої освіти ТДА-ТУ. Факультет енергетики і комп'ютерних технологій: матеріали IX Всеукр. наук.-техн. конф., 10-25 листопада 2021 р. Мелітополь: ТДАТУ, 2021. С.13-14.*

14. Назарова О.П., Мараховський В. Моделювання розподілу потенціалу та напруженості електричного поля. Моделювання напруги імпульсів в ряд Фур'є. *IX Всеукраїнська науково-технічна конференція здобувачів вищої освіти ТДА-ТУ. Факультет енергетики і комп'ютерних технологій: матеріали IX Всеукр. наук.-техн. конф., 10-25 листопада 2021 р. Мелітополь: ТДАТУ, 2021. С.18-20.*

Наукове видання

**ПАРАДИГМАЛЬНІ ВИКЛИКИ СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ**

Колективна монографія

Видано в авторській редакції  
Підписано до друку 25.03.2022. Формат 60x84/16  
Гарнітура Arial  
Ум. друк. арк. 14,4  
Тираж 300 пр.

ГО «Науково-освітній інноваційний центр  
суспільних трансформацій»  
14032, Україна, м. Чернігів, вул. Доценка 4а  
Телефон: +38 (0462) 921-914  
Веб-сайт: <https://reicst.sgv.in.ua/>  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК номер 7528, від 03.12.2021 р.