

Міністерство освіти і науки України
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова
Економіко-правовий факультет

Р ИНКОВА ЕКОНОМІКА:

*Сучасна теорія
і практика управління*

Збірник наукових праць

ТОМ 22. Випуск 3(55)

Виходить 3 рази на рік

Засновано у вересні 1998 року

ОДЕСА
ОНУ
2023

Друкується за рішенням вченої ради
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова.
Протокол № 6 від 19.12.2023 року.

Збірник наукових праць реферується РЖ «Джерело», індексується в міжнародній базі даних ICI Journals Master List (ICV 2022: 79.01).

Редакційна колегія:

Е. А. Кузнєцов, д-р екон. наук, проф. (головний редактор); І. М. Ненно, д-р екон. наук, проф. (заступник головного редактора), Є. І. Масленников, д-р екон. наук, проф. (заступник головного редактора); Ю. В. Робул, д-р екон. наук, проф. (відповідальний секретар); О. Аарна, д-р техн. наук, проф., Естонська бізнес-школа (м. Таллінн), Естонія; В. І. Борщ, д-р екон. наук, проф.; А. Гаргасас, д-р екон. н., проф., Університет Вітаутаса Великого (м. Вільнюс), Литва; Ж.-П. Гішар, д-р екон. н., проф., Університет Лазурового узбережжя (м. Ніцца), Франція; А. Грибінча, д-р екон. наук, проф., Вільний міжнародний університет Молдови (м. Кишинів), Молдова; Ю. Л. Грінченко, д-р екон. н., проф., Г. М. Запша, д-р екон. наук, проф.; В. І. Захарченко, д-р екон. наук, проф.; І. А. Ломачинська, д-р екон. наук, проф.; О. В. Побережець, д-р екон. наук, проф.; М. П. Сахацький, д-р екон. наук, проф.; Ю. М. Сафонов, д-р екон. наук, проф.; Н. А. Тюхтенко, д-р екон. наук, проф.; С. О. Якубовський, д-р екон. наук, проф.

Свідectво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
Серія КВ № 19765-9565 Р від 15 березня 2013 року.

Збірник наукових праць «Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління» включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б») на підставі Наказу МОН ни № 612 від 07.05.2019 року.

Всі статті проходять обов'язкове подвійне «сліпе» рецензування.

Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління : зб. наук. пр. — Одеса : Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова, 2023. — Т. 22, вип. 3(55). —175 с.

У збірнику наукових праць розглядаються питання сучасної теорії та практики управління на різних рівнях соціоекономічної системи у контексті розвитку ринкової економіки.

Досліджуються питання менеджменту, маркетингу, підприємництва, управління національною економікою та окремими видами діяльності, ефективності управління та розвитку управлінського капіталу, професіоналізації управлінської роботи.

Для студентів, аспірантів, викладачів вищих навчальних закладів, державних службовців, підприємців та менеджерів.

Ministry of education and science of Ukraine
Odesa I. I. Mechnikov National University
Faculty of Economics and Law

MARKET ECONOMY:

*Modern management theory
and practice*

Collection of scientific works

VOLUME 22, Issue 3(55)

Publication frequency – three times per year

Founded in September 1998

ODESA
ONU
2023

The publication is printed by decision of the Academic Council of
Odesa I. I. Mechnikov National University.
Protocol No 6, December 19, 2023

The collection of scientific works is indexed by RJ «Djerele» and included in
the ICI Journals Master List (ICV 2022: 79.01).

Editorial Board:

E. A. Kuznietsov, Dr. Sc. (Economics), Prof. (Editor-in-Chief); I. M. Nyenno, Dr. Sc. (Economics), Prof. (Deputy Editor-in-Chief); Y. I. Masliennikov, Dr. Sc. (Economics), Prof. (Deputy Editor-in-Chief); Y. V. Robul, Dr. Sc. (Economics), Prof. (Executive Secretary); O. Aarna, Dr. Sc. (Engineering), Prof., Estonian Business School (Tallinn), Estonia; V. I. Borshch, Dr. Sc. (Economics), A. Gargasas, Cand. Sc. (Economics), Ass. Prof., Vytautas Magnus University (Vilnius), Lithuania; J-P. Guichard, Dr. Sc. (Economics), Prof., Université de Cote d'Azur (Nice), France; A. Gribincea, Dr. Sc. (Economics), Prof., Free International University of Moldova (Chisinau), Republic of Moldova; Y. L. Hrinchenko, Dr. Sc. (Economics), Prof.; H. M. Zapsha, Dr. Sc. (Economics), Prof.; V. I. Zakharchenko, Dr. Sc. (Economics), Prof.; I. A. Lomachynska, Dr. Sc. (Economics), Prof.; O. V. Poberezhets, Dr. Sc. (Economics), Prof.; M. P. Sakhatskyi, Dr. Sc. (Economics), Prof.; Y. M. Safonov, Dr. Sc. (Economics), Prof.; N. A. Tiukhtenko, Dr. Sc. (Economics), Prof.; S. O. Yakubovskiy, Dr. Sc. (Economics), Prof.

Certificate of State Registration of the Print Media
Series KV No 19765-9565R dated March 26, 2013

***All articles are subject to
double-blind reviewing procedures***

Market Economy: Modern Management Theory and Practice : collection of scientific works. – Odesa : Odesa I. I. Mechnikov National University, 2023. – Vol. 22, iss. 3(55). –175 p.

The collection of articles address contemporary theory and practices in management at various levels of the socio-economic system within the context of market economy development. The topics explored encompass management, marketing, entrepreneurship, economic development at micro-, meso-, and macro level, the effectiveness of management, development of managerial capital, and the professionalization of management work.

The issue is intended for students, graduate students, educators at higher education institutions, government officials, entrepreneurs, and managers.

ЗМІСТ

В. В. Бутенко

Підвищення транспарентності бюджетного процесу України
у сучасних умовах9

О. Г. Дроздова, Н. С. Василевська

Регулювання електронної торгівлі лікарськими засобами в Україні:
правові та облікові аспекти19

В. А. Власенко

Процесна модель формування оптимальної структури джерел
фінансування на підприємствах сфери бізнесу в умовах економічного
відродження32

О. П. Горлова

Вплив СЕУ підприємства на стійкість екосистеми: від вимог ISO 14001
до відкритої екологічної політики та стійкої екологічної поведінки ...49

Ю. Л. Грінченко

Формування та підтримання стійкого бренду: особливості
маркетингової підтримки стратегії виходу на міжнародні ринки
китайських компаній на прикладі компанії BYD AUTO78

Л. М. Залюбінська

Маркетингові заходи з відновлення виноробства в Україні.....98

М. А. Кіріліна

Кластерний аналіз як маркетинговий інструмент визначення
конкурентоспроможності системи освіти115

Ю. В. Робул, О. Є. Мазур

Соціо-культурні детермінанти поведінки споживачів на
фармацевтичному ринку України130

О. В. Садченко

Маркетингові підходи до бережливого виробництва в умовах
конвергенції сталого розвитку142

Ю. Л. Татаринцева

Методичні рекомендації щодо формування
організаційно-економічного забезпечення цифрового маркетингу на
підприємстві158

Інформація для авторів.....173

CONTENTS

V. V. Butenko

Increasing the transparency of the budget process of ukraine in current conditions9

O. H. Drozdova, N. S. Vasylevska

Regulation of e-commerce of medicines in ukraine: legal and accounting aspects19

V. A. Vlasenko

Process model of forming the optimal structure of financial sources at business enterprises under conditions of economic revival32

O. P. Gorlova

The impact of enterprise's EMS on ecosystem sustainability: from ISO 14001 requirements to open environmental policy and sustainable environmental behavior49

Y. L. Hrinchenko

Development and support of a sustainable: marketing provision of entering strategies on international markets of chinese companies: a case of BYD AUTO78

L. M. Zalyubinska

Marketing measures to restore winemaking in Ukraine98

M. A. Kirilina

Cluster analysis as a marketing tool for determining the competitiveness of the education system115

Y. V. Robul, O. E. Mazur

Socio-cultural determinants of consumer behavior in the pharmaceutical market of Ukraine130

O. V. Sadchenko

Marketing approaches to lean production in the context of convergence of sustainable development142

Y. L. Tataryntseva

Methodological recommendations for the formation of organizational and economic provision of digital marketing at the enterprise.....158

Information for authors.....173

УДК 336.14:338.244.47

JEL E62, H72, R51

DOI 10.18524/2413-9998.2023.3(55).300664

В. В. Бутенко,

кандидат економічних наук, доцент,

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,

Французький бульвар, 24/26, Одеса, 65058, Україна.

e-mail: v.butenko@onu.edu.ua

ORCID 0000-0001-7650-2347

ПІДВИЩЕННЯ ТРАНСПАРЕНТНОСТІ БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕСУ УКРАЇНИ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Транспарентність бюджетного процесу є запорукою демократичного управління та забезпечує відповідальності держави перед громадянами. В Україні відбувається упровадження механізму прозорого бюджету за участю та активної підтримки громадянського суспільства. Необхідною умовою для розвитку механізму прозорого бюджету стало прийняття закону «Про відкритість використання публічних коштів», який передбачає публікацію всіх платіжних доручень та окремих звітів органів державної влади, органів місцевого самоврядування та інших установ, що здійснює Казначейство на спеціально створеному сайті. Одним із важливих кроків до транспарентності бюджету став вихід Єдиного веб-порталу використання публічних коштів.

Ключові слова: бюджетний процес, бюджет, транспарентність, публічні фінанси, громада, публічні кошти.

Вступ. 3 часів незалежності України розвиток бюджетної системи супроводжувався національними та світовими кризами, інтеграційно-трансформаційними процесами та чутливою залежністю від подій в інших країнах через високий ступінь відкритості економіки. Тому одним із пріоритетних напрямків суспільно-політичного перетворення України слід вважати створення нових якісних відносин між громадянами та владою, що гарантують справжнє дотримання та захист прав і свобод кожного.

Транспарентність бюджетів і бюджетних процесів є обов'язковою, навіть необхідною умовою функціонування демократичного суспільства. Бюджетна прозорість дозволяє громадськості, особливо активним верствам суспільства, які представляють інтереси всіх секторів, розуміти складності та альтернативи бюджетних рішень і впливати на владу для активного захисту своїх інтересів.

Огляд літератури. Значний внесок у вивчення транспарентності бюджетного процесу зробили Г. Соломіна, О. Гавриш та О. Махницька [10] досліджуючи прозорість бюджетних механізмів та розкриття на належному рівні інформації про бюджетний процес за допомогою он-лайн-ресурсів. У праці П. Латковського [7] наголошується на бюджетній прозорості як невід’ємній частині національної безпеки, Б. Пшик [9] розкриває питання бюджетної транспарентності як важливої умови зміцнення фінансової самодостатності територіальних громад, І. Іголкин [6] розглядає питання фіскальних стандартів транспарентності, критеріїв і складових прозорості бюджетно-податкової сфери. Інша група фахівців І. Школьник та Т. Мельник [11], досліджують транспарентність бюджетного процесу як передумову фінансової децентралізації в Україні, вважають, що запровадження якісно нового типу взаємовідносин між громадянами і органами влади, такого, за яким кожній людині було б забезпечено реальне додержання і захист належних їй прав і свобод у сфері діяльності цих органів. Поряд із цим, сьогодення диктує свої норми та правила у контексті виконання бюджетного процесу, постійні зміни відбуваються на законодавчому рівні, застосовуються новітні технології щодо розвитку веб-порталів, надаючи інформацію про відкритість використання публічних коштів. Тому тема набуває актуальності та нового вектору дослідження.

Мета та завдання. Метою роботи є аналіз доступу та отримання інформації громадян щодо формування та виконання бюджету та дослідити новітні трансформації щодо розвитку системи транспарентності бюджетного процесу у сучасних умовах. Для реалізації поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання: дослідити теоретичні засади транспарентності бюджетного процесу; визначити основні етапи становлення транспарентності бюджетного процесу України; проаналізувати практичні заходи щодо забезпечення транспарентності бюджетного процесу України; запровадити перспективні напрямки збільшення рівня транспарентності бюджету та бюджетного процесу.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження стали загальнонаукові та спеціальні методи наукового дослідження, перш за все, враховуючи багатогранність теми дослідження, діалектичний метод пізнання, а також системний підхід, що дало змогу розкрити й проаналізувати складні компоненти функціонування бюджету, а також механізм підвищення транспарентності бюджетного процесу як запору-

ка демократичного управління, що забезпечує відповідальність держави перед громадянами.

Результати та обговорення. Транспарентність є одним із найкращих і найшвидших інструментів для досягнення сталого розвитку, оскільки обґрунтовані рішення можна приймати лише за умови повного доступу до соціально значущої інформації. Тому з 1990-х років механізми забезпечення бюджетної прозорості та підзвітності стають все більш актуальними та. Це привернуло особливу увагу до цього питання з боку міжнародних організацій і призвело до появи відповідних рекомендацій Міжнародного валютного фонду (МВФ) для країн у 1999 році в Кодексі належної практики щодо забезпечення прозорості бюджетної та монетарної політики.

В Україні за часи незалежності більшість даних з державного реєстру були доступні лише державним установам. Декілька реєстрів були публічними (наприклад, Єдиний державний реєстр юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців (usr.minjust.gov.ua), який діє і сьогодні). Щоб отримати необхідну інформацію, необхідно подавати запити до державних органів, але більшість даних залишається закритою для громадськості. Як наслідок, обмежені можливості спостерігати за діяльністю органів влади та важко виявити факти корупційних дій. Довгий час інформація про сферу публічних фінансів залишалася закритою. Міністерство фінансів та Державна казначейська служба України окремо публікують дані про виконання державного та місцевих бюджетів, але повної інформації про фінансування багатьох проєктів у державному бюджеті немає.

Важливим кроком у переході на відкриті дані стало приєднання України до Міжнародної хартії відкритих даних [4] у жовтні 2016 року на щорічній міжнародній конференції з відкритих даних у Мадриді [3]. Хартія була розроблена лідерами G8 у 2013 році з метою поширення демократії, боротьби з корупцією та сприяння економічному зростанню в країнах-учасниках. Основними умовами дотримання Хартії є стандартизація державними органами процесів збору та оприлюднення інформації, законодавче визначення чіткого переліку інформації, яка потребує оприлюднення та оперативного оприлюднення, достовірні та повні дані [1]. Окрім зазначених законодавчих змін та відповідності Хартії, важливим досягненням на шляху до прозорості та відкритості інформації є запуск системи електронних закупівель ProZorro, що до-

звояє здійснювати поточний державний фінансовий нагляд у сфері публічних закупівель.

У 2015 році запрацював єдиний веб-портал використання публічних коштів «Електронні дані» data.gov.ua (у 2017 році портал перейшов з тестового режиму в офіційний), який став важливим інструментом у боротьбі з корупцією. Цей портал є відкритим для громадськості та містить дані про використання коштів Пенсійним фондом, фондами загальнообов'язкового державного соціального страхування, Державною податковою службою та іншими органами. З іншого боку, всі розпорядники коштів зобов'язуються публікувати необхідну інформацію на порталі. Це дає змогу здійснювати постійний моніторинг та оцінку ефективності використання державних коштів. Цей портал також можна використовувати для відстеження найбільших транзакцій, здійснених управляючими фондами в Україні.

Аналогом «Електронних даних» є пошуково-аналітична система «.007» 007.org.ua – доступний та простий у використанні веб-сервіс для обробки та зручного візуального представлення інформації про використання державних коштів. «Пошуково-аналітична система «.007» надає користувачам такі основні можливості:

- моніторинг платежів від бюджетних установ, тобто операцій, що проходять через Міністерство фінансів Уряду»;
- пошук транзакцій за певним словом за призначенням платежу (наприклад, «зарплата», «електроенергія» тощо);
- функція моніторингу платежів за договорами Державної казначейської служби доступна завдяки інтеграції «E-Data» та «ProZorro» (.007), яка збирає дані з «E-Data» та відображає їх у користувачеві «ProZorro».

Можливість влади використовувати державні кошти для власної вигоди пояснює наявність численних корупційних схем. Необхідність боротьби з такими змовами стала передумовою для того, щоб Україна почала розкривати свої дані. Тому з 2011 року набрав чинності Закон України «Про доступ до публічної інформації» метою якого є забезпечення прозорості та відкритості суб'єктів владних повноважень і створенні механізмів реалізації права кожного на доступ до публічної інформації. Частиною 1 ст. 6 закону встановлено, що не може бути обмежено доступ до інформації про розпорядження бюджетними коштами, володіння, користування чи розпорядження державним, ко-

мунальним майном, в т.ч. до копій відповідних документів, умови отримання цих коштів чи майна, прізвищ, імен, по-батькові фізичних осіб та найменувань юридичних осіб, які тримали ці кошти або майно. Тобто законом чітко визначено обов'язок розпорядників інформації щодо використання бюджетних коштів надавати та оприлюднювати інформацію розпорядження бюджетними коштами, володіння, користування чи розпорядження державним, комунальним майном. Статтею 14 закону передбачено обов'язок розпорядника інформації надавати достовірну, точну та повну інформацію [8].

Також на сьогодні діє та ефективно реалізується державний веб-портал «Бюджет для громадян» (www.openbudget.gov.ua). Це офіційний державний портал з відкритими даними про публічні фінанси: державний та місцеві бюджети. На порталі представлено глосарій бюджетних термінів, надано інформацію про бюджетний процес та його учасників, представлені показники державного та місцевих бюджетів.

Портал було створено за ініціативою Міністерства фінансів України у 2018 році на виконання Концепції ІАС «Прозорий бюджет» та запиту громадськості. Портал призначений для інформування в доступній формі широкого кола громадськості про бюджетну політику України, щоб всі версти населення розуміли, на що витрачаються кошти платників податків.

Основною метою, створення порталу є:

- дати змогу кожному громадянину розуміти мову та дані бюджету, а також бачити послуги, що надаються за податковими надходженнями;
- дозволити представникам влади керуватися громадською думкою при прийнятті остаточних бюджетних рішень (основні напрями розподілу видатків);
- допомагає контролювати якість бюджетних рішень на етапі прийняття та контролювати їх виконання;
- сформувати довіру громадян до місцевої влади, оскільки розуміння дій представників влади є необхідною умовою отримання громадської підтримки;
- сприяти вдосконаленню соціальної політики та розподілу бюджетних коштів.

При цьому прозорість фінансових операцій має бути забезпечена на всіх етапах реалізації. Щодо бюджетного процесу, то він потребує

участі громадськості у розробці орієнтирів соціально-економічного розвитку країни, регіону та території; участь громадськості та науковців у розробленні проекту бюджету; обговорити запропонований бюджет; доступ громадськості до інформації про бюджет та видатки бюджету на всіх рівнях і ланках бюджетної системи.

Щодо покращення доступу до інформації про використання державних коштів Міністерство фінансів України розмістило нові інструменти відкритих даних, доступні на єдиному веб-порталі www.openbudget.gov.ua:

- Бюджет для громадян – Інформація про планування та виконання бюджету на державному та місцевому рівнях.
- BOOST-аналіз – це інструмент, який дозволяє аналізувати бюджети всіх рівнів, від громади до держави, за доходами, видатками, запозиченнями та фінансуванням, розроблений за методологією Світового банку та є частиною державного бюджету. .
- Spending – інформація про використання урядом державних коштів державного та місцевих бюджетів.
- Proifi – реєстр проєктів, реалізованих за участю коштів міжнародних фінансових організацій.
- Різноманітні дашборди з інформацією про кошти міжнародних партнерів, виділені Україні для покриття частини видатків державного бюджету.

Усі ці інструменти та численні реформи, проведені в Україні, сприяли тому, що, незважаючи на війну, Україна очолила європейський Т-індекс (індекс транспарентності) та посіла перше місце в секторі розвитку відкритих даних.

Умови та порядок надання доступу до інформації про використання коштів державного та місцевих бюджетів встановлюються Законом України «Про відкритість використання публічних коштів». Відповідно до цього закону інформація про використання державних коштів публікуватиметься на єдиному веб-порталі – офіційному національному джерелі інформації в мережі Інтернет.

Крім того, посиленню транспарентності бюджетного процесу та участі громадськості в державному управлінні сприяло прийняття низки законодавчих норм:

- Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [5] визначає важливість участі громадськості та визначає, що «громадяни

України реалізують право на участь у місцевому самоврядуванні через належність до своєї територіальної громади».

- Бюджетним кодексом України визначено, що одним із принципів бюджетної системи є принцип гласності та прозорості, що передбачає інформування громадськості про складання, перевірку, затвердження та виконання державного та місцевих бюджетів. Виконання державного та місцевих бюджетів (ст. 7 Закону). Стаття 28 передбачає, що «Органи місцевого самоврядування забезпечують оприлюднення інформації про місцеві бюджети, у тому числі регулярних звітів про визначення місцевих бюджетів та їх виконання» [2].

У бюджетному кодексі України зазначено основні вимоги щодо оприлюднення інформації про бюджет, а саме [2]:

- місцеві державні адміністрації, органи місцевого самоврядування забезпечують публікацію інформації про місцеві бюджети, в тому числі рішень про місцевий бюджет та квартальних звітів про їх виконання. Рішення про місцевий бюджет має бути оприлюднене не пізніше ніж через десять днів з дня його прийняття у газетах, визначених відповідними місцевими радами;
- інформація про виконання місцевих бюджетів (крім бюджетів сіл і селищ) підлягає обов'язковій публікації не пізніше 1 березня року, що настає за роком звіту у газетах, визначених відповідними місцевими радами;
- головні розпорядники коштів місцевих бюджетів (у разі застосування програмно-цільового методу у бюджетному процесі):
- здійснюють публічне представлення та публікацію інформації про бюджет за бюджетними програмами та показниками, бюджетні призначення щодо яких визначені рішенням про місцевий бюджет, відповідно до вимог та за формою, встановленими Міністерством фінансів України, до 15 березня року, що настає за звітним;
- оприлюднюють шляхом розміщення на своїх офіційних сайтах паспорти бюджетних програм на поточний бюджетний період (включаючи зміни до паспортів бюджетних програм) у триденний строк з дня затвердження таких документів та звіти про виконання паспортів бюджетних програм за звітний бюджетний період у триденний строк після подання таких звітів до місцевих фінансових органів.

Висновки та пропозиції. Аналіз необхідності підвищення транспа-

рентності у бюджетний процес дає підстави для таких висновків. Активна участь усіх зацікавлених громадян є важливою умовою побудови ефективного та реалістичного бюджету та напрямків планування розвитку громади.

Окрім використання онлайн-джерел для оприлюднення інформації про бюджетний процес на всіх етапах виконання в Україні, необхідно також зробити наступні кроки для вдосконалення цього процесу:

1. Залучати ЗМІ до участі в усіх засіданнях та обговореннях бюджетних питань, сприяти доступу до незаборонених законодавством бюджетних програм (особливо затверджених бюджетів).
2. Пояснити інформацію про проекти бюджету, коротко виклавши основний зміст рішень щодо бюджету, доходів і видатків.
3. Створити умови та можливості для участі людей у процесі прийняття рішень, надаючи їм вичерпну та обґрунтовану інформацію.
4. Таким чином органи місцевого самоврядування зможуть вислухати пропозиції людей щодо проектів місцевого бюджету та врахувати їх думку.
5. Зустрічі, заплановані для вирішення конкретного питання (наприклад, плану розвитку міста чи села), дають можливість детально обговорити питання та відразу побачити ставлення людей та отримати їхню думку з цього приводу, а також важливі коментарі, факти і думки. Проаналізувати та зібрати інформацію про ставлення суспільства до певної проблеми.
6. Організувати зустріч з групою постійних представників жителів території або з робочою групою для вирішення конкретної проблеми.

Таким чином, реалізація принципів публічності та прозорості гарантує збалансований бюджет, забезпечуючи довіру суспільства до державної бюджетної політики, а також збільшує надходження до бюджетів різних рівнів та посилює державний контроль.

Список використаної літератури

1. United Nations E-government Survey 2014. E-Government for the Future We Want. United Nations, New York, 2014. 264 p. URL: https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2014-Survey/E-Gov_Complete_Survey-2014.pdf.
2. Бюджетний кодекс України : Кодекс України від 08.07.2010 р. № 2456-VI : станом на 1 січ. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 26.11.2023).

3. Гройсман В. Б. Україна долучилася до Хартії відкритих даних. Інформаційне агентство Interfax-Україна. 2016. URL: https://espresso.tv/news/2016/10/07/ukrayina_pryyednalasya_do_mizhnarodnoyi_khartiyi_vidkrytykh_danykh.
4. Деякі питання приєднання до Міжнародної хартії відкритих даних : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 22.09.2016 р. № 686-р : станом на 25 лют. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/686-2016-r#Text> (дата звернення: 26.11.2023).
5. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР : станом на 16 берез. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-vr#Text> (дата звернення: 26.11.2023).
6. Іголкін І. В. Роль транспарентності бюджетних відносин у системі управління державними фінансами. *Наукові праці НДФІ*. 2016. № 1 (7). С. 50-67.
7. Латковський П. Принципи транспарентності бюджету як важлива складова безпеки держави. *Юридичний вісник*. 2019. № 3. С. 56-62.
8. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13.01.2011 р. № 2939-VI : станом на 8 жовт. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (дата звернення: 26.11.2023).
9. Пшик Б. І. Бюджетна транспарентність як важлива умова зміцнення фінансової самодостатності територіальних громад. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2022. Вип. 4(156). С. 34-42. DOI: <https://doi.org/10.36818/2071-4653-2022-4-6>.
10. Соломіна Г. В., Гавриш О. С., Махницький О. В. Забезпечення транспарентності бюджетного механізму в Україні. *Сталий розвиток економіки*. 2018. № 1 (38). С. 24-29.
11. Сучасний стан транспарентності публічних фінансів України / І. О. Школьник та ін. *Вісник Сумського Державного Університету. Серія «Економіка»*. 2020. № 3. С. 182–190.

Стаття надійшла 27.11.2023 р.

V. V. Butenko,

Cand. Sc. (Economics), Associate Professor,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzkyi bulvar, Odesa, 65058, Ukraine,
e-mail: v.butenko@onu.edu.ua
ORCID 0000-0001-7650-2347

INCREASING THE TRANSPARENCY OF THE BUDGET PROCESS OF UKRAINE IN CURRENT CONDITIONS

The transparency of the budget process is a guarantee of democratic governance and ensures the state's accountability to citizens. In Ukraine, a transparent budget mechanism is being implemented with the participation and active support of civil society.

In 2015, a single web portal for the use of public funds "Electronic data" became operational (in 2017, the portal went from test mode to official mode), which became an important tool in the fight against corruption.

An analogue of "Electronic data" is the search and analytical system «.007» — an accessible and easy-to-use web service for processing and convenient visual presentation of information on the use of state funds.

Also, the state web portal «Budget for citizens» (Open budget) is active and effectively implemented today. It is an official state portal with open data on public finances: state and local budgets. The portal presents a glossary of budget terms, provides information about the budget process and its participants, and presents indicators of state and local budgets.

The implementation of the principles of publicity and transparency guarantees a reliable budget, ensuring public trust in the state budget policy, and also increases revenues to the budgets of various levels and strengthens state control.

Keywords: budget process, budget, transparency, public finances, community, public funds.

References

1. United Nations E-government Survey 2014. E-Government for the Future We Want. United Nations, New York, 264 p. Retrieved from: https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2014-Survey/E-Gov_Complete_Survey-2014.pdf
2. Biudzhetni kodeks Ukrainy, Kodeks Ukrainy No. 2456-VI (2024) (Ukraine). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
3. Groysman V. B. (2016). Ukraine joined the Open Data Charter. Information agency Interfax-Ukraine. Retrieved from: https://espresso.tv/news/2016/10/07/ukrayina_pryyednalasya_do_mizhnarodnoyi_khartiyi_vidkrytykh_danykh
4. Deiaki pytannia pryiednannia do Mizhnarodnoi khartii vidkrytykh danykh, Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy No. 686-r (2020) (Ukraine). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/686-2016-p#Text>
5. Pro mistseve samovriaduvannia v Ukraini, Zakon Ukrainy No. VR 280/97(2024) (Ukraine). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-pp#Text>
6. Igolkin, I. (2016). The role of transparency of budget relations in the system of state finance management. Scientific works of NDFI. (1(7)), 50–67. [in Ukrainian].
7. Latkovsky P. (2019). The principle of budget transparency as an important component of state security. Legal Bulletin. (3), 56–62. [in Ukrainian].
8. Pro dostup do publichnoi informatsii, Zakon Ukrainy No. 2939-VI (2023) (Ukraine). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>
9. Pshyk B. I. (2022). Budget transparency as an important condition for strengthening the financial self-sufficiency of territorial communities. Socio-economic problems of the modern period of Ukraine. (4(156)), 34–42. DOI: <https://doi.org/10.36818/2071-4653-2022-4-6>. [in Ukrainian].
10. Solomina, H., Havrysh, O., & Machnytskyi, O. (2018). Ensuring the transparency of the budgetary process in Ukraine. Sustainable Development of Economy, (1(38)), 24–29. Retrieved from: <https://www.economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/183>.
11. Shkolnyk, I. O., Miroshnychenko, O. V., Ivanchenko, A. O., & Havrysh, Yu. S. (2020). Suchasnyi stan transparentnosti publichnykh finansiv Ukrainy. Visnyk Sumskoho Derzhavnoho Universytetu. Serii «Ekonomika», (3), 182–190.

УДК 346.5/.6:[004.738.5:339.166]:615.2/.3(045)

JEL K15, M41

DOI 10.18524/2413-9998.2023.3(55).301440

О. Г. Дроздова,

кандидат економічних наук, доцент,

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,
Французький бульвар, 24/26, Одеса, 65058, Україна.

e-mail: lena_drozdova@ukr.net

ORCID 0009-0006-0906-7983

Н. С. Василевська,

доктор філософії (право), ст. викладач,

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,
Французький бульвар, 24/26, Одеса, 65058, Україна.

e-mail: vasilevska_nadia@ukr.net

ORCID 0009-0009-2505-0868

РЕГУЛЮВАННЯ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ ЛІКАРСЬКИМИ ЗАСОБАМИ В УКРАЇНІ: ПРАВОВІ ТА ОБЛІКОВІ АСПЕКТИ

Доступність лікарських засобів, їх якість, ефективність та безпечність в Україні визнано основними цілями Національної лікарської політики. В зв'язку з викликами сьогодення – пандемією COVID-19 та російською збройною агресією, забезпечення населення лікарськими засобами та підвищення рівня їх доступності в Україні стають невід'ємними складниками державної політики у сфері охорони здоров'я, яка спрямована на створення системи, орієнтованої на пацієнта, як це впроваджено у розвинутих європейських державах.

Одним із нових видів діяльності аптечних закладів стала електронна торгівля лікарськими засобами. Оскільки Україна має великий медичний ринок та швидкі темпи цифрового розвитку, електронні аптеки стають все більш доступними та популярними серед клієнтів. Електронна торгівля лікарськими засобами (е-аптека) – це аптека, яка реалізує замовлення споживача, здійснення за допомогою мережі Інтернет. Попри очевидну зручність, сувору регламентацію діяльності та достатнє законодавче підґрунтя, нерегульованими залишаються процедурні етапи реалізації лікарських засобів дистанційним шляхом.

Ключові слова: електронна торгівля, лікарські засоби, онлайн аптека, правове регулювання, бухгалтерський облік.

Вступ. Поява Інтернету як нової комунікаційної та інформаційної технології спричинила значні соціальні та культурні зміни. Стрімке зростання доступності інформації розширило можливості споживача,

ліквідувавши інформаційний розрив між ним і постачальниками в різних сферах. Саме інформація в Інтернеті стає першоджерелом для пацієнтів, які потребують консультації медичного фахівця та подальшого лікування. Розвиток технологій та електронної комерції стрімко охоплює галузь онлайн-медицини, яка готова розвиватися, щоб відповідати постійно мінливим потребам постачальників і пацієнтів. Ще більший вплив цифровий світ спричиняє на появу та розвиток е-аптек, які займаються електронною роздрібною торгівлею лікарськими засобами. Вони працюють за допомогою всесвітньої мережі Інтернет і здійснюють доставку лікарських засобів до пацієнта. Онлайн аптеки гарантують комфорт, швидкість та забезпечують доступність лікарських засобів. Актуалізація інтернет торгівлі лікарськими засобами не стала винятком і для України. Відповідні зміни були внесені до Закону України «Про лікарські засоби» від 17.09.2020р. № 904-IX, які запровадили дистанційну торгівлю лікарськими засобами. Створюючи новий ринок послуг, діяльність онлайн-аптек потребує детальної уваги з боку держави та розробки основних принципів організаційно-правової регуляції. Ключовими проблемами дистанційної торгівлі лікарськими засобами є забезпечення безпеки наданих даних (як фінансова, так і клінічна), нездатність органів охорони здоров'я ефективно регулювати діяльність інтернет-сайтів, нерегульований продаж рецептурних ліків, підроблених ліків або фальсифікованих.

Огляд літератури. Окремі питання обігу лікарських засобів в Україні досліджувались у працях О. В. Пасечника, Н. В. Волк, О. П. Світличного. Питанням роздрібної торгівлі лікарськими засобами присвячені роботи А. Д. Барзиловича, С. В. Васильєва, Є. А. Грекова, Є. В. Дуліби, Є. О. Коротича, В. М. Пашкова.

Мета та завдання. Метою даної статті є дослідження організаційно-правових положень, що регулюють питання діяльності е-аптек. Серед основних завдань слід зазначити: аналіз законодавчих нововведень щодо електронної роздрібної торгівлі лікарськими засобами, визначення переваг та можливих проблем впровадження електронної роздрібної торгівлі лікарськими засобами, особливостей бухгалтерського обліку реалізації лікарських засобів в електронних аптеках, ідентифікація потенційних ризиків для якості лікарських засобів під час електронної торгівлі та реалізація організаційно-практичних заходів щодо їх запобігання та мінімізації.

Методи дослідження. Матеріалами досліджень стали наукові публікації, законодавчі і нормативно-правові акти України, публічна інформація органів державної влади, інтернет ресурси, статистична звітність. У роботі використані наступні наукові методи пізнання: системний та змістовний аналіз, узагальнення, систематизації, структурно-логічний.

Результати та обговорення. Пандемія Covid-19 безпосередньо спричинила прискорене зростання електронної комерції на тлі різних обмежень на поїздки та локдаунів по всьому світу. Фармацевтична галузь все частіше звертається до електронної комерції, щоб знайти нових клієнтів і розширити свої продажі. Стратегії електронної комерції мають важливе значення для фармацевтичних компаній, щоб максимізувати свої онлайн-продажі та випередити конкурентів.

Н. Краус, К. Краус, О. Манжура розуміють під онлайн-бізнесом: «якісно нові технології, які дозволяють компанії досягти конкурентної переваги завдяки поліпшенню обслуговування своїх клієнтів та оптимізації бізнес-стосунків з партнерами. Електронна торгівля є одним із важливих структурних елементів сучасного інтернет-бізнесу» [1]. Електронна торгівля за своєю суттю має багато як авторських, так і офіційних визначень. У вузькому розумінні її визначають як продаж товарів, що здійснюється за допомогою комп'ютерної мережі Інтернет. В широкому значенні згідно з формулюванням СОТ, інтернет-торгівля – представляє собою процес товарно-грошового обміну у формі купівлі-продажу на базі електронних технологій. Комісія ООН використовує більш ширше трактування, доповнюючи, що інтернет торгівля – це організація і технологія купівлі-продажу товарів послуг електронним шляхом з використанням телекомунікаційних мереж та електронних фінансово-економічних інструментів

Цікавим є визначення «електронної торгівлі», яке було запропоноване професором Колумбійського університету В. Звасом: «електронна торгівля – це розподіл ділової інформації, відносин оточення бізнесу і проведення ділових угод за допомогою телекомунікаційних мереж. Електронна комерція - включає відносини купівлі продажу й угоди між компаніями, а також загальні процеси, які підтримують торгівлю в межах окремих фірм» [2].

О. М. Бурдяк зазначає, що інтернет-торгівля – це: «продаж товарів, виконання робіт і надання послуг із використанням сучасних технологій: інтернету, корпоративних мереж та електронного обміну документами» [3].

Відповідно до Закону України «Про електронну комерцію» від 09.09.2015р. № 45: «електронна торгівля – це господарська діяльність у сфері електронної купівлі-продажу, реалізації товарів дистанційним способом покупцю шляхом вчинення електронних правочинів із використанням інформаційно-комунікаційних систем»[4]. Визначення інтернет-торгівлі містить Закон України «Про захист прав споживачів» від 12.05.1991 р. № 30, в якому зазначається: «інтернет-торгівля — вид економічної діяльності, направленої на заключення онлайн-угод з приводу обміну, купівлі чи продажу, укладених продавцем (виконавцем) із споживачем за допомогою засобів дистанційного зв'язку (телекомунікаційні мережі, поштовий зв'язок, телебачення, інформаційні мережі, зокрема Інтернет, які можуть використовуватися для укладення договорів на відстані)» [5].

Стратегії електронної комерції використовуються, щоб допомогти бізнесу максимізувати свої онлайн-продажі та залучити нових клієнтів. Ці стратегії включають створення привабливого веб-сайту, оптимізацію для пошукових систем, розробку цифрових маркетингових кампаній та використання даних клієнтів для персоналізації користувацького досвіду. Крім того, компанії повинні забезпечити безпеку свого веб-сайту та його відповідність галузевим нормам. Електронна комерція пропонує багато переваг для фармацевтичних компаній. Використовуючи онлайн-продажі, фармацевтичні компанії можуть розширити свою клієнтську базу та вийти на нові ринки. Крім того, електронна комерція забезпечує більш ефективний та економічно вигідний спосіб управління продажами та взаємовідносинами з клієнтами. Вона також дозволяє фармацевтичним компаніям краще відстежувати дані про клієнтів і використовувати їх для персоналізації користувацького досвіду. Надані можливості потребують відповідального ставлення та доброчесності як суб'єкта господарювання так і додаткового державного контролю. Європейське агентство з лікарських засобів (European Medicines Agency — ЕМА) розробило рекомендації для споживачів щодо купівлі лікарських засобів через мережу онлайн аптек: – купувати продукцію перевірених торгових марок; – обирати аптечні заклади, зареєстровані у національних регуляторних органах; – перевіряти оригінальність веб-сайтів; – слідкувати за клікабельністю спільного логотипа, яким відмічені ліцензовані е-аптеки. Список реєстрів онлайн-продавців лікарських засобів у країнах ЄС, Норвегії, Ісландії та Ліхтенштейну розміщено на сайті ЕМА. Переліки легальних інтернет-аптек із зазначенням їх

вебсайтів, даних про ліцензію та іншої необхідної інформації розміщені на сайтах регуляторних органів країн та можуть завантажуватися у зручному для споживача форматі.

Закон України «Про внесення змін до законодавства щодо здійснення електронної роздрібною торгівлі лікарськими засобами» № 904-IX прийнятий у вересні 2020 року набрав чинності 14 жовтня 2020 року визначав умови здійснення електронної роздрібною торгівлі лікарськими засобами, які врегульовані у ст. 19 Закону України «Про лікарські засоби» від 04.04.1996 р. №123/96-ВР. У змінах до ст. 19 Закону України «Про лікарські засоби» використовується термін «електронна роздрібна торгівля лікарськими засобами», під яким розуміється «роздрібна торгівля лікарськими засобами з використанням інформаційно-комунікаційних систем дистанційним способом»[6]. Відповідно до Закону України «Про внесення змін до законодавства щодо здійснення електронної роздрібною торгівлі лікарськими засобами» компанії, які мають ліцензію на роздрібну торгівлю лікарськими засобами, можуть здійснювати електронну роздрібну торгівлю за допомогою таких систем (за винятком окремих категорій ліків), а також організовувати та здійснювати доставку ліків кінцевим споживачам, серед іншого із залученням третіх осіб на договірних засадах [7]. Зазначимо, що електронна роздрібна реалізація ліків може здійснюватися винятково аптечними закладами, інформація про який міститься в Переліку суб'єктів господарювання, що мають право на здійснення електронної роздрібною торгівлі лікарськими засобами. В той же час заборонено електронну роздрібну торгівлю здійснювати щодо рецептурних препаратів (крім відпуску таких лікарських засобів за електронним рецептом у порядку, встановленому МОЗ), лікарських засобів, реалізація яких підлягає ліцензуванню на провадження діяльності з обігу наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів; визначеного Міністерством охорони здоров'я України переліку сильнодіючих, отруйних, радіоактивних лікарських засобів. Як вважає Н. М. Сімакова: «Обмеження для дистанційного продажу окремих лікарських засобів є цілком обґрунтованим. Фармацевт не зможе перевірити наявність рецепту у замовника при дистанційному придбанні лікарських засобів» [8].

Ліцензійні вимоги щодо провадження господарської діяльності з електронної роздрібною торгівлі препаратами встановлені Постановою КМУ «Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської

діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової та роздрібної торгівлі лікарськими засобами, імпорту лікарських засобів (крім активних фармацевтичних інгредієнтів)» від 30.11.2016 р. № 929 [9]. Електронна роздрібна торгівля лікарськими засобами здійснюється суб'єктами господарювання за умови наявності власного веб-сайту, відомості про який внесено до Переліку суб'єктів господарювання, що мають право на здійснення електронної роздрібною торгівлі лікарськими засобами. Ліцензійні умови містять перелік інформації, яку має містити власний сайт е-аптеки та обов'язок використання уніфікованого логотипу із гіперпосиланням, що відображається на кожній сторінці, зображення та опис якого затверджені Наказом Міністерства охорони здоров'я України «Про деякі питання здійснення електронної роздрібною торгівлі лікарськими засобами» від 13.12.2021 р. № 2776 [10]. Слід зауважити, що на веб сайтах аптек представлений широкий асортимент препаратів та супутніх товарів, доступних для замовлення онлайн. В той же час жоден не містить необхідного логотипу ні на якій сторінці. Інформація представлена на сайтах не відповідає вимогам: здебільшого відсутня інформація про умови повернення лікарських засобів неналежної якості, наявність у ліцензіата ліцензії на провадження господарської діяльності з роздрібною торгівлі лікарськими засобами (зокрема електронною). Ліцензійними умовами дозволене використання медичних інформаційних систем (МІС), які підключені до центральної бази даних електронної системи охорони здоров'я (ЕСОЗ). В такому випадку використання логотипу не обов'язкове. Недобросовісні аптеки використовують таку можливість, позиціонуючи себе користувачами МІС, хоча не підключені до загальної бази ЕСОЗ. Зазначимо, що логотип, який повинен знаходитися на вебсайтах інтернет-аптек, при натисканні має переводити споживача на сторінку Переліку у сервісі Держлікс-лужби E-Trade Check, на якій є відомості про певного ліцензіата. Нажаль зазначений сервіс працює некоректно.

Сайт ліцензіата не може використовуватись іншим ліцензіатом для організації таких продажів. В той же час допускається використання ліцензіатом інших ресурсів (наприклад сайтів-інтеграторів) з метою інформування споживачів про наявність та ціну товару, який той може замовити безпосередньо на сайті ліцензіата. Здійснення електронної роздрібною торгівлі лікарськими засобами передбачає ряд послідовних процедур, таких як: прийом замовлення; комплектування; зберігання

замовлень лікарських засобів та доставка безпосередньо споживачу. Існує ряд вимог щодо кваліфікації фармацевтичних працівників, задіяних в оформленні онлайн замовлень. Особа, яка отримує та комплектує замовлення, а також надає консультації під час замовлення лікарського засобу через веб-сайт, повинна мати вищу освіту не нижче магістерського рівня за спеціальністю «Фармація, промислова фармація» та стаж роботи за фахом не менше двох років. Фармацевт зобов'язаний надати кваліфіковану консультацію, поінформувати споживача про показання до застосування лікарського засобу, його роздрібну ціну, термін придатності, умови відпуску і зберігання, взаємодію з іншими лікарськими засобами, умови повернення, оплати та доставки відповідно до фармацевтичних протоколів та основних принципів фармацевтичної опіки. Ліцензіат в свою чергу повинен вести реєстрацію здійснених замовлень і доставок лікарських засобів.

Реєстрація і облік замовлень та здійснених доставок лікарських засобів може здійснюватися в електронному вигляді відповідно до Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг» від 22.05.2003 р. № 851-IV. Аптечний заклад повинен мати облаштоване приміщення та/або зону в матеріальній кімнаті для зберігання оформлених замовлень. Комплектування замовлень здійснює особа, на яку ліцензіатом покладено відповідні повноваження. Найбільш дискусійним є питання доставки аптечних замовлень. Доставка замовлених лікарських засобів може здійснюватися як співробітником власної служби доставки ліцензіата, так і з залученням операторів поштового зв'язку при дотриманні рекомендацій щодо умов зберігання лікарських засобів відповідно до вимог, установлених виробником. Для транспортування лікарських засобів, які потребують особливих умов зберігання, слід використовувати відповідним чином пристосовані технічні засоби. В обов'язковому порядку необхідно вести протоколи моніторингу умов транспортування, які повинні бути доступні для перевірки. Залучення операторів поштового зв'язку може здійснюватися лише на договірних засадах шляхом укладання типової форми договору, яка, повинна бути затверджена Кабінетом міністрів України. Наразі сьогодні така типова форма відсутня. Перед укладанням договору перевезення аптека повинна перевірити представника поштового зв'язку щодо наявності у нього відповідно обладнаного транспорту та можливості забезпечення умов транспортування лікарських засобів, визначених пунктами ліцензійних

умов. За обмеженого вибору операторів поштового зв'язку, які працюють в масштабах всієї країни, ця вимога видається більш декларативною, ніж практичною. В обов'язки ліцензіата входить: повідомляти оператора поштового зв'язку про вміст відправлення, наданого для доставки та вимагати дотримання умов зберігання лікарських засобів; запаковувати відправлення відповідно до його вміст та маркування; надавати споживачу інформацію про передачу відправлення оператору поштового зв'язку для надання послуг доставки, номер товарно-транспортної накладної та розрахункові строки доставки лікарських засобів. Така відкритість даних про споживача, його медичні потреби та лікарські засоби, які використовуються при самолікуванні або призначені лікарем хоч і не є прямим порушенням права на медичну таємницю про стан здоров'я, закріпленого в ст. 286 Цивільного кодексу України, та все ж видається не зовсім етичною. Законодавчо визначені права кінцевого замовника: право відмовитись від доставленого лікарського засобу під час отримання в разі пошкодження первинної та/або вторинної упаковки лікарського засобу; спливу терміну придатності лікарського засобу; не відповідності доставленого замовлення замовленому за кількістю або складом, найменуванням, дозуванням, формою випуску, ціною; право вимагати повернення сплачених коштів в перерахованих випадках.

Електронна торгівля лікарськими засобами в Україні представляє собою складну систему економічних чинників, яка потребує високого рівня бухгалтерського контролю. Он лайн продаж лікарських засобів має свої унікальні особливості, які вимагають специфічного підходу до обліку та фінансового управління. Серед ключових аспектів бухгалтерської чистини електронної торгівлі лікарськими засобами в Україні слід виділити коректний облік запасів, що включає реєстрацію вхідних та вихідних операцій, оцінку вартості запасів, виявлення та моніторинг термінів придатності лікарських засобів. Ефективна бухгалтерська система повинна забезпечувати регулярне складання фінансових звітів, таких як звіти про прибутки та збитки, баланс та готовність звітності для подання до податкових органів. Електронні аптеки повинні дотримуватися податкового законодавства України, відповідно регулярно та своєчасно сплачувати податки, які можуть застосовуватися до їх діяльності з урахуванням особливостей фармацевтичної галузі. Бухгалтер повинен проводити аналіз фінансових показників електронної аптеки, таких як оборотність запасів, рентабельність, ліквідність та інші, для

оцінки фінансової стабільності та ефективності бізнесу. Враховуючи великий оборот специфічних товарів, якими є лікарські засоби, ефективне управління витратами стає критичним аспектом фінансового управління. Бухгалтер повинен відслідковувати та аналізувати витрати на закупівлю лікарських засобів, рекламу, доставку та інші операційні витрати. Бухгалтерська система електронної аптеки повинна відповідати стандартам бухгалтерського обліку та фінансової звітності, які прийняті в Україні: національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку та МСФЗ (Міжнародні стандарти фінансової звітності).

Облік реалізації лікарських засобів в електронних аптеках в Україні є важливим аспектом бухгалтерського обліку, оскільки він впливає на фінансові показники та відповідність законодавству. Виділимо деякі ключові пункти, що варто враховувати: електронні аптеки повинні вести детальний облік продажів лікарських засобів. Це означає реєстрацію кожної транзакції продажу, включаючи назву препарату, кількість одиниць, ціну, дату продажу та інші важливі деталі. В разі продажу рецептурних лікарських засобів за державними програмами, електронна аптека повинна враховувати правильність та коректність заповнення е-рецепта відповідно до вимог законодавства. Ефективний облік реалізації дозволяє вести контроль за залишками лікарських засобів на складі. Це допомагає уникнути нестачі товарів або їх надмірного накопичення.

Відображення в обліку таких операцій відбуватиметься аналогічно як і інтернет продаж товарів з попереднім бронюванням без внесення попередньої оплати. Разом з тим, попередньо заброньовані ліки пропонуємо відображати на окремому субрахунку в рамках аналітики субрахунку 282 «Товари в торгівлі». Отримання попереднього замовлення на ліки відобразатиметься на рахунках: Дт 282 «Бронь» Кт 282 «Товари в торгівлі» [11].

Для точного розрахунку валового доходу та прибутку, пов'язаного з реалізацією лікарських засобів, важливо фіксувати всі витрати, пов'язані з цим процесом, такі як витрати на закупівлю, доставку, оплату послуг тощо. Облік реалізації лікарських засобів також включає аналіз продажів за різними параметрами, такими як продукти, регіони, періоди часу тощо. Це допомагає виявити тенденції та зрозуміти, які продукти або сегменти є найбільш прибутковими.

Враховуючи вищезазначені аспекти, бухгалтерський облік реалізації лікарських засобів в електронних аптеках в Україні відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного управління бізнесом та дотримання

вимог законодавства. Відзначимо, що ефективне бухгалтерське управління є важливою складовою успішного функціонування електронної торгівлі лікарськими засобами в Україні. Чітка бухгалтерська чистина дозволяє забезпечити фінансову стабільність, відповідність законодавству та оптимізацію операційного процесу електронної аптеки.

Висновки. Сьогодні в Україні є всі необхідні технологічні передумови для успішного розвитку індустрії електронної комерції. Попри війну, в країні забезпечується високий рівень доступу до інтернету, постійно підвищується пропускна спроможність мережі, зростає асортимент продукції для продажу. Розширюються можливості дистанційної торгівлі лікарськими засобами, що спрощує доступ до ліків, перетворює придбання лікарських засобів на швидкий та зручний процес, обмежує скупчення громадян в аптечних закладах. Електрона-торгівля лікарськими засобами набирає популярності, оскільки суттєво розширює можливості різних груп пацієнтів (людей похилого віку, маломобільних осіб, осіб з інвалідністю, мешканців віддалених населених пунктів). Розповсюдження е-аптек стає світовим мейнстрімом. За останній рік такі гіганти електронної комерції, як Amazon та Alibaba, оголосили про значні інвестиції у свої аптечні онлайн-бізнеси. Amazon Pharmacy дозволяє пацієнтам замовляти рецептурні ліки через платформу онлайн-рітейлера, тоді як Alibaba Health планує запропонувати аналогічні послуги та інші відповідні технології як для пацієнтів, так і для лікарів. Ці компанії, безумовно, не будуть останніми, хто увійде в сферу онлайн-аптек, тому тенденції електронної торгівлі лікарськими засобами будуть лише зростати. Завдяки розвитку електронної комерції фармацевтичні постачальники можуть запропонувати пацієнтам і лікарям простий та ефективний спосіб пошуку і придбання необхідних їм ліків. У світовій практиці це означає, що пацієнти можуть купувати та отримувати навіть свої рецептурні ліки, не виходячи з дому. У контексті економічних показників фармацевтичні платформи електронної комерції можуть дозволити постачальникам порівнювати і зіставляти різні, постійно мінливі фактори, пов'язані із закупівлею ліків, включаючи поточну наявність і ціни на різні препарати, щоб забезпечити обґрунтовану витрату власного бюджету. Поряд з перспективами постає ряд невідкладних питань, вирішення яких потребує зусиль як науковців так і практиків. Такими відкритими питаннями в Україні залишаються: правове регулювання доставки рецептурних лікарських засобів, придбаних

за власний кошт; забезпечення якості лікарського засобу в процесі доставки, особливо за допомогою операторів поштового зв'язку; захист прав споживача від діяльності нелегальних аптек, фальсифікованих і неякісних лікарських засобів; притягнення фармацевтичних працівників до юридичної відповідальності за порушення правил відпуску та доставки лікарських засобів. Ряд наведених проблем можна було б вирішити завдяки коректній роботі Державної служби України з лікарських засобів та контролю за наркотиками через контроль діяльності інтернет-аптек і дотримання ними встановлених законодавством вимог. Обмежує контрольні функції зазначеного органу виконавчої влади встановлений мораторій на проведення планових перевірок фармацевтичної галузі.

Список використаної літератури

1. Краус К. М., Краус Н. М., Манжура О. В. Електронна комерція та Інтернет-торгівля : навч. посіб. Київ : Аграр Медіа Груп, 2021. 454 с.
2. Zwass V. Electronic commerce: Structures and issues. International journal of electronic commerce. 1996. Т. 1, № 1. С. 3-23. URL: <https://doi.org/10.1080/10864415.1996.11518273>
3. Бурдяк О. М. Клієнтоорієнтована логістика в інтернет-торгівлі. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2018. Вип. 2(70). С. 222-228.
4. Про електронну комерцію : Закон України від 03.09.2015 р. № 675-VIII : станом на 1 січ. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text> (дата звернення: 07.11.2023).
5. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 р. № 1023-XII : станом на 19 листоп. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>.
6. Про лікарські засоби : Закон України від 04.04.1996 р. № 123/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/123/96-вр#Text>
7. Про внесення змін до статті 19 Закону України «Про лікарські засоби» щодо здійснення електронної роздрібної торгівлі лікарськими засобами : Закон України від 17.09.2020 р. № 904-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/904-20#Text>
8. Сімакова Н. М. Правове регулювання ліцензування електронної роздрібної торгівлі лікарськими засобами. Наукові записки Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка. Серія: Право. 2021. № 10, С. 188-193
9. Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової та роздрібної торгівлі лікарськими засобами, імпорту лікарських засобів (крім активних фармацевтичних інгредієнтів) : Постанова Каб. Міністрів України від 30.11.2016 р. № 929. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929-2016-п#Text>.
10. Про деякі питання здійснення електронної роздрібної торгівлі лікарськими засобами : Наказ МОЗ України від 13.12.2021 р. № 2776. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0075-22#Text>.
11. Поліщук О. Т., Кушпіта Д. О. Облік реалізації лікарських засобів: Доступні ліки населенню. Економіка і організація управління. 2021. № 4. С. 221—234.

Стаття надійшла 11.11.2023 р.

O. H. Drozdova,

Cand. Sc. (Economics), Associate Professor,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzkyi bulvar, Odesa, 65058, Ukraine
e-mail: lena_drozdova@ukr.net
ORCID 0009-0006-0906-7983

N. S. Vasylevska,

PhD. (Law), Senior Lecturer,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzkyi bulvar, Odesa, 65058, Ukraine
e-mail: vasilevska_nadia@ukr.net
ORCID 0000-0001-7782-2166

REGULATION OF E-COMMERCE OF MEDICINES IN UKRAINE: LEGAL AND ACCOUNTING ASPECTS

The availability of medicines, their quality, efficacy and safety in Ukraine are recognized as the COVID-19 pandemic and Russian armed aggression, the provision of medicines to the population and increasing their availability in Ukraine are becoming integral components of the state healthcare policy aimed at creating a patient-centered system, as implemented in developed European countries.

E-commerce of medicines has become one of the new activities of pharmacies. As Ukraine has a large medical market and rapid digital development, e-pharmacies are becoming increasingly accessible and popular among customers. Electronic commerce in medicines (e-pharmacy) is a pharmacy that fulfills a consumer's order placed via the Internet. Despite the obvious convenience, strict regulation of activities and sufficient legislative basis, the procedural stages of selling medicines remotely remain unregulated.

The main advantages of e-commerce of medicinal products in Ukraine include convenience and accessibility, a wide range of products, nationwide delivery, and expert advice. At the same time, the organizational and legal regulation of electronic trade in medicinal products in Ukraine does not regulate all the specifics of such trade, which could potentially threaten public health and safety. Further regulation is required for the delivery of prescription medicines; quality assurance of medicines; protection of the end user from violation of the rules for the sale and delivery of medicines, as well as from counterfeit and fake medicines; regulation of the issue of bringing a person to legal liability for violation of the rules for the sale and delivery of medicines; regulation of the issue of peculiarities of the use of payment transaction registers during the delivery of medicines.

Keywords: e-commerce, medicines, online pharmacy, legal regulation, accounting.

References

1. Kraus, K. M., Kraus, N. M., & Manzhura, O. V. (2021). Elektronna komertsiiia ta

- Internet-torhivlia. [E-commerce and Internet Trade] Kyiv: Ahrar Media Hrup, 2021. 454 p. (in Ukrainian)
2. Zwass, V. (1996). Electronic commerce: Structures and issues. *International Journal of Electronic Commerce*, 1(1), 3–23. doi:10.1080/10864415.1996.11518273
 3. Burdiak, O. M. (2018). Client-oriented logistics in internet-trading. *Visnik Černivec'kogo torgovel'no-ekonomičnogo institutu. Ekonomichni nauky*, (2(70)), 222–228. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2018_1-2_34. (in Ukrainian)
 4. Pro elektronnu komertsiiu, Zakon Ukrainy No. 675-VIII (2024) (Ukraine). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text> (in Ukrainian)
 5. Pro zakhyst prav spozhyvachiv, Zakon Ukrainy No. 1023-XII (2022) (Ukraine). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text> (in Ukrainian)
 6. Pro likarski zasoby, Zakon Ukrainy No. VR 123/96(2024) (Ukraine). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/123/96-bp#Text> (in Ukrainian)
 7. Pro vnesennia zmin do statii 19 Zakonu Ukrainy "Pro likarski zasoby" shchodo zdiisnennia elektronnoi rozdribnoi torhivli likarskymy zasobamy, Zakon Ukrainy No. 904-IX (2020) (Ukraine). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/904-20#Text> (in Ukrainian)
 8. Simakova, N. M. (2021). Legal regulation of electronic licensing retail in medicinal products. *Scientific Notes of the Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State University. Series: Law*, (10), 188–194. (in Ukrainian)
 9. Pro zatverdzhennia Litsenziinykh umov provadzhennia hospodarskoi diialnosti z vyrobnytstva likarskykh zasobiv, optovoi ta rozdribnoi torhivli likarskymy zasobamy, importu likarskykh zasobiv (krim aktyvnykh farmatsevychnykh inhrediiientiv), Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy No. 929 (2024) (Ukraine). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929-2016-n#Text> (in Ukrainian)
 10. Pro deiaki pytannia zdiisnennia elektronnoi rozdribnoi torhivli likarskymy zasobamy, Nakaz Ministerstva okhorony zdorovia Ukrainy No. 2776 (2021) (Ukraine). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0075-22#Text> (in Ukrainian)
 11. Polishchuk, O. T., & Kushpita, D. O. (2021). Accounting for sales of medicinal products: available medicines to the population. *Economics and organization of management*, (4), 221–234. doi:10.31558/2307-2318.2021.4.20 (in Ukrainian)

УДК 65.014.1:016.1 [338.242.2]

JEL D4, D47, G12, G32, G34, L25, M10, M21, P17

DOI 10.18524/2413-9998.2023.3(55).299591

V. A. Vlasenko,

Cand. Sc. (Economics), Associate Professor,
Poltava University of Economics and Trade,
3, Kovalya St., Poltava, 36014, Ukraine.
e-mail: valentinpuet@gmail.com
ORCID 0000-0003-3892-9512

PROCESS MODEL OF FORMING THE OPTIMAL STRUCTURE OF FINANCIAL SOURCES AT BUSINESS ENTERPRISES UNDER CONDITIONS OF ECONOMIC REVIVAL

The methodological and practical recommendations for the use of a process model for forming the optimal structure of financing sources at business enterprises under conditions of Ukraine's economic revival are substantiated. Despite the existence of some proposals regarding the mechanisms for forming the optimal structure of sources of financial resources at the level of business structures, the practice of implementing their various components by stages of the project cycle is of great interest. The etymological content of the scientific category «financial resources of the enterprise» is generalized and the composition of own, attracted and borrowed financing sources is specified. At the conceptual level, the algorithm for the optimal ratio of equity and borrowed capital at business enterprises is recommended, which allows determining the directions of attracting individual sources of financial resources. Within the framework of the process approach, the author's version of the process model of forming the optimal structure of financial sources at business enterprises is proposed, with the following five stages: selecting the optimization criteria and determining the target structure of financing sources; comparison of the achieved structure of sources of financial resources with their target structure; identifying limitations; selection of alternatives for forming sources of financial resources; provision of feedback and transition to the stage of researching the target capital structure. When forming the optimal structure of financing sources at business enterprises, depending on the classification features, the author identifies the limitations that affecting the structure of financial resources, namely: legislative limitations (related to the timing of attracting and using various types of financial resources and to the peculiarities of the taxation system); industry limitations (taking into account the period of raising funds, the size of the enterprise's value added and the degree of intra-industry cooperation); market limitations or limitations imposed by capital market participants (credit limitations, financial or stock limitations, limitations related to the lack of credit history of the borrowing enterprise). The expediency of dividing the established limitations into general and partial ones is substantiated.

Ключові слова: financial resources, invested capital, equity and borrowed capital, sources of financing, structure of sources of financial resources, process model of forming the

optimal structure of financing sources, business enterprises, economic revival of the national economy.

Introduction. The revival of the national economy in the post-war period cannot be imagined without the implementation of fundamental innovations in business enterprises, which will involve a significant increase in the size of capital and gross investments, the formation of an optimal structure of assets and sources of their financing, ensuring a constant stream of cash flows, increasing the size of invested capital and reducing dependence on borrowed capital. That is why the formation of a rational structure of sources of financial resources at modern Ukrainian enterprises should be considered an important component of the new financial policy, which should be implemented by top management and specialists of the financial subsystem at each business entity.

Ensuring the optimal structure of financing sources at enterprises of various forms of ownership is not a new problem for practitioners and scientists in the field of financial management. There are still lively discussions about determining the optimal ratio of equity and borrowed capital, finding additional sources of financing for simple and expanded reproduction, the necessity of implementing a financial leverage mechanism to increase the return on equity as a result of the optimal ratio of certain types of financing sources, etc. In the context of the wartime economy and the transition to the recovery economy, the managers of most Ukrainian enterprises will be faced with the need to change the current policy of forming an optimal structure of financial resources.

The emerging need for a constant search for additional sources of financing, both equity and borrowed capital, optimizing the internal structure and composition of existing financial resources, calculating the cost of raising capital in various forms confirms the relevance of research in this area and requires the development of practical recommendations for forming an effective process of managing sources of financial resources at business enterprises under conditions of transformational changes.

Literature review. The problems of forming an optimal structure for the sources of financial resources at enterprises in various sectors of the national economy are reflected in the fundamental studies of domestic and foreign researchers, among which are M. M. Berdar, M. D. Bilyk, I. O. Blank, O. P. Blyznyuk, Ye. F. Brigham, L. L. Grytsenko, G. G. Kireitsev, S. O. Kovalenko,

Yu. V. Masyuk, A. V. Nechyporenko, A. M. Podderiyogin, A. V. Rybitska, P. A. Stetsyuk, O. O. Tereshchenko, I. P. Tkachenko, J. K. Van Horn, I. Y. Yaremko, T. O. Zhuravlyova and others [1, 2, 6-10, 12, 14, 15].

Certain issues of developing models of the optimal structure of sources of financial resources at enterprises have been disclosed in [4, 5, 11, 13]. Promising directions for forming a model of the optimal structure of sources of financial resources at the enterprise were considered in the author's study [3].

In particular, scientists O. V. Gladkova and T. I. Svyarenko proposed a sequence of management of the structure of financial resources of the enterprise [5, p. 26]. On the other hand, researchers N. S. Tymoshyk and Ye. V. Semchyshyn focused mainly on the issues of forming financial resources and organizational aspects of their optimization [13, p. 234-235]. Scientists N. I. Gvozdey, I. S. Bondaruk and O. A. Vinnytska considered the characteristic features of the use of financial resources of the enterprise, determined the composition of models of generalizing indicators and criteria for assessing the effectiveness of their use [4, p. 218-219]. A. G. Semenov and A. V. Peleshko considered the directions of building a model of effective management of the enterprise's capital structure [11, p. 80-82].

However, given the importance of forming a rational capital structure due to limited access to key sources of funding, the absence of unified approaches to implementing capital management policies at business enterprises, and the need for a constant increase in equity, attracted and borrowed capital, a number of applied issues remain insufficiently researched. It is the above circumstances that have led to the necessity of conducting a scientific study in this area.

Purpose and tasks. The purpose of the study is to substantiate the methodological provisions and consider the applied principles regarding the application of the process model of forming the optimal structure of financial sources at business enterprises under conditions of the national economy revival.

In accordance with the purpose of the study, the algorithm for the optimal ratio of equity and borrowed capital was proposed, the author's version of the process model of forming the optimal structure of financial sources at business enterprises for the appropriate stages was developed, and limitations affecting the structure of sources of financial resources by classification criteria were determined.

Research methods. During the writing of the article, a number of general scientific research methods were used: methods of analysis and

synthesis, induction and deduction, dialectical method of cognition, complex approach — for forming the subject area of research and formulating the general problem; methods of comparisons and analogies, logical generalization, scientific abstraction, hypothetical method, observation, measurement — for determining the research concept, summarizing the scientific results and developing practical recommendations; tabular and graphical methods — for systematizing the data and visualizing the results of the study.

Results and discussion. Investigating the directions of forming the optimal structure of financing sources, it is first of all necessary to consider the etymological essence of the scientific category «financial resources of the enterprise».

Ukrainian scientists A. V. Nechyporenko and A. O. Rybalkina noted that «financial resources of the enterprise are the totality of all funds that an enterprise has at a certain date due to its main, financial and investment activities» [9]. A similar statement is supported by P. A. Stetsyuk, who emphasizes that «the financial resources of the enterprise are the most liquid assets that ensure the continuity of the enterprise's cash flows in the process of implementing its plans and fulfilling its obligations» [12, p. 29].

M. M. Berdar considers that «financial resources of enterprises are their own and borrowed monetary capital, which is used for the formation of their own assets and implementation of production and financial activities in order to generate income and profit» [1, p. 135].

The previous definitions are complemented by researchers L. L. Grytsenko and L. S. Derkach, who state that «financial resources of the enterprise are all the receipts of an economic entity that are in decentralized funds of monetary assets, as well as in a non-fund form, and are used to cover its needs and financial obligations in order to ensure expanded reproduction» [6, p. 81].

Scientists pay equally important attention to characterizing the sources of formation of financial resources of the enterprise. According to T. O. Zhuravlyova, the main sources for forming the financial resources of the enterprise are equity, attracted and borrowed capital [7, p. 43].

Scientists O. P. Blyznyuk and A. P. Gorpynenko include profit, depreciation, registered (share) capital and additional contributions of participants in the composition of the enterprise's own financial resources. The attracted financial resources are represented by collateral for future

expenses and payments and unpaid current liabilities. Borrowed financial resources include commercial and bank loans, financial leasing, factoring and proceeds from the issue of securities [2, p. 55-56].

Sometimes, the sources of enterprise financing also include provided financial resources (for example, insurance compensation, funds received from associations or industry structures, budget allocations, etc.) [15, p. 41].

A fairly reasonable opinion is expressed by the scientist I. P. Tkachenko, who argues that «the possibility of attracting financial resources from various sources, including the financial market, allows the enterprise to relatively freely maneuver the structure of these resources, choosing the optimal combination of them, taking into account certain factors affecting their volume and structure» [14, p. 363].

In the market conditions, ensuring the optimal structure of funding sources is no less challenging than optimizing the structure of property at business enterprises. On the one hand, it is considered that the structure of sources for financial resources at enterprises can be optimal only if equity capital prevails over borrowed capital. This is emphasized by Yu. V. Masyuk and L. I. Brovko [8, p. 182]. But achieving the «financial leverage effect» is possible only through additional attraction of borrowed capital, which, under certain conditions, will ensure an increase in the return on equity (ROE) of the enterprise, but will also reduce the level of its financial stability and manageability by business owners.

From this we can conclude that the optimal structure of financial resources for each enterprise will be unique and individual. This allows us to assert that there can be no universal model for forming the optimal structure of sources of financing at enterprises a priori, and therefore the managerial apparatus should apply various combinations of the developed models.

To date, financial science has developed four main concepts (models) for optimizing the structure of sources of financial resources of an enterprise: the traditionalist model, the concept of identity of the capital structure, the compromise concept and the concept of conflicting interests [10, p. 147]. All these concepts (models) are based on the sequential implementation of certain stages, which together form a holistic process of managing the structure of financial sources.

The author proposes to apply a process approach at the conceptual level for forming an optimal model of sources of financing at business enterprises, which will include the relevant components and the sequence

for implementing individual stages of the process of managing sources of financial resources.

The top managers of each business enterprise are currently trying to form the structure of financing sources based on their goals or optimization criteria (if the optimal structure of financial resources has already been formed). There may be several such goals, and then the combination of financial resources used will be determined by the degree of consistency of these goals.

Responsible specialists of the financial subsystem of business enterprises (Chief Accountants, Financial Managers and Financial Analysts) do not need to constantly monitoring the current structure of available capital. They should try to attract additional borrowed capital. If they succeed (provided that the enterprise is profitable and remains so after raising additional debt funds), then an increase in the share of borrowed capital can increase the market value of the business entity. As soon as an enterprise faces problems with a sufficient level of profitability, it means that it has actually exhausted its internal reserve, approaching the maximum value of the share of borrowed capital at this stage of its development.

Moreover, the costs of monitoring the current situation are shared by enterprises with potential investors, since the latter, in response to a request from enterprises for additional financial resources, should immediately analyze their current status.

The author is of the opinion that in order to further expands the scope of economic and financial activities of Ukrainian business enterprises, it is necessary to increase their equity capital. This can be done either by accumulating retained earnings or by increasing the amount of registered (share or equity) capital, i.e. by attracting additional financial resources from owners (founders, shareholders or participants).

The growth of equity capital will reduce the share of borrowed financial resources and increase the creditworthiness of business enterprises, thereby increasing their financial independence. An increase in creditworthiness can provide additional borrowed funds, and the cycle will repeat itself.

From our point of view, the main stages of such a cycle at business enterprises should be as follows:

1. Each enterprise should attract additional borrowed capital as long as it is profitable (including interest payments) and as long as it has the ability to do that. Profitability is defined as the excess of profits before interest and taxes over interest payments. If the profit exceeds the interest payments, it will be

profitable for the enterprise to develop with borrowed financial resources. If the profit is less, the business entity will suffer losses and the attraction of additional borrowed capital will reduce the market value of the enterprise.

2. After reaching the point where the enterprise is unable to find borrowed funds at an acceptable price (which indicates that the enterprise is overburdened with debt compared to the amount of equity), its managers should increase the amount of equity capital. The amount of equity capital growth should be such that it increases the enterprise's creditworthiness and thereby returns the cost of borrowed funds offered to the previous level.

3. In the future, the enterprise can again develop with borrowed funds until it reaches a point where it cannot pay for the cost of borrowed resources. This cycle is repeated, as shown graphically in Fig. 1.

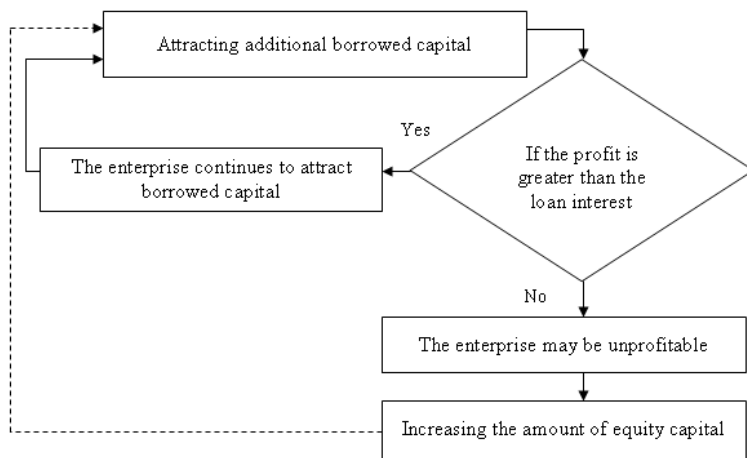


Fig. 1. Recommended algorithm for the optimal ratio of equity and borrowed capital at business enterprises

Source: developed by the author

Fig. 1 shows an algorithm for forming an optimal ratio of sources of financial resources at business enterprises, which assumes that each enterprise will move to the next step only when all the possibilities of the

previous one have been exhausted. That is, the managers of business enterprises should not try to increase their debt obligations, thereby significantly increasing their cost, due to the following reasons:

- 1) an increase in the cost of borrowed funds, and, consequently, an increase in payments for the use of borrowed financial resources, will negatively affect the market value of the enterprises themselves;
- 2) having chosen the entire available amount of borrowed financial resources, enterprises, if they need additional funds to realize their investment opportunities, risk finding themselves in a situation of shortage or acute shortage of financial resources.

For these reasons, the top managers of business enterprises should not allow a significant increase in the price of borrowed funds used and proceed to the stage of increasing equity capital without waiting for the total amount of payments for the use of borrowed financial resources to approach the amount of net profit.

Since with each new cycle the enterprise reaches a higher level of development, the marginal share of borrowed financial resources in the total amount of financial resources (at which the growth of borrowed funds stops) is always higher than the previous one.

If the target structure of financing sources is defined, such cycles are repeated until it is achieved. If the owners have not formulated the optimal ratio of financing sources and the top managers strive to maximize the amount of financial resources at their disposal, or if the target structure is unattainable, the cycles repeat until, after a certain number of cycles, the enterprises encounter additional (general) constraints imposed by the market. These constraints indicate that these enterprises have approached the limit after which their market value will start declining with the growth of their loan capital.

Enterprises will encounter a market reaction that will show by its actions that further growth in the share of borrowed financial resources is impossible, as the benefits that will accrue to the enterprise will not be able to exceed the growth in the costs associated with the use of borrowed capital.

In this situation, enterprises will approach the maximum ratio of borrowed and equity capital, the excess of which, from the viewpoint of the owners of financial resources, will cause a sharp deterioration in their financial independence ratio (the ratio of equity capital to total financial resources).

We are convinced that in the future, the managers of business enterprises should maintain approximately the same proportion of additional equity and

borrowed financial resources to achieve the chosen target structure of financing sources (if the structure is determined by the owners) or to attract as much financial resources as possible at an acceptable cost (if the owners have other goals).

The author's proposed approach to the structure of sources of financing is based on the cyclical dynamics of the described process, the existence of market constraints that may arise in the course of development of business enterprises and the limit value of the share of borrowed capital. The recommended process model of forming the optimal structure of financial sources at business enterprises is a cycle of a certain sequence of stages, which are schematically shown in Fig. 2.

As can be seen in Fig. 2, the long-term dynamics of the development of business enterprises includes certain managerial cycles, which can be characterized as follows.

The first stage involves selecting the optimization criteria and determining the target structure of financing sources at the enterprise. The purpose of the first stage is to establish the share of borrowed capital that should be maximized by business professionals. Therefore, when selecting the optimization criteria, the responsible specialists of the financial subsystem (Financial Departments and Accounting Departments) should develop a clearly defined structure of financing sources for a certain period, documented by the owners. If the structure of the enterprise's financing sources is defined, it can freely cooperate with existing and potential investors.

At the second stage, in the process of using borrowed funds, the achieved structure of financial resources sources should be compared with their target structure. If the target structure is achieved, it is considered that the process of forming the structure of financial resources sources at the enterprise is completed. If the target structure of these sources is not achieved, the third stage involves identifying limitations (legislative, industry, market, etc.).

It should be emphasized that legislative limitations can be generally divided into two groups: 1. Limitations related to the timing of attracting and using various types of financial resources (avoiding delays in payments to creditors, making timely payments to suppliers of products under bills of exchange, etc.), and 2. Limitations related to the peculiarities of the taxation system (inability to deduct expenses related to the payment of remuneration to

owners of various types of borrowed funds to reduce the tax base in the calculation of profit tax).

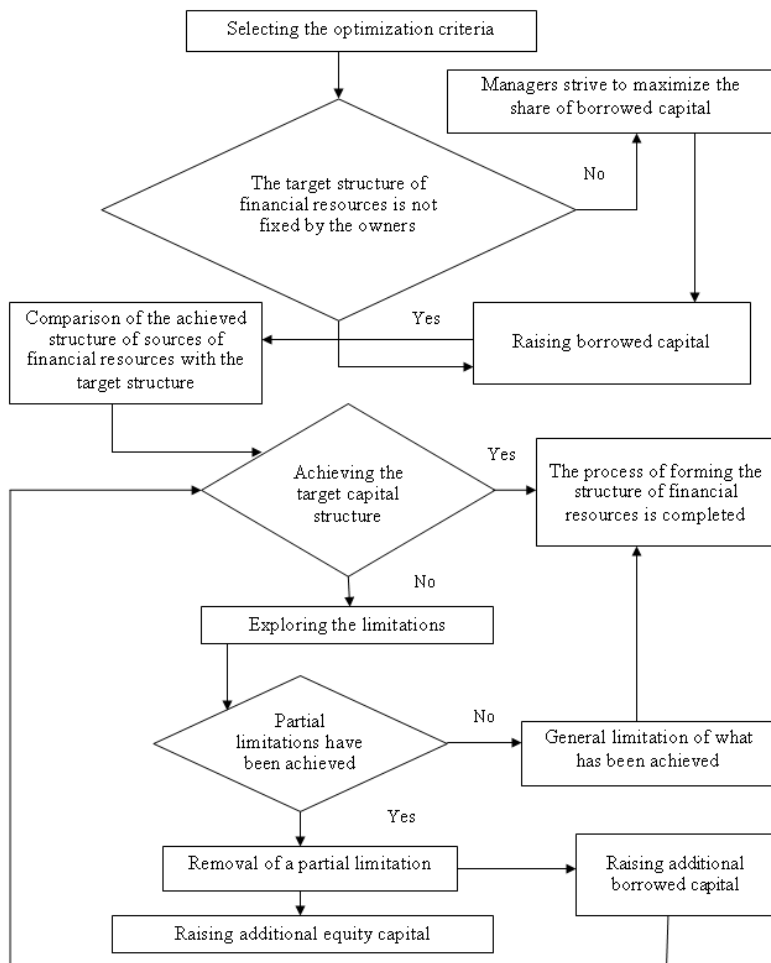


Fig. 2. Recommended process model of forming the optimal structure of financing sources at business enterprises

Source: developed by the author

Industry limitations are related to differences in the structure and duration of production and sales cycles that are specific to each industry (e.g., seasonality).

These limitations should take into account:

- 1) the period of raising funds (with the growth of unfinished production, inventories, and receivables, the share of long-term sources of financing should be increased to maintain an adequate level of enterprise's solvency);
- 2) the size of the enterprise's value added (as the value added produced by the enterprise increases, the need attracting borrowed capital decreases);
- 3) the degree of intra-industry cooperation (if there are stable cooperative ties between enterprises in the same industry, each enterprise needs attracting less borrowed capital for financing its existing assets).

Market limitations or limitations imposed by capital market participants include:

- credit limitations (direct and indirect limitations on the volume of lending by commercial banks);
- financial or stock limitations related to the insufficient development of the financial capital market itself (application of the mechanism of sequential re-crediting in order attracting long-term bank loans);
- limitations related to the lack of credit history of the borrowing enterprise (in particular, limitations on the amount of the loan issued, limitations on the term of the loan issued, limitations on the use of a prominent loan (targeted lending), limitations on the interest rate (not lower than the market average) and a combination of several or all of these limitations).

In the course of their development, the specialists of each business enterprise must remove limitations for themselves, being able of attracting additional financial resources (both own and borrowed). By their very nature, these limitations (both for borrowed and own funds) are partial, that is, limitations related to the specifics of the stages of development of the enterprises themselves. Partial limitations can include market limitations and limitations imposed by capital market participants (as described above), industry limitations related to production cooperation, and others.

Such limitations, such as legislative, industry, related to the peculiarities of the production cycle, and some limitations imposed by capital market participants, are common to business enterprises. These cannot be changed

as a result of the actions of their top managers and are determined solely by the influence of environmental factors.

The author proposes to divide the limitations that affecting the formation of the structure of sources of financial resources at business enterprises into partial and general ones (Table 1).

Based on the results of the analysis of the data in Table 1, we can conclude that the existence of general limitations imposes certain partial limitations on the process of forming the structure of sources of financial resources at business enterprises, which are active to varying degrees for enterprises of different industries, different forms of ownership and different sizes.

Table 1

Recommended classification of limitations affecting the structure of sources of financial resources at business enterprises

Limitations	Type of limitation by classification (general or partial)
Legislative limitations (all)	General
Industry limitations related to the specifics of technological processes	General
Market limitations or limitations imposed by capital market participants, including:	Partial
- limitations on the amount of the loan issued	Partial
- limitations on the term of the loan issued	Partial
- limitations on the use of a prominent loan (targeted lending)	Partial
- limitations on the interest rate (not lower than the market average)	Partial
- a combination of several or all of these limitations	Partial

Source: compiled by the author

Leading professionals of business enterprises should determine the optimal structure of sources of financial resources based on the following factors: the cost of financing sources; the existence of costs associated with a possible loss of solvency; costs associated with a conflict of interest between owners and creditors; a conflict of interest between of enterprise's owners and managers; and the difference between the perception of information by owners and managers.

Based on the analysis of the possibilities of eliminating the limitations, the top managers of business enterprises at the fourth stage can choose two alternatives for forming sources of financial resources — attracting additional equity or borrowed capital.

In the case when the above limitations are fully or partially satisfied, further attraction of additional funds will take place. Therefore, additional borrowed capital will be raised, after which their share will reach a certain level.

An alternative for financing enterprises is that managers may choose not to raise additional equity capital and instead finance their development with borrowed funds. But in this case, the overload of borrowed funds will occur earlier than in the case of the previous increase in equity capital. It becomes quite clear that it is more profitable for the managers of business enterprises to first raise additional equity capital (for example, through additional contributions from owners by issuing shares or attracting capital investments), and only then turn to borrowed sources of financing, that is, commercial and commodity loans.

At the final stage of the process of forming the optimal structure of financing sources at business enterprises, there should be feedback and transition to the stage of researching the target capital structure (monitoring the current state of the structure of financial resources and forecasting the rate of change of its components in the medium term).

Accordingly, the top managers and responsible specialists of business enterprises that have not clearly formulated the requirements for the structure of financing sources, in other words, have not determined their target (optimal) structure, can use the model developed by the author as a tool for forming the optimal structure of financial resources at the highest level.

Conclusions. Thus, the practical application of the process model of forming the optimal structure of financial sources at business enterprises will allow rationalizing the ratio of equity and borrowed capital, taking into account the influence of environmental factors, strategic and tactical goals of enterprises in the field of financing, as well as existing limitations on capital raising. The developed model is easy to use and allows making informed managerial decisions in the sphere of economic activity of business enterprises with the use of a relatively small amount of necessary information. It is this model that will ensure the formation of real sources of expanded reproduction of fixed capital at enterprises under conditions of economic revival.

Promising areas for further scientific research include the formation of a rational structure of sources of financing for enterprise's assets of various forms of ownership and sectors of the national economy on the basis of an integrated approach, development and implementation of an effective capital management policy in the future.

References

1. Berdar, M. M. (2008). Upravlinnya protsesom formuvannya ta vykorystannya finansovykh resursiv na osnovi lohistychnoho pidkhodu [Managing the process of formation and use of financial resources based on a logistics approach]. *Aktual'ni problemy ekonomiky*. (5), 133–138. (In Ukrainian).
2. Blyznyuk, O. P. & Gorpynenko, A. P. (2012). Classification of sources of forming enterprise financial resources. *Journal of International Slavonic University. Kharkov. Seriya : Ekonomichni nauky*. 15(2), 52–58. (In Ukrainian).
3. Vlasenko, V. A. (2017). Formuvannya modeli optimal'noyi struktury dzherel finansovykh resursiv na pidpryyemstvi [Forming a model of the optimal structure of sources of financial resources at the enterprise]. Proceedings of the Menedzhment rozvytku sotsial'no-ekonomichnykh system u noviy ekonomitsi : materialy Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi internet-konferentsiyi (Ukraine, Poltava, October 19, 2017). Poltava : PUET, pp. 7–9. Available at: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/6288>. (Accessed: 12.09.2023). (In Ukrainian).
4. Gvozdey, N. I., Bondaruk, I. S. & Vinnytska, O. A. (2018). Evaluation of efficient use of the financial resources of the company. *Ekonomichnyy analiz*. 28(1), 216–221. (In Ukrainian).
5. Gladkova, O. V. & Svyarenko, T. I. (2019). Optimization of the financial resources structure of enterprise subjects. *International Scientific Journal «Internauka». Series: Economic Sciences (4(24))*, 22–29. DOI:10.25313/2520-2294-2019-4-4888. Available at: <https://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/21390/3/22-30.pdf>. (Accessed: 24.10.2023). (In Ukrainian).
6. Grytsenko, L. L. & Derkach, L. S. (2021). Research of formation and use of corporate enterprise's financial resources. *Visnyk of Sumy State University Economy Series*. (2), 79–87. DOI: 10.21272/1817-9215.2021.2-10. (In Ukrainian).
7. Zhuravlyova, T. O. (2020). Formation of enterprise financial resources in the crisis. *Ekonomika ta derzhava*. (3), 42–45. Available at: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4535&i=7> (Accessed: 19.10.2023). (In Ukrainian).
8. Masyuk, Yu. V. & Brovko, L. I. (2011). The features of optimization the management of capital in the current of crisis. *Scientific Bulletin of Uzhhorod University, Series «Economics»*. (33), 181–185. (In Ukrainian).
9. Nechyporenko, A. & Rybalkina, A. (2020). Theoretical aspects of formation and use of financial resources of the enterprise. *Efektivna ekonomika*. 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8361>. (Accessed: 08.10.2023). (In Ukrainian).
10. Rybitska, A. V. (2014). Upravlinnya kapitalom pidpryyemstva na osnovi optymizatsiyi struktury pozykovoho kapitalu [Enterprise capital management based on optimization of the loan capital structure]. *Financial Space*. (2), 144–148. Available at : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin_pr_2014_2_20. (Accessed: 17.10.2023). (In Ukrainian).

11. Semenov, A. G. & Peleshko, A. V. (2010). Model construction of effective management of a capital structure. *Visnyk Zaporiz'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky.* (2(6)), 78–83. (In Ukrainian).
12. Stetsyuk, P. A. (2017). Methodical aspects of assessing the effectiveness of financial resources of telecommunication enterprises. *Economics. Management. Business.* (2), 28–31. (In Ukrainian).
13. Tymoshyk, N. S. & Semchyshyn, Ye. V. (2019). Organizational aspects of formation and optimization of financial resources of the enterprises. *Scientific notes of Taurida National V. I. Vernadsky University Series: Economy and Management.* 30(2), 232–238. (In Ukrainian).
14. Tkachenko, I. P. (2012). Analiz dzhерел formuvannya finansovykh resursiv u systemi finansovoho menedzhmentu pidpryyemstva [Analysis of the sources of formation of financial resources in the enterprise's financial management system]. *Messenger of the International Nobel Economic Forum.* (1(5)), 362–373. Available at: <https://econforum.duan.edu.ua/images/PDF/2012/2/51.pdf>. (Accessed: 12.10.2023). (In Ukrainian)
15. Yaremko, I. Y. (2009). Upravlinnya kapitalom pidpryyemstva : ekonomichnyy i finansovyy instrumentariy : monohrafiya [Enterprise capital management: economic and financial toolkit: monograph]. Lviv : Kamenyar. (in Ukrainian).

Received 20.11.2023.

В. А. Власенко,

кандидат економічних наук, доцент,

Полтавський університет економіки і торгівлі,

вул. Коваля, 3, м. Полтава, 36014, Україна.

e-mail: valentinpuet@gmail.com

ORCID 0000-0003-3892-9512

ПРОЦЕСНА МОДЕЛЬ ФОРМУВАННЯ ОПТИМАЛЬНОЇ СТРУКТУРИ ДЖЕРЕЛ ФІНАНСУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДРОДЖЕННЯ

У роботі обґрунтовано методологічні та розглянуто прикладні рекомендації щодо застосування процесної моделі формування оптимальної структури джерел фінансування на підприємствах сфери бізнесу в умовах відродження економіки України. Узагальнено етимологічний зміст наукової категорії «фінансові ресурси підприємства» та уточнено склад власних, залучених та позичкових джерел фінансування. На концептуальному рівні рекомендовано алгоритм оптимального співвідношення власного та позичкового капіталу на підприємствах сфери бізнесу. Запропоновано авторський варіант процесної моделі формування оптимальної структури джерел фінансування на підприємствах сфери бізнесу за відповідними етапами. З метою формування оптимальної структури джерел фінансування на підприємствах сфери бізнесу залежно від класифікаційних ознак визначено обмеження, що впливають на структуру джерел фінансових ресурсів: законодавчі, галузеві, ринкові або обмеження, що висувуються суб'єктами ринку капіталу. Обґрунтовано доцільність розподілу встановлених обмеже-

нь на загальні та часткові.

Ключові слова: фінансові ресурси, інвестований капітал, власний та позичковий капітал, джерела фінансування, структура джерел фінансових ресурсів, процесна модель формування оптимальної структури джерел фінансування, підприємства сфери бізнесу, економічне відродження національної економіки.

Список використаної літератури

1. Бердар М. М. Управління процесом формування та використання фінансових ресурсів на основі логістичного підходу. Актуальні проблеми економіки. 2008. № 5. С. 133–138.
2. Близнюк О. П., Горпиненко А. П. Класифікація джерел формування фінансових ресурсів підприємства. Вісник Міжнародного слов'янського університету. Серія : Економічні науки. 2012. Т. 15, № 2. С. 52–58.
3. Власенко В. А. Формування моделі оптимальної структури джерел фінансових ресурсів на підприємстві. Менеджмент розвитку соціально-економічних систем у новій економіці : матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 19 жовтня 2017 р.). Полтава : ПУЕТ, 2017. 407 с. С. 7–9. URL : <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/6288>. (дата звернення: 12.09.2023).
4. Гвоздей Н. І., Бондарук І. С., Вінницька О. А. Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів підприємства. Економічний аналіз. 2018. Т. 28, № 1. С. 216–221.
5. Гладкова О. В., Свиarenко Т. І. Оптимізація структури фінансових ресурсів суб'єктів підприємництва. Інтернаука : Міжнародний науковий журнал. Серія : «Економічні науки». 2019. № 4 (24). С. 22–29. URL : <https://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/21390/3/22-30.pdf>. (дата звернення: 24.10.2023).
6. Гриценко Л. Л., Деркач Л. С. Дослідження формування та використання фінансових ресурсів корпоративного підприємства. Вісник Сумського державного університету. Серія : «Економіка». 2021. № 2. С. 79–87.
7. Журавльова Т. О. Формування фінансових ресурсів підприємства в умовах кризи. Економіка та держава. 2020. № 3. С. 42–45. URL : <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4535&i=7>. (дата звернення: 19.10.2023).
8. Масюк Ю. В., Бровко Л. І. Особливості оптимізації управління капіталом в умовах кризи. Науковий вісник Ужгородського університету. 2011. Вип. 33. Ч. 2. С. 181–185.
9. Нечипоренко А. В., Рибалкіна А. О. Теоретичні аспекти формування та використання фінансових ресурсів підприємства. Ефективна економіка. Електронне наукове фахове видання. 2020. № 11. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8361>. (дата звернення: 08.10.2023).
10. Рибіцька А. В. Управління капіталом підприємства на основі оптимізації структури позикового капіталу. Фінансовий простір. 2014. № 2. С. 144–148. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin_pr_2014_2_20. (дата звернення: 17.10.2023).
11. Семенов А. Г., Пелешко А. В. Побудова моделі ефективного управління структурою капіталу підприємства. Вісник Запорізького національного університету Серія: Економічні науки. 2010. № 2 (6). С. 78–83.
12. Стецюк П. А. Методичні аспекти оцінки ефективності фінансових ресурсів телекомунікаційних підприємств. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2017. № 2. С. 28–31.
13. Тимошик Н. С., Семчишин Є. В. Організаційні аспекти формування та оптимізації

фінансових ресурсів підприємств. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. 2019. Т. 30 (69), № 2. С. 232–238.

14. Ткаченко І. П. Аналіз джерел формування фінансових ресурсів у системі фінансового менеджменту підприємства. Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. 2012. № 1 (5), Т. 2. С. 362–373. URL : <https://econforum.duan.edu.ua/images/PDF/2012/2/51.pdf>. (дата звернення: 12.10.2023).
15. Яремко І. Й. Управління капіталом підприємства : економічний і фінансовий інструментарій : монографія. Львів : Каменяр, 2009. 176 с.

УДК 331.1:502

JEL O44, L15, Q56, M59

DOI 10.18524/2413-9998.2023.3(55).302841

O. P. Gorlova,

Cand. Sc. (Economics), Associate Professor,
Odesa National Economic University,
8, Preobrazhenska St., Odesa, 65082, Ukraine.
e-mail: egorlova@gmail.com
ORCID 0000-0003-2411-3977

THE IMPACT OF ENTERPRISE'S EMS ON ECOSYSTEM SUSTAINABILITY: FROM ISO 14001 REQUIREMENTS TO OPEN ENVIRONMENTAL POLICY AND SUSTAINABLE ENVIRONMENTAL BEHAVIOR

The article deals with the socio-ecological aspect of the environmental protection by an enterprise. The main goal of this article is the formation of a theoretical and methodological basis for a qualitative study of the impact of the company's environmental policy, namely ISO 14001, on the values and behaviour of its employees in the context of ensuring the sustainable development of the ecosystem in which the company is located. This study is the exploratory literature review based on a multidisciplinary approach.

The role and main features of the open environmental policy of the enterprise in the local socio-ecosystem are formulated in the article. The role of individual environmental behaviour of the company's employees in applying the company's open environmental policy to ensure the sustainability of the local ecosystem is formulated.

The main inconsistencies between ISO 14001 and the challenges of socio-ecosystems were revealed. The gaps in ISO 14001 were identified in the context of the formation of a sustainable model of environmental behaviour of employees. The sustainability of the model of individual environmental behaviour of the company's employees is considered as the ability to transfer environmental values from the workplace to private life. The stages of formation of a sustainable model of individual environmental behaviour of the company's employees are formulated.

As a result, the theoretical and methodological blocks of issues for analysing the enterprise's open environmental policy impact on the environmental values and behaviour of employees were developed. The formation of the questionnaires and the conduction of the survey should become the further stage of the research.

Keywords: environmental policy, enterprise, ecosystem, sustainability, EMS, ISO 14001, individual's ecological behavior model

Introduction. The enterprises are important elements of every local ecosystem, which have a powerful influence on its condition and

development. The implementation of the imperatives of sustainable development requires, among other things, that the processes of enterprise functioning ensure a positive impact on the state of the ecosystem, which, in turn, requires the establishment of an environmental management system (EMS), the creation and implementation of environmental policy standards. In modern conditions, the existence of a formed environmental policy of the enterprise is considered as an important component of systemic quality management.

The main factor in the effective implementation of environmental policy is human capital as a bearer of the necessary knowledge and skills, and the most famous tool for organizing environmental management is ISO 14001.

Recently, ISO 14001 has been criticized for the fact that its requirements lag behind the dynamic development and challenges of the external environment of the enterprises. At the same time, the requirements of ISO 14001 leave a large field for the company's initiative around environmental protection and mitigation of the negative effects of climate change. Therefore, the actual goal of the environmental management system based on ISO 14001 is to comply with measures to protect the environment and prevent its pollution while maintaining a balance with corporate goals. This means that the organization ensures the achievement of an external environmental effect through ecologically oriented management of internal business processes. Even if enterprises go beyond their own internal business processes to create and implement environmental innovations, such activities are linked to enterprise business processes through supply chains. In contrast to research on issues of green sustainable supply chains, this research is aimed at identifying opportunities for increasing the positive impact of enterprises on the environment (ecosystem) in the regional context.

The formation of a sustainable model of environmental behaviour of employees is investigated as a potential way to ensure the sustainable development of the city's ecosystem (or other local ecosystem) by the enterprise, provided that this model is scaled within the ecosystem. The sustainability of the model of individual environmental behaviour of the company's employees is considered as the ability to transfer environmental values from the workplace to private life. We assume that enterprises that conduct an open environmental policy into the socio-ecosystem where they are located form a more sustainable model of environmental behaviour of employees.

Literature overview. The concept of ecosystem was formulated by

ecologists but was then embraced by managers and the public community in general (Pickett & Cadenasso, 2002). Now, the concept of ecosystem is interdisciplinary, but most studies of the ecosystem are purely ecological in nature.

Until now, there are exogenous and endogenous approaches to determining a human's place in relation to the ecosystem. The question "Are people and their influence part of the ecosystem?" it was actively studied in the 90s of the 20th century, during the period of formation of environmental management as an independent scientific field. By the exogenous approach, the ecosystem is considered as the basis of human well-being, which consists mainly of "plants, animals, microorganisms, water, air, which interact with each other" (Mader et al., 2011). People and the organizations they form are presented as a social system that interacts with the ecosystem to form a social-ecological mechanism (Boons, 2013).

From the standpoint of the endogenous approach, "man is an element of the ecosystem and as its integral part cannot function outside of it" (Bağ, 2021). This approach was continued in the architectural direction of "biophilic design" (Ryan et al., 2023; Söderlund & Newman, 2015).

Oliver A. Houck (Houck, 1998) suggests using both approaches. "After examining several perspectives on the human role in the environment and legal regimes based on those perspectives, [he] proposes a perspective and a legal regime that bifurcates the question. While ecosystems contain humans, human actions are not their measure – or there is no measure. The best available measures of ecosystems are representative species that indicate their natural conditions. This measure taken, the role of human being is to manage ecosystems, and themselves, toward this goal."

From the systemic approach, the ecological and social systems should be considered as subsystems of the general socio-ecological system of a higher order. Du Plessis (Du Plessis, 2008) proposes that «cities should be understood as (1) complex, adaptive systems that are (2) integrated across spheres of matter, life and human social and cultural phenomena (or mind), (3) are structured as nested systems that allows interaction across scales and levels of organisation, and (4) that what differentiates cities (and social-ecological systems) from other types of ecosystems is the introduction of abstract thought and symbolic construction that allows for considered novelty, communication of ideas across time and space, and therefore learning, and reflexive thinking».

«The social production of ecosystems services can be related to resilience

and social–ecological systems, i.e. integrated complex systems in which humans are seen as part» (Berkas et al., 2008). R. V. Norgaard proposes “to use the term coevolutionary development for coevolution between society and nature that is valued as beneficial by humans”. Coevolving two systems «have a causal influence on each other’s evolution» (Kallis & Norgaard, 2010, p.691). He also draws attention to the fact that the coevolution of the social system and nature is not harmonious, that «coevolutionary relationships can be [...] competitive parasitic, predatory or dominative». That is, we can talk about the socio-ecological system of the city, where the key issue is the interaction of these two subsystems, which are very different in their internal mechanisms.

The social component is important in the complex system of the city, since it generates certain internal conflicts with the environmental component. For example, the rapid development of cities and the associated development of new territories is not always carried out on the basis of rational city planning, taking into account environmental characteristics. According to (Botequilha-Leitão & Díaz-Varela, 2020) «urban systems and human settlements have been growing exponentially in size and complexity in the last decades, defying current approaches to sustainable development».

F. Boons described the social and ecosystem interaction as a “feedback loop”, where both subsystems are in a dynamic state. The «disturbances in ecosystem dynamics caused by human activities feed back into the social system» (Boons, 2013).

F. Boons considered the consistent reaction of individuals and organizations to which these individuals belong, inside of the social system. But the social subsystem includes both organizations and individuals as separate elements (Fischer & Eastwood, 2016). Therefore, it is logical to consider two feedback loops: a) interaction of individuals with the ecosystem, b) interaction of organizations with the ecosystem. In the latter case (b), the reaction of the organization can occur in two ways: due to the previous reaction of individual employees, in particular top managers, or as a whole system.

ISO 14001 also outlines the organization's relationships with the external environment in two directions. «A systematic approach to environmental management can provide top management with information to build success over the long term and create options for contributing to sustainable development by:

- protecting the environment by preventing or mitigating adverse environmental impacts;
- mitigating the potential adverse effect of environmental conditions on the organization; ...» (clause 0.2 Aim of an EMS) (DSTU ISO 14001:2015, 2016; PN-EN ISO 14001:2015-9, 2015).

An organization creating an EMS in accordance with ISO 14001 undertakes «to prevent adverse environmental impacts through prevention of pollution», as well as «to protect the natural environment from harm and degradation arising from the organization's activities, products and services» (clause A.5.2). All commitments together represent the organization's environmental policy. These obligations can apply both to the ecosystem as a whole and to its individual elements, for example, only to atmospheric air. The environment that is the object of the organization's EMS can be local, regional, and global (clause A.6.1.2). At the same time, the EMS organization must take into account different types of environmental impacts: direct, indirect and cumulative.

However, for the purpose of implementing environmental policy, the organization enters into relationships not only with the ecosystem(s), but also with other organizations and individuals that are elements of the social subsystem. Such organizations and individuals include the following:

- state and non-state organizations that carry out environmental management at the scale of the socio-ecological system (city, region, country, etc.),
- organizations and individuals with whom connections are established in supply chains,
- legal entities and persons who are customers and/or consumers of products (services, works),
- other legal entities and individuals interested in the environmental effectiveness of this organization.

All the above-mentioned subjects can be called interested parties with whom the organization enters into relations for the implementation of environmental activities. The organization itself also acts as a stakeholder in the socio-ecological system. It has certain motives for adopting and implementing environmental policy and expects certain benefits from it. The organization benefits from both the ecosystem and its stakeholders.

Stakeholders highly value their role in enterprises' implementation of improved environmental management practices and technologies. However,

their influence can have both positive and negative consequences when we consider the rational response of enterprises to the detailed demands of stakeholders (Simpson & Sroufe, 2014).

The organization should try to build cooperative relations with the interested parties. However, in addition to cooperation, the enterprise can compete with other organizations within the processes of interaction with the ecosystem and the implementation of environmental policy.

Competition of organizations for the best results of interaction with the ecosystem can be manifested a) in the processes of consumption of environmental services and b) in the processes of organizational influence on the ecosystem. The corresponding manifestations have the following form:

- a) competition for natural resources,
- b) competing for the highest evaluations of environmental performance results from customers and other interested parties.

The availability of environmental services is affected not only by their physical presence, competition, and the innovative and investment capabilities of the organization to ensure the rational use of resources, values, natural processes and the simultaneous preservation of the biodiversity of the ecosystem, but also by the decisions of the environmental management bodies of the socio-ecological system of the city, region, and country.

A significant part of the city's ecosystem, which ensures its development, determines the direction of development, is the management system. During the transition of the city's ecosystem to a sustainable future, it becomes even more important. The management system of the city is a complex socio-ecosystem with a complex structure (Muñoz-Erickson et al., 2016).

Pickett et al. (2013) identified key features of sustainable city management, among which attention should be paid to decentralization of environmental decision-making and public-private partnership.

Management systems in the phase of transition of cities to a sustainable state can use adaptive approaches (Folke et al., 2005), which ensure overcoming the resistance of outdated hierarchical structures, on-power-oriented approaches, and move to more flexible strategies based on broad participation of various stakeholders, which will promote social learning through management networks (van der Brugge & van Raak, 2007). However, it can be assumed that the organization as a stakeholder of the environmental policy of the city (region, region) will critically evaluate the decisions of environmental management bodies in the socio-ecological

system of the appropriate level (scale), because such decisions can stimulate, support, or inhibit its environmental activities.

Scientists point to the dynamic nature of the sustainability of the system. They view sustainability as a process based on the values and vision of several sectors of society (Childers et al., 2014).

The current objectives of the environmental policy of the EU countries and its direct connection with the sustainable development of the area reflect its essence (Fig.1).

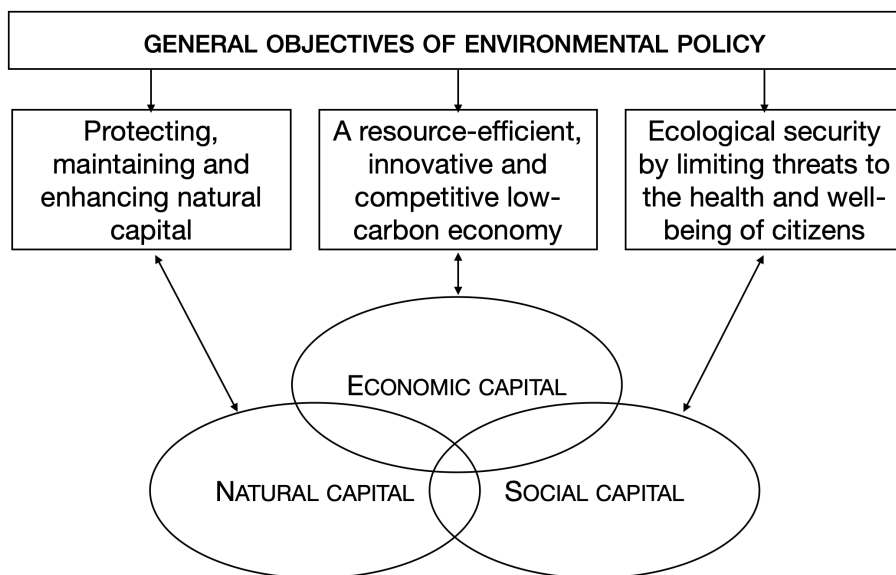


Fig. 1. General objectives of environment policy in EU countries

Source: developed by the author on the basis of (Rzeńca, 2016, p. 92)

Economic and legal actions of the EU in the field of ensuring the sustainable development of the region accelerated the processes of reforming environmental management at both the macro and micro levels. They allowed many enterprises of the EU countries to improve their environmental policy and increase environmental efficiency.

Planning and control of the company's actions aimed at the protection and maintenance of natural capital is facilitated by the Classification of Environmental Protection Activities (CEPA). "The International Standard

Statistical Classification of Environmental Protection Activities and Expenditures (CEPA 2000) is used worldwide as a tool for defining environmental protection and as a reporting tool for research.” (Józwicka Renata et al., 2022, p.13). The economic component is usually tied to the environmental component. They are expressed in the complex economic-environmental objectives of the enterprise. Environmental goals related to the social aspect of sustainable development need clarification.

According to the concept of sustainable development of systems, the social aspect of environmental policy of enterprises should be aimed at citizens (Fig. 1). However, it is necessary to pay attention to the fact that citizens act simultaneously in different roles within the socio-ecosystem. Thus, the people of working age can simultaneously be employees of organizations (in the field of work life) and ordinary citizens (in the field of private life). That is, the employees of an enterprise change their role in the socio-ecosystem every day, moving from the work sphere to the sphere of private life and vice versa, and the model of their ecological behaviour can be a factor influencing the sustainability of the local ecosystem both through the activities of the enterprise and individual activities in private life. Based on this, we assume that the environmental policy of the enterprise can affect the sustainability of the model of environmental behaviour of employees, and thanks to this, strengthen the impact on the sustainability of the ecosystem of its location. The sustainability of the model of environmental behaviour of the company's employees is considered as the ability to transfer environmental values from the workplace to private life. In addition, we assume that an enterprise's EMS must have certain characteristics to influence the sustainability of employees' values and behaviour. In our research, we are focused on an EMS built according to the requirements of ISO 14001.

This aspect of the impact of EMS on ecosystem sustainability is very little studied. The study of this aspect requires an interdisciplinary approach.

Aim and scope. The main goal of this article is the formation of a theoretical and methodological basis for a qualitative study of the impact of the company's environmental policy, namely ISO 14001, on the values and behavior of its employees in the context of ensuring the sustainable development of the ecosystem in which the company is located. To achieve the goal, it is necessary to find answers to the following questions:

- a) what challenges are relevant for enterprises' EMS?
- b) do the requirements of ISO 14001 meet the challenges of the socio-

ecosystem(s)?

c) what stages does the model of environmental behavior of the company's employees go through?

d) what factors influence the formation of a sustainable environmental behavior model of the company's employees?

Methodology. The goals are achieved with a multidisciplinary approach by analysing research. The exploratory literature review covers various areas of management, including environment management, quality management, human resource management, organizational change management, business sustainability management, supply chain management, risk management, as well refers to some issues in the fields of psychology and sociology.

The selection of business sections that meet the objects of the study was based on the following criteria: environmental burden for the ecosystem; and promoting the improvement of the ecological state of the ecosystem. Based on the results of the selection, the following are included in the target sample of the business: Manufacturing (section C), Electricity, gas, steam, and air conditioning supply (section D), Water supply, sewerage, waste management and remediation activities (section E), Construction (section F), Wholesale and retail trade (section G), Transportation and storage (section H), Accommodation and food service activities (section I), Information and communication (section J), Human health and social work activities (section Q) part 'hospitals and other healthcare organizations'.

Research results and discussion.

Open environmental policy and EMS based on ISO 14001 of an enterprise. The conceptual representation of the place of the organization in the socio-ecological system of the city is illustrated in Fig. 2. This scheme is the quintessence of literature review.

The analysis of the literature allows us to conclude that an effective environmental policy of an enterprise in a socio-ecosystem should be open to external interaction, cooperation (Fig. 2) and adaptation to changes. The openness of the environmental policy, in our opinion, is very important for ensuring the sustainability of the system, as it allows the enterprise not only to respond to external pressure and demands, but also to disseminate its environmental values and model of pro-environmental behavior to other participants of the socio-ecosystem. In this manner of regular organization's interaction with the external environment, the sustainable development of the socio-ecosystem and organization should occur simultaneously. One of the

markers of sustainable development of the organization, in our opinion, is a sustainable pro-environmental model of behavior of its management and other employees. They are carriers of values that either stimulate or, on the contrary, inhibit company's efforts aimed at protecting and improving the ecosystem.

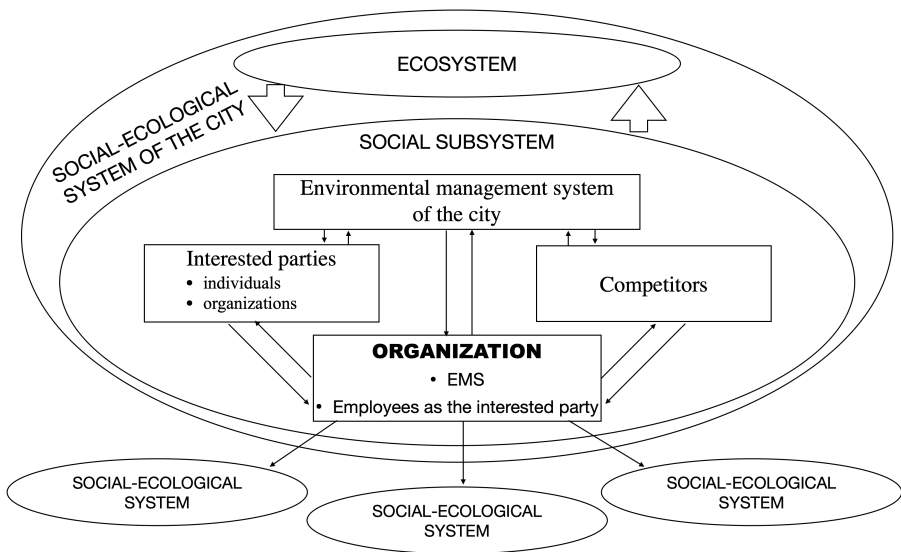


Fig. 2. Conceptual framework for an organization's place in the socio-ecological system of the city.

Source: developed by the author

All multi-vector communication and cooperation of the enterprise in the field of protection and improvement of the environment should be based on sustainable information exchange, accumulation of knowledge, and supported by innovation and investment activities.

Such conclusions allow us to assume that the openness of the environmental policy is expressed, among other things, in the willingness and ability of the enterprise to go beyond its own business processes both in supply chains and within the local socio-ecosystem in which it is located.

The strategic relevance and effectiveness of the implementation of the company's environmental policy depends on its EMS. The most common tool for EMS formation in Europe and the world is ISO 14001.

Some positive changes towards an open environmental strategy are

already taking place at enterprises in European countries. For example, a study (Mosgaard et al., 2022) conducted in Denmark revealed the following trends in the development of environmental goals of enterprises: a) going beyond the scope of own operational processes and expanding the scope of the enterprise's environmental activities into various aspects of logistics chains; b) introduction of new environmental goals without waiting for requests from customers. Some organizations have environmental goals that go beyond their own production processes and operations, such as biodiversity, design, circular economy, life-cycle assessment, supplier, and product requirements.

However, Mosgaard et al. confirmed that the company's environmental goals are focused on internal processes. At most enterprises, the top managers of enterprises set environmental goals solely on the basis of their own perceptions of external needs, without involving customers in the process of environmental policy formation. After the level of maturity of the environmental subsystem of the enterprise reaches almost the highest level, enterprises show difficulties in making decisions about the further development of environmental goals, especially in those areas that are not directly related to their internal processes.

Mosgaard et al. also concluded that changes in environmental perception are occurring at a faster rate than the ISO 14001 update.

ISO 14001 focuses on the life cycle of products. The standard provides the following typical stages of the product (or service) life cycle: "purchase of raw materials, design, manufacture, transportation/delivery, use, end-of-life treatment and final disposal". However, attention is drawn to the fact that for the purposes of environmental management, only those stages that can be controlled by the organization, or on which the organization can influence in a certain way, are important. It is these stages of the product life cycle that are taken into account in the process of determining environmental aspects (clauses 6.1.2, A.6.1.2).

The organization itself decides how many stages of the production (service) life cycle it will cover with environmental management, and also «determines the extent of control it is able to exercise, the environmental aspects it can influence, and the extent to which it chooses to exercise such influence» (art.A.6.1.2). If an organization tries to cover as many stages of the product (service) life cycle as possible, this will increase the complexity of its environmental management system (EMS). The complexity of EMS

will also increase with the increase in the variety of products (services), technologies and resources of the organization, with the increase in the number of suppliers, channels, and sales markets. To a certain extent, the complexity of EMS can be reduced by grouping products (services) with common characteristics to define the environmental aspects that the organization manages. However, this way will only partially solve the problem of EMS complexity. Then, it is logical to assume that a complex organization will try to reduce (limit) the number of life cycle stages of products (services) covered by environmental management on its part.

The stages of the life cycle of products (services), which are covered by the environmental management of the organization, can be contained within the ecosystem of one region, and can take place in the ecosystems of different regions. In the case when the organization carries out environmental management in different regional ecosystems, it can be assumed that these ecosystems have different importance for the environmental management of the organization. That is, the regional ecosystems where the organization carries out environmental management will have a certain rank for its EMS. Accordingly, it should be expected that the intensity of the organization's connections with each regional ecosystem will be different.

The results of the study of the effectiveness of the company's EMS emphasize the importance of the role of the top management of the company in the formation of active pro-environmental behaviour of employees (Kim et al., 2020).

ISO 14001:2015 does contain certain strengthening of the role of top management compared to the previous version, such as «improved top management commitment», «improved internal and external communication» as well as «alignment with business strategy» (Fonseca & Domingues, 2018), we do not found clear confirmations of the requirements of an innovative style of management in the standard, as well as requirements that stimulate the use of a balanced economic and ecological approach to making management decisions¹. Therefore, the top management's own setting, motivation and management style remain an important factor affecting the effectiveness and development of an organization's EMS. «Firms valuing the extrinsic rewards of ISO14001 certification more than the potential for

1. As a balanced economic-environmental approach we mean a balanced focus on the financial results and environmental goals of the enterprise on the part of the top management, as required by the concept of sustainable development.

intrinsic benefit will have less innovative environmental management practices» (Simpson & Sroufe, 2014).

ISO 14001 and employee's ecological behaviour model. The analysis of the provisions of ISO 14001 and ISO 14004 (PN-EN ISO 14004:2016-04, 2016) showed that the ISO EMS model use the principle of selectivity (or priority) with the company's personnel. Persons «performing work under the control of an organization who affect or may affect its environmental performance» (including managers) should be involved in environmental activities of the organization (clause 7.2 ISO 14001 and ISO 14004). The boundaries of the EMS can cover the entire organization or its specific structural divisions (clause 4.3 ISO 14001 and ISO 14004). Based on the foregoing, we can make the following assumptions: 1) within the EMS it is possible to identify clusters of employees who are connected or not connected to the EMS, 2) the boundaries (scope) of the EMS are quite conditional.

The main requirement of ISO 14001 for persons involved in EMS is their competence, which is necessary to fulfill environmental goals and objectives and achieve environmental performance by the organization. Competence is formed on the basis of knowledge, understanding, skills or professional qualities. Therefore, ISO 14001 proposes the following concept of «human resources» (as one of the possible) that can be applied by an organization: «specialized skills and knowledge» (clause A.7.1) That is, the expected transformation of the model of environmental behavior of personnel with the introduction and development of EMS according to the requirements of ISO 14001 should occur at the level of knowledge and skills. This, in turn, requires the establishment of a certain information turnover at the enterprise using various methods and forms, in particular through training.

Organizations can hire employees with ready-made competencies. However, even their knowledge and skills must undergo transformation in new conditions for them since each EMS and organization are unique.

Among the organizational and human factors that relate to rational nature use, the most relevant and least researched is environmental training (ET). C. J. Jabbour (2015) investigated the relationship between environmental training of personnel and the maturity of the environmental management system of the enterprise in Brazil. The results of the study confirmed the existence of a link between ET and the maturity of the environmental management system of the enterprise. This confirmed the conclusion of other researchers that increasing the level of environmental

maturity of a company is influenced not only by technical factors, but also by organizational and human factors that are associated with training and motivation of employees of the organization to achieve its environmental goals (Graves et al., 2013).

Studies of the activities of enterprises that in recent years have been actively developing the environmental aspect of their activities have proven the existence of a positive link between the environmental management system and the practice of green HRM (Yue et al., 2023). In addition, studies have shown that EMS and green HRM are positively associated with organizational citizenship behaviour for the environment, and organizational citizenship behaviour for the environment (OCBE) is positively associated with Triple Bottom Line (TBL). It has also been confirmed that environmental HR and OCBE practices have consistently established the relationship between EMS and TBL performance among ISO 14001 certified manufacturing firms.

The content of the information that should be received by all employees involved in the EMS and the information that should be discussed within the EMS is presented in ISO 14001 and ISO 14004 in different clauses, which creates certain difficulties in applying the requirements in enterprises. In addition, the concept of «exchange of information» (clause 7.4) covers information that is transmitted only in one direction, and information that involves a certain discussion and iterative exchange. In fact, these are two different approaches to the organization of information exchange that should be considered as different requirements. The two-way process of information exchange is clearly defined in relation to external exchange between the organization and external stakeholders: «Communication is a two-way process, in and out of the organization» (ISO 14001, clause A.7.4). The standard (ISO 14063:2020, 2020) even provides for the development of a separate environmental communication policy and environmental communication strategy for implementing the organization's environmental communication policy for the implementation of the company's external communication.

The division of EMC information into two groups allows us to conclude that the organizing the discussions is the enterprise's own initiative for most types of mandatory (regulated by the standard) information. Such limitation by the requirements of the standard, on the one hand, opens the space for actions for management of different levels in EMS, on the other hand, it creates grounds for the use of an authoritarian style of management, which

may restrain the development of EMS.

The first important document that is developed by the organization in the process of implementing ISO 14001 and with which all employees involved in the EMS should be familiarized is the environmental policy. The environmental policy is the basis for the development of the EMS objectives, with which all employees of the enterprise involved in the EMS must also be familiarized.

The environmental policy should cover all commitments to the requirements that the organization has accepted as mandatory for compliance. Unfortunately, companies often select only the legal and other requirements that cannot be avoided, which does little to distinguish them from other organizations that do not implement ISO 14001 but adhere to established legal norms regarding environmental aspects (Fortuński, 2008). From our point of view, the level of maturity of EMS with such environmental policies and goals can be taken as basic. B. Fortuński points out that even in this case, organizational training and raising of environmental awareness of personnel takes place at the enterprise implemented ISO 14001. However, such an environmental policy cannot be considered open, since it only reflects on mandatory external requirements, but does not go out into the external environment with its own proposal. For example, an enterprise can independently establish requirements based on studies of the needs of interested parties or formulate them on a contractual basis with other organizations (for example, such organizations that create an association or are part of a cluster) and accept them as mandatory for compliance.

At the basic level of EMS maturity, the nature of the goals does not require creativity from all employees of the enterprise. Most often, at this stage of system development, the enterprise should focus on its own processes, investment and financial issues. Such conclusions allow us to assume that the EMS, which is at the lowest level of maturity, does not contribute to the formation of the environmental component of the organizational culture at the enterprise. Organizations often balance this lack of EMS with HRM functions. M. Wagner believes that 'green' HRM «is a subset of sustainable HR management where the latter also comprises corporate social responsibility (CSR) issues» (Wagner, 2013, p. 444). some researchers point to the primary role of environmental culture for the socialization of employees in accordance with the company's environmental strategy. «Once an environmental corporate culture is formed, individual

behavioural changes are assumed to be most likely» (Muster & Schrader, 2011, p.143). From our point of view, the environmental policy and environmental goals of the organization from the moment of their development should include the task of the formation of environmental behaviour of employees.

Factors of forming the individual ecological behavior models in work and private life. The concept of «human behaviour» is complex and multifaceted. Different aspects of human behaviour are studied by different branches of science. Human behaviour at the general level is defined as external manifestations of certain internal processes that occur as a result of interaction with the external environment at various levels, for example, biochemical, biophysical, informational, psychological.

The principles of systems theory were applied to the study of human behaviour thanks to the interdisciplinary science – social ecology. Social ecology, like economic sciences, is aimed at explaining changes in people's behaviour, in contrast to sociology, which deals with explaining patterns of behaviour that have formed over a long historical period.

From the standpoint of a systems approach, the model of organizational behaviour is considered at the micro, meso-, and macro-levels of the company (Ashkanasy & Dorris, 2017). This means that the EMS should cover all levels of the company with its actions in order to form a model of environmental behaviour of employees. At the micro level, the focus is on the behaviour of the individual, at the meso-level – the behaviour of a group of employees, at the macro level – the behaviour of the organization as a whole system.

ISO 14001, which is the basis of most EMS in European countries, does not contain direct instructions regarding the impact on the behaviour of employees. These tasks are left to the sole discretion of the company's management, namely HRM. However, scrutinizing of the standard allows us to conclude that its requirements, which relate to the impact on employees, have a clear focus on the micro-level, that is, on the individual behaviour of employees, as well as on the meso-level, represented by the structural units of the organization. Regarding the macro level of organizational behaviour, ISO 14001 only contains requirements related to the physical work environment and changes in the EMS.

The behaviour of people in the economy ('homo oeconomicus' model) «is characterized by limited knowledge, which is expanded if found worthwhile. Incentives are produced by preferences and constraints, which are strictly

distinguished. Changes in human behaviour are attributed (as far as possible) to observable and measurable changes in the opportunity set determined by the constraints. Behavioural changes are thus not attributed to non-observable and non-measurable preference changes. This procedure enables us to develop theoretical hypotheses and to test them empirically» (Frey, 2013, p.6).

If you apply this economic approach to the case of creating an EMS at an enterprise, then the organization's decision to create an EMS according to ISO 14001 can be interpreted as a recognition of the feasibility of developing environmental knowledge related to its activities. If we continue to follow the economic approach to organizational behaviour, the enterprise must change certain constraints faced by its employees in such a way that these changes force the employees to change their priorities (preferences) according to the established environmental goals. However, the standard requires first to establish specific roles for each employee covered by EMS actions. Such a role involves the implementation of clearly established rules, norms, duties, functions and powers, and mandatory compliance with the competencies defined for the workplace (position). By its nature, this approach corresponds to the 'homo sociologicus' model, where decisions about the actions of an individual are made by the society in which he is located. Even the employee's creativity and innovation are a regulated norm of the standard because these actions are necessary for the regular improvement of the EMS. The top management of the ISO 14001 enterprise also has its own role – the role of leader, strategist, and controller.

The society in which a person is located has a strong influence on his behaviour, in particular through the patterns of behaviour that a person observes, evaluates and shares or condemns. Research has proven the importance of the pro-ecological behaviour of the organization's management as a factor influencing the pro-ecological behaviour of employees, namely the desire of employees to go beyond the established boundaries of the role at the workplace (Kim et al., 2020). Eco-behaviour of individual employees (active leaders of the company's environmental policy) in the form of eco-initiative, eco-civic engagement, eco-helping (Boiral & Paillé, 2012) can gradually be taken over by colleagues under the condition of favourable support and encouragement of such actions.

A model of behavior where an employee is self-motivated to take the initiative in EMS-related actions is called "organizational citizenship behavior for the environment." This model is economic in nature, where the employee

has a choice and uses it in certain situations. To stimulate the self-motivation of employees towards extra-role voluntary environmental behaviour, an important factor is the expansion of employees' opportunities in making environmental decisions. Ramus and Killmer (2007) found evidence that organizational support is a dominant motivational factor for extra-role behaviour.

Thus, in the process of changing the behaviour model of employees as a result of the implementation of EMS according to ISO 14001, at least two stages can be defined: 1) changes within the framework of the individual role in the organization, which is expressed in new requirements for competencies, duties, functions and powers; the updated role is mandatory; changes occur due to external stimulation and motivation; 2) the presence of an internal need to go beyond the established role; self-motivation to improve environmental performance in one's own workplace and on a wider scale in the organization.

The incentives appear as a result of changing the limitations of employees' capabilities. In the context of EMS, the term 'possibilities constraints' of employees means certain limits of conditions that are created for employees in order to shape their environmental behaviour. Thus, we proceed from the fact that the management of the enterprise sets restrictions in such a way as to encourage the employee to comply with the environmental norms, rules, and procedures adopted by the enterprise. Then, it should be expected that the employee will constantly evaluate the extent to which the obtained opportunities are equivalent to the actions expected from him by the management of the enterprise. The opportunities that the employee receives to perform the actions expected of him should be aimed at certain internal characteristics and feelings of the individual, which will help to form a stable desire to perform environmental actions. Among the universal characteristics that we find in various studies of individual employee behaviour, the following should be noted: the presence of similar experiences, selfishness, survival, aspirations, and a sense of satisfaction (Ashkanasy & Dorris, 2017; Collard, 1981; Costa & McCrae, 2008; Frank, 1988; Frey, 2013).

To answer the question of how stable an employee's environmental behaviour can be within the framework of an EMS in an enterprise, it is important to understand the gap between the employee's emotions that he expresses as part of his professional role and his true feelings. This gap, conveyed by the term 'emotional labour' (Ozcelik, 2013), has an impact on the mental and physical health and well-being of the worker. Furthermore,

discrepancies between true emotions (how the employee actually feels) and displayed emotions or external actions (what the employee is required to emotionally display) are associated with negative organizational consequences, such as increased emotional exhaustion and reduced commitment (Ashkanasy & Dorris, 2017; Groth et al., 2009).

In the literature, in addition to the model of behaviour in the organization, a model of behaviour in private life is distinguished. Several studies have proven the existence of connections between these models of human behaviour, which appear in the form of a complex interaction between human roles (Lambert, 1990). In the context of human environmental behaviour, two models are also considered: in the working and private spheres of life. Based on the system approach and the concept of the social model of human behavior we may resume that an individual will have different behavior models in different systems because he is influenced by different factors in different social systems.

Despite the existence of a connection between models of environmental behaviour of a person at work and in private life, the closeness and specifics of such a connection can be different. Sometimes there is even a gap between these models. For example, a study (Fritz et al., 2010) examined employees' levels of psychological detachment on weekends away from work and how this was related to higher well-being and affect (Ashkanasy & Dorris, 2017).

In other cases, there may be a tendency to converge environmental behaviour at the workplace and in private life. Models can support each other. For example, there is a positive relationship between an employee's personal inclination to protect the environment and his motivation to engage in corporate environmental behaviour (Ramus & Killmer, 2007, p.558). W. A. Khan (1990) pointed out that motivation theory makes it possible to conclude that the more employees can bring their whole individuality to work [that is, their beliefs from their private lives], the more engaged they feel.

Some people are able to transfer their social and environmental beliefs from private life to the workplace on their own initiative and to play an important role in spreading a model of behaviour oriented towards the sustainable development of the organization. Various terms have been introduced in the literature to characterize such employees: 'green employees' (Ciocirlan, 2017), 'talented new staff that lead to EMS implementation' (Wagner, 2013), 'sustchange agents' (Bliesner et al., 2013).

Border theory (Clark, 2000) proves the existence of two-way

connections between patterns of human behaviour in various spheres of life. The notion of Green Work-Life Balance, a relatively recent concept compared to the boundary theory, highlights the presence of reciprocal influence between sustainability-focused values, relationships, and experiences in one's personal life and person's behaviour in the professional setting (Muster & Schrader, 2011, p.148). However, it should be noted that in an organization, a person often does not have the freedom to choose whether to apply his experience from his personal life at the workplace, because there are established rules and boundaries of the work role.

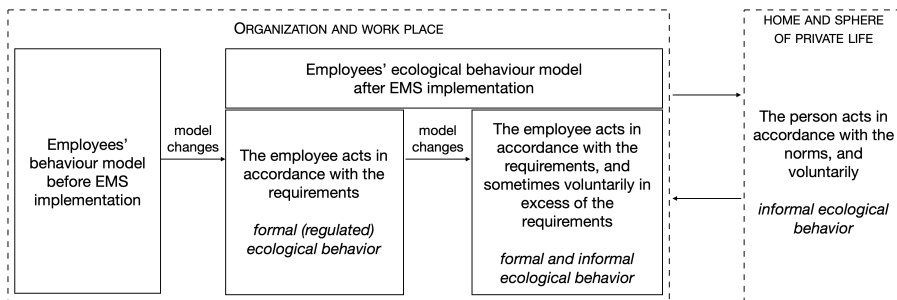


Fig. 3. Interaction between the individual ecological behavior models in work and private life

Source: developed by the author

The commonality of the professional and private spheres of a person's life, which allows us to transfer the features of ecological behaviour from one sphere to another, lies in the process of resource consumption. The influence of the model of ecological behaviour at work on ecological behaviour in private life is manifested in the consumption of (resources, products) in an environmentally friendly way.

We have defined the blocks of questions for employees and top managers to study the impact of the company's environmental policy on the environmental values and behavior of employees.

The methodology should address employees (without top managers) and should contain the following blocks of research questions:

- characteristics of the environmental role of the employee at the enterprise;
- assessment of the impact of organizational environmental policy on the

model of employee behaviour within the framework of the established environmental role;

- identifying the depth of the gap between the emotional labour of the employee within the framework of the established role and his true feelings regarding the environmental aspects of the activity;
- characteristic of extra-role voluntary environmental behaviour of the employee in the organization;
- revealing the depth of the gap between the environmental behaviour of the employee in the organization and in private life.

The analysis should contain the following blocks addressed to top managers:

- study of motives for implementing ISO 14001 at the enterprise;
- description of the connections between the company's environmental policy and the city's ecosystem;
- characteristics of the company's relations with agents of the social subsystem (the city's ecological management system, interested parties, competitors) of the city's socio-ecological system;
- identification of stimulating and inhibiting factors of deeper integration of enterprises with the ecosystem, taking into account the processes of cooperation and competition.

Conclusions. The provisions of ISO 14001 do not conflict the company's open environmental policy. The ISO 14001 contains requirements for the leadership role of top managers, the organization's interaction with stakeholders, the need to develop competencies and knowledge of the employees. However, the ISO EMS model is reactive rather than proactive. We did not find clear confirmation of the presence of requirements for an innovative management style in the standard, as well as requirements that stimulate the use of a balanced economic and ecological approach to management decision-making. ISO 14001 is focused on the internal business processes of the enterprise. Therefore, enterprises with the highest level of EMS demonstrate difficulties in making decisions about the further development of environmental goals, especially in those areas that are not directly related to their internal processes. The identified shortcomings of ISO 14001 reduce the role of the standard as a universal EMS certification model. However, ISO 14001 remains a reliable tool for building an EMS with the basic level maturity.

ISO 14001 does not contain the notion of a model of individual

environmental behaviour. Although the concepts of “green HRM” and “organizational citizenship behaviour for the environment” exists and is developing in the theory and practice of HRM. Models of individual behaviour in social subsystems, such as the workplace and private life, are studied by psychologists and sociologists.

The requirements of ISO 14001 related to the transformation of knowledge and skills of personnel involved in EMS are bureaucratic, do not provide for the creation of conditions for discussion, do not stimulate the creativity of personnel, have a high degree of personalization with an emphasis on the achievement of appropriate competence by the employee to perform the defined functions and tasks, do not contribute to teamwork. The analysis of ISO 14001 and ISO 14004 provisions showed that the ISO EMS model incorporates the principle of selectivity (or priority) in relation to the company’s personnel. This made it possible to assume that within the influence of EMS it is possible to identify both clusters of employees who are connected or not connected with EMS, which can be manifested in the unequal treatment of the company towards employees in the matter of forming their model of environmental behaviour.

We assume that enterprises that conduct an open environmental policy in relation to the socio-ecosystem where they are located form a more sustainable model of environmental behaviour of employees. We used a multidisciplinary approach to conduct the research. As a result, we formulated a theoretical and methodological basis for a qualitative study of the impact of the company’s environmental policy, namely ISO 14001, on the values and behaviour of its employees in the context of ensuring the sustainable development of the ecosystem in which the company is located. The further stage of the research should be the formation of questionnaires and conducting a survey.

Acknowledgement. This research was funded by European Economic Area (EEA) Financial Mechanism and the Norwegian Financial Mechanism 2014-2021 under the «Scheme: Support for Ukrainian researchers under Bilateral Fund of ‘Applied Research’ Programme».

References

1. DSTU ISO 14001:2015 (ISO 14001:2015, IDT) Systemy ekolohichnoho upravlinnia. Vymohy ta nastanovy shchodo zastosuvannia. [Environmental management systems. Requirements and guidelines for application] (2016). Kyiv: DP «UkrNDNTs». (in

Ukrainian)

2. Ashkanasy, N. M., & Dorris, A. D. (2017). *Organizational Behavior*. Oxford Research Encyclopedia of Psychology. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190236557.013.23>
3. Bąk, J. (2021). *Environmental engineering. Zarządzanie środowiskiem i zarządzanie środowiskowe*. Kraków: Wydawnictwo PK.
4. Berkes, F., Colding, J., & Folke, C. (2008). *Navigating social-ecological systems: building resilience for complexity and change*. Cambridge: Cambridge university press.
5. Bliesner, A., Liedtke, C., & Rohn, H. (2013). Change Agents für Nachhaltigkeit: was müssen sie können? *Zeitschrift Führung und Organisation*, 89(1), 49-53.
6. Boiral, O., & Paillé, P. (2012). Organizational Citizenship Behaviour for the Environment: Measurement and Validation. *Journal of Business Ethics*, 109(4), 431-445. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1138-9>
7. Boons, F. (2013). Organizing within dynamic ecosystems: Conceptualizing socio-ecological mechanisms. *Organization & Environment*, 26(3), 281-297.
8. Botequilha-Leitão, A., & Díaz-Varela, E. R. (2020). Performance Based Planning of complex urban social-ecological systems: The quest for sustainability through the promotion of resilience. *Sustainable Cities and Society*, 56, 102089. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.scs.2020.102089>
9. Childers, D. L., Pickett, S. T. A., Grove, J. M., Ogden, L., & Whitmer, A. (2014). Advancing urban sustainability theory and action: Challenges and opportunities. *Landscape and Urban Planning*, 125, 320-328. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.landurbplan.2014.01.022>
10. Ciocirlan, C. E. (2017). Environmental workplace behaviors: Definition matters. *Organization & Environment*, 30(1), 51-70.
11. Clark, S. C. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770. <https://doi.org/10.1177/0018726700536001>
12. Collard, D. (1981). *Altruism and the Economy. A Study of Non-Selfish Economics* (n.e. ed.). Oxford: Martin Robertson & Co Ltd.
13. Costa, P. T., Jr., & McCrae, R. R. (2008). The Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R). In G. J. Boyle, G. Matthews, & D. H. Saklofske (Eds.), *The SAGE handbook of personality theory and assessment* (Vol. 2, pp. 179-198): Sage Publications, Inc. <https://doi.org/https://doi.org/10.4135/9781849200479.n9>
14. Du Plessis, C. (2008). Understanding cities as social-ecological systems. *World Sustainable Building Conference*, Melbourne, Australia, 21-25 September 2008. <https://researchspace.csir.co.za/dspace/handle/10204/3306>
15. Fischer, A., & Eastwood, A. (2016). Coproduction of ecosystem services as human–nature interactions—An analytical framework. *Land Use Policy*, 52, 41-50. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2015.12.004>
16. Folke, C., Hahn, T., Olsson, P., & Norberg, J. (2005). Adaptive governance of social-ecological systems. *Annual Review of Environment and Resources*, 30(1), 441-473. <https://doi.org/10.1146/annurev.energy.30.050504.144511>
17. Fonseca, L. M., & Domingues, J. P. (2018). Exploratory Research of ISO 14001:2015 Transition among Portuguese Organizations. *Sustainability*, 10(3), 781. <https://www.mdpi.com/2071-1050/10/3/781>
18. Fortuński, B. (2008). Does the environmental management standard ISO 14001

- stimulate sustainable development? Management of Environmental Quality: An International Journal, 19(2), 204-212. <https://doi.org/10.1108/14777830810856582>
19. Frank, R. H. (1988). *Passions Within Reason: The Strategic Role of the Emotions*. New York: W.W.Norton&Co. <https://books.google.pl/books?id=xXtrQgAACAAJ>
20. Frey, B. S. (2013). *Economics as a Science of Human Behaviour. Towards a New Social Science Paradigm* (2nd Ed.). New York: Springer. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-1-4615-5187-4>
21. Fritz, C., Sonnentag, S., Spector, P. E., & McInroe, J. A. (2010). The weekend matters: Relationships between stress recovery and affective experiences. *Journal of Organizational Behavior*, 31(8), 1137-1162. <http://www.jstor.org/stable/41683967>
22. Graves, L. M., Sarkis, J., & Zhu, Q. (2013). How transformational leadership and employee motivation combine to predict employee proenvironmental behaviors in China. *Journal of Environmental Psychology*, 35, 81-91. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2013.05.002>
23. Groth, M., Hennig-Thurau, T., & Walsh, G. (2009). Customer Reactions to Emotional Labor: the Roles of Employee Acting Strategies and Customer Detection Accuracy. *The Academy of Management Journal*, 52(5), 958-974. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2009.44634116>
24. Houck, O. A. (1998). Are humans part of ecosystems? *Environmental Law*, 28(1), 1-14.
25. ISO 14063:2020 Environmental management — Environmental communication — Guidelines and examples. (2020). Geneva: ISO.
26. Jabbour, C. J. C. (2015). Environmental training and environmental management maturity of Brazilian companies with ISO14001: empirical evidence. *Journal of Cleaner Production*, 96, 331-338. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.10.039>
27. Józwicka, R., Pac, T., Rudnicka, M., Skruczaj-Olejniki, A., Wojciechowska, M., & Wypych, A. (2022). *Ekonomiczne aspekty ochrony środowiska 2022*. Warszawa: Główny Urząd Statystyczny.
28. Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), 692-724.
29. Kallis, G., & Norgaard, R. B. (2010). Coevolutionary ecological economics. *Ecological Economics*, 69(4), 690-699. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2009.09.017>
30. Kim, W. G., McGinley, S., Choi, H.-M., & Agmapisarn, C. (2020). Hotels' environmental leadership and employees' organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102375. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102375>
31. Lambert, S. J. (1990). Processes Linking Work and Family: A Critical Review and Research Agenda. *Human Relations*, 43(3), 239-257. <https://doi.org/10.1177/001872679004300303>
32. Mader, A., Patrickson, S., Calcaterra, E., Smit, J., et al. (2011). *Poradnik TEEB dla miast: usługi ekosystemów w gospodarce miejskiej*. Kraków: Fundacja Sendzimira.
33. Mosgaard, M. A., Bundgaard, A. M., & Kristensen, H. S. (2022). ISO 14001 practices – A study of environmental objectives in Danish organizations. *Journal of Cleaner Production*, 331, 129799. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.129799>
34. Muñoz-Erickson, T. A., L. K. Campbell, D. L. Childers, J. M. Grove, D. M. Iwaniec, S. T. A. Pickett, M. Romolini, & Svendsen, E. S. (2016). Demystifying governance and its

- role for transitions in urban social–ecological systems. *Ecosphere*, 7(11):e01564. <https://doi.org/10.1002/ecs2.1564>
35. Muster, V., & Schrader, U. (2011). Green work-life balance: A new perspective for green HRM. *German Journal of Human Resource Management*, 25(2), 140–156.
 36. Ozcelik, H. (2013). An empirical analysis of surface acting in intra-organizational relationships. *Journal of Organizational Behavior*, 34, 291–309.
 37. Pickett, S. T. A., Boone, C. G., McGrath, B. P., Cadenasso, M. L., Childers, D. L., Ogden, L. A., McHale, M., & Grove, J. M. (2013). Ecological science and transformation to the sustainable city. *Cities*, 32, S10–S20. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cities.2013.02.008>
 38. Pickett, S. T. A., & Cadenasso, M. L. (2002). The Ecosystem as a Multidimensional Concept: Meaning, Model, and Metaphor. *Ecosystems*, 5(1), 1–10. <https://doi.org/10.1007/s10021-001-0051-y>
 39. PN-EN ISO 14001:2015-9 Systemy zarządzania środowiskowego – Wymagania i wytyczne stosowania. (2015). Warszawa: Wyd. Polski Komitet Normalizacyjny.
 40. PN-EN ISO 14004:2016-04 Systemy zarządzania Środowiskowego – ogólne wytyczne dotyczące wdrożenia. (2016). Warszawa: Wyd. Polski Komitet Normalizacyjny.
 41. Ramus, C. A., & Killmer, A. B. (2007). Corporate greening through prosocial extrarole behaviours—a conceptual framework for employee motivation. *Business Strategy and the Environment*, 16(8), 554–570.
 42. Ryan, C., Browning, W., & Walker, D. (2023). The economics of biophilia: Why designing with nature in mind makes financial sense (Second ed.). New York: Terrapin Bright Green, LLC. <http://www.terrapinbrightgreen.com/report/economics-of-biophilia-2nd-ed>
 43. Rzeńca, A. (2016). Polityka ekologiczna miasta. In A. Rzeńca (Ed.), *EkoMiasto#Środowisko. Zrównoważony, inteligentny i partycypacyjny rozwój miasta* (pp. 89–115). Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
 44. Simpson, D., & Sroufe, R. (2014). Stakeholders, reward expectations and firms’ use of the ISO14001 management standard. *International Journal of Operations & Production Management*, 34(7), 830–852. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-02-2012-0063>
 45. Söderlund, J., & Newman, P. (2015). Biophilic architecture: a review of the rationale and outcomes. *AIMS Environmental Science*, 2(4), 950–969. <https://doi.org/10.3934/environsci.2015.4.950>
 46. van der Brugge, R., & R. van Raak. (2007). Facing the adaptive management challenge: insights from transition management. *Ecology and Society*, 12(2): 33. URL: <http://www.ecologyandsociety.org/vol12/iss2/art33/>
 47. Wagner, M. (2013). ‘Green’ Human Resource Benefits: Do they Matter as Determinants of Environmental Management System Implementation? *Journal of Business Ethics*, 114(3), 443–456. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1356-9>
 48. Yue, G., Wei, H., Khan, N. U., Saufi, R. A., Yaziz, M. F., & Bazkiaei, H. A. (2023). Does the Environmental Management System Predict TBL Performance of Manufacturers? The Role of Green HRM Practices and OCBE as Serial Mediators. *Sustainability*, 15(3), 2436. <https://doi.org/10.3390/su15032436>

Стаття надійшла 1.12.2023 р.

О. П. Горлова,

кандидат економічних наук, доцент,
Одеський національний економічний університет,
вул. Преображенська, 8, Одеса, 65082, Україна.
e-mail: egorlowa@gmail.com
ORCID 0000-0003-2411-3977

ВПЛИВ СЕУ ПІДПРИЄМСТВА НА СТІЙКІСТЬ ЕКОСИСТЕМИ: ВІД ВИМОГ ISO 14001 ДО ВІДКРИТОЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ТА СТІЙКОЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ ПОВЕДІНКИ

Стаття присвячена найменш дослідженому соціально-екологічному аспекту діяльності підприємства з захисту довкілля. Це дослідження спрямоване на виявлення можливостей збільшення позитивного впливу підприємств на навколишнє середовище (становище екосистеми) в регіональному контексті на відміну від досліджень питань сталості та екологічності ланцюгів постачання.

Основною метою даної статті є формування теоретико-методичного підґрунтя якісного дослідження впливу екологічної політики підприємства, а саме ISO 14001 на цінності та поведінку своїх працівників в контексті забезпечення сталого розвитку екосистеми, в якій підприємство розташовано.

Поставленні питання вирішуються шляхом аналізу досліджень на основі мультидисциплінарного підходу. Огляд літератури охоплює різні напрямки менеджменту, зокрема екологічне управління, управління якістю, управління людськими ресурсами, управління організаційними змінами, управління стійким розвитком бізнесу, управління ланцюгами поставок, управління ризиками, а також торкається сфер психології та соціології.

Сформульовано роль та основні особливості відкритої екологічної політики підприємства в соціо-екосистемі, в якій підприємство розташовано. Сформульовано роль індивідуальної екологічної поведінки працівників підприємства у використанні відкритої екологічної політики підприємства для забезпечення сталості локальної екосистеми.

Виявлено основні невідповідності ISO 14001 сучасним викликам соціо-екосистем. Виявлено пробіли ISO 14001 у контексті формування сталої моделі екологічної поведінки працівників. Стійкість моделі екологічної поведінки працівників підприємства розглядається як спроможність переносу екологічних цінностей з робочого місця до приватного життя.

Сформульовано етапи формування сталої моделі індивідуальної екологічної поведінки працівників підприємства.

В результаті дослідження сформульовано блоки питань, адресованих працівникам і топ-менеджерам підприємств, які є теоретико-методичним підґрунтям аналізу впливу відкритої екологічної політики підприємства на екологічні цінності та поведінку працівників. Формування анкет і проведення обстеження має стати подальшим етапом дослідження.

Ключові слова: екологічна політика, підприємство, екосистема, стійкість, система екологічного управління (СЕУ), ISO 14001, модель екологічної поведінки індивідуума.

Список використаної літератури

1. ДСТУ ISO 14001:2015. Системи екологічного управління. Вимоги та настанови щодо застосування. [Чинний від 2016-07-01]. Київ, 2016. 30 с.
2. Ashkanasy N. M., Dorris A. D. Organizational Behavior. Oxford Research Encyclopedia of Psychology, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190236557.013.23>
3. Bąk J. Environmental engineering. Zarządzanie środowiskiem i zarządzanie środowiskowe. Kraków: Wydawnictwo PK, 2021.
4. Berkes F., Colding J., Folke C. Navigating social-ecological systems: building resilience for complexity and change. Cambridge: Cambridge university press, 2008.
5. Bliesner A., Liedtke C., Rohn H. Change Agents für Nachhaltigkeit: was müssen sie können? Zeitschrift Führung und Organisation, 2013, Vol. 89, No 1, P. 49-53.
6. Boiral O., Paillé P. Organizational Citizenship Behaviour for the Environment: Measurement and Validation. Journal of Business Ethics, 2012, Vol. 109, No 4, P. 431-445.
7. Boons F. Organizing within dynamic ecosystems: Conceptualizing socio-ecological mechanisms. Organization & Environment, 2013, Vol. 26, No 3, P. 281-297.
8. Botequilha-Leitão A., Diaz-Varela E. R. Performance Based Planning of complex urban social-ecological systems: The quest for sustainability through the promotion of resilience. Sustainable Cities and Society, 2020, Vol. 56, 102089. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.scs.2020.102089>
9. Childers D. L., Pickett S. T. A., Grove J. M., Ogden L., Whitmer A. Advancing urban sustainability theory and action: Challenges and opportunities. Landscape and Urban Planning, 2014, Vol. 125, P. 320-328. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.landurbplan.2014.01.022>
10. Ciocirlan C. E. Environmental workplace behaviors: Definition matters. Organization & Environment, 2017, Vol. 30, No 1, P. 51-70.
11. Clark S. C. Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. Human Relations, 2000, Vol. 53, No 6, P. 747-770.
12. Collard D. Altruism and the Economy. A Study of Non-Selfish Economics. Oxford: Martin Robertson & Co Ltd, 1981.
13. Costa P. T., Jr., McCrae R. R. The Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R). // G. J. Boyle, G. Matthews, D. H. Saklofske (Eds.), The SAGE handbook of personality theory and assessment. Vol. 2. Sage Publications, Inc, 2008. DOI: <https://doi.org/10.4135/9781849200479.n9>
14. Du Plessis C. Understanding cities as social-ecological systems. World Sustainable Building Conference, Melbourne, Australia, 21-25 September 2008. URL: <https://researchspace.csir.co.za/dspace/handle/10204/3306>
15. Fischer A., Eastwood A. Coproduction of ecosystem services as human–nature interactions—An analytical framework. Land Use Policy, 2016, Vol. 52, P. 41-50. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2015.12.004>
16. Folke C., Hahn T., Olsson P., Norberg J. Adaptive governance of social-ecological systems. Annual Review of Environment and Resources, 2005, Vol. 30, P. 441-473. DOI: <https://doi.org/10.1146/annurev.energy.30.050504.144511>
17. Fonseca L. M., Domingues J. P. Exploratory Research of ISO 14001:2015 Transition among Portuguese Organizations. Sustainability, 2018, Vol. 10, 781. URL: <https://>

/www.mdpi.com/2071-1050/10/3/781

18. Fortuński B. Does the environmental management standard ISO 14001 stimulate sustainable development? *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 2008, Vol. 19, No 2, P. 204-212. DOI: <https://doi.org/10.1108/14777830810856582>
19. Frank R. H. *Passions Within Reason: The Strategic Role of the Emotions*. New York: W.W.Norton&Co, 1988. URL: <https://books.google.pl/books?id=xXtrQgAACAAJ>
20. Frey B. S. *Economics as a Science of Human Behaviour. Towards a New Social Science Paradigm* (2nd Ed.). New York: Springer, 2013. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-1-4615-5187-4>
21. Fritz C., Sonnentag S., Spector P. E., McInroe J. A. The weekend matters: Relationships between stress recovery and affective experiences. *Journal of Organizational Behavior*, 2010, Vol. 31, No 8, P. 1137-1162. URL: <http://www.jstor.org/stable/41683967>
22. Graves L. M., Sarkis J., Zhu Q. How transformational leadership and employee motivation combine to predict employee proenvironmental behaviors in China. *Journal of Environmental Psychology*, 2013, Vol. 35, P. 81-91. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2013.05.002>
23. Groth M., Hennig-Thurau T., Walsh G. Customer Reactions to Emotional Labor: the Roles of Employee Acting Strategies and Customer Detection Accuracy. *The Academy of Management Journal*, 2009, Vol. 52, No 5, P. 958-974. DOI: <https://doi.org/10.5465/AMJ.2009.44634116>
24. Houck O. A. Are humans part of ecosystems? *Environmental Law*, 1998, Vol. 28, No 1, P. 1-14.
25. ISO 14063:2020 *Environmental management — Environmental communication — Guidelines and examples*. Geneva: ISO, 2020.
26. Jabbour C. J. C. Environmental training and environmental management maturity of Brazilian companies with ISO14001: empirical evidence. *Journal of Cleaner Production*, 2015, Vol. 96, P. 331-338. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.10.039>
27. Józwicka R., Pac T., Rudnicka M., Skruczaj-Olejniki A., Wojciechowska M., Wypych A. *Ekonomiczne aspekty ochrony środowiska 2022*. Warszawa: Główny Urząd Statystyczny, 2022.
28. Kahn W. A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 1990, Vol. 33, No 4, P. 692-724.
29. Kallis G., Norgaard R. B. Coevolutionary ecological economics. *Ecological Economics*, 2010, Vol. 69, No 4, P. 690-699. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2009.09.017>
30. Kim W. G., McGinley S., Choi H.-M., Agmapisarn C. Hotels' environmental leadership and employees' organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 2020, Vol. 87, 102375. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102375>
31. Lambert S. J. Processes Linking Work and Family: A Critical Review and Research Agenda. *Human Relations*, 1990, Vol. 43, No 3, P. 239-257. DOI: <https://doi.org/10.1177/001872679004300303>
32. Mader A., Patrickson S., Calcaterra E., Smit J., et al. *Poradnik TEEB dla miast: usługi ekosystemów w gospodarce miejskiej*. Kraków: Fundacja Sendzimira, 2011.
33. Mosgaard M. A., Bundgaard A. M., Kristensen H. S. ISO 14001 practices – A study of environmental objectives in Danish organizations. *Journal of Cleaner Production*, 2022, Vol. 331, 129799. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.129799>
34. Muñoz-Erickson T. A., Campbell L. K., Childers D. L., Grove J. M., Iwaniec D. M., Pickett S. T. A., Romolini M., Svendsen E. S. Demystifying governance and its role for transitions in urban social-ecological systems. *Ecosphere*, 2016, Vol. 7, No 11, e01564. DOI: <https://doi.org/10.1002/ecs2.1564>

35. Muster V., Schrader U. Green work-life balance: A new perspective for green HRM. *German Journal of Human Resource Management*, 2011, Vol. 25, No 2, P. 140-156.
36. Ozcelik H. An empirical analysis of surface acting in intra-organizational relationships. *Journal of Organizational Behavior*, 2013, Vol. 34, P. 291–309.
37. Pickett S. T. A., Boone C. G., McGrath B. P., Cadenasso M. L., Childers D. L., Ogden L. A., McHale M., Grove J. M. Ecological science and transformation to the sustainable city. *Cities*, 2013, Vol. 32, S10-S20. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cities.2013.02.008>
38. Pickett S. T. A., Cadenasso M. L. The Ecosystem as a Multidimensional Concept: Meaning, Model, and Metaphor. *Ecosystems*, 2002, Vol. 5, No 1, P. 1-10. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10021-001-0051-y>
39. PN-EN ISO 14001:2015-9 Systemy zarządzania środowiskowego – Wymagania i wytyczne stosowania. Warszawa: Wyd. Polski Komitet Normalizacyjny, 2015.
40. PN-EN ISO 14004:2016-04 Systemy zarządzania Środowiskowego – ogólne wytyczne dotyczące wdrożenia. Warszawa: Wyd. Polski Komitet Normalizacyjny, 2016.
41. Ramus C. A., Killmer A. B. Corporate greening through prosocial extrarole behaviours– a conceptual framework for employee motivation. *Business Strategy and the Environment*, 2007, Vol. 16, No 8, P. 554-570.
42. Ryan C., Browning W., Walker D. The economics of biophilia: Why designing with nature in mind makes financial sense (2nd Ed.). New York: Terrapin Bright Green, LLC, 2023. URL: <http://www.terrapinbrightgreen.com/report/economics-of-biophilia-2nd-ed>
43. Rzeńca A. Polityka ekologiczna miasta. EkoMiasto#Środowisko. Zrównoważony, inteligentny i partycypacyjny rozwój miasta. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, 2016. P. 89–115.
44. Simpson D., Sroufe R. Stakeholders, reward expectations and firms’ use of the ISO14001 management standard. *International Journal of Operations & Production Management*, 2014, Vol. 34, No 7, P. 830-852. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJOPM-02-2012-0063>
45. Söderlund J., Newman P. Biophilic architecture: a review of the rationale and outcomes. *AIMS Environmental Science*, 2015, Vol. 2, No 4, P. 950-969. DOI: <https://doi.org/10.3934/environsci.2015.4.950>
46. van der Brugge R., van Raak R. Facing the adaptive management challenge: insights from transition management. *Ecology and Society*, 2007, Vol. 12, No 2, 33. URL: <http://www.ecologyandsociety.org/vol12/iss2/art33/>
47. Wagner M. ‘Green’ Human Resource Benefits: Do they Matter as Determinants of Environmental Management System Implementation? *Journal of Business Ethics*, 2013, Vol. 114, No 3, P. 443-456.
48. Yue G., Wei H., Khan N. U., Saufi R. A., Yaziz M. F., Bazkiaei H. A. Does the Environmental Management System Predict TBL Performance of Manufacturers? The Role of Green HRM Practices and OCBE as Serial Mediators. *Sustainability*, 2023, Vol. 15, No 3, 2436. DOI: <https://doi.org/10.3390/su15032436>

УДК: 339.138

JEL: M310, M370, F230

DOI: 10.18524/2413-9998.2023.3(55).301241

Ю. Л. Грінченко,

доктор економічних наук, професор,

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,

Французький бульвар, 24/26, Одеса, 65058, Україна.

e-mail: grinchenko_yuriy@onu.edu.ua

ORCID 0000-0002-9439-5933

ФОРМУВАННЯ ТА ПІДТРИМАННЯ СТІЙКОГО БРЕНДУ: ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ПІДТРИМКИ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ КИТАЙСЬКИХ КОМПАНІЙ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ BYD AUTO

Головним викликом, з яким стикнулась компанія BYD AUTO при виході на міжнародні ринки стало формування стійкого бренду, який би відігравав провідну роль в просування продукції на міжнародні ринки. Досягненню цієї мети сприяє два ключових аспекти міжнародної маркетингової стратегії BYD AUTO: по-перше, це фокусування бренду на поєднання технологічних переваг та соціальної відповідальності у вигляді просування рішень щодо транспорту з екологічними електричними двигунами, а по друге, узгодження всіх елементів маркетингової політики та орієнтації їх навколо комплексу споживчих вимог до продукції та сервісу компанії.

Ключові слова: маркетингова підтримка, міжнародна маркетингова стратегія, брендингова стратегія, управління брендом, міжнародні ринки.

Вступ. Розвиток економічної глобалізації та формування світового ринку високих технологій обумовили нові виклики для міжнародних маркетингових стратегій, особливо щодо її брендингової складової. Вихід на глобальний ринок компаній з КНР як виробників унікального продукту вимагає від них розробки ефективної маркетингової стратегії та активізації зусиль з просування власних брендів. Ці виклики посилюються прискоренням розвитком новітніх технологій в сфері медіа та комунікацій, які водночас дозволяють налагодити спілкування та взаємодію з глобальними споживачами, а зі іншого вимагають постійної адаптації до нових інструментів та форм такої взаємодії. Міжнародне співробітництво та спільні підприємства стали важливим способом стратегії бренду для китайських компаній, але культурні відмінності та

стратегії локалізації також є ключовими викликами при формулюванні та реалізації стратегії брендів виробників з КНР. Структура національного ринку, особливості споживчої поведінки, відмінності в побудові та реалізації конкурентних переваг на внутрішньому ринку Китаю зумовили унікальні підходи до формування маркетингової стратегії на міжнародних ринках, що в свою чергу вимагає визначення оптимальних підходів до створення потужного міжнародного бренду. На прикладі структури міжнародної стратегії бренду компанії BYD AUTO, яка є одним із найуспішніших автовиробників КНР на світовому ринку, розглянуто особливості брендінгової стратегії китайських компаній в сфері високотехнологічних продуктів з високим рівнем доданої вартості.

Огляд літератури. Вже з середині 2000-х років виробники з КНР перейшли від пасивної участі в міжнародному розділенні праці та перейшли до міжнародної експансії, що неминуче призвело до питань розробки та реалізації ефективної брендінгової стратегії. С. Белл на прикладі чотирьох провідних експортерів КНР, а саме компаній Haier, TCL, Hisense та Lenovo, намагалась визначити основні принципи за якими ці компанії впроваджували свої бренди на міжнародні ринки [1, с 36]. Як підходи компаній з Китаю вирізняються від аналогічних компаній з Японії та Південної Кореї, й в чому є схожими. Дослідження С. Белл показало, що як на внутрішньому ринку, так й на міжнародних ринках не існує єдиного способу управління брендом китайськими компаніями. Загалом було визначено три різні типи китайського глобального бренд-менеджменту. До першого типу належать компанії продемонстрували високу якість управління своїм брендом на ринках США та Західної Європи. Вони віддають перевагу довгостроковій розбудові бренду як ключовій корпоративній меті та реалізують її за допомогою узгодженої системи стратегічних та оперативних бренд-заходів. Такі компанії готові підтримати розбудову свого глобального бренду шляхом більших інвестицій і відкриті для реорганізації в напрямку глобальної ринкової орієнтації та міжнародної команди управління. У результаті вони займають провідні позиції на світовому ринку та досягають значного капіталу бренду на міжнародних ринках. Другий тип передбачає гнучку брендінгову політику в залежності від умов конкретного ринку, структури конкуренції на ньому, відмінностей в ринковому сегментуванні та факторів споживчої поведінки. Такі компанії об-

ирають покрокові стратегії експансії, починаючи з певних ключових регіонів й поступово розширюючи свою діяльність на суміжні країни та регіони спираючись на досвід успішності чи неуспішності певних інструментів управління брендом на базових ринках. Третій тип передбачає тісну співпрацю з місцевими гравцями та створення різних альянсів та партнерств, що дозволяє уникнути значних інвестицій в просування бренду на міжнародних ринках, однак відкриває широкий доступ до бізнесової інфраструктури різних країн.

Інь Фан вказував, що китайські компанії зарекомендували себе, як великі й успішні виробники, але мають зробити вибір між стратегією брендингу та глобального маркетингу та продовженням роботи в якості постачальників для визнаних світових брендів [2, с. 372]. Досвід більшості китайських компаній, які намагались розбудувати міжнародний бренд виявивсь переважно негативним. Тому причиною явилось як нерозуміння контексту міжнародних ринків, несфокусована міжнародна маркетингова політика, відсутність довгострокових цілей щодо зовнішньої експансії та специфіка просування брендів на внутрішньому ринку.

Дослідження Ша Ліруй спрямовано на визначення особливостей маркетингової стратегії та бізнес-моделі саме на прикладі компанії BYD AUTO, яка зайняла лідируючі позиції на китайському ринку в сегменті автомобілів з електричними двигунами. Зростання кількості транспортних засобів на електричній енергії в останні роки поступово перетворилось на посилюючий тренд на внутрішньому китайському ринку. Однак, місцевий споживач є досить консервативний в своєму виборі й традиційно покладається на думку та поради рідних, друзів та знайомих. В таких умовах фокус BYD AUTO був спрямований на широке застосування вірусного маркетингу [3, с. 171]. Вірусний маркетинг, як впливає з назви, передбачає інтенсивне використання соціальних мереж для спонтанного поширення інформації з вуст в уста, щоб бренд компанії міг поширитися серед великої аудиторії. Аби отримати публічне схвалення BYD AUTO зробив акцент на прозорому, ретельному обслуговуванні та цінності довіри споживачів до бренду. У рекомендаціях щодо високої якості післяпродажного обслуговування, та довершеної ділової репутації першою відповіддю, яку потенційні споживачі отримували від своїх друзів і родичів, був BYD AUTO. Завдяки цьому підходу, швидкість комунікації бренду є дуже високою, тому клієнтський досвід насправді втілюється в безперервний процес покращення об-

слуговування для кожного індивідуального покупця. З іншого боку, вартість такого підходу також виявилась високою, з високими вимогами до співробітників на всіх етапах комунікацій з клієнтами. Незвичний для китайських компаній підхід виявивсь надзвичайно успішним у випадку BYD AUTO. Але компанії не може відтворити цей досвід на міжнародних ринках через інші моделі споживчої поведінки та іншу конкурентну структуру на ринках.

Ху Чжiao через порівняння активності компаній BYD AUTO та Tesla на китайському ринку визначив основні особливості брендінгової стратегії обох компаній. Щодо BYD AUTO то Ху визначив шість ключових факторів, які визначають споживчий вибір на користь продукції саме цієї компанії BYD AUTO: імідж бренду, репутація бренду, відповідність самооцінки, суб'єктивна норма, сприйнятий контроль поведінки та ставлення до навколишнього середовища [4, с. 169].

Аспекти позиціонування бренду на ринку автомобілів з електричними силовими установками досліджували Ма Хуїї, Вань Циньг'ї, Вен Кесінь та Жань Чунсю [5, с. 140]. На їхню думку найефективнішим рішенням буде застосування концепції 4С–маркетингу, що поєднує фокус на споживачеві, вартісну ефективність, зручність та комунікації в інтегрованому підході до побудови бренду.

Хон Шунін, Лі Русю, Лі Зеруй, Веі Мінжень визначили основні особливості маркетингової стратегії компанії BYD AUTO на міжнародних ринках на основі класичного 4Р підходу [6, с. 488]. У своїй міжнародній експансії BYD AUTO все ще покладається, на стратегію ціноутворення задля проникнення, яка постійно використовується компанією в Китаї. Але такий підхід формує іміджу бренду, який покладається виключно на низькі ціни й не може запропонувати високої якості продукту й обслуговування. Правильним кроком явилось BYD AUTO від імітування стратегій конкурентів, як місцевих так й міжнародних. Але високий рівень вертикальної інтеграції не дозволяє гнучко проводити маркетингову політику на зовнішніх ринках. На відміну від внутрішнього ринку, також актуальним є питання зарядної інфраструктури, що потребує тісної співпраці з місцевими компаніями. Намагання компанії покращити рівень споживчого сервісу призвело до зайвого покладання на офлайнві канали продажів на закордонних ринках. Але для іміджу інноваційного бренду компанія має більше покладатись на цифрові інструменти.

Мета та завдання. Метою роботи є визначення цілей, інструментів

та структурних елементів стратегії управління брендом на міжнародних ринках в умовах прискореної експансії виробника інноваційного продукту на прикладі компанії BYD AUTO. Завданнями роботи є визначення особливостей позиціонування бренду високотехнологічної компанії на конкурентних міжнародних ринках, особливості щодо вибору цільового ринку, маркетингових аспектів розробки продукту та управління інноваціями, виклики формування іміджу бренду, методи управління каналами просування у відповідності до маркетингової стратегії.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є структурно-логічний підхід для визначення побудови брендінгової стратегії як комплексу спеціалізованих інструментів, адаптованих до умов міжнародних ринків. Також було використано системний підхід до встановлення методологічного базису розробки цілісної брендінгової політики, спрямованої на формування стійкого бренду інноваційного продукту для успішного виходу на міжнародні ринки.

Результати та обговорення. BYD AUTO Лтд. (Торгівельна марка "BYD AUTO") була заснована в лютому 1995 року зі штаб-квартирою в Шеньчжені, провінція Гуандун, Китай. Станом на 2023 рік у компанії працює понад 220 000 співробітників. Компанія розвиває бізнес у чотирьох галузях: автомобільній, залізничному транспорті, новій енергетиці та електроніці. Компанія котирується на біржах у Гонконгу та Шеньчжені, Китай, та її ринкова вартість становить понад 100 мільярдів юанів. У своїй стратегії BYD AUTO визначає свою місію, як сприяти сталому розвитку суспільства за допомогою технологічних інновацій та допомагати досягти мети вуглецевої нейтральності.

Компанія BYD AUTO активно впроваджує ключові технології новітньої промисловості транспортних засобів з новою енергією, включаючи акумулятори, електричні двигуни та електронні системи керування. . року. Серед них продаж автомобілів на електричній енергії досяг 1,863 мільйона, збільшившись на 208,6% порівняно з аналогічним періодом минулого року, посівши перше місце у світовому продажі автомобілів на електричній енергії. Компанія вийшла на міжнародні ринки, такі як Японія та Німеччина, а також на ринки, що розвиваються, такі як Таїланд і Бразилія, в цілому понад 70 країн і регіонів і понад 400 міст по всьому світу. 2015 року BYD AUTO отримав Особливу енергетичну нагороду ООН. У 2017 році BYD AUTO продовжувала залишатися «найбільш шанованою компанією Китаю» за версією журналу Fortune, У

2020 році BYD AUTO увійшла до 100 найдорожчих китайських брендів в автомобільній промисловості за версією рейтингу [7].

Розвиток компанії та її просування на глобальні ринки неможливий без ефективної брендингової політики. Саме створення потужного бренду стає передумовою для закріплення BYD AUTO на цих ринках та реалізації стратегії на основі успішної бізнес-моделі компанії. Така брендингова політика має спиратися на такі основні елементи:

1. Позиціонування бренду

Позиціонування бренду є одним із ключів до успіху на міжнародному ринку. Позиціонування бренду включає визначення основних цінностей, цільової аудиторії, диференціації та інших аспектів бренду. Вибір позиціонування бренду має враховувати потреби цільових споживачів, конкурентне середовище та основні можливості компанії. Позиціонування бренду визначає позицію BYD AUTO та унікальні переваги продажів у свідомості споживачів.

BYD AUTO прийняла дві важливі стратегії позиціонування бренду: захист довкілля та технологічні інновації. Позиціонування бренду BYD AUTO зосереджено навколо провідних технологій, захисту довкілля та енергозбереження, орієнтуючись на молодшу групу споживачів як основну цільову аудиторію, наголошуючи при цьому на перевагах компанії в електромобільних технологіях. Інтегруючи концепції захисту навколишнього середовища у розробку продуктів, BYD AUTO створила імідж бренду "зеленої мобільності", наголошуючи на екологічних характеристиках своїх електромобілів [4, с. 173]. У той же час, BYD AUTO також зосереджується на технологічних інноваціях, постійно досліджуючи та впроваджуючи передові технології та інтелектуальні функції, щоб задовольнити вимоги споживачів щодо високоякісних та інтелектуальних продуктів. Крім того, BYD AUTO також зосереджується на диференційованому позиціонуванні різних моделей, наприклад, позиціонує свою гібридну модель Qin як висококласний гібридний енергозберігаючий автомобіль.

2. Вибір ринку

На міжнародному ринку BYD AUTO обрала деякі потенційні ринки як ключові сфери розвитку. Компанія BYD AUTO вже почала виходити на міжнародний ринок ще у 2007 році, і її модель виходу в основному включає стратегічні альянси та інвестиції у будівництво заводів за кордоном [8, с. 722]. Проте з посиленням продажу та виробництва на внутрішньому ринку

важливим інструментом міжнародної експансії стає прямий експорт.

Зараз компанія розширює свої ринки у всьому світі, включаючи Європу, Північну Америку та Азію. Спочатку пріоритет віддавався сусіднім азіатським ринкам, таким як Південно-Східна Азія та Близький Схід, але поступово виходить на ринки Європи та Америки. BYD AUTO ухвалила диверсифіковану стратегію вибору міжнародного ринку. Вибираючи ринок, BYD AUTO враховує місцеве політичне середовище, споживчий попит та ситуацію з конкуренцією, а також формулює відповідні стратегії виходу на ринок. Проводячи поглиблені дослідження цільового ринку, BYD AUTO може краще задовольнити потреби місцевих споживачів та отримати перевагу у жорсткій конкуренції/

3. Розробка продукту та інновації

Розробка продукту є важливою частиною міжнародної стратегії бренду. BYD AUTO досягла успіхів у галузі електромобілів завдяки своїм інвестиціям та інноваціям у розробку продуктів. BYD AUTO налічує 69 000 співробітників, задіяних у департаменті R&D та 11 дослідницьких інститутів. Компанія подала заявки на отримання більш ніж 40 000 патентів у всьому світі, з яких 28 000 патентів було зареєстровано. У середньому вона подає заявки на 19 патентів та отримує 15 патентів щодня. Лише у 2022 році інвестиції компанії у дослідження та розробки досягли 20,223 мільярда юанів [7].

BYD AUTO фокусується на технологічних інноваціях у процесі розробки продукту. Наприклад, компанія постійно вдосконалює технологію акумуляторів, розширює запас ходу електромобілів, покращує час та ефективність заряджання. Крім того, BYD AUTO зосереджується на дослідженні та розробці інтелектуальних функцій, удосконалюючи інтелектуальні системи допомоги водієві, технології підключення до Інтернету та автомобільні мережеві послуги для удосконалення інтерфейсу взаємодії системи з користувачем.

В останні роки BYD AUTO демонструє значний темпи зростання на світовому ринку легкових транспортних засобів на нових джерелах енергії. Згідно з глобальними даними про продаж нових легкових автомобілів з енергоспоживанням, опублікованим CleanTechnica, з січня по липень 2023 року продажі нових легкових автомобілів з енергоспоживанням BYD AUTO перевищили 1,44 млн одиниць, з часткою ринку 20,80%, посівши перше місце з абсолютною перевагою [10]. Це зростання пояснюється переважно конкурентоспроможністю продукції BYD AUTO на

ринку і постійним випуском нових моделей електромобілів.

4. Формування іміджу бренду

BYD AUTO формує імідж свого бренду шляхом постійного просування та рекламної діяльності. Компанія зосереджується на підвищенні впізнаваності та впливу бренду на міжнародному ринку, спонсорує спортивні заходи, співпрацюючи з міжнародними знаменитостями та беручи участь у міжнародних заходах щодо розширення експозиції бренду [11, с. 67].

Крім того, BYD AUTO також демонструє імідж свого бренду через дизайн продукту, упаковку та рекламні матеріали. Дизайн електромобілів BYD AUTO модний і динамічний, відображає відчуття технологій та захисту навколишнього середовища, що сприяє підвищенню привабливості та впізнаваності бренду.

5. Канали просування

BYD AUTO використовує різні канали просування, щоб підвищити впізнаваність бренду та вийти на міжнародний ринок. Вони встановлюють партнерські відносини з місцевими дистриб'юторами та створюють мережі збуту та обслуговування на різних ринках. В Азії BYD AUTO відкрила 31 магазин у Таїланді та побудувала заводи з виробництва електромобілів. У Європі продажі BYD AUTO швидко зросли в таких країнах як Норвегія, Німеччина, Швеція та Нідерланди. У Латинській Америці BYD AUTO дуже популярний у Бразилії, а такі моделі як Tang EV та Han EV стають символами бренду у сегменті класу люкс, а мережі продажів охоплюють 45 міст Бразилії. Крім того, BYD AUTO також запустив автомобільний бізнес у таких країнах, як Колумбія, Уругвай та Багамські острови. Успіх BYD AUTO пояснюється високою конкурентоспроможністю як продукція, продуктивність і ціна, а також політика преференцій у співпраці з місцевими органами влади.

BYD AUTO здійснює комунікацію та просування бренду через різні канали. Компанія використовує комбінацію онлайн- та офлайн-методів, включаючи традиційну телевізійну рекламу, друковані засоби масової інформації, зовнішню рекламу, а також новітні канали, такі як онлайн та соціальні медіа. BYD AUTO створив офіційний веб-сайт бренду та обліковий запис у соціальних мережах, щоб взаємодіяти зі споживачами, публікувати новини, інформацію про продукти, акції та пропозиції та інший вміст. BYD AUTO також бере активну участь в онлайн-ринках та платформах електронної комерції, проводячи онлайн-продажі та рекламні заходи. Ці комунікаційні та рекламні заходи допомагають BYD

AUTO створити позитивний стиль бренду на міжнародному ринку.

Позиціонування бренду BYD AUTO та цільове налаштування в основному включають такі аспекти.

1. Провідна технологія

BYD AUTO наголосив на своєму технологічному іміджі у своєму позиціонуванні бренду. Будучи компанією, що займається розробкою електричних транспортних засобів, BYD AUTO здійснила значний прорив у технологіях електромобілів та гібридних технологій, маючи незалежно розроблені технології акумуляторів та електромобілів, а також постійно випускаючи інноваційні продукти, що робить її лідером у новій енергетиці. Підкреслюючи технологічні переваги, BYD AUTO створила в умах споживачів стиль високотехнологічного та високоякісного бренду.

2. Охорона навколишнього середовища та енергозбереження

BYD AUTO вважає захист навколишнього середовища та енергозбереження головною цінністю позиціонування свого бренду. Як виробник транспортних засобів з новою енергією, BYD AUTO пропонує екологічно чисті рішення для зменшення викидів вихлопних газів та споживання традиційної олії, просуваючи електричні та гібридні транспортні засоби. BYD AUTO утвердив екологічну свідомість та почуття відповідальності серед споживачів, відзначаючи свої екологічні характеристики.

3. Молодші групи споживачів

Цільовою аудиторією BYD AUTO є переважно молоді групи споживачів. BYD AUTO надає великого значення групі молодих споживачів у своїй стратегії бренду. Ще на початку 21 століття вона вже розпочала свою присутність у цій галузі та виготовила перший автомобіль з новою енергією, F3DM, у 2008 році. З розвитком часу та технологій вона послідовно випустила літій-залізо-фосфатні батареї, потрібні літєві батареї, блейд-батареї, Е-платформу 3.0, супергібридну технологію DM-i, технологію iTAC тощо, які стають все більш відомими та затребуваними серед молоді. BYD AUTO створив імідж молодого та модного бренду за допомогою дизайну продукту та реклами, залучаючи велику кількість молодих споживачів [12]. BYD AUTO зосереджується на узгодженні потреб та цінностей молодих людей, а також за допомогою різноманітних рекламних методів, таких як автомобільні ралі, короткі рекламні відеоролики, антропоморфні комікси про моделі автомобілів та спонсорство конкурсу King of Glory. Компанія звертається до молодих людей та надає їм продукти та послуги, що викликають у них відчуття технологічності та моди.

4. Диференційоване позиціонування

BYD AUTO диференціює своє позиціонування серед різних моделей автомобілів. Наприклад, гібридна модель Qin позиціонується як висококласний гібридний енергозберігаючий автомобіль, що підкреслює високу продуктивність та екологічні характеристики; Електромобілі серії e зосереджені більше на конкурентоспроможності та практичності. Завдяки диференційованому позиціонуванню BYD AUTO може задовольнити потреби різних споживачів та отримати перевагу на різних сегментованих ринках.

Позиціонування бренду BYD AUTO та цільові установки включають технологічне лідерство, захист навколишнього середовища та енергозбереження, молодші групи споживачів та диференційоване позиціонування.

BYD AUTO поширює імідж свого бренду та основні цінності ринку через рекламу, зв'язки з громадськістю та просування, а також передає інформацію про бренд цільовим споживачам. BYD AUTO відзначає свій екологічно чистий та технологічно передовий імідж у своїх комунікаціях. Компанія звертається до кількох каналів зв'язку, таких як телебачення, радіо, зовнішня реклама, соціальні медіа та офлайн-діяльність, щоб охопити ширшу аудиторію та підвищити впізнаваність бренду; Просування концепцій захисту довкілля відбувається через такі проекти, як BYD AUTO Green Ecological Tour. Крім того, BYD AUTO також спонсорує та співпрацює з багатьма відомими спортивними та культурними подіями, такими як Чемпіонат Європи з футболу.

BYD AUTO активно шукає міжнародних партнерів для посилення своєї конкурентоспроможності в усьому світі. Компанія співпрацює з всесвітньо відомими підприємствами для спільного проведення досліджень та розробки продуктів, технологічних інновацій та розширення ринку. Це міжнародне співробітництво допомагає BYD AUTO збільшити свою частку ринку та отримати більше ресурсів та підтримки. Наприклад, при виході на американський ринок BYD AUTO ухвалила інноваційну стратегію просування. Вона співпрацювала з Uber, щоб забезпечити спільне тестування електромобілів e6 для водіїв Uber, щоб сприяти розвитку електричних таксі. На європейському ринку BYD AUTO та Daimler створили стратегічний альянс у 2010 році, заснувавши спільне підприємство з просування бренду. У 2015 році BYD AUTO досяг стратегічного партнерства з Alexander Dennis Limited (ADL), найбільшим виробником автобусів у Великій Британії [11, с. 107]. Крім

того, BYD AUTO розширила свою видимість та вплив на міжнародному ринку, беручи участь у різних галузевих виставках та заходах, а також співпрацюючи з місцевими дистриб'юторами.

BYD AUTO створює гарний досвід бренду, надаючи високоякісні продукти та послуги. BYD AUTO може зосередитися на дизайні продукту, контролі якості, післяпродажному обслуговуванні та досвіді користувачів, щоб гарантувати, що споживачі залишать позитивне враження від бренду BYD AUTO. Крім того, BYD AUTO може використовувати систему управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), щоб керувати відносинами з клієнтами та активно взаємодіяти та спілкуватися з ними для встановлення довгострокової лояльності клієнтів.

Завжди необхідно регулярно контролювати та оцінювати ефективність стратегії бренду. За допомогою таких методів, як дослідження ринку, відгуки споживачів, дані про продаж та оцінку вартості бренду, BYD AUTO може зрозуміти такі показники, як впізнаваність бренду, оцінка іміджу та частка ринку серед цільової аудиторії. Ця інформація допоможе BYD AUTO визначити ефективність стратегії свого бренду та своєчасно скоригувати свою стратегію для адаптації до змін ринку.

BYD AUTO має інтегрувати свою стратегію бренду у загальну маркетингову стратегію компанії та систему управління організацією в цілому. BYD AUTO створила автономну команду з управління брендом, відповідальну за розробку та реалізацію стратегій бренду, а також забезпечення координації та співробітництва між різними відділами під час процесу реалізації маркетингової політики. Крім того, BYD AUTO створила комплексну систему управління брендом, включаючи поширення цінностей бренду, внутрішнє навчання співробітників та механізми заохочення, щоб гарантувати, що кожен співробітник може стати промоутером бренду та лояльним шанувальником.

BYD AUTO інтегрує стратегію бренду у всю систему управління у своєму організаційному процесі управління маркетингом, від позиціонування бренду до комунікації та просування бренду до досвіду бренду та управління взаємовідносинами, та нарешті проводить моніторинг та оцінку, яка поєднується зі стратегічною інтеграцією та організаційним управлінням компанії. Цей процес допомагає BYD AUTO створити сильну впізнаваність бренду, підвищити конкурентоспроможність на ринку та сформувати позитивне враження про бренд у свідомості споживачів.

Міжнародне управління брендом BYD AUTO починається з форму-

лювання стратегії та позиціонування бренду. Компанія чітко позиціонує себе як лідер у нових енергетичних транспортних засобах та екологічних рішеннях на світовому ринку. BYD AUTO постійно покращує якість та продуктивність продукції шляхом інвестицій у дослідження та технологічні інновації, щоб задовольнити вимоги споживачів щодо екологічно чистої та ефективної енергії. BYD AUTO також наголошує на диференціації бренду, щоб виділитися на жорсткому конкурентному ринку. Відзначаючи свій імідж захисту навколишнього середовища та інновацій, BYD AUTO успішно позиціонує свій бренд як одного з лідерів у галузі автомобілів на новій енергії.

Виробнича система BYD AUTO відіграє вирішальну роль у реалізації стратегії бренду. Компанія постійно покращує якість та продуктивність продукції за допомогою технологічних інновацій та економічного виробництва, щоб задовольнити вимоги споживачів щодо захисту навколишнього середовища та ефективної енергії. BYD AUTO наголошує на тісній інтеграції досліджень та розробок з виробництвом, надаючи своїй продукції конкурентну перевагу в технологіях та відображаючи основну цінність бренду.

Вертикальна інтеграція BYD AUTO вздовж промислового ланцюга виробництва електричних та гібридних транспортних засобів, починаючи від вихідної сировини до ключових компонентів, і закінчуючи транспортними засобами дозволила компанії утворити повний замкнений цикл, через що створюється значний синергетичний ефект уздовж ланцюга створення цінності [13, с. 3]. Компанія заснувала п'ять дочірніх компаній серії Fodie, включаючи Fodie Battery, Fodie Power, Fodie Vision, Fodie Technology та Fodie Mold (Fodie Precision). Ключові компоненти моделі BYD AUTO, такі як електричні системи, терморегулятор, електроніка та система шасі, всі розроблені та виготовлені самостійно. BYD AUTO також об'єдналася із зовнішніми компаніями, такими як Faugescia, Huawei, Toyota, FAW, Horizon та Momena, щоб всебічно розширити та поглибити співпрацю в галузі інтелектуальних електромобілів та постійно підвищувати промислову конкурентоспроможність компанії.

Компанія BYD AUTO запровадила інтегровану систему виробництва та виробництва у процесі збирання автомобілів, що допомагає покращити якість продукції, ефективність виробництва та імідж бренду. Виробнича система BYD AUTO охоплює весь виробничий процес, починаючи від закупівлі сировини та управління ланцюгом постачання,

закінчуючи обробкою та збиранням компонентів і, нарешті, до виробництва автомобілів та контролю якості. Завдяки вбудованій виробничій системі BYD AUTO може краще контролювати весь виробничий процес, забезпечуючи стабільність та якість продукції.

Ця вбудована виробнича система підтримує реалізацію стратегії бренду BYD AUTO. По-перше, це сприяє підвищенню якості продукції. Завдяки інтегрованому управлінню та строгому контролю якості BYD AUTO може гарантувати, що кожен автомобіль відповідає високим стандартам якості, утворюючи таким чином високоякісний та надійний імідж бренду. По-друге, вбудовані виробничі системи підвищують ефективність виробництва. BYD AUTO досяг ефективного виробництва шляхом оптимізації виробничих процесів, поліпшення використання ресурсів та застосування технологій автоматизації, тим краще задовольняючи ринковий попит та отримуючи перевагу у конкуренції. Зрештою, ця виробнича система допомагає розширити інноваційні можливості BYD AUTO. Завдяки вбудованим дослідженням, розробкам та виробництву BYD AUTO може краще інтегрувати ресурси, сприяти технологічним інноваціям та вдосконаленню продукції, а також пропонувати нові конкурентоспроможні електричні транспортні засоби для ринку.

Фінансова система BYD AUTO відіграє важливу роль у реалізації стратегії бренду. Вона забезпечує розумний розподіл та використання коштів завдяки ефективному фінансовому управлінню, а також підтримують інвестиції у просування бренду, дослідження та розробку продукту та розширення ринку. BYD AUTO відзначає фінансову прозорість та покращує визнання інвесторами цінності бренду компанії завдяки своєчасній фінансовій звітності та розкриттю інформації.

Система фінансового контролю BYD AUTO забезпечує точність та достовірність фінансових даних компанії. BYD AUTO досягла точного управління та контролю фінансових даних, встановивши надійні стандарти бухгалтерського обліку та впровадивши систему ERP (Enterprise Resource Planning), тим самим підвищивши справжність та точність фінансових даних та забезпечивши надійну підтримку даних для подальших рішень. Система управління ризиками BYD AUTO допомагає компанії ефективно долати різні ризики, такі як ринковий ризик, кредитний ризик, ризик обмінного курсу і т.д. Система внутрішнього контролю BYD AUTO є важливою складовою системи управління фінансами. BYD AUTO сформувала повну систему внутрішнього

контролю, створивши орган внутрішнього аудиту та систему внутрішнього контролю, досягнувши всебічного нагляду та управління різними видами господарської діяльності. Це забезпечує надійну гарантію сталого розвитку, підвищення вартості бренду та репутацію компанії.

Фінансова система BYD AUTO може забезпечити стабільну фінансову підтримку компанії для таких заходів, як просування бренду, маркетинг та розробка продукту. Це допомагає зміцнити імідж бренду та підвищити конкурентоспроможність ринку.

Система продажу BYD AUTO має вирішальне значення для реалізації стратегії бренду. Вони збільшують частку ринків та забезпечують споживачів зручним та ефективним досвідом купівлі автомобіля, створюючи глобальну мережу продажів. BYD AUTO зосереджується на співпраці каналів продажів та навчання продажів, покращуючи можливості та рівень обслуговування каналів продажів, щоб забезпечити послідовність іміджу бренду та задоволеність клієнтів.

З того часу, як у травні 2021 року компанія BYD AUTO оголосила про свій план «Автомобіль рушає за море», її позиція на світовому ринку електричних транспортних засобів посилюється. В останні роки BYD AUTO постійно прискорює свій розвиток на таких ринках як Європа, Азіатсько-Тихоокеанський регіон, Америка та Близький Схід. Нові електромобілі були представлені в 55 країнах та регіонах, таких як Японія, Німеччина, Австралія, Бразилія та ОАЕ. Завдяки відмінній якості продукції та продуктивності, BYD AUTO отримав широке визнання зарубіжних споживачів та досяг значних показників продажів за кордоном. Компанія окреслила якість та споживчий досвід як основу своєї стратегії виходу на міжнародні ринки у відповідності до загальних тенденцій щодо розробки та втілення подібних стратегій [14, с. 7].

BYD AUTO активно розвиває та розширює свою дилерську мережу, встановлюючи партнерські відносини з дилерами по всьому світу. Будівництво та розширення цієї дилерської мережі допоможе BYD AUTO реалізувати свою стратегію бренду, включаючи підвищення впізнаваності бренду, розширення частки ринку та надання кращих продуктів та послуг.

Відбір та навчання дилерів BYD AUTO дуже важливі для того, щоб вони представляли цінність та імідж бренду BYD AUTO. BYD AUTO проводить суворий відбір місць та перевірку з потенційними партнерами, а також забезпечує професійне навчання, включаючи знання продукту, навички продажу та післяпродажне обслуговування. Це допомагає гаран-

тувати, що дилери добре розуміють продукт і мають можливості обслуговування клієнтів, забезпечуючи споживачам найкращий досвід покупки.

Компанія BYD AUTO налагодила тісні відносини співпраці з дилерами та збирала інформацію за допомогою механізмів зворотного зв'язку на ринку. BYD AUTO регулярно спілкується з дилерами, щоб зрозуміти тенденції ринку, попит на продукцію та відгуки споживачів. Будучи мостом між BYD AUTO та кінцевими споживачами, дилери надають цінну інформацію про ринок та можуть швидко дати відгук про потреби споживачів. Це дозволяє BYD AUTO вносити відповідні коригування на основі змін ринку та надавати продукти та послуги, які більш відповідають потребам споживачів.

BYD AUTO надав важливу підтримку реалізації стратегії свого бренду через свою цифрову систему продажу та управління відносинами з клієнтами. BYD AUTO активно впроваджує цифрові системи продажу та управління відносинами з клієнтами, щоб підвищити ефективність продажів та задовольнити клієнтів. Платформа цифрових продажів BYD AUTO надає споживачам такі функції, як онлайн-купівля автомобіля, запис на тест-драйви та конфігурація персоналізованих опцій, що робить споживачів зручнішими для прийняття рішень щодо купівлі автомобіля. Система управління взаємовідносинами з клієнтами допомагає BYD AUTO налагоджувати зв'язки зі споживачами, відстежувати потреби та відгуки клієнтів, а також надавати індивідуальні послуги та підтримку.

Платформа цифрового продажу BYD AUTO забезпечує споживачам зручний процес купівлі автомобіля. Споживачі можуть переглянути модель автомобіля, параметри конфігурації та вибрати спосіб покупки (онлайн або офлайн у магазині) на офіційному веб-сайті або в мобільному додатку BYD AUTO та зробити онлайн-замовлення. Ця цифрова платформа продажів не тільки забезпечує зручність онлайн-покупок автомобілів, а й допомагає BYD AUTO відстежувати поведінку споживачів та ринковий попит, а також вносити відповідні коригування та оптимізацію продукту.

Система управління взаємовідносинами з клієнтами BYD AUTO допомагає підприємствам налагоджувати зв'язки зі споживачами та підтримувати гарні комунікації. За допомогою цієї системи BYD AUTO може записувати історію покупок споживачів, переваги та потреби в обслуговуванні, а також створювати персональні профілі клієнтів. BYD AUTO може надати індивідуальні рекомендації та пропозиції, що базуються на потребах та уподобаннях споживачів, підвищуючи лояльність

споживачів та задоволеність брендом BYD AUTO.

Інформаційна система BYD AUTO відіграє важливу роль у маркетинговій діяльності, використовуючи дані, накопичені через цифрові продажі та системи управління взаємовідносинами з клієнтами. BYD AUTO може зрозуміти ринкові тенденції та потреби споживачів, аналізуючи такі дані, як купівельна поведінка споживачів та переваги каналів для розробки більш цілеспрямованих маркетингових стратегій. Крім того, BYD AUTO може використовувати ці дані для проведення персоналізованих маркетингових заходів, підвищення ефективності маркетингу та коефіцієнта конверсії продажів.

Крім систем виробництва, фінансів та продажів, інші системи BYD AUTO також забезпечують підтримку реалізації стратегії бренду. Наприклад, система управління людськими ресурсами гарантує, що компанія має висококваліфіковані таланти з місією та цінностями бренду шляхом найму, навчання та управління продуктивністю [15]. Система досліджень та розробок та інновацій забезпечує технологічну підтримку та конкурентну перевагу для стратегії бренду завдяки постійним технологічним інноваціям.

У реалізації стратегії бренду BYD AUTO різні системи співпрацюють та підтримують одна одну, щоб спільно сприяти розвитку бренду. Завдяки синергії виробництва, фінансів, продажу та інших систем, BYD AUTO постійно підвищує вартість бренду та створює стійкий міжнародний імідж.

Висновки. Успішна стратегія бренду може забезпечити компанії конкурентні переваги на ринку продуктів та послуг з високою доданою вартістю. Орієнтація на довгострокову лояльність споживачів, збільшення кількості постійних клієнтів є ключовими цілями такої стратегії. Завдяки міцному бренду компанія може розширити сферу діяльності, збільшити продуктовий асортимент і сфер обслуговування, а також ще більше підвищити конкурентоспроможність на ринку.

З прискоренням глобалізації все більше міжнародних компаній, у тому числі з КНР починають широко застосовувати власні стратегії брендів. Міжнародні компанії забезпечують якість і постійність своїх продуктів і послуг шляхом створення глобального іміджу бренду та зміцнення конкурентоспроможності на глобальному ринку. У той же час на різних міжнародних ринках міжнародні компанії також пристосовуватимуть свої стратегії брендів до місцевої культури та потреб спо-

живачів, ще більше покращуючи свою бізнес-ефективність на міжнародному ринку. Корпорація BYD AUTO у Китаї за останні 30 років досягла великих успіхів у реалізації своєї міжнародної стратегії бренду. По-перше, позиціонування бренду BYD AUTO є чітким, і компанія BYD AUTO завжди спиралась на власні інновації і технології у прагненні просувати глобальний сталий розвиток як свою основну цінність бренду. У той же час BYD AUTO також зосередилася на галузі транспортних засобів з електричними силовими установками, формуючи унікальну диференціацію бренду. По-друге, BYD AUTO інвестувала велику кількість ресурсів у розбудову бренду та маркетинг, у дослідження та розробки, покращення якості та продуктивності продукції та подальше підвищення вартості бренду. По-третє, BYD AUTO оптимізувала канали на міжнародному ринку, створила розгалужену мережу продажів і систему обслуговування, яку зробила основою для підкріплення конкурентоспроможності бренду. BYD AUTO також активно розвиває канали електронної комерції, надаючи інтегровані онлайн- і офлайн-продажі та послуги для задоволення потреб споживачів у всьому світі. По-четверте, BYD AUTO реалізує стратегію локалізації, запускаючи індивідуальні продукти та послуги, адаптовані до потреб місцевого ринку на різних міжнародних ринках, ще більше підвищуючи впізнаваність бренду та частку ринку. По-п'яте, BYD AUTO завжди дотримувався концепції сталого розвитку, зосереджувався на захисті навколишнього середовища та соціальній відповідальності, активно залучається до громадських ініціатив, завдяки чому завоювала широке суспільне визнання та підтримку та ще більше посилює вплив і репутацію бренду.

Успішний досвід BYD AUTO розкриває ключові фактори про впровадження стратегії бренду на міжнародних ринках, включаючи зосередження на технологічних інноваціях як основі конкурентоспроможності, застосовуючи гнучкий підхід до локалізації, віддаючи перевагу довгостроковим відносинам у побудові каналів і формуючи імідж на основі соціальної відповідальності.

Список використаної літератури

1. Bell S. International Brand Management of Chinese Companies. Heidelberg : Physica-Verlag HD, 2008. URL: <https://DOI.org/10.1007/978-3-7908-2030-0> (дата звернення: 18.09.2023).
2. Fan Y. The globalisation of Chinese brands. Marketing Intelligence & Planning. 2006.

- Vol. 24, no. 4. P. 365–379. URL: <https://DOI.org/10.1108/02634500610672107> (дата звернення: 16.07.2023).
3. Sha L. The Marketing and Business Mode of New Energy Vehicle Industry: Evidence from BYD AUTO. *BCP Business & Management*. 2022. Vol. 34. P. 169–175. URL: <https://DOI.org/10.54691/bcpbm.v34i.3010> (дата звернення: 15.11.2023).
 4. Hu Z. Research on the Consumer Behavior Characteristics and Marketing Strategy of New Energy Vehicles—Taking BYD AUTO and Tesla as Examples. *BCP Business & Management*. 2022. Vol. 31. P. 168–175. URL: <https://DOI.org/10.54691/bcpbm.v31i.2555> (дата звернення: 03.10.2023).
 5. Analysis of China's New Energy Vehicle Marketing Strategy / H. Ma et al. *BCP Business & Management*. 2023. Vol. 43. P. 138–144. URL: <https://DOI.org/10.54691/bcpbm.v43i.4633> (date of access: 20.10.2023).
 6. Analysis of BYD AUTO's Overseas Marketing Strategy based on 4P Theory / S. Hong et al. *Highlights in Business, Economics and Management*. 2023. Vol. 19. P. 484–490. URL: <https://DOI.org/10.54097/hbem.v19i.11987> (дата звернення: 25.10.2023).
 7. Wang Z. Investment Value Analysis of BYD AUTO and Representative New Energy Markets. *Highlights in Business, Economics and Management*. 2023. Vol. 13. P. 275–284. URL: <https://DOI.org/10.54097/hbem.v13i.8864> (дата звернення: 20.10.2023).
 8. Historic and Emergent Trends in Chinese Outward Direct Investment / P. J. Buckley et al. *Management International Review*. 2008. Vol. 48, no. 6. P. 715–748. URL: <https://DOI.org/10.1007/s11575-008-0104-y> (дата звернення: 02.11.2023).
 9. Research on Marketing Strategy of New Energy Vehicles in China / J. He et al. 2022 7th International Conference on Social Sciences and Economic Development (ICSSD 2022), Wuhan, China, 25–27 March 2022. Paris, France, 2022. URL: <https://DOI.org/10.2991/aebmr.k.220405.143> (дата звернення: 20.10.2023).
 10. China EV Sales Report. URL: <https://cleantechnica.com/tag/ev-sales/> (дата звернення: 24.09.2023).
 11. Chen X., Hu Z., Yang Z. Research Frontiers on the International Marketing Strategies of Chinese Brands. Taylor & Francis Group, 2020. 208 p.
 12. Li D., Chow U. T. Discursive strategies in the branding of Fortune Global 500 Chinese manufacturing companies. *Humanities and Social Sciences Communications*. 2023. Vol. 10, no. 1. URL: <https://DOI.org/10.1057/s41599-023-01849-x> (дата звернення: 15.10.2023).
 13. Research on new energy Marketing innovation / Q. Guo et al. *International Journal of Energy*. 2022. Vol. 1, no. 1. P. 1–5. URL: <https://DOI.org/10.54097/ije.v1i1.2021> (дата звернення: 21.11.2023).
 14. Divrik B. International Market Entry Strategies. Origin and Branding in International Market Entry Processes. 2023. P. 1–10. URL: <https://DOI.org/10.4018/978-1-6684-6613-1.ch001> (дата звернення: 12.11.2023).
 15. Research on the Impact of Entrepreneurs' Innovative Spirit on the Strategic Implementation of BYD AUTO's New Energy Vehicle Development. *Academic Journal of Business & Management*. 2023. Vol. 5, no. 8. URL: <https://DOI.org/10.25236/ajbm.2023.050821> (дата звернення: 13.11.2023).

Стаття надійшла 24.11.2023 р.

Y. L. Hrinchenko

Dr. Sc. (Economics), Professor,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzkyi bulvar, Odesa, 65058, Ukraine.
e-mail: grinchenko_yuriy@onu.edu.ua
ORCID 0000-0002-9439-5933

DEVELOPMENT AND SUPPORT OF A SUSTAINABLE: MARKETING PROVISION OF ENTERING STRATEGIES ON INTERNATIONAL MARKETS OF CHINESE COMPANIES: A CASE OF BYD AUTO

The formation of powerful companies in the People's Republic of China that possess their own technologies and are able to offer a competitive product on global markets necessitated the formation of integral strategies for entering these markets. The implementation of such strategies requires an effective marketing strategy, one of the key elements of which is the formation of a sustainable brand.

Chinese manufacturers have traditionally relied on price advantages to gain a foothold in new markets, but this approach has proved ineffective in the case of high-tech products such as electric cars. Despite large investments, most companies from the PRC have not succeeded in forming a successful brand, so a study of the experience of the BYD AUTO company, which in a short time turned into the world's number one manufacturer of electric cars, reveals the conditions for implementing a successful international expansion strategy. The main challenge faced by the BYD AUTO company was the formation of a sustainable brand that would play a leading role in the promotion of products to international markets. Achieving this goal is facilitated by two key aspects of BYD AUTO's international marketing strategy: firstly, it is the brand's focus on the combination of technological advantages and social responsibility in the form of promoting solutions for transport with environmentally friendly electric motors, and secondly, the coordination of all elements of the marketing policy and orientation around them set of consumer requirements for the company's products and services.

Like most Chinese companies, BYD AUTO implemented a step-by-step strategy for entering foreign markets, adapting to the specifics of local markets. The main competitive advantages were the low price of the product and the involvement of a wide partner network from local companies through the financing of joint investment projects. To reorient the strategy to create a sustainable international brand, it is necessary to focus the brand on the company's key values, synchronize this positioning with the expansion of the product range, standardize the service and reconcile it not only to the field of sales, but also to further operation, intensify electronic sales channels, build an adaptive communication system with clients, which is able to maintain communication on a global level.

Keywords: marketing support, international marketing strategies, branding strategy, brand management, international markets.

References

1. Bell, S. (2008). *International Brand Management of Chinese Companies*. Heidelberg: Physica-Verlag HD. DOI:10.1007/978-3-7908-2030-0
2. Fan, Y. (2006). The globalisation of Chinese brands. *Marketing Intelligence & Planning*, 24(4), 365–379. DOI:10.1108/02634500610672107
3. Sha, L. (2022). The Marketing and Business Mode of New Energy Vehicle Industry: Evidence from BYD AUTO. *BCP Business & Management*, 34, 169–175. DOI:10.54691/bcpbm.v34i.3010
4. Hu, Z. (2022). Research on the Consumer Behavior Characteristics and Marketing Strategy of New Energy Vehicles – Taking BYD AUTO and Tesla as Examples. *BCP Business & Management*, 31, 168–175. DOI:10.54691/bcpbm.v31i.2555
5. Ma, H., Wang, J., Wen, K., & Zhang, C. (2023). Analysis of China's New Energy Vehicle Marketing Strategy. *BCP Business & Management*, 43, 138–144. DOI:10.54691/bcpbm.v43i.4633
6. Hong, S., Li, R., Li, Z., & Wei, M. (2023). Analysis of BYD AUTO's Overseas Marketing Strategy based on 4P Theory. *Highlights in Business, Economics and Management*, 19, 484–490. DOI:10.54097/hbem.v19i.11987
7. Wang, Z. (2023). Investment Value Analysis of BYD AUTO and Representative New Energy Markets. *Highlights in Business, Economics and Management*, 13, 275–284. <https://DOI.org/10.54097/hbem.v13i.8864>
8. Buckley, P. J., Cross, A. R., Tan, H., Xin, L., & Voss, H. (2008). Historic and Emergent Trends in Chinese Outward Direct Investment. *Management International Review*, 48(6), 715–748. DOI:10.1007/s11575-008-0104-y
9. He, J., Liao, S., Li, X., & Yu, P. (2022). Research on Marketing Strategy of New energy Vehicles in China. 2022 7th International Conference on Social Sciences and Economic Development (ICSSED 2022). Paris, France: Atlantis Press. DOI:10.2991/aebmr.k.220405.143
10. CleanTechnica. (2023). EV sales Archives | CleanTechnica. <https://cleantechnica.com/tag/ev-sales/>
11. Chen, X., Hu, Z., & Yang, Z. (2020). Research Frontiers on the International Marketing Strategies of Chinese Brands. Taylor & Francis Group.
12. Li, D., & Chow, U. T. (2023). Discursive strategies in the branding of Fortune Global 500 Chinese manufacturing companies. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1). DOI:10.1057/s41599-023-01849-x
13. Guo, Q., Xia, Y., Zhang, X., & Wang, Z. (2022). Research on new energy Marketing innovation. *International Journal of Energy*, 1(1), 1–5. DOI:10.54097/ije.v1i1.2021
14. Divrik, B. (2023). International Market Entry Strategies. Origin and Branding in International Market Entry Processes (c. 1–10). IGI Global. DOI:10.4018/978-1-6684-6613-1.ch001
15. Research on the Impact of Entrepreneurs' Innovative Spirit on the Strategic Implementation of BYD AUTO's New Energy Vehicle Development. (2023). *Academic Journal of Business & Management*, 5(8). DOI:10.25236/ajbm.2023.050821

УДК 338.43.01.009.12

JEL M11, M21, M31

DOI 10.18524/2413-9998.2023.3(55).308126

Л. М. Залюбінська,

кандидат фізико-математичних наук, доцент,

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,

Французький бульвар, 24/26, Одеса, 65058, Україна.

e-mail: lnz@ukr.net

ORCID 0000-0002-1866-0125

МАРКЕТИНГОВІ ЗАХОДИ З ВІДНОВЛЕННЯ ВИНОРОБСТВА В УКРАЇНІ

В роботі розглянуто проблемні аспекти стратегічного розвитку виноробства України в контексті імплементації досвіду провідних компаній країн світу щодо використання брендів як індикаторів вартості нематеріальних активів. Проведено порівняльний аналіз відомих рейтингів вартості винних брендів у світі та в Україні. Обґрунтовано неефективність національної інноваційної політики і політики у сфері брендингу.

Проаналізовано роль марочного капіталу у повоєнному відновленні економіки України. Запропоновано заходи направлені на зростання марочного капіталу таких брендів, як Шабо та Колоніст, для успішного управління ними. Серед розглянутих заходів: розвиток винного або енотуризму, що має позитивно вплинути на розвиток виноробства, культуру споживання вина та на економічний розвиток не лише регіону, але і країни в цілому.

Без підтримки держави на законодавчому рівні прориву у економічному зростанні виноробства не слід очікувати. В роботі розглянуто найбільш актуальні законодавчі ініціативи, які б сприяли цьому процесу.

Ключові слова: маркетинг, маркетингові комунікації, виноградарство й виноробство, марочний капітал, бренди, брендинг, інновації, енотуризм.

Вступ. Виноградарство та виноробство мають довгу та багату історію в Україні, особливо на півдні країни, де природні умови сприятливі для вирощування винограду. Однак ця галузь стикається з серйозними викликами, які в останні роки лише загострилися. Основні проблеми включають невисоку маржинальність виробництва вина у порівнянні з іншими алкогольними напоями, скорочення площ виноградників, старіння насаджень, що призводить до зменшення врожайності, та імпорт частини виноматеріалів для завантаження виробничих потужностей. Ситуація погіршилася через війну, яка спричинила по-

дальше скорочення площ виноградників через окупацію Криму та частини півдня України, погіршення економічних умов, скорочення робочої сили через мобілізацію та відтік населення з районів бойових дій, а також зниження купівельної спроможності населення.

В умовах глибокої кризи виноробної галузі необхідно розробляти та впроваджувати ефективні маркетингові заходи для її відновлення. Актуальність цієї теми зумовлена не лише економічною важливістю виноробства, але й культурним значенням для України. Дослідження має на меті розробку стратегії, спрямованої на зростання марочного капіталу українських винних брендів, таких як «Шабо» та «Колоніст», що включає розвиток винного туризму, підвищення культури споживання вина та створення позитивного іміджу українського вина на міжнародній арені. Це сприятиме не лише відновленню виноробної галузі, але й загальному економічному розвитку країни.

Повномасштабна російська агресія негативно позначається на стані економіки країни. Передбачається, що у 2024 році тільки дефіцит бюджету країни сягне рівня близько 21 % ВВП [1]. Це додається до падіння ВВП, яке відбулося після подій 2013-2014 рр., а майже два роки війни вкрай виснажили національну економіку [2]. Для покращення економічного становища слід терміново шукати внутрішні резерви, аби бодай частково покрити дефіцит за їх рахунок. Найбільш перспективним варіантом виглядає збільшення обсягів виробництва інноваційної продукції з високим рівнем доданої вартості, але значна частина подібних виробництв або зруйновані, або залишились на окупованих територіях. Порятунком можна знайти у виробництвах, продукція яких користувалась попитом, як у внутрішнього споживача, так і на зовнішніх ринках. Одним з таких продуктів є вино. Заходи з розвитку виноробства повинні охоплювати не лише технологічні чи виробничі аспекти, але також і маркетингові, спрямовані на розвиток та збільшення марочного капіталу. Одним з можливих напрямів могло б стати виробництво впізнаваних торгових марок винної продукції АПК України. Марочний капітал є одним із найкоштовніших ресурсів сучасного підприємництва, який впливає на результати підприємницької діяльності та розвиток цілої галузі та ринку.

Огляд літератури. Застосуванню маркетингових інструментів до вирішення багатьох проблем, які виникають у ринкових відносинах присвячені роботи Ф. Котлера [3] та творця 4D брендингу Т. Геда [4],

ідеї яких були використані при написанні цієї роботи. Шляхи майбутньої розбудови України на інноваційних засадах намічені в роботах одного з авторитетніших науковців України В. М. Гейця [5]. Безумовно будь-яка діяльність в сучасних умовах потребує інноваційного підходу. Звичайно виноградарство та виноробство не є винятком, але на цьому ринку слід враховувати певні особливості.

Основна відмінність ринку вина та виноматеріалів від інших сегментів аграрного ринку полягає в тому, що на ньому потрібне залучення більш інформативних інструментів дослідження, враховуючих сучасні тенденції розвитку цього сегменту в світі та споживчі переваги, як в Україні, так і в світі. Значна питома вага в цьому питанні припадає на просування та укріплення позицій бренду — капіталізації нематеріальних активів підприємства. Подібним питанням присвячені роботи І. Бриль, яка розглядає можливості використання нематеріальних активів підприємств для підвищення їх капіталізації [7]. Аналіз інструментів формування бренду підприємства, проведений Т. Дядик показав ефективність залучення до цього брендингу та інтернет-брендингу [8]. Методичні підходи до формування брендорієнтованої системи управління підприємством досліджували О. Деркач та А. Кузьміна [9]. Дослідженню інтелектуальної власності присвячені роботи В. Хаустова, які доводять, що саме інтелектуальна власність може стати рушійною силою на шляху до інноваційного розвитку України [10]. Аналіз іноземного та вітчизняного досвіду з використання нематеріальних активів для капіталізації вартості підприємств провела Н. Чугрій та довела перспективність такого підходу [10].

В умовах війни особлива увага в державі приділяється процесам, що наближують Україну до ЄС. В роботах Л. Залюбінської та М. Скорика досліджені євроінтеграційні наміри України та шляхи їх реалізації. Серед основних аспектів, яким найчастіше приділяється увага науковців, є аналіз та методика оцінки інвестиційної привабливості нематеріальних активів та ризиків, пов'язаних з євроінтеграційними процесами для України [11-13].

Не менш важливим залишається дослідження механізму управління нематеріальними активами на ринку виноградарства та виноробства, а також аналізу впливу цього ринку на розвиток підприємництва в галузі. Вивчення цих питань дозволить використовувати нові, більш ефективні стимули для активізації підприємницького сектору, а через це впливати і

на стан добробуту країни. Слід відзначити загалом недостатній рівень уваги до виноробства та розвитку цього ринку. Невирішеними залишаються проблеми законодавчої підтримки виноробства в Україні, у тому числі в контексті євроінтеграційних процесів.

Мета та завдання. Метою роботи є розробка концепції стимулюючих маркетингових заходів та побудова на їх підґрунті комплексу інструментів, спрямованих на зростання марочного капіталу на ринку виноградарства в Україні. Для досягнення зазначеної мети у роботі було поставлено такі завдання:

- проаналізувати стан ринку виноградарства напередодні початку війни з РФ та оцінити перспективи його розвитку;
- розробити концептуальні положення стимулюючих маркетингових заходів на ринку виноградарства;
- сформулювати принципи основних способів, направлених на зростання марочного капіталу на ринку виноградарства;
- розробити шкалу кількісної оцінки стимулюючих маркетингових заходів для наближення стану ринку виноградарства України до лідерів цього ринку;
- розробити маркетингові рекомендації щодо прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на підтримку відновлення та розвитку ринку виноградарства України.

Методи дослідження. Об'єктом дослідження є процеси розробки стимулюючих маркетингових заходів, направлених на зростання марочного капіталу на ринку виноградарства. Теоретичною і методологічною основою роботи є системний підхід до аналізу об'єкта дослідження, критико-бібліографічний огляд існуючих підходів щодо обраної теми. У дослідженні використані методи: наукової абстракції та логічного узагальнення — для визначення сутності стимулюючих маркетингових заходів та історичний метод — для аналізу стану ринку виноградарства.

Результати та обговорення. . Станом на 2022 р. Україна виробляла 660 тис. гектолітрів (гл), або 0,26 % світового ринку вина і посідала 28-е місце у світі з виробництва цього продукту [14]. Перше місце належить Італії із 49,843 млн гл, що становить 19,3 % усього світового виробництва, друге — Франції (45,59 млн гл, 17,65 %), третє — Іспанії (35,7 млн гл, 13,83 %).

До причин низького обсягу виробництва Україною вина аналітики віднесли знищення за часів Радянського Союзу виноградників у період

боротьби з алкоголізмом, окупація РФ Криму 2014 р. , перетворення виноробних регіонів Херсонської та Миколаївської областей на прифронтову зону, а також відсутність до 2020 р. ринку землі, наявність обмеження на придбання землі юрособами та іноземними інвесторами. Через війну постраждали виноробні заводи Київщини, Херсонщини, Чернігівщини, Миколаївщини та Одещини. Знищено Гостомельський склозавод, який забезпечував потреби багатьох місцевих виробників вина у пляшках. Також постраждав склад імпортера та дистриб'ютора вина «Бюро Він», якому належить найбільший у Європі винний магазин GoodWine. Втрати постачальника становили близько 15 млн євро. Також повністю знищено виробництво сидрів. Через порушення логістичних ланцюгів та блокування морських портів, у сезоні 2022/23 було експортовано лише близько 50 % фруктів та виноматеріалів від можливого обсягу.

Сьогоднішній стан ринку вина в Україні можна визначити як тяжкий. Вплив політичної та економічної ситуації ставить під загрозу бізнес, який розвивався роками. На українському ринку виноробства виробництво скорочується катастрофічно швидко. До основних причин спаду виробництва та споживання вина в Україні можна віднести: зниження купівельної спроможності українського населення; воєнні дії на території України, через які основні регіони виноробства, а саме Крим, Миколаївська та Херсонська області, знаходяться під окупацією; заборона на споживання алкоголю та часові обмеження, які продовжують тривати на сьогоднішній день.

На сьогоднішній день, бренд — це значуща конкурентна перевага виробника товару, яка дозволяє створювати додатковий грошовий потік для свого підприємства. Сильний бренд здатен створювати додаткові вигоди для обох суб'єктів ринку (споживача і виробника) і утримувати ці вигоди на стабільно високому рівні. Для підприємств України питання створення та підтримки виробництва брендової продукції стоїть дуже гостро та вимагає професійного управління брендом.

За даними Всесвітньої організації інтелектуальної власності (WOIB), з 2011 по 2021 р. кількість подач заявок на патенти, винаходи та заявок на реєстрацію товарних знаків у світі значно збільшилося, а в Україні спадна тенденція [15]. Такий стан активності національних новаторів і компаній щодо створення об'єктів права інтелектуальної власності є наслідком неефективної інноваційної політики держави протя-

гом усіх років незалежності. Без зміни цієї позиції неможливо очікувати успіхів в брендингу та зростанні марочного капіталу. Без посилення наших позицій на ринку інтелектуальної власності неможливо на рівних конкурувати з іншими учасниками ринку виноробства.

Уряди провідних країн світу розглядають інтелектуальну власність як національне надбання і приділяють управлінню відповідною сферою багато уваги, формуючи сприятливі умови для капіталізації об'єктів інтелектуальної власності

На прикладі агропромислової кампанії Шабо в роботі проаналізовано питання управління торговими марками (марочним капіталом). До топ-100 брендів України крім Шабо входить Шустов [16].

Сучасна АПК Шабо визнала себе нащадком, започаткованого у 1822 р швейцарськими колоністами, виробництва вина на сприятливих для вирощування винограду землях Бессарабії. Це були справжні професіонали та новатори винної справи, які прибули для розвитку виноградарства у нашому регіоні. Швейцарська колонія Шабо стала одним із найбільших центрів виноробства на півдні України. Вина з місцевого теруару досягли неймовірних успіхів — у 1847 році була здобута перша медаль, а технології підв'язки винограду, яку впровадили швейцарці у Шабо, донині використовують у всьому світі.

Усе це стало гарною передумовою для перетворення вин, які вироблялись з винограду, вирощеного поблизу селища Шабо, у брендові вина SHABO. Шлях до створення бренду потребував не лише значних інвестицій у надсучасніші інноваційні технології по виробництву вина різних марок, а й складних суто управлінських рішень. Непоправної шкоди українському виноградарству завдала антиалкогольна компанія 1985-1989 рр. Ця компанія не лише винищила унікальні сорти винограду, але й сплюндрувала безцінні ґрунти, на яких вони вирощувались. Знищені безцінні сховища для вин та виноматеріалів, які здатні були підтримувати необхідні для цього умови вологості та температури. Але найстрашніше, що розформували фахівців, які десятки років набували досвід вирощування винограду та виробництва вина в унікальних умовах південної Бессарабії, що важливо, оскільки в світі взагалі не існує, так званих, типових умов і винороби кожного регіону повинні мати глибоке розуміння локальних кліматичних та земельних умов.

Відновлення свідомо знищеного виробництва, то неймовірно складна задача, яка знайшла своє вирішення завдяки зусиллям команди на

чолі з директором компанії «Шабо» Важою Іукурідзе. Завдяки його управлінським рішенням підприємство займає лідируючі позиції в галузі за обсягами виробництва та реалізації готової продукції, демонструючи стабільне зростання обсягів продажу. За короткий проміжок часу компанія «Шабо» стада однією з небагатьох виноробських фірм з високим рівнем культури виноградарства. Загалом у теруарі вирощують 20 традиційних європейських сортів. Росте тут і унікальний сорт Тельті-Курук, який з'явився на українських землях ще за турків-османів. У Шабо найбільші та найдавніші його насадження. Загалом українське Шабо — єдине у світі місце, де є кореневласний Тельті-Курук. Це візитна картка не лише компанії, а й України.

Власна сировинна база АПК Шабо — це біля 1000га виноградників клонової селекції. Але найбільші досягнення компанії в створенні найсучаснішого високотехнологічного виробництва вина. Ця інноваційна робота по модернізації підприємства постійно продовжується.

В роботі було досліджено технологічні особливості виробництва АПК «Шабо», процес формування бренду Shabo та управлінський облік у вертикально орієнтованій структурі АПК «Шабо». Проведені дослідження дозволяють зробити певні висновки: в умовах конкуренції, постійних змін та невизначеності. Все більшої актуальності набувають дослідження, пов'язані з удосконалюванням процесу управління торговими марками як одного із напрямків забезпечення ефективної діяльності підприємства.

У роботі на основі критичного аналізу визначень поняття «торгова марка» уточнено його зміст, що дає можливість розглядати торгову марку як нематеріальний актив підприємства, що формується за допомогою двох складових: товарного знака, який виконує функцію ідентифікації продукту (за умови правової реєстрації), і зовнішніх атрибутів та активів марки, які з'являються в результаті певних управлінських дій відносно марочного товару. Управління торговими марками має базуватися на певних принципах, дотримання яких має суттєвий вплив на ефективність управлінських рішень [18].

В Україні виноградарство й виноробство, попри давні історичні традиції, досі має нереалізований потенціал. Якщо в дореволюційний період і за радянських часів галузь була основною рушійною силою економіки південних областей нашої держави, то зараз відновити свої позиції їй заважає низка факторів, у тому числі суб'єктивних.

В роботі показано, що бізнес не може успішно розвиватися окремо від суспільства, його проблем, задач та потреб. Але попри всі обставини АПК «Шабо» стало всесвітньо відомою фірмою завдяки бренду Shabo. Цьому сприяло вміння відновити ТМ «Шабо», перетворивши її на бренд Shabo та кваліфіковано управляти ТМ. Марочний капітал та значні інвестиції у розвиток АПК «Шабо» привели до всесвітньої слави, а це, в свою чергу, сприяло збільшенню капіталізації торгової марки Shabo, тобто марочного капіталу.

На наймасштабнішому у світі винному конкурсі — Decanter World Wine Awards у 2023 р перемогло українське вино. Імениті судді, зіркові експерти та регіональні винні спеціалісти під час сліпих дегустацій надали одну з найвищих нагород винау SHABO Muscat Ottonel Limited Edition 2016. Таку винагороду отримують менше 0,68 % з 18 250 представлених на конкурсі вин. Золотих медалістів обирають після трьох дегустацій, а платиновими медалями нагороджують після додаткової дегустації, яку проводять головні члени журі [19].

Для Білгород-Дністровського району Одеської області АПК Шабо має дуже велике економічне значення. Компанія є одним з найбільших платників податків виноробної галузі країни впродовж 10 років. За цей час відрахування компанії до бюджету зросли майже в 30 разів: у 2008 році сума податків становила 17,3 млн грн, у 2020 — 504 млн грн.

Не менш цікавим для виноробства регіоном Одеської області є Болградський район — Українська Бессарабія. Це край з багатою історією, середземноморським кліматом та унікальним демографічним складом населення, розташований між Дунаєм та Дністром.

Історія колоністів на землях Бессарабії починається у другій половині 18 ст., коли переселенці приходять на ці, випалені сонцем землі, де жили до цього кочові ногайські племена.

Німці, французи, греки, болгари, гагаузи, албанці і представники багатьох інших народів оселилися на цих землі, отримавши пільги і привілеї. За дуже короткий термін цей край з випаленого степу перетворився на квітучий сад.

Болгари прийшли сюди, рятуючись від османського ярма, щоб зберегти свої віру, мову та історію, традиції та культуру.

На початку XIX століття ще існувало кріпосне право. Але болгари, завдяки піклуванню губернатора Бессарабії Івана Інзова, отримують статус вільних громадян — в той час статус «колоністів». Колоністи от-

римують безкоштовну освіту і медицину, паї землі, звільняються на роки від податків.

Болгари-колоністи зберігали і передавали з покоління в покоління майстерність фракійських виноробів, займалися садівництвом, вирощували хліб, пасли овець унікальної старовинної породи, яку бережуть і до сьогоднішнього дня.

Вина «Колоніст» вироблені з винограду, вирощеного на східних схилах найбільшого прісноводного озера в Україні — Ялпуг. Завдяки похилим схилам виноградники отримують подвійне сонячне проміння — від сонця та віддзеркалене від поверхні озера, а також гарно продаються вітрами. 33 га виноградників, які підрізають за методом Гюйо та Кордон, зростають на суглинкових ґрунтах, багатих на мінерали, з глибокими покладами вапняку. Ці системи обрізки забезпечують низьку врожайність та у поєднанні з особливим терруаром народжують високоякісний виноград. Кожна лоза дає лише декілька грон, які збирають виключно вручну, мають насичений смак та аромат, дають вино силу, гармонію та елегантність. Географічне розташування на одній широті з Бордо (Франція) та П'ємонт (Італія) дає чудову можливість вирощувати виноград у найліпших кліматичних умовах [20].

Навіть під час війни не зменшується зацікавленість у розвитку виноробства на землях української Бессарабії. Так у Бородінській громаді Болградського району місцева влада запровадила для інвесторів спеціальні пільги — звільнення в повному обсязі (100 %) від сплати земельного податку та орендної плати за користування земельними ділянками. Це створює сприятливий інвестиційний клімат та підтримує підприємництво.

Такою можливістю вирішили скористатися аргентинські інвестори. На території громади підприємці займатимуться виноградарством та виноробством. Для цього було орендовано землю з вже наявними посадками винограду (84 га), а також придбано ділянку у 20 га для закладення нового виноградника.

У майбутньому крафтове вино, вироблене з вирощеного у громаді винограду, планують реалізовувати як на українському, так і на закордонних ринках. Плани щодо проекту досить амбітні, і обмежуватися виноградником в Бородінській громаді не збираються. Аргентинські інвестори мають намір реалізувати принцип терруарності, тобто робити акцент саме на тих ділянках землі, які показують найкращий результат

у виноробстві. Вирощувати виноград та створювати виноробні компанії планують і в інших районах Одеської області, зокрема винороби мають плани біля озера Ялпуг [21].

На зміцнення марочного капіталу має працювати і енотуризм. Вже під час війни в Одеській області впроваджується новий гастромаршрут «Дорога вина і смаку», який презентує великі виноробні підприємства Шабо та Колоніст.

Вже сьогодні українське вино знає у всьому світі, адже марочні вина експортують в Європу, Америку, а найкращі його зразки завоюовують найвищі нагороди міжнародних конкурсів. Випуск брендової продукції — це надійний шлях до успіху малого та середнього бізнесу.

Незважаючи на перераховані успіхи за останні роки показники вирощування винограду та експорту українського вина впали. Загалом за 2020 р. Україна втричі більше імпортувала, аніж експортувала вина. У 2021 р. обсяг імпорту ще збільшився зокрема через те, що з 1 січня 2021 р. відповідно до Угоди про Асоціацію з ЄС було скасовано мито на європейські вина.

Водночас, за результатами роботи Дегустаційної комісії, яка перевірила 400 українських та закордонних вин, у 30 % імпортних вин і 90 % імпортних напоїв на основі вина були виявлені порушення. «Результати роботи Дегустаційної комісії показали, що імпортовані в Україну винні напої виготовлені з води, вина та полуничного або суничного ароматизатора. Натомість українські підприємства виробляють напої з яблучної та виноградної сировини з додаванням екстрактів суниці. Такі напої є незрівнянно кращими за якістю, натуральністю та іншими показниками» [18].

Однак це не скасовує того факту, що вітчизняне виноробство переживає не найкращі часи. Галузь потерпає від відсутності обмежень на імпорт, дієвого контролю за виробництвом, фальсифікації вина та інших проблем.

Нинішню кризу у виноробстві спричинили чотири основні причини: перше — це окупація Криму, частин Миколаївської та Херсонської областей, як важливої складової виноробної галузі України. Далі — втрата одного з найбільших зовнішніх ринків збуту (СНД) і при цьому відсутність налагодженого внутрішнього ринку. По-третє — слабка законодавча підтримка виноробства; по-четверте — пандемічна криза COVID-19 та війна, які вплинули на зниження купівельної спроможності населення.

Українські винороби потребують негайної державної підтримки. Малі виробники скаржаться на скорочення площ виноградників; брак сировини; складнощі з отриманням ділянок у довгострокову оренду;

зайвий клопіт із акцизними марками та звітністю; застарілі держстандарти (наприклад, щодо тари чи виробництва вина лише з власного винограду); відсутність дешевих кредитів.

Напередодні війни у грудні 2021 р. десять українських асоціацій виноробів об'єднали зусилля заради створення та просування національного бренду «Вино України» та створення в Мінагрополітики окремого Офісу з питань вина [22]. Сторони домовилися працювати разом для консолідації зусиль виноробів та виноградарів України, підтримки подальших законодавчих змін в частині лібералізації регулювання виноградно-виноробної галузі України та створення конкурентних умов розвитку ринку виноробної продукції в Україні.

Крім того, винороби просили створити цільовий фонд у складі спеціального фонду державного бюджету, який акумулюватиме акцизний податок з роздрібної торгівлі виноробною продукцією. Його пропонують витратити, зокрема, на просування бренду «Вино України» за кордоном та підтримку галузі в Україні.

В плані розвитку міжнародного партнерства задля представництва України у Міжнародній організації винограду та вина пропонувалось наблизити вітчизняне податкове законодавства до законодавства ЄС щодо виноробної продукції, зокрема передбачити звільнення від акцизного податку вина, інших негазованих та ігристих зброджених напоїв [22]. Було заявлено про підтримку добросовісної конкуренції та протидію реалізації фальсифікованої виноробної продукції. Для просування «Вина України» пропонувалося виділити українській продукції не менше за 30 % торговельних площ від загального обсягу представленої виноробної продукції.

Зі свого боку держава вже зробила деякі кроки назустріч виноробам. Під кінець 2021 р. Верховна Рада ухвалила законопроект №2064 щодо змін правил оренди землі під виноградники. Документ встановлює мінімальний термін у 25 років для закладання або вирощування багаторічних насаджень (плодових, ягідних, горіхоплідних, винограду). Він надає переважне право подовження оренди і викупу цих ділянок фермерам, які ними користуються. Також закон регулює питання відшкодування витрат на посадку або догляд за виноградниками і завданих збитків у разі втрати права оренди.

У парламенті зареєстровані ще два важливі законопроекти. Вони стосуються малих виноробів. Зокрема, документ №5306 дозволяє малим

виробникам використовувати для вина придбані плоди, ягоди, виноград та мед. Проект №5307 скасовує акцизний податок на натуральні вина без додавання спирту та їх маркування марками акцизного податку.

Ухвалення цих законопроектів дуже позитивно мало б вплинути на розвиток виноградарства, але війна перекреслює наміри. Крім того проблеми виноробства потребують ще більше законодавчих рішень. Зокрема, необхідно надати правовий статус мікровиробникам винограду та вина, реєструючи їх як сімейні фермерські господарства, зменшити ставку ПДВ на виноград та виноматеріали до 14 %; розробити програму дешевих кредитів для розвитку галузі.

Безумовно зміна законодавства спростить вирощування винограду і його переробку, але не змусить споживачів купувати українське. Щоб вино України стало справжнім брендом, потрібна цільова державна політика і локальні ініціативи. Замало сказати, що вітчизняне вино якісне. Це потрібно постійно підтверджувати. Тоді українці не будуть сліпо обирати грузинські чи французькі вина і будуть везти за кордон український продукт.

Висновки. Виноробна галузь України, маючи значний історичний потенціал, наразі перебуває в глибокій кризі, зумовленій як внутрішніми економічними проблемами, так і зовнішніми чинниками, такими як військові дії. Основні виклики, з якими стикається галузь, включають скорочення площ виноградників, старіння насаджень, зниження врожайності та залежність від імпорту виноматеріалів. Війна лише погіршила ситуацію, призвівши до окупації важливих виноробних регіонів та подальшого зниження економічної активності.

Для виходу з кризи необхідно вживати комплексні заходи, спрямовані на зміцнення марочного капіталу українських вин. Маркетингові стратегії мають враховувати специфіку ринку та передбачати розвиток винного туризму, підвищення культури споживання вина та створення позитивного іміджу українського вина на міжнародній арені. Важливою складовою є також вдосконалення законодавчої бази, яка б підтримувала розвиток виноградарства та виноробства, а також стимулювала інновації в цій сфері.

Розробка ефективних маркетингових заходів, таких як брендинг, просування продукції через зовнішню та інтернет-рекламу, участь у міжнародних виставках, проведення дегустаційних заходів та акцій, є ключем до відновлення галузі. Спеціальна увага повинна приділятися розвитку енотуризму, що сприятиме не лише економічному зростанню регіону, але й підвищенню впізнаваності українських вин на світовому ринку.

Успішна реалізація запропонованих заходів потребує тісної співпраці держави та бізнесу, створення сприятливого інвестиційного клімату та залучення міжнародного досвіду. Відновлення виноробної галузі України можливе лише за умови системного підходу до вирішення існуючих проблем та впровадження новітніх технологій і методик управління.

Список використаної літератури

1. Дефіцит державного бюджету в Україні у 2024 році. URL: <https://informer.ua/uk/deficit-derzhavnogo-byudzhetu-v-ukrajini-u-2024-roci-mozhe-syagnuti-29-milyardiv-dollariv>.
2. Валовий внутрішній продукт України з 2012 по 2022 pp. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/>.
3. Котлер Ф., Каслионе Дж. А. Хаотика: управління та маркетинг в епоху турбулентності. К.: Хімджест ПЛАСКЕ, 2009. 208 с.
4. Гед Т. Брендинг в чотирьох вимірах. URL: <https://psyfactor.org/news/gadbrand.htm>.
5. Геєць В. М. Формування профілю стратегічно важливих видів промислової діяльності в Україні (погляд на перспективу). Економіка України. 2023. №9. С. 3-29. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.09.003>.
6. Бриль І. В. Формування та використання нематеріальних активів підприємств для підвищення їх капіталізації. Наукова доповідь. Інститут економіки промисловості НАН України. Київ, 2015. 71 с.
7. Дядик Т. В. Брендинг та інтернет-брендинг — найважливіші інструменти формування бренду підприємства. Економічний простір. 2020. № 156. С. 124-128.
8. Деркач О. Г., Кузьміна А. О. Методичні підходи до формування брендорієнтованої системи управління підприємством. Проблеми системного підходу в економіці. 2020. Вип. 5 (79). С. 140-147.
9. Хаустов В. К. Інтелектуальна власність — потенціал інноваційного розвитку України. Економіка України. 2021. № 1. С. 69—83. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2021.01.069>.
10. Чугрій Н. А. Роль нематеріальних активів у капіталізації вартості підприємств: зарубіжний досвід та вітчизняні реалії. Бухгалтерський облік аналіз та аудит. 2018. Вип. № 5 (67). С. 204-210.
11. Залюбінська Л. М., Скорик М. Л. Євроінтеграційні наміри України та їх реалізація. Інтелект XXI. 2018. №4. С. 9-13.
12. Залюбінська Л. М., Скорик М. Л. Перспективи розвитку аграрного ринку України за умов євроінтеграції. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 20 (Ч. 1). С. 163-167.
13. Залюбінська Л. М., Скорик М. Л. Проектний менеджмент — орієнтир для розвитку АПК в Україні. Збірник доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Економіка, фінанси, управління та право: теоретичні підходи та практичні аспекти розвитку». Полтава, 23.08.2018. С. 42-43.
14. Україна посідає 28 місце у світі з виробництва вина. URL: <https://interfax.com.ua/>

news/economic/931565.html.

15. Щорічний звіт BOIB: головні тенденції розвитку інтелектуальної власності у світі. URL: <https://nipo.gov.ua/shchorichnyi-zvit-wipo/2023>.
16. Топ-100 найдорожчих українських брендів. URL: <https://thepage.ua/ua/news/top-100-ukrayinskih-brendiv-2020-hto-koshtuye-najbilshe>.
17. Компанія «Шабо» увійшла у ТОП-100: Аграрна Еліта України. URL: <https://www.obozrevatel.com/life/consumer/21765-kompaniya-shabo-voshla-v-top-100-agrarnaya-elita-ukrainyi.htm>.
18. Аналітичне дослідження ринку. URL: https://pro-consulting.ua/ua/services/analiticheskoe-issledovanie-rynka?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=yslyga_ukr&utm_content=analiz_runka&utm_term=%D0%B0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%20%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83&gad_source=1&gclid=CjwKCAiA9dGqBhAqEiwAmRpTC0q6QNRStSi5cAIMRpeDTV1tf0uxHtcOPJUFtIHQAjC7VHZNL5LHXxoCAIQQA_vD_BwE.
19. Українське вино що підкорило світ. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/12/19/707732/>.
20. Виноробня «Колоніст». URL: <https://kolonist.com.ua/>.
21. На Одещині міжнародна група компаній вирощуватиме виноград та вироблятиме крафтове вино. URL: <https://www.seeds.org.ua/na-odeshhini-mizhnarodna-grupa-kompanij-viroshhuvatime-vinograd-ta-viroblyatime-kraftove-vino/>.
22. В Україні об'єдналися десять асоціацій виноробів. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2021/12/10/680584/>.

Стаття надійшла 3.12.2023 р.

L. M. Zalyubinska,

Cand. Sc. (Physics and Mathematics), Associate Professor,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzkyi bulvar, Odesa, 65058, Ukraine
e-mail: lnz@ukr.net
ORCID 0000-0002-1866-0125

MARKETING MEASURES TO RESTORE WINEMAKING IN UKRAINE

The paper examines problematic aspects of the strategic development of winemaking in Ukraine in the context of implementing the experience of leading companies in the world regarding the use of brands as indicators of the value of intangible assets. A comparative analysis of well-known value ratings of wine brands in the world and in Ukraine was conducted. The inefficiency of the national innovation policy and policy in the field of branding is substantiated.

It is difficult to imagine the modern market without a complex of marketing communications, sales promotion systems, product advertising and other related services. But

each industry needs specific marketing approaches for product promotion, which take into account the legislative and regional features of its implementation. The main aspects of this process were considered on the example of the promotion of wine production, which was grown in the Odesa region, and its implementation has certain limitations.

The role of branded capital in the post-war recovery of Ukraine's economy is analyzed. The proposed measures are aimed at increasing the brand capital of such a brand as Shabo, for its successful management. Among the considered measures: the development of wine or wine tourism, which should positively affect the development of winemaking, the culture of wine consumption, and the economic development of not only the region, but also the country as a whole.

Without state support at the legislative level, a breakthrough in the economic growth of winemaking should not be expected. The work considers the most relevant legislative initiatives that would contribute to this process.

Keywords: marketing, marketing communications, viticulture and winemaking, brand capital, brands, branding, innovations, wine tourism.

References

1. Deficit derzhavnoho biudzhetu v Ukraini u 2024 rotsi [State budget deficit in Ukraine in 2024]. (2023). Retrieved from <https://informer.ua/uk/deficit-derzhavnogo-byudzhetu-v-ukrajini-u-2024-roci-mozhe-syagnuti-29-milyardiv-dolariv> (in Ukrainian)
2. Valovy vnutrishnii produkt Ukrainy z 2012 po 2022 rr [Gross Domestic Product of Ukraine from 2012 to 2022]. (2023). Retrieved from <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/> (in Ukrainian)
3. Kotler, F., & Caslione, J. A. (2009). Haotyka: upravlinnia ta marketynh v epokhu turbulentnosti [Chaos: Management and Marketing in the Age of Turbulence]. Kyiv: Khimdzest PLASKE. (in Ukrainian)
4. Gad, T. (n.d.). Brendinh v chotyrok vymirakh [Branding in Four Dimensions]. Retrieved from <https://psyfactor.org/news/gadbrand.htm> (in Ukrainian)
5. Heiets, V. M. (2023). Formuvannia profilu stratehichno vazhlyvykh vydiv promyslovoi diialnosti v Ukraini (pohliad na perspektyvu) [Formation of the Profile of Strategically Important Types of Industrial Activity in Ukraine (Perspective View)]. *Ekonomika Ukrainy*, (9), 3-29. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.09.003> (in Ukrainian)
6. Bryl, I. V. (2015). Formuvannia ta vykorystannia nematerialnykh aktyviv pidpriemstv dlia pidvyshchennia yikh kapitalizatsii [Formation and Use of Intangible Assets of Enterprises to Increase Their Capitalization]. *Naukova dopovid. Instytut ekonomiky promyslovosti NAN Ukrainy*. Kyiv. (in Ukrainian)
7. Dyadyk, T. V. (2020). Brendynh ta internet-brendynh — nayvazhlyvishi instrumenty formuvannia brendu pidpriemstva [Branding and Internet Branding — The Most Important Tools for Forming the Brand of the Enterprise]. *Ekonomichni prostir*, (156), 124-128. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-156-20> (in Ukrainian)
8. Derkach, O. H., & Kuzmina, A. O. (2020). Metodychni pidkhody do formuvannia brendorientovanoi systemy upravlinnia pidpriemstvom [Methodical Approaches to the Formation of a Brand-Oriented Enterprise Management System]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, (5) 79, 140-147. (in Ukrainian)

9. Khaustov, V. K. (2021). Intelektualna vlasnist — potentsial innovatsiinoho rozvytku Ukrainy [Intellectual Property — The Potential for Innovative Development of Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy*, (1), 69-83. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2021.01.069> (in Ukrainian)
10. Chuhriy, N. A. (2018). Rol nematerialnykh aktyviv u kapitalizatsii vartosti pidpriemstv: zarubizhnyi dosvid ta vitchyzniani realii [The Role of Intangible Assets in the Capitalization of Enterprises: Foreign Experience and Domestic Realities]. *Bukhhalterskyi oblik analiz ta audit*, (5) 67, 204-210. <https://doi.org/10.24818/jrme/2020/10/01> (in Ukrainian)
11. Zalyubinska, L. M., & Skoryk, M. L. (2018). Yevrointehratsiini namiry Ukrainy ta yikh realizatsiia [European Integration Intentions of Ukraine and Their Implementation]. *Inteltekt XXI*, (4), 9-13. (in Ukrainian)
12. Zalyubinska, L. M., & Skoryk, M. L. (2018). Perspektyvy rozvytku aharnoho rynku Ukrainy za umov yevrointehratsii [Prospects for the Development of the Agricultural Market of Ukraine under the Conditions of European Integration]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, 20(1), 163-167. (in Ukrainian)
13. Zalyubinska, L. M., & Skoryk, M. L. (2018). Proektnyi menedzhment — oriyentyr dlya rozvytku APK v Ukraini [Project Management — A Guide for the Development of Agro-Industrial Complex in Ukraine]. *Proceedings of the International Scientific and Practical Conference "Ekonomika, finansy, upravlinnya ta pravo: teoretychni pidkhody ta praktychni aspekty rozvytku"*, Poltava, 23.08.2018, 42-43. (in Ukrainian)
14. Ukraina posidaie 28 mistse u sviti z vyrobnytstva vina [Ukraine Ranks 28th in the World in Wine Production]. (2023). Retrieved from <https://interfax.com.ua/news/economic/931565.html> (in Ukrainian)
15. Shchorichnyi zvit VOIV: holovni tendentsii rozvytku intelektualnoi vlasnosti u sviti [Annual WIPO Report: Main Trends in the Development of Intellectual Property in the World]. (2023). Retrieved from <https://nipo.gov.ua/shchorichnyi-zvit-wipo/2023> (in Ukrainian)
16. Top-100 naidorozhchyykh ukrainskykh brendiv [Top-100 Most Expensive Ukrainian Brands]. (2023). Retrieved from <https://thepage.ua/ua/news/top-100-ukrayinskih-brendiv-2020-hto-koshtuye-najbilshe> (in Ukrainian)
17. Kompaniya "Shabo" uviyshla u TOP-100: Aharna Elita Ukrainy [Shabo Company Entered TOP-100: Agricultural Elite of Ukraine]. (2023). Retrieved from <https://www.obozrevatel.com/life/consumer/21765-kompaniya-shabo-voshla-v-top-100-agrarnaya-elita-ukrainyi.htm> (in Ukrainian)
18. Analitychne doslidzhennia rynku [Analytical Market Research]. (2023). Retrieved from https://pro-consulting.ua/ua/services/analiticheskoe-issledovanie-rynka?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=yslyga_ukr&utm_content=analiz_runka&utm_term=%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%20%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83&gad_source=1&gclid=CjwKCAiA9dGqBhAqEiwAmRpTC0q6QNRStSi5cAIMRpdTV1tf0uxHtcOPJUFtIHQAjC7VHZNL5LHXxoCAIQQAvD_BwE (in Ukrainian)
19. Ukrainske vyno shcho pidkorylo svit [Ukrainian Wine That Conquered the World]. (2023). Retrieved from <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/12/19/707732/>

(in Ukrainian)

20. Vynorobnya "Kolonist" [Winery "Kolonist"]. (2023). Retrieved from <https://kolonist.com.ua/> (in Ukrainian)
21. Na Odeschchyni mizhnarodna hrupa kompaniy vyroshchuvatyme vynohrad ta vyroblyatyme kraftove vyno [In Odesa Region, an International Group of Companies Will Grow Grapes and Produce Craft Wine]. (2023). Retrieved from <https://www.seeds.org.ua/na-odeshhini-mizhnarodna-grupa-kompanij-viroshhuvatime-vinograd-ta-viroblyatime-kraftove-vino/> (in Ukrainian)
22. V Ukraini obiednalysya desyat asotsiatsiy vynorobiv [Ten Winemaking Associations United in Ukraine]. (2021). Retrieved from <https://www.epravda.com.ua/news/2021/12/10/680584/> (in Ukrainian).

УДК 339.138

JEL M39

DOI 10.18524/2413-9998.2023.3(55).301218

М. А. Кіріліна,

ст. викладач,

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,

Французький бульвар, 24/26, Одеса, 65058, Україна.

e-mail: kirilina@onu.edu.ua

ORCID 0000-0003-4527-792X

КЛАСТЕРНИЙ АНАЛІЗ ЯК МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ВИЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СИСТЕМИ ОСВІТИ

Перехід будь-якої соціально-економічної системи до ринкової економіки обумовлює наявність двох сил, відомих як попит і пропозиція, які спрямовують виробництво товарів, послуг та процесів. Головною відмінністю таких економік є незалежність від регулювання центральним органом прийняття економічних рішень та ціноутворення товарів і послуг замість чого діяльність ґрунтується на добровільному обміні. Такий тип ринкового функціонування дає суб'єктам господарювання свободу досягнення прибутку через створення результатів, які є більш цінними, ніж входи, які використовуються ними, та дають кращі результати не тільки з точки зору економічних ефектів, а й соціальних. На сьогоднішній день, не зважаючи на те, що ринкова економіка є доволі розповсюдженою економічною формацією, відбуваються жваві дискусії щодо рівня втручання уряду, що вважається оптимально-ефективним. Ринкові системи економіки в деяких моментах свого функціонування відчують необхідність втручання держави, а саме: ціноутворення, ліцензування, квотування, фінансування, субсидії тощо. Серед таких суб'єктів господарювання відокремлюється система освіти, яка належить до третинного сектору економіки і має усі її характеристики з точки зору управління. Система освіти в Україні належить до установ бюджетної сфери, яка регулюється Бюджетним кодексом, згідно якого повністю утримується за рахунок державного чи місцевого бюджету, й є неприбутковою. Головними особливостями бюджетних організацій є їх фінансування за умов бюджетних обмежень; приналежність установ до неприбуткових організацій; фінансове становище установ визначається своєчасністю і повнотою надходження асигнувань із відповідних бюджетів чи оплатою рахунків згідно з прийнятими зобов'язаннями видатками таких установ є державні платежі, які не створюють і не компенсують фінансові вимоги установи. Визначені особливості накладають низку обмежень використання комплексу маркетингових інструментів суб'єктами господарювання. Порушення основних законів ринкової економіки призводить до недотримання основного її закону – закону конкуренції, який лежить в основі економічного розвитку об'єктів управління. Виникає питання: як в умовах, що склалися, визначати та оцінювати рівень конкурентоспроможності такої системи управління. В

роботі пропонується використання кластерного аналізу, як інструменту, за допомогою якого виникає можливість об'єктивного визначення маркетингових можливостей системи освіти.

Ключові слова: система освіти, кластер, кластерний аналіз, маркетинговий інструмент, рейтинг, конкурентоспроможність.

Вступ. В сучасному світі високотехнологічне виробництво базується на інтеграції науково-дослідних та виробничих підприємств різних типів. А досягнення науково-технічного прогресу завдячують не окремим підприємствам, а їх об'єднанням, кластерам та мережам з горизонтальними, вертикальними та регіональними зв'язками. У світі жорсткої конкуренції значення кластерів неухильно зростає, оскільки вирішальними умовами успіху стають синергетична взаємодія між різними галузями та наукова кооперація. Відродження економіки України повинно орієнтуватися саме на такий напрямок.

Жахливі події, які розгорнулися останнім часом в Україні, зосередили увагу усього світу на нашій країні. Шалені людські втрати, безліч трагедій та руйнування інфраструктури ставлять перед нашою країною неймовірно складні питання по відновленню країни та переходу на новий рівень інноваційно-інвестиційної політики в державі. Це повинно бути не просто відновлення зруйнованого та пошкодженого, а повна реконструкція на новій модерновій основі. Безумовно після нашої Перемоги буде велика зацікавленість серед провідних лідерів світової економіки приймати участь у «великому будівництві» в Україні. Провідну роль у реалізації усіх проектів будуть відігравати вітчизняні фахівці, з високим рівнем розуміння задач та подальших викликів, які будуть стояти перед Україною. Вирішення надскладної для України задачі потребує організації вищої освіти за принципом інноваційного кластера навколо провідних українських вишів. Актуальність зазначеної проблеми обумовлюється необхідністю прийняття швидких та перспективних рішень по виведенню нашої економіки з довгострокової кризи. Позитивними прикладами для нас може бути подолання наслідків Великої Депресії в США, відновлення Японії після Другої Світової війни. Але ще більш інформативним для нас має бути відносно недавній стрімкий розвиток Китаю та нині могутніх країн Південно-Східної Азії. Їх успішний розвиток багато в чому завдячує створенню нових та розвитку існуючих науково-освітніх центрів. Навколо них розвивалась інфраструктура зі стійкими зв'язками між усіма його учасниками, так звана

кластерна форма організації бізнесу призводила до створення сукупного інноваційного продукту, що концентрує різноманітні наукові та технологічні винаходи, трансформуючи їх в інновації, комерціалізація яких забезпечує досягнення конкурентних переваг.

Огляд літератури. Дослідженню проблем визначення та оцінки рівня конкурентоспроможності будь якої системи управління присвячено багато наукових праць та проведено багато теоретичних досліджень. Чимало праць присвячено особливостям використання маркетингових інструментів саме в системі освіти. Попри всі дослідження, лишається відкритим питання визначення рівня конкурентоспроможності системи освіти задля переведу в об'єктивне поле отриманих результатів.

Мета та завдання. Довести перспективність кластерного підходу як маркетингового інструменту, за допомогою якого можливим було оцінити рівень конкурентоспроможності та перспективи розвитку системи освіти України. На підставі розрахунків взаємозалежності основних показників людського розвитку від витрат на науку та освіту у більшості країн світу, для аргументації було задіяно математичний апарат кластерного аналізу.

Методи дослідження. Об'єктом дослідження роботи є система освіти у загальному своєму значенні. Для аналізу перспектив запровадження регіонального інноваційного кластеру в роботі використано кластерний аналіз. В нашому дослідженні кластеризація проводилась відносно витрат на освіту, аби довести вплив цього чинника на основні показники, що визначають рівень людського розвитку та загальний рівень розвитку економіки країни (ВВП та ВВП на душу населення). За цим параметром всі країни були поділені на квартали з різними рівнями витрат на освіту: з високими значеннями витрат на освіту, з середніми значеннями (умовно) та з низькими (відносно), тобто з задовільними значеннями та з незадовільними рівнями витрат на освіту. Розрахунки проводились за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення PANDAS (на основі Python).

Результати та обговорення. Термін «кластер» запозичений з англійської (cluster, буквально – «зростати разом»). Таке тлумачення цілком задовольняє сенс цього терміну, в основі якого лежить підхід професора Гарвардської школи бізнесу Майкла Портера: кластер є групою географічно сусідніх взаємопов'язаних компаній і пов'язаних з ними організацій, що діють у певних сферах, які характеризуються спільністю діяльності та взаємодоповнюють одна одну [1].

Однак термін «кластер» може мати й інше тлумачення. М. Портер вважає, що кластери можуть впливати на конкурентоспроможність у трьох напрямках:

- підвищують продуктивність фірм та галузей;
- створюють можливості для інноваційного та виробничого зростання;
- стимулюють та полегшують формування нового бізнесу, що підтримує інновації та розширення кластера.

Узагальнення цього підходу виражає термін «інноваційний кластер» (cluster of innovation), що з'явився після появи проекту розвитку регіональних кластерів в США та носив назву «Clusters of Innovation» [2]. Він добре відображає той факт, що компанії всього світу все частіше змушені конкурувати не тільки і не стільки за продуктивністю, скільки за здатністю до інновацій. Кластери виявилися особливо корисними для стимулювання інновацій, оскільки їх структурні особливості і логіка розвитку добре поєднуються з характеристиками сучасних інноваційних процесів. Як вже було зазначено, модель, за якою створюються конкурентні переваги в сучасній економіці, досить суттєво відрізняється від традиційної моделі, яка передбачала перетворення результатів фундаментальних досліджень університетів в прикладні продукти та процеси силами внутрішніх науково-дослідних та дослідно-конструкторських розробок відділів корпорацій. Сучасна модель передбачає досягнення прикладного результату за допомогою множинних нелінійних взаємодій різних компаній, університетів, науково-дослідних установ і громадських організацій. Найважливішою ланкою у цьому ланцюзі є університетська наука, яка, за звичай, й продукує фундаментальні ідеї, які потім стають локомотивом інновацій, і для якої необхідно створити умови для розвитку.

Для аналізу перспектив запровадження регіонального інноваційного кластеру в роботі використано кластерний аналіз.

Кластерний аналіз – це метод багатовимірною статистичного дослідження, до якого належать збір даних, що містять інформацію про вибіркові об'єкти, та упорядкування їх в порівняно однорідні, схожі між собою групи [3,4]. Мета кластерного аналізу полягає в пошуку наявних структур, що виражається в утворенні груп схожих між собою об'єктів – кластерів. Водночас його дія полягає й у привнесенні структури в досліджувані об'єкти. Це означає, що методи кластеризації необхідні

для виявлення структури в самих досліджуваних об'єктах, яку нелегко знайти при візуальному обстеженні або за допомогою експертів. Тобто однією з цілей кластеризації є виявлення внутрішніх зв'язків між об'єктами дослідження шляхом визначення певної кластерної структури, тобто методи кластерного аналізу самі обирають подібні між собою об'єкти у певні кластери. В нашому випадку це структури, що визначають приблизно однаковий рівень людського розвитку відповідно до витрат на освіту у певних країнах світу.

В роботі представлені дослідження показників світового розвитку (World Development Indicators), заснованих на даних, які надають національні статистичні інститути і міжнародні організації до Світового банку [5]. Основним показником в наших дослідженнях виступає ВВП (Gross Domestic Product) - це сукупна цінність усіх кінцевих товарів і послуг з усіх сегментів економіки, вироблених протягом року на території держави резидентами даної країни, виражена в цінах кінцевого покупця. На практиці це означає, що в ВВП включаються результати діяльності всіх підприємств, організацій, установ та інших одиниць, які функціонують на економічній території даної країни, включаючи підприємства, повністю контрольовані іноземним капіталом, а також філії іноземних компаній.

У дослідження включені тільки країни - члени ООН та адміністративні території з особливим статусом, які за показником ВВП мають рейтинг вищий за Україну. На жаль, дані щодо ВВП надаються не всіма державами. Нашою метою було встановити взаємозалежність основних показників людського розвитку від витрат на науку та освіту у більшості країн світу.

До основних показників людського розвитку було віднесено наступні індикатори:

- індекс глобальної конкурентоспроможності (GCI);
- індекс якості громадянства (QCI);
- рівень витрат на освіту (EEL);
- індекс ефективності національних систем освіти (ENE);
- рейтинг національних систем вищої освіти (NHE);
- індекс рівня освіти (ELI);
- індекс людського розвитку (HDI);
- індекс соціального прогресу (SPI).

На підставі проведених досліджень наведених вище індикаторів та

з урахуванням загального та питомого ВВП на душу населення була побудована таблиця 1, в якій за кожним показником в дужках наведено місце цього показника в рейтингу відповідного індикатора.

Таблиця 1

Рейтинги країн та територій

№ з/п	Країна	ВВП, млрд дол	ВВП на душу населення, тис. дол. (рейтинг)	GCI	QCI	EEL	ENE	NHE	ELI	HDI	SPI
	Весь світ	87 751,5									
1	США	21 427,7	65,85 (8)	83.7 (2)	70.0 (25)	5.0 (67)	100 (1)	100.0 (1)	0.900 (15)	0.926 (17)	86.29 (24)
2	Китай	14 342,9	10,41 (73)	73.9 (28)	44.3 (56)	1.9 (191)	51.8 (30)	56.8 (26)	0.657 (110)	0.761 (85)	65.44 (100)
3	Японія	5 081,8	41,71 (28)	82.3 (6)	58.4 (26)	3.2 (139)	64.2 (20)	61.9 (20)	0.851 (29)	0.919 (19)	90.44 (9)
4	Німеччина	3 845,6	48,58 (19)	81.8 (7)	82.8 (2)	4.8 (75)	70.3 (16)	70.5 (16)	0.943 (1)	0.947 (6)	90.32 (10)
5	Індія	2 875,1	2,12 (148)	61.4 (68)	32.2 (95)	3.8 (115)	38.0 (49)	39.6 (49)	0.555 (137)	0.645 (131)	58.81 (115)
6	Велика Британія	2 827,1	42,22 (27)	81.2 (9)	80.3 (8)	5.5 (41)	84.8 (4)	83.6 (6)	0.928 (3)	0.932 (13)	88.25 (18)
7	Франція	2 715,5	42,45 (26)	78.8 (15)	83.5 (1)	5.7 (35)	68.3 (17)	68.6 (17)	0.817 (41)	0.901 (26)	88.23 (19)
8	Італія	2 001,2	34,53 (29)	71.5 (30)	80.7 (7)	3.8 (116)	53.8 (29)	54.5 (30)	0.793 (48)	0.892 (29)	86.56 (23)
9	Бразилія	1 839,8	9,13 (79)	60.9 (71)	54.3 (33)	6.2 (25)	45.1 (38)	45.6 (41)	0.694 (92)	0.765 (84)	72.06 (65)
10	Канада	1 736,4	46,37 (22)	79.6 (14)	55.3 (28)	5.3 (50)	79.6 (9)	83.2 (7)	0.894 (17)	0.929 (16)	91.41 (6)
12	Південна Корея	1 642,4	33,79 (30)	79.6 (13)	54.2 (34)	4.6 (87)	59.7 (23)	58.0 (24)	0.865 (25)	0.916 (23)	88.42 (17)
13	Іспанія	1 394,1	30,39 (34)	75.3 (23)	80.0 (10)	4.2 (96)	58.3 (24)	58.6 (23)	0.831 (34)	0.904 (25)	87.53 (20)

14	Австралія	1 392,7	55,10 (14)	78.7 (16)	55.2 (29)	5.3 (51)	77.6 (10)	82.2 (9)	0.924 (7)	0.944 (8)	90.28 (11)
15	Мексика	1 258,3	9,48 (78)	64.9 (48)	45.7 (52)	4.9 (70)	41.3 (43)	— (—)	0.703 (85)	0.779 (74)	71.52 (68)
16	Індонезія	1 119,2	4,05 (122)	64.6 (50)	31.8 (97)	3.6 (130)	36.9 (50)	35.0 (50)	0.650 (113)	0.718 (107)	66.26 (94)
17	Нідерланди	909,1	53,10 (15)	82.4 (4)	82.8 (2)	5.5 (42)	81.6 (7)	81.6 (10)	0.914 (11)	0.944 (8)	90.57 (8)
18	Саудівська Аравія	793,0	22,84 (43)	70.0 (36)	36.2 (81)	5.1 (61)	53.8 (28)	59.3 (22)	0.789 (50)	0.854 (40)	63.73 (105)
19	Туреччина	754,4	9,69 (75)	62.1 (61)	37.7 (76)	2.8 (158)	40.7 (45)	46.3 (39)	0.731 (69)	0.820 (54)	67.99 (87)
20	Швейцарія	703,1	85,50 (2)	82.3 (5)	79.8 (11)	5.1 (63)	87.2 (2)	90.1 (2)	0.900 (14)	0.955 (2)	91.78 (5)
21	Польща	592,2	15,35 (60)	68.9 (37)	77.0 (20)	4.6 (85)	50.8 (32)	52.6 (32)	0.869 (23)	0.880 (35)	83.08 (35)
22	Таїланд	543,7	7,26 (88)	68.1 (40)	32.4 (94)	4.1 (99)	40.7 (44)	42.3 (46)	0.682 (97)	0.777 (79)	70.96 (71)
23	Швеція	530,8	55,78 (13)	81.2 (8)	81.5 (4)	7.7 (9)	82.2 (5)	84.3 (5)	0.918 (10)	0.945 (7)	91.20 (7)
24	Бельгія	529,6	48,03 (20)	76.4 (22)	79.8 (5)	6.5 (21)	75.7 (11)	75.6 (13)	0.902 (13)	0.931 (14)	88.68 (16)
25	Аргентина	449,7	11,13 (71)	57.2 (83)	54.5 (32)	5.5 (43)	43.7 (40)	46.0 (40)	0.855 (27)	0.845 (46)	80.38 (41)
26	Нігерія	448,1	2,03 (149)	48.3 (116)	28.1 (113)	3.1 (147)	— (—)	— (—)	0.499 (150)	0.539 (161)	52.65 (138)
27	Австрія	446,3	51,46 (16)	76.6 (21)	79.7 (12)	5.5 (40)	74.7 (13)	79.3 (12)	0.865 (24)	0.922 (18)	89.44 (14)
28	Іран	445,4	5 300 (107)	53.0 (99)	26.2 (125)	4.0 (109)	39.7 (47)	42.2 (47)	0.756 (61)	0.783 (70)	65.72 (98)
29	ОАЕ	421,1	43,47 (23)	75.0 (25)	50.3 (42)	— (—)	— (—)	— (—)	0.802 (46)	0.890 (31)	71.58 (67)
30	Норвегія	403,3	82,59 (4)	78.1 (17)	81.5 (4)	8.0 (8)	75.3 (12)	80.5 (11)	0.930 (2)	0.957 (1)	92.63 (1)
31	Ізраїль	395,1	43,11 (24)	76.7 (20)	46.7 (48)	5.8 (33)	67.6 (18)	67.4 (18)	0.883 (19)	0.919 (19)	83.81 (32)
32	Ірландія	388,7	64,00 (9)	75.1 (24)	80.2 (9)	3.7 (123)	65.2 (19)	66.0 (19)	0.922 (8)	0.955 (2)	89.47 (13)

33	Філіппіни	376,8	3,85 (126)	61.9 (64)	27.9 (114)	2.7 (162)	—	—	0.678 (99)	0.718 (107)	65.73 (97)
34	Сингапур	372,1	59,59 (12)	84.8 (1)	55.1 (30)	2.9 (155)	80.6 (8)	84.5 (4)	0.844 (31)	0.938 (11)	84.73 (30)
35	Гонконг	366,0	50,80 (17)	83.1 (3)	48.9 (44)	3.3 (135)	70.9 (15)	72.7 (14)	0.880 (22)	0.949 (4)	— —
36	Малайзія	364,7	11,23 (70)	74.6 (27)	51.0 (40)	4.5 (89)	54.4 (27)	56.1 (27)	0.726 (74)	0.810 (62)	75.22 (51)
37	Південна Африка	351,4	6,04 (99)	62.4 (60)	35.0 (85)	6.2 (27)	45.6 (37)	49.7 (34)	0.724 (76)	0.709 (114)	69.17 (80)
38	Данія	348,1	63,93 (10)	81.2 (10)	81.7 (3)	7.6 (10)	— —	85.7 (3)	0.920 (9)	0.940 (10)	92.15 (3)
39	Колумбія	323,8	6,51 (94)	62.7 (57)	43.3 (59)	4.5 (90)	— —	— —	0.682 (95)	0.767 (83)	71.35 (70)
40	Єгипет	303,2	2,69 (141)	54.5 (93)	25.7 (127)	3.8 (118)	— —	— —	0.618 (118)	0.707 (116)	60.29 (109)
41	Бангладеш	302,5	1,94 (151)	52.1 (105)	23.6 (137)	— —	— —	— —	0.529 (142)	0.632 (133)	— —
42	Чілі	282,3	15,01 (61)	70.5 (33)	55.2 (29)	5.4 (47)	49.7 (33)	54.3 (31)	0.810 (42)	0.851 (43)	82.18 (37)
43	Пакистан	278,2	1,41 (162)	51.4 (110)	19.0 (149)	2.9 (153)	— —	— —	0.402 (174)	0.557 (154)	50.82 (143)
44	Фінляндія	268,8	50,01 (18)	80.2 (11)	81.2 (6)	6.9 (17)	82.0 (6)	82.8 (8)	0.927 (4)	0.938 (11)	92.26 (2)
45	В'єтнам	261,9	2,59 (142)	61.5 (67)	26.8 (121)	4.2 (97)	— —	— —	0.630 (117)	0.704 (117)	69.70 (78)
46	Румунія	250,1	12,63 (67)	64.4 (51)	75.2 (22)	3.0 (149)	42.4 (41)	43.0 (44)	0.765 (58)	0.828 (49)	78.41 (44)
47	Чехія	246,5	21,94 (46)	70.9 (32)	79.0 (13)	5.6 (37)	60.0 (22)	54.8 (29)	0.890 (18)	0.900 (27)	86.60 (22)
48	Португалія	237,7	23,20 (42)	70.4 (34)	79.0 (13)	4.9 (71)	56.6 (25)	57.6 (25)	0.768 (57)	0.864 (38)	85.97 (25)
49	Ірак	234,1	5,74 (102)	— —	19.4 (148)	3.6 (131)	— —	— —	0.557 (134)	0.674 (123)	58.35 (118)
50	Перу	226,9	6,740 (91)	61.7 (65)	45.6 (53)	3.7 (122)	— —	— —	0.740 (66)	0.777 (79)	73.61 (61)
51	Греція	209,9	19,75 (48)	62.6 (59)	77.3 (18)	4.0 (108)	47.0 (36)	47.4 (37)	0.849 (30)	0.888 (32)	84.37 (31)

52	Нова Зеландія	206,9	42,76 (25)	76.7 (19)	54.8 (31)	6.4 (23)	70.9 (14)	—	0.926 (6)	0.931 (14)	90.02 (12)
53	Кагар	183,5	61,18 (11)	72.9 (29)	37.1 (78)	2.9 (154)	—	—	0.659 (109)	0.848 (45)	68.07 (86)
54	Казахстан	180,2	8,82 (81)	62.9 (55)	35.7 (84)	2.8 (157)	—	—	0.830 (35)	0.825 (51)	72.23 (64)
55	Алжир	170,0	4,01 (124)	56.3 (89)	27.4 (118)	4.3 (95)	—	—	0.672 (103)	0.748 (91)	67.04 (90)
56	Угорщина	161,0	16,50 (57)	65.1 (47)	77.5 (17)	4.7 (80)	51.6 (31)	51.3 (33)	0.821 (40)	0.854 (40)	80.15 (42)
57	Україна	153,8	3,37 (132)	57.0 (85)	38.2 (75)	5.4 (45)	42.1 (42)	47.8 (36)	0.799 (47)	0.779 (74)	75.78 (48)
58	Кувейт	134,8	33,59 (31)	65.1 (46)	39.0 (70)	—	—	—	0.638 (114)	0.806 (64)	75.32 (50)
59	Марокко	118,7	3,19 (137)	60.0 (75)	28.1 (113)	5.3 (52)	—	—	0.569 (128)	0.686 (121)	65.24 (101)
60	Еквадор	107,4	6,09 (98)	55.7 (90)	39.1 (69)	5.0 (65)	—	—	0.702 (87)	0.759 (86)	— —

Джерело: Розроблено автором за даними [5].

В табл. 1 представлено перелік країн і територій з підтвердженою оцінкою розміру їх ВВП за номінальним значенням, яке розраховане в доларах США в поточних цінах (без поправки на інфляцію). Поточні дані подані станом на 2019 рік. Обрані нами терміни дослідження враховують доковідний та довоєнний період фінансування освіти та науки в Україні, бо COVID-19, а особливо нав'язана Україні війна, спричинили економічну кризу, що охопила усі сфери життя країни, і враховувати показники цих періодів не має сенсу.

В нашому дослідженні кластеризація проводилась відносно витрат на освіту, аби довести вплив цього чинника на основні показники, що визначають рівень людського розвитку та загальний рівень розвитку економіки країни (ВВП та ВВП на душу населення).

Слід зазначити, що в задачах кластеризації важко оцінити якість кластеризації принаймні з двох причин: по-перше, не існує оптимального алгоритму кластеризації; а по-друге, більшість алгоритмів кластеризації не здатні визначити дійсну кількість можливих кластерів у певній базі даних. Найчастіше кількість кластерів підбирається декількома запусками алгоритму. І в роботі для обробки баз даних з таблиці 1 були

використані різні методи кластерного аналізу: метод *k*-середніх, метод кластеризації з заповненням пропущених значень, метод кореляції без двох стовбців, метод кореляції після заповнення пропусків.

Умовно методи кластеризації поділяють на два класи: ієрархічні та не ієрархічні. До ієрархічної кластеризації існують два основних алгоритмичних підходи: агломеративний та дивизимний. Агломеративні стратегії працюють знизу вгору, починаючи з кожної з n точок в окремому кластері, вони намагаються об'єднати найбільш схожі пари кластерів, поки усі точки не стануть членами одного й того ж кластеру. Дивизимні стратегії працюють навпаки, тобто згори донизу, починаючи з усіх точок в одному кластері. Вони рекурсивно поділяють кластери доки усі точки не будуть знаходитися в окремих кластерах.

Залучення методу *k*-середніх для кластеризації країн та територій за розміром валового національного доходу на душу населення призвело до їх розподілу на 5 кластерів, які наведені нижче.

Кластер 0: Японія, Німеччина, Велика Британія, Франція, Італія, Канада, Південна Корея, Іспанія, Австралія, Польща, Австрія, Об'єднанні Арабські Емірати, Ізраїль, Ірландія, Сінгапур, Гонконг, Чехія, Португалія, Греція, Нова Зеландія, Угорщина.

Кластер 1: Індія, Індонезія, Нігерія, Філіппіни, Єгипет, Бангладеш, Пакистан, В'єтнам, Алжир, Марокко.

Кластер 2: Нідерланди, Швейцарія, Швеція, Бельгія, Норвегія, Данія, Фінляндія.

Кластер 3: Бразилія, Мексика, Саудівська Аравія, Туреччина, Таїланд, Аргентина, Малайзія, Південна Африка, Колумбія, Чилі, Румунія, Перу, Катар, Казахстан, Україна, Кувейт, Еквадор.

Кластер 4: Сполучені Штати Америки, Китай.

Аналіз кластерів 0, 1, 2, 4 свідчить, що наші припущення відносно впливу витрат на освіту на індекс соціального розвитку та економіку в цілому цілком виправдані. До кластеру 3 крім України увійшли Бразилія, Мексика, Саудівська Аравія, Туреччина, Таїланд, Аргентина, Малайзія, Південна Африка, Колумбія, Чилі, Румунія, Перу, Катар, Казахстан, Кувейт, Еквадор. Цей кластер утворюють в основному середньо та слабо розвинуті країни, з приблизно однаковим розміром ВВП на душу населення, який ще можна проінтерпретувати як рівень своєрідного добробуту. Аналіз країн, що потрапили до кластеру 3 показує, що країни, де незначні витрати на освіту, загалом не відрізняються висо-

ким рівнем добробуту. Ці країни програють розвиненим країнам за рівнем конкурентоспроможності. Слід відзначити, що цей кластер є неординарним: найбагатшою країною за ВВП на душу населення є Катар, а найбіднішою — Україна. Такі розбіжності можуть свідчити, що конкурентоспроможність є складним показником, який залежить від більшої групи чинників, які потребують більш ретельного аналізу.

Як було зазначено вище в нашому дослідженні було задіяно декілька методів кластерного аналізу, кожний з них підтвердив основне положення в нашому дослідженні, виявивши певні особливості. Так метод кластеризації з заповненням пропущених значень також виявив п'ять кластерів, але з трохи іншою розбивкою країн по кластерам, а саме:

Кластер 0: Сполучені Штати Америки, Китай.

Кластер 1: Японія, Італія, Південна Корея, Іспанія, Польща, Ізраїль, Ірландія, Сингапур, Гонконг, Чилі, Чехія, Португалія, Греція, Угорщина.

Кластер 2: Індія, Нігерія, Філіппіни, Єгипет, Бангладеш, Пакистан, В'єтнам, Алжир, Марокко, Екватор.

Кластер 3: Німеччина, Велика Британія, Франція, Канада, Австралія, Нідерланди, Швейцарія, Швеція, Бельгія, Австрія, Норвегія, Данія, Фінляндія, Нова Зеландія.

Кластер 4: Бразилія, Мексика, Індонезія, Саудівська Аравія, Туреччина, Таїланд, Аргентина, Об'єднанні Арабські Емірати, Малайзія, Південна Африка, Колумбія, Румунія, Перу, Катар, Казахстан, Україна, Кувейт.

Аналіз результату, отриманого в результаті застосування методу кластеризації з заповненням пропущених значень співпадає з висновками, які було зроблено при використанні двох інших алгоритмів.

Проведені в роботі розрахунки різними методами кластерного та кореляційного аналіз виявили в обраній нами базі даних п'ять видів кластерів. Якості країн, які входять у ці кластери, співпадають з очікуваними нами результатами відносно впливу витрат на освіту на основні економічні показники цих країн. Тобто, чим більше країна вкладає коштів у розвиток освіти в своїй країні, тим більш значущими є показники її соціального розвитку та рівня конкурентоспроможності системи освіти.

Метою нашого дослідження було визначення впливу витрат на освіту на Індекс соціального прогресу (Social Progress Index), який є індикатором рівня соціального розвитку в країні через який виникає можливість оцінити рівень системи освіти. Він враховує різні аспекти, такі як базові людські потреби, основні можливості та фундаментальні за-

сади благополуччя. У контексті фінансування системи освіти індекс соціального прогресу може вплинути на рішення в галузі бюджетування та розподілу ресурсів. Ось кілька способів, як це може статися:

1. **Пріоритети фінансування:** Індекс соціального прогресу виділяє ключові галузі, такі як безпека, охорона здоров'я, освіта та інші соціальні показники. При розробці бюджету влада може враховувати результати індексу та надавати більшого пріоритету фінансуванню освіти у разі, якщо цей параметр є слабким.
2. **Орієнтація на потреби населення:** Індекс соціального прогресу вимірює, наскільки успішно суспільство задовольняє потреби населення. Якщо показники освіти оцінюються як низькі, це може стати основою збільшення фінансування освітніх програм та інфраструктури.
3. **Моніторинг прогресу:** Використання індексу соціального прогресу може також полегшити моніторинг та вимірювання прогресу в галузі освіти. Фінансування може бути спрямоване на конкретні освітні програми чи реформи, спрямовані на покращення показників, виділених індексом.
4. **Залучення інвестицій:** Високі показники соціального прогресу, включаючи освіту, можуть зробити країну привабливішою для інвесторів. Це може сприяти збільшенню інвестицій в освіту, оскільки освічений трудовий потенціал зазвичай вважається важливим ресурсом економічного розвитку.

В цілому індекс соціального прогресу може стати важливим інструментом для формування стратегії фінансування та оцінки ефективності освітніх програм у контексті загального соціального розвитку.

В Україні індекс соціального прогресу не враховується при формуванні освітніх програм. На нашу думку, це може бути пов'язано з такими чинниками:

1. **Традиційні підходи:** у низці країн, включаючи Україну, формування освітніх програм може бути засноване на традиційних підходах, успадкованих від попередніх систем освіти, де облік індексу соціального прогресу ігнорувався.
2. **Відсутність офіційного визнання:** якщо державні структури не офіційно визнають індекс соціального прогресу як ключового чинника з метою оцінки ефективності освітніх програм, його може бути складно впровадити у практику.

3. Фінансові обмеження: врахування індексу соціального прогресу може вимагати додаткових ресурсів для оцінки та адаптації освітніх програм. В умовах фінансових обмежень такі зміни можуть бути відкладені або не розглядатись у пріоритеті.
4. Недолік обізнаності: у деяких випадках рішення про впровадження нових підходів до формування освітніх програм може залежати від рівня обізнаності з громадськими дослідженнями, включаючи дані індексу соціального прогресу. Якщо цієї інформації не вистачає або вона недостатньо поширена, вона може бути втрачена.
5. Політичні та інституційні фактори: прийняття нових методологій та підходів до формування освітніх програм може залежати від політичних та інституційних чинників. Що зараз і відбувається (не кажучи вже про політичне лобі). Якщо немає політичної волі чи необхідних реформ у сфері освіти, нові критерії, такі як індекс соціального прогресу, можуть залишатися недооціненими.

Щоб змінити цю ситуацію, можливо, знадобиться громадське обговорення, увага з боку освітніх та державних структур (які, більшою мірою чи політизовані, чи корумповані, чи знищені), а також підтримка наукових досліджень (а наука в Україні недофінансована більше ніж на 70%), які демонструють важливість інтеграції соціальних показників до освітніх стратегій.

Висновки. Дослідження освітніх кластерів методами кластерного та кореляційного аналізів дозволило виявити закономірності розвитку системи освіти як частини загальної національної системи, оцінити рівень її конкурентоспроможності та визначити, що не стільки структура самої системи освіти, скільки культурні та ментальні особливості нації відіграють ключову роль у формуванні освітніх парадигм. Цей підхід відкриває нові перспективи для розуміння взаємозв'язку між культурними контекстами та освітніми системами, поглиблюючи аналіз того, як ментальні моделі та цінності впливають на освітні практики та може бути використаний як маркетинговий інструмент під час оцінки рівня конкурентоспроможності системи освіти.

Виявлені закономірності систем освіти залежно від територіального становища дозволили визначити необхідність обліку культурних відмінностей при розробці освітніх стратегій та політик, що є важливим фактором розвитку теорії та практики освіти.

Кластерний підхід передбачає подолання інертності, негнучкості ВНЗ, які зменшують позитивний вплив конкуренції на формування конкурентних переваг, шляхом об'єднання ВНЗ на підставі колективної співпраці (доступ до інвестиційних та людських ресурсів, спільне використання інтелектуальних ресурсів та обмін інформацією).

Кластерний підхід передбачає розширення кооперації серед конкурентів, науковців, випускників, студентів тим самим змінює уявлення про межі ВНЗ, що є доречним маркетинговим інструментом.

Професійні знання й уміння кожного партнера дозволяють створити «краще в усьому» у формі регіональних об'єднань ВНЗ або міжкорпоративного університету тощо. ВНЗ-партнери об'єднуються разом для того, щоб використовувати специфічні ринкові можливості, які для окремо взятих ВНЗ не існують.

Кластерний підхід дозволяє стимулювати виникнення нових науково-технічних напрямків та забезпечувати їх комерційне втілення. Необхідною умовою успіху такого підходу є підтримка сфери освіти, а особливо університетської науки на рівні світових стандартів, а також розвиток венчурного бізнесу.

Список використаної літератури

1. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ: Наш Формат, 2020. 424 с.
2. Porter M. E. Clusters and the new economics of competition. Harvard Business Review. 1998. Vol. 76, № 6. С. 77-90.
3. Купалова Г. І. Теорія економічного аналізу: навчальний. посібник. Київ.: Знання, 2008. 639 с.
4. Яровий А. Т., Страхов Є. М. Багатовимірний статистичний аналіз: навчально-методичний посібник. Електронне видання. Одеса: ОНУ, 2016. 148 с.
5. The World Bank. World Development Indicators. URL: <https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=world-development-indicators>

Стаття надійшла 1.12.2023 р.

M. A. Kirilina,
Senior Lecturer,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzkyi bulvar, Odesa, 65058, Ukraine
e-mail: kirilina@onu.edu.ua
ORCID 0000-0003-4527-792X

CLUSTER ANALYSIS AS A MARKETING TOOL FOR DETERMINING THE COMPETITIVENESS OF THE EDUCATION SYSTEM

The transition of any socio-economic system to a market economy causes the existence of two forces known as demand and supply that direct the production of goods, services and processes. The main difference between such economies is the independence of regulating the central body of economic decision-making and pricing of goods and services instead of which the activity is based on voluntary exchange. This type of market functioning gives business entities freedom to achieve profit through the creation of results that are more valuable than the entrances used by them and produce better results not only in terms of economic effects but also social. To date, despite the fact that the market economy is a widespread economic formation, lively discussions about the level of government intervention, which are considered optimal and effective, are taking place. Market systems of the economy in some moments of their functioning feel the need for state intervention, namely: pricing, licensing, quotas, financing, subsidies, etc. Among such entities is a system of education that belongs to the tertiary sector of the economy and has all its characteristics in terms of management. The education system in Ukraine belongs to the institutions of the budget sphere, which is governed by the Budget Code, according to which it is fully maintained at the expense of the state or local budget, and is non-profit. The main features of budget organizations are their financing under budget restrictions; affiliation of institutions to non-profit organizations; The financial position of institutions is determined by the timeliness and completeness of the receipt of appropriations from the respective budgets or the payment of accounts in accordance with the obligations accepted by expenditures of such institutions are state payments that do not create or compensate for the institution's financial requirements. Defined features impose a number of restrictions on the use of a complex of marketing tools by business entities. Violation of the basic laws of a market economy leads to non-compliance with its basic law – the law of competition, which underlies the economic development of management objects. The question arises: how to determine and evaluate the level of competitiveness of such management system in conditions. The work proposes to use cluster analysis as a tool that makes it possible to objectively determine the marketing capabilities of the education system.

Keywords: education system, cluster, cluster analysis, marketing tools, rating, competitiveness.

References

1. Porter, M. (2020). Konkurentna stratehiia. Tekhniky analizu haluzei i konkurentiv. Kyiv: Nash Format. (in Ukrainian)
2. Porter, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 76(6), 77–90.
3. Kupalova H. I, (2008). Teoriia ekonomichnoho analizu: navchalnyi posibnyk. Kyiv: Znannia. (in Ukrainian)
4. Yarovyi A. T., & Strakhov Y. M, (2016). Bahatovymirnyi statystychnyi analiz: navchalno-metodychnyi posibnyk. Odesa: ONU. (in Ukrainian)
5. World development indicators | databank. (n.d.). Retrieved from <https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=world-development-indicators>

УДК 339.138:615.1

JEL M31, I11

DOI 10.18524/2413-9998.2023.3(55).301402

Ю. В. Робул,

доктор економічних наук, професор,
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,
Французький бульвар, 24/26, Одеса, 65058, Україна.
e-mail: yrobul@onu.edu.ua
ORCID 0000-0002-7299-9648

О. Є. Мазур,

кандидат економічних наук, доцент,
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,
Французький бульвар, 24/26, Одеса, 65058, Україна.
e-mail: mazurelena13@gmail.com
ORCID 0000-0002-4540-9761

СОЦІО-КУЛЬТУРНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ НА ФАРМАЦЕВТИЧНОМУ РИНКУ УКРАЇНИ

Статтю присвячено визначенню соціо-культурних детермінант поведінки споживачів на ринку безрецептурних фармацевтичних препаратів та товарів для догляду в Україні. Показано, що у контексті споживання фармацевтичної продукції споживачами активної вікової групи (22-60 років) спостерігаються відмінності у значенні таких культурних вимірів як рівень індивідуалізму, довгострокова орієнтація та поблажливість. Встановлені відмінності пояснюються більшою вагомістю фармацевтичної продукції для життя та здоров'я споживача та усвідомлюваним у зв'язку з цим ризиком ухвалення неправильного рішення (нижчий рівень індивідуалізму ніж у середньому для країни), нормативною природою культури споживання фармацевтичної продукції (на відміну від невизначеності між нормативною та позитивною природою поведінки, що спостерігається в цілому для України), а також більшою вагомістю критеріїв споживчого вибору, пов'язаних з одержанням миттєвого результату та зручністю у використанні (на противагу більш стриманій культурі споживання значної кількості товарів та послуг в Україні, яка відповідає дуже низькому значенню показника поблажливості (IND). Показані деякі парадокси виявленої поведінки, зокрема нормативний характер культури споживання та прагнення швидкого ефекту. Визначені напрями подальших досліджень.

Ключові слова: фармацевтичний маркетинг, маркетинг, фармацевтичний ринок, B2C ринок, безрецептурні препарати, соціо-культурні чинники, поведінка споживачів, культурні виміри Хофстеде.

Вступ. Сучасна динаміка розвитку фармацевтичного ринку України не тільки відображається у зростанні обсягів споживання медичних препаратів, але й активно диктує нові вимоги до розуміння та аналізу споживчої поведінки населення. Зокрема, на ринку безрецептурних препаратів (ОТС), важливим стає розуміння соціо-культурних детермінант, що лежать в основі цієї поведінки. Оскільки ці детермінанти з часом змінюються, їх періодичне визначення та оцінка становить собою актуальне завдання у дослідженні поведінки споживачів.

Фармацевтичний ринок є складним середовищем, де споживачі ухвалюють рішення щодо придбання лікарських засобів та інших пов'язаних товарів під впливом різноманітних чинників. У той час, як на ринку рецептурних препаратів зміст купівельного рішення фактично визначається іншою стосовно покупця особою – лікарем, який здійснює призначення, то на ринку ОТС коло чинників та осіб, які впливають на вибір та ухвалення купівельного рішення є значно ширшими, а результат впливу менш певними [1]. Крім лікаря, який здійснює призначення, помітний вплив може здійснювати також фармацевт, а купівельне рішення: пошук інформації, вибір та оцінка альтернатив, покупка та формування пост-купівельного досвіду відбувається під впливом як особистих, так і соціо-культурних чинників, зокрема, таких як таких культурні особливості, соціальні зв'язки та індивідуальні переконання.

Одним із поширених підходів для визначення впливу символічної культури на поведінку членів різноманітних груп є визначення культурних вимірів Хофстеде. Створена на основі факторного аналізу цінностей працівників компанії IBM, належних до різних національних культур у період між 1967 та 1973 роками модель дозволяє систематизувати та узагальнити особливості символічної культури як певного коду, що задає поведінку осіб, належних до певної групи, й, відтак, визначити вплив культурних детермінант на поведінку та проаналізувати міжкультурні відмінності між різними групами, у тому числі на рівні національної культури. В теперішній час модель застосована для опису національної культури 102 країн світу [2]. Модель Хофстеде застосовується у маркетингу для аналізу та прогнозування поведінки споживачів на різних типах ринків, насамперед – у міжнародному маркетингу. Разом із тим, міжкультурні особливості можуть визначатися також в межах національної культури, зокрема між різними групами споживачів. Такі дослідження дають змогу визначити ступінь подібності між

культурними детермінантами, притаманними населенню в цілому та тими, які характеризують поведінку певної групи, й, відповідно, визначити необхідний рівень адаптації заходів, спрямованих на вплив на поведінку такої окремої групи.

Дослідження та аналіз поведінки споживачів та чинників впливу на неї є важливою запорукою ефективності маркетингової політики, оскільки дозволяє точніше визначати форми та критерії ухвалення купівельного рішення, що, своєю чергою, дає змогу операторам ринку ефективніше впливати на купівельну поведінку через застосування елементів маркетингового комплексу та їхніх конфігурацій. Поведінка кінцевих споживачів на більшості галузевих ринків України залишається недостатньо вивченою, особливо стосовно впливу культурних особливостей в межах національної культури та міжкультурних особливостей генеральної сукупності споживачів та її частки – споживачів певного класу чи групи товарів, або певної галузі. Сказане повною мірою стосується також і фармацевтичного ринку України. У зв'язку з цим вивчення соціо-культурних детермінант поведінки споживачів на фармацевтичному ринку набуває особливого значення та являє собою актуальне завдання, яке має велике наукове та практичне значення.

Огляд літератури. Дослідження впливу культурних особливостей у менеджменті та маркетингу є численними. Серед відомих робіт, присвячених цій тематиці слід згадати насамперед роботу Milner та ін., присвячену застосуванню моделі Хофстеде для аналізу впливу культурних цінностей на купівельну поведінку [3]. У відомому огляді M. de Mooij та G. Hofstede [4] систематизували результати застосування моделі до опису купівельної поведінки попередніх років й визначив методологічну основу та напрями подальших досліджень. Щодо впливу культурних цінностей на функціонування фармацевтичного ринку слід згадати роботу S. Stremersch та A. Lemmens, які розглянули вплив соціо-культурних норм на фармацевтичний ринок крізь призму регуляторного режиму призначення та продажу лікарських засобів [5]. У цій роботі модель Хофстеде не застосовується, але робиться важливий у контексті даного дослідження висновок про те, що регуляторний режим та практика призначення лікарських засобів знаходиться під впливом культури певної країни. S. Diehl та ін. досліджуючи скептичне ставлення споживачів до реклами лікарських засобів пояснює спостережувані відмінності у ставленні між ринком США та Німеччи-

ни саме культурними особливостями [6].

Безпосереднє застосування моделі Хофстеде до фармацевтичного ринку знаходимо у роботі J. M. Hoebert та ін., у якій пояснення міжнаціональних відмінностей у використанні нових ліків на ринках різних країн здійснюється саме через відмінності у культурних параметрах моделі. Результати цього дослідження вказують на те, що поблажливість (indulgency) впливає на використання нових психотропних препаратів як соціо-культурна детермінанта, припускаючи, що в культурному контексті менша регуляція соціальних норм є основним чинником у поясненні міжнаціональних відмінностей у споживанні цих ліків [7].

Питання впливу соціо-культурних детермінант на поведінку кінцевих споживачів на фармацевтичному ринку України лишається невивченим як у аспекті особливостей символічної культури споживання в Україні, так і в плані міжкультурних відмінностей. Ці питання мають особливе значення для ринку безрецептурних препаратів, де купівельне рішення ухвалюється під впливом багатьох чинників, у тому числі особистого та соціо-культурного характеру, які пов'язані між собою. Важливість вивчення цього питання також визначається вагомістю безрецептурних препаратів у загальному обороті фармацевтичного ринку.

Мета та завдання даної статті полягають у визначенні соціо-культурних детермінант поведінки кінцевих споживачів (B2C) на ринку безрецептурних препаратів (ОТС). Це дозволить визначити можливі шляхи покращення стратегій маркетингу та продажу на фармацевтичному ринку через краще розуміння мотивації та переваг українських споживачів у виборі фармацевтичних препаратів.

Методи дослідження. Методологічною основою даного дослідження є модель культурних вимірів Хофстеде (Hofstede's Cultural Dimensions) стосовно покупців препаратів ОТС ринку в Україні. У дослідженні було застосовано модель Хофстеде з шести елементів: дистанція влади (PDI); індивідуалізм (IDV); уникнення невизначеності (UAI); прагнення досягнень та успіху (MAS) було додано довгострокову орієнтацію (LTO) та поблажливість (IND), які зараз визначені для більшості країн світу. Кожен вимір визначається за 100 бальною шкалою.

Дослідження проводилось з вересня по грудень 2023 р. шляхом опитування покупців безрецептурних лікарських препаратів. Репрезентативна вибірка включала 400 респондентів віком 22 - 60 років з міст України з чисельністю населення понад 20 тис. осіб, крім тимчасово

окупованих територій Автономної Республіки Крим, м. Севастополя, Донецької, Запорізької, Луганської та Херсонської областей. Ознакою належності до дослідної групи було придбання упродовж трьох попередніх місяців не менш двох разів лікарського засобу чи товару, продаж якого не потребує рецепту. Дослідження здійснювалось у межах 95% довірчого інтервалу. Для опитування використовувався стандартний опитувальник культурних вимірів Хофстеде. Результати у вигляді значень культурних вимірів далі порівнювались з розрахунковими даними, які характеризують параметри національної культури України в цілому. Статистична обробка даних здійснювалась з використанням пакету прикладних програми SPSS 27.0.

Результати та обговорення. Результати визначення культурних вимірів кінцевих споживачів безрецептурних препаратів а також культурні виміри населення України наведені у табл. 1.

Таблиця 1

Культурні виміри кінцевих споживачів безрецептурних препаратів та порівняння з культурними вимірами населення України

	PDI	IDV	MAS	UAI	LTO	IND
Дослідна група – споживачі безрецептурних товарів	90	45	25	95	42	25
Населення України в цілому	92	55	27	95	51	14

Джерело: результати авторів; дані щодо населення України отримані з <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool?countries=ukraine>

З табл. 1. видно, що існують відмінності в культурних вимірах між кінцевими споживачами безрецептурних товарів та споживачами України в цілому, вони стосуються трьох параметрів: індивідуалізму (IDV), довгострокової орієнтації (LTO) та поблажливості (IND). Відмінності у значеннях PDI та MAS є незначними і у проведеному дослідженні незначущими.

Культурний вимір ступінь індивідуалізму (IDV) стосується нормального ступеня взаємної залежності між членами групи. Він визначає самосприйняття членів групи як окремих особистостей – значення понад 50, чи насамперед члена певної групи чи колективу – значення менші за 50. В спільнотах з високим значенням показника члени насамперед піклуються про себе та свою пряму сім'ю. У спільнотах з низьким значенням показника люди належать до «груп», які піклуються про

них в обмін на лояльність. Показник індивідуалізму України (55) є достатньо високим, він значно збільшився упродовж останніх двадцяти років. Населення демонструє чітку схильність до соціального порядку, де люди насамперед піклуються про себе та своїх близьких. Вплив на купівельну поведінку в таких спільнотах зазвичай зосереджений на окремих особах, в той час, як інші чинять порівняно невеликий вплив [8].

Беручи до уваги, що дослідження охоплювало тільки міста, чому притаманний вищий рівень самостійності людей, можна було очікувати вищого значення показника IND для покупців безрецептурних препаратів у нашому дослідженні. Проте, ступінь індивідуалізму, виявлений серед споживачів без рецептурних товарів є значно нижчим (45) – такий рівень притаманний колективістським спільнотам. Одержаний результат означає більш тісну довгострокову прихильність до певної групи, будь то сім'я, розширене коло родичів або інші люди, з ким підтримуються тісні та регулярні стосунки. У культурі колективізму велике значення приділяється лояльності в колективі, яка переважає багато інших суспільних норм та правил. Таке суспільство сприяє утворенню міцних зв'язків, де кожен відчуває відповідальність за інших членів своєї групи. Відмінність у цьому показникові для дослідної групи та генеральної сукупності змушує шукати пояснення саме у особливостях споживання безрецептурних товарів та ставленню до них. У цьому аспекті варто звернути увагу на таке. По-перше, процес придбання безрецептурних товарів у аптеках в теперішній час дуже нагадує процес придбання товарів FMCG групи у супермаркетах, а власне, аптека, у якій лікарські засоби не виготовляються фактично є супермаркетом ліків. Відтак, можна очікувати, що процес ухвалення рішення про покупку безрецептурних препаратів буде близьким чи подібним до моделі, що спостерігається для товарів масового попиту й короткострокового застосування. Близьким аналогом може бути ринок продуктів харчування. Купівельна рішення на таких ринках в Україні найчастіше здійснюється кимось із членів домогосподарства в інтересах інших учасників. З іншого боку, відсутність експертного знання щодо більшості позицій фармацевтичного асортименту диктує, що споживач може покладатися в ухваленні рішення на експертну думку інших, насамперед, лікаря та фармацевта, а також на власний та колективний досвід. Наявність та дієвість колективного досвіду демонструє вплив певної групи, до якої людини належить на її поведінку, цей вплив більший,

ніж у суспільстві в цілому. По-друге, вищий рівень лояльності, притаманний колективістській культурі ми схильні пов'язати з лояльністю, що компенсує відсутністю власного експертного знання. На користь цього свідчить наявність в аптечному асортименті в Україні багатьох морально застарілих лікарських засобів, які, менше з тим, продовжують користуватися попитом серед споживачів, які ухвалюють рішення на основі узвичаєного досвіду та певного колективного знання.

Наступна відмінність культурних вимірів стосується показника довгострокової орієнтації (LTO). Поміж споживачів безрецептурних товарів він значно нижчий, ніж серед населення України в цілому.

Цей культурний вимір висвітлює, як група (суспільство) має балансувати між збереженням зв'язків з минулим та розв'язанням викликів сучасності і майбутнього, при цьому різні суспільства встановлюють різні пріоритети між цими двома екзистенційними цілями. Спільноти з нормативною спрямованістю, які демонструють низькі значення низькі оцінки в цьому аспекті, зазвичай віддають перевагу збереження традицій та норм, розглядаючи зміни з обережністю. У спільнотах з високим значенням LTO спостерігається більш прагматичний підхід: що працює — те й добре.

Довгострокова орієнтація в моделі Хофстеде проявляється у споживчій поведінці на фармацевтичному ринку через формування ставлення до здоров'я, сприйняття ризику, лояльності до бренду та дотримання режимів лікування, впливаючи на прийняття рішень щодо покупок та вибір фармацевтичних продуктів. Головна дилема споживчого вибору тут: перевірене традиційне проти нового. Загальний показник для населення України (51) не дозволяє впевнено визначити домінування якогось одного ставлення. Разом із тим, у споживанні фармацевтичної продукції проявляється нормативний характер культури споживання фармацевтичної продукції консерватизм українських споживачів та відданість перевіреним досвідом товарам. За таких значень LTO люди зазвичай демонструють консерватизм переконань, відданість традиціям, нижчу схильність готуватись до майбутнього на користь негайного задоволення й одержання швидкого ефекту [8].

Нарешті, ще один культурний вимір, у якому спостерігаються відмінності – поблажливість (indulgency, IND). Цей аспект характеризує норму щодо контролю над особистими бажаннями та імпульсами, яка визначається насамперед вихованням і здобувається у процесі со-

ціалізації. Низький ступінь контролю (значення IND понад 50) притаманні суспільствам з більш «поблажливим» ставленням до проявів людських бажань та недосконалості, у той час, як високий ступінь контролю (значення IND нижче 50) притаманні суспільства з більш суворим ставленням до проявів людських бажань та імпульсів.

Поблажливість (IND) на фармацевтичному ринку проявляється у пріоритетах купівельного вибору, сприйнятті властивостей продукту, ставленні до ризику та інновацій, здорового способу життя та відповідальності за стан власного здоров'я. У спільнотах з високим рівнем IND пріоритет часто надається миттєвому задоволенню, відтак, споживачі більш схильні до пошуку фармацевтичних продуктів, які пропонують швидке полегшення або миттєве задоволення. Серед властивостей продуктів більше уваги споживачі надають зручності та легкості використання. Нарешті, вищі рівні IND пов'язані з вищим рівнем поширення шкідливих звичок. Слід відзначити, що саме з цим культурним виміром J. M. Hoebert та ін. пов'язали міжкультурну відмінність у вживанні психотропних речовин [7]. У нашому дослідженні встановлено, що споживачі безрецептурних препаратів виявили вищий рівень IND у порівнянні з населенням України в цілому. Ми схильні пов'язувати це з тим, що, по-перше, дослідження відбувалося серед споживачів найбільш активною віковою групи і було зосереджено в містах, де показник поблажливості зазвичай є вищим, ніж у сільській місцевості. По-друге, бра класного експерта визнання та високо усвідомлював на значимість фармацевтичних препаратів для власного життя та здоров'я більше схиляє споживачів до пошуків менш традиційних способів лікування та догляду.

Виявлені відмінності у культурних вимірах та вплив на споживчу поведінку на ринку безрецептурних фармацевтичних товарів узагальнені у табл. 2.

Таблиця 2

Виявлені відмінності у споживанні безрецептурних товарів та культурні виміри

Культурний вимір	Виявлені відмінності
Індивідуалізм (IDV)	Більший у порівнянні з загальним рівнем вплив інших людей на ухвалення купівельного рішення стосовно безрецептурних товарів. Це стосується як близьких референтних груп (сім'я), так і впливу лікарів та фармацевтів.

Довгострокова орієнтація (LTO)	Виражена нормативна культура споживання безрецептурних товарів, консерватизм вибору та відданість перевіреним рішенням. Це контрастує з невираженою на загал орієнтацією українських споживачів у аспекті LTO.
Поблажливість (IND)	Прагнення швидкого ефекту, більша вага критеріїв споживчого вибору, пов'язаних з зручністю та простотою використання, більша схильність до ажіотажного попиту, ніж в цілому по країні.

Джерело: власна розробка авторів

Певним чином, виявлені закономірності є суперечливими. Неочікувано низьким є показник індивідуалізму. Наразі, ми схильні пояснювати його тим, що дослідження відбувалося саме в контексті споживання фармацевтичної продукції, де люди зазвичай виявляють більшу обережність у виборі та судженнях та мають менше можливостей для виявлення власної самостійності. Є певне протиріччя у значенні довгострокової орієнтації та поблажливості на споживання без рецептурних товарів. Беручи до уваги нижче у порівнянні з загальним значення довгострокової орієнтації, яке виявлено у контексті споживання фармацевтичних товарів можна було очікувати і нижчого значення щодо поблажливості, але спостережуваний результат є іншим. Парадоксально, але споживачі демонструють одночасно прояви нормативної культури та чутливості до ажіотажного попиту, особливо коли йдеться про нові товари, які обіцяють швидке зцілення, більшу швидкодію чи зручність. Ці парадокси потребують подальшого дослідження.

Висновки та пропозиції. У результаті проведеного дослідження визначені специфічні соціокультурні детермінанти поведінки споживачів фармацевтичного ринку безрецептурних товарів в Україні. Вони пов'язані з такими культурними вимірами як індивідуалізм, довгострокова орієнтація та поблажливість. Були виявлені нижчі за середні для України показники індивідуалізму та довгострокової орієнтації, та вищі показники поблажливості. У сукупності вони показують, що культура споживання безрецептурних товарів в Україні є більш консервативною у порівнянні з культурою споживання інших товарів; споживачі є більш вразливими до впливу інших людей, ніж це слід з типового рівня індивідуалізму, притаманного українцям; виявляють суперечливе поєднання нормативної культури у споживанні (що діяло раніше — те й добре) з одного боку, та прагнення одержання швидкого та зручного

результату, яке об'єктивно пов'язано з використанням більш сучасних товарів, досягнень наукового прогресу і відповідає позитивістському, а не нормативному характеру культури споживання. Вищий рівень поблажливості узгоджується з відомим на фармацевтичному ринку України явищем ажіотажного попиту на засоби швидкої дії чи ті, які обіцяють «диво зцілення» у одній дозі. Ці парадокси потребують подальшого вивчення.

Список використаної літератури

1. Робул Ю., Садченко О., Литвиненко К. Фармацевтичний маркетинг як маркетингова система на макрорівні: структура та особливості. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2022. Т. 21, № 2 (51). С. 137-148.
2. Minkov M., Kaasa A. Do dimensions of culture exist objectively? A validation of the revised Minkov-Hofstede model of culture with World Values Survey items and scores for 102 countries. *Journal of International Management*. 2022. Т. 28, № 4. С. 100971.
3. Milner L. M., Fodness D., Speece M. W. Hofstede's Research on Cross-Cultural Work-Related Values: Implications For Consumer Behavior. *European Advances in Consumer Research*, vol. 1 / W. Fred Van Raaij, G. J. Bamossy. Provo, UT: Association for Consumer Research, 1993. С. 70-76.
4. de Mooij M., Hofstede G. Cross-Cultural Consumer Behavior: A Review of Research Findings. *Journal of International Consumer Marketing*. 2011. Т. 23, № 3-4. С. 181-192.
5. Stremersch S., Lemmens A. Sales Growth of New Pharmaceuticals Across the Globe: The Role of Regulatory Regimes. *Marketing Science*. 2009. Т. 28, № 4. С. 690-708.
6. Diehl S., Mueller B., Terlutter R. Skepticism Toward Pharmaceutical Advertising in the U.S. and Germany. *Cross-Cultural Buyer Behavior* / C. R. Taylor, D.-H. Lee: Emerald Group Publishing Limited, 2007. С. 31-60.
7. Hoebert J. M., Mantel-Teeuwisse A. K., Leufkens H. G. M., van Dijk L. Variability in market uptake of psychotropic medications in Europe reflects cultural diversity. *BMC Health Serv Res*. 2017. Т. 17, № 1. С. 702.
8. Hofstede G. H., Hofstede G. J., Minkov M. *Cultures and Organizations: Software of the Mind* Third edition: McGraw-Hill Professional, 2010. 576 c.

Стаття надійшла 11.12.2023 р.

Y. V. Robul,

Dr. Sc. (Economics), Professor,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzkyi bulvar, Odesa, 65058, Ukraine
e-mail: yrobul@onu.edu.ua
ORCID 0000-0002-7299-9648

O. E. Mazur,

Cand. Sc. (Economics), Associate Professor,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzkyi bulvar, Odesa, 65058, Ukraine
e-mail: mazurelena13@gmail.com
ORCID 0000-0002-4540-9761

SOCIO-CULTURAL DETERMINANTS OF CONSUMER BEHAVIOR IN THE PHARMACEUTICAL MARKET OF UKRAINE

The research delves into an in-depth analysis of the socio-cultural determinants influencing consumer behavior within the burgeoning over-the-counter pharmaceuticals and personal care products market in Ukraine. The study uncovers nuanced differentiations in cultural dimensions, focusing particularly on individualism, long-term orientation, and indulgence, with a specific lens on the active consumer demographic aged 22-60. These distinctions are rooted in the profound significance that pharmaceutical products hold in maintaining the health and well-being of consumers, thereby amplifying the perceived risks entailed in decision-making processes, as evidenced by a propensity towards lower levels of individualism compared to the national average.

Central to the research is the revelation of the normative underpinnings characterizing the culture of pharmaceutical consumption, which stands in stark juxtaposition to the prevailing ambiguity observed in consumption behaviors across Ukraine. Moreover, the study sheds light on the conspicuous emphasis placed on criteria prioritizing immediate results and convenience in consumer selection, diverging significantly from the restrained consumption culture pervasive in Ukraine, typified by remarkably low levels of indulgence (IND).

Of particular intrigue are the paradoxes inherent within consumer behavior, notably the normative nature of consumption culture coexisting with a fervent desire for rapid efficacy. This duality underscores the complexities and intricacies inherent in the psyche of Ukrainian consumers navigating the over-the-counter pharmaceuticals and personal care products market.

In conclusion, the research not only offers invaluable insights into the socio-cultural determinants shaping consumer behavior but also serves as a springboard for prospective avenues of further exploration within this domain. By delving deeper into these cultural nuances and paradoxes, researchers can glean a more comprehensive understanding of consumer preferences, thereby facilitating more targeted marketing strategies and product development initiatives tailored to the unique dynamics of the Ukrainian market.

Keywords: pharmaceutical marketing, marketing, pharmaceutical market, B2C market, over-the-counter drugs, socio-cultural factors, consumer behavior, Hofstede's cultural dimensions.

References

1. Robul, Y., Sadchenko, O., & Lytvynenko, K. (2022). Pharmaceutical marketing as a

- marketing system at the macro level: structure and features. *Market economy: modern theory and practice of management*, 21(2 (51)), 137-148. (in Ukrainian)
2. Minkov, M., & Kaasa, A. (2022). Do dimensions of culture exist objectively? A validation of the revised Minkov-Hofstede model of culture with World Values Survey items and scores for 102 countries. *Journal of International Management*, 28(4), 100971.
 3. Milner, L. M., Fodness, D., & Speece, M. W. (1993). Hofstede's Research on Cross-Cultural Work-Related Values: Implications For Consumer Behavior. In W. Fred Van Raaij & G. J. Bamossy (Eds.), *European Advances in Consumer Research*, vol 1 (Vol. 1, pp. 70-76). Provo, UT: Association for Consumer Research.
 4. de Mooij, M., & Hofstede, G. (2011). Cross-Cultural Consumer Behavior: A Review of Research Findings. *Journal of International Consumer Marketing*, 23(3-4), 181-192.
 5. Stremersch, S., & Lemmens, A. (2009). Sales Growth of New Pharmaceuticals Across the Globe: The Role of Regulatory Regimes. *Marketing Science*, 28(4), 690-708.
 6. Diehl, S., Mueller, B., & Terlutter, R. (2007). Skepticism Toward Pharmaceutical Advertising in the U.S. and Germany. In C. R. Taylor & D.-H. Lee (Eds.), *Cross-Cultural Buyer Behavior* (Vol. 18, pp. 31-60): Emerald Group Publishing Limited.
 7. Hoebert, J. M., Mantel-Teeuwisse, A. K., Leufkens, H. G. M., & van Dijk, L. (2017). Variability in market uptake of psychotropic medications in Europe reflects cultural diversity. *BMC Health Serv Res*, 17(1), 702.
 8. Hofstede, G. H., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind* (Third edition druk): McGraw-Hill Professional.

УДК: 339.138:502.131.1

JEL: M31; O11

DOI: 10.18524/2413-9998.2023.3(55).301436

О. В. Садченко,

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри маркетингу та бізнес-адміністрування,
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,
Французький бульвар, 24/26, Одеса, 65058, Україна,
професор, prof. dr hab.

Вища економіко-гуманітарна школа,
вул. В. Сікорського, 4, м. Бельсько-Бяла, 43-300, Польща,
e-mail: esadchenko@onu.edu.ua
ORCID 0000-0003-4914-6249

МАРКЕТИНГОВІ ПІДХОДИ ДО БЕРЕЖЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА В УМОВАХ КОНВЕРГЕНЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

У статті розглядаються основні питання маркетингових підходів до бережливого виробництва в умовах сталого розвитку. Висвітлено теоретико-методологічні основи формування стратегії маркетингових систем і управлінських технологій в умовах конвергенції. Розглянуто маркетингові системи економічного зростання, з урахуванням системної конвергенції. Визначається, що специфіка маркетингового підходу до бережливого виробництва в процесі конвергенції найбільше розкриває вплив на сталий розвиток. Це дозволить збільшити спектр професійних навичок та перспектив зростання управлінської компетенції, пов'язаних з екологічним менеджментом, як запоруки формування ефективної кар'єри менеджера. Встановлено, що в умовах конвергенції сталого розвитку маркетингові підходи до бережливого виробництва суттєво впливають на ефективність бізнесу, його сталість і відповідність сучасним вимогам ринку.

Ключові слова: маркетингові підходи, бережливе виробництво, менеджмент, довкілля, підприємства, сталий розвиток, конвергенція, віртуальні активи.

Вступ. Перехід до збалансованого виробництва для забезпечення життєздатності та прогресу людства полягає у створенні економічної системи, що покращує якість життя без ризику для природного середовища та майбутніх поколінь. Таким чином, принципи сталого розвитку підтримують формування збалансованого виробництва як ключового елемента економічного прогресу. Для зеленого переходу економіки потрібні нові технології, які економлять ресурси, зменшення виробництва забруднюючих викидів, а також покращення екологічного нагляду,

оцінки та системи моніторингу.

Конвергенція — це процес наближення або зближення різних явищ, систем, технологій або підходів до однієї цілі або форми. Термін "конвергенція" може використовуватися в різних контекстах, включаючи економіку, технології, соціологію та інші науки. У технологічному контексті конвергенція відноситься до злиття різних технологій, таких як інформаційні технології, комунікаційні технології та мультимедіа, в одну уніфіковану платформу або пристрій. Також термін "конвергенція" може вказувати на процес економічного зближення між країнами, коли їхні економічні показники, такі як рівень доходу, ціни або рівень розвитку, стають більш подібними. У соціологічному контексті конвергенція може вказувати на процес наближення культур, цінностей або соціальних норм між різними групами чи суспільствами.

Конвергенція сталого розвитку відноситься до процесу зближення різних стратегій, підходів та практик, спрямованих на досягнення сталості в різних аспектах суспільства: економіці, екології та соціальному добробуті.

Основна ідея конвергенції сталого розвитку полягає в тому, щоб різні сектори, інституції та стейкхолдери працювали разом, спільно визначали пріоритети та здійснювали координовані дії для забезпечення сталого розвитку. Це може включати в себе обмін найкращими практиками, здійснення спільних ініціатив та ресурсного планування.

Конвергенція сталого розвитку може бути важливим механізмом для досягнення Глобальних цілей сталого розвитку, встановлених ООН, які включають в себе такі аспекти, як боротьба з бідністю, забезпечення здоров'я та благополуччя, боротьба зі зміною клімату та забезпечення сталості екосистем.

Огляд літератури. Проблема конвергенції сталого розвитку інноваційних підходів формування маркетингових підходів до бережливого виробництва присвячено дуже мало наукових праць.

Становище, у якому на даний час перебуває маркетингова діяльність суб'єктів бережливого виробництва в контексті сталого розвитку, потребує нових інформаційних підходів і пошуку нових інноваційних інструментів.

У роботі [1] автор розглянув історію дефініцій конвергенції, як у сучасних іноземних наукових працях, так і в роботах українських учених. Так, автор пише, що зарубіжні науковці у сфері економіки та соціології (Я. Тінберген, Е. Гідденс, Дж. Сакс та ін.) використовували цей термін до аналізу явищ суспільного життя, стверджуючи, що різні економічні систе-

ми під впливом сучасного індустріального розвитку набувають спільних рис, зближуються, зливаються у «змішане суспільство», яке втілюватиме наявні у них переваги. А також пише, що ряд аспектів конвергенції пов'язаних із процесами регіональної економічної конвергенції, висвітлюється провідними вітчизняними економістами серед яких А. Філіпенко, А. Гальчинський, В. Сіденко, Ю. Пахомов, О. Шнирков, А. Румянцев та ін).

Питання пов'язані з маркетингом бережливого виробництва в умовах конвергенції сталого розвитку економіки практично не досліджені. Автор у роботі [2] розглянув наявність регіональної конвергенції в економічних показниках та показав розрив у рівні розвитку між регіонами, який має скорочуватися з часом. Початкова нульова гіпотеза про те, що регіони з більш високим потенціалом асиміляції повинні розвиватися швидше, було підтверджено проведеними розрахунками.

Автор у своїй роботі [4] робить акцент на процесі державного адміністрування для сталого розвитку, що являє собою специфічну діяльність міжнародних і національних інституцій. А також на розв'язання найгостріших глобальних проблем людства шляхом організації виконання міжнародних домовленостей і нормативно-правових актів, а також здійснення розпорядчих функцій для досягнення Глобальних Цілей.

Мало вивчено теми, пов'язані із застосуванням маркетингу в галузі бережливого виробництва в контексті конвергенції сталого розвитку економіки. Це означає, що наразі залишається мало досліджень та аналізів, спрямованих на розуміння того, яким чином маркетингові стратегії можуть впливати на розвиток екологічно та економічно стійких практик виробництва в умовах глобальних змін.

Мета та завдання. Метою даної статті є визначення маркетингових підходів до бережливого виробництва та обґрунтування проблематики, присвяченої питанням конвергенції сталого розвитку. Для реалізації зазначеної мети поставлено такі завдання: систематизувати теоретичні підходи до формування маркетингових механізмів бережливого виробництва з урахуванням тенденцій світового ринку, розробити концептуальні основи формування та систематизації маркетингових підходів в умовах конвергенції сталого розвитку, визначити поняття конвергенції сталого розвитку як специфічне природне середовище, визначити методичні підходи до оцінки ефективності маркетингових підходів до бережливого виробництва.

Методи дослідження. При вирішенні поставлених завдань в роботі використовуються принципи сучасної теорії економіки природокористу-

вання, інституціональної теорії, загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема: аналізу та синтезу, системний підхід, методи логічного та структурного аналізу – для систематизації маркетингових підходів до бережливого виробництва в умовах конвергенції сталого розвитку.

Результати та обговорення. Маркетингові підходи до конвергенції відносяться до стратегій та методів, які використовуються для забезпечення зближення або інтеграції різних медіа, платформ, каналів комунікацій або технологій у рамках маркетингової стратегії. Ось деякі ключові маркетингові підходи до конвергенції: інтегровані маркетингові комунікації, мультимедійна стратегія, омні-канальний маркетинг, технологічна конвергенція, персоналізовані стратегії, соціальна конвергенція та ін.

Інтегровані маркетингові комунікації (ІМК). Це підхід, коли різні канали комунікації (такі як реклама, PR, прямий маркетинг, цифровий маркетинг тощо) координуються та інтегруються для створення злагодженої маркетингової кампанії.

Мультимедійна стратегія. Використання різних форм медіа (текст, зображення, відео, аудіо) для створення багатовимірного маркетингового контенту, який може привернути більше уваги та взаємодії від аудиторії.

Омні-канальний маркетинг - це підхід, коли бренди створюють злагоджений досвід для споживачів незалежно від каналу або платформи, через яку вони взаємодіють з брендом.

Технологічна конвергенція використовує технології для злиття різних медіа або платформ в одну уніфіковану систему, яка може оптимізувати та покращувати маркетингові процеси.

Персоналізовані стратегії використовують дані та аналітику для створення персоналізованих маркетингових комунікацій та пропозицій для індивідуальних споживачів.

Соціальна конвергенція - це інтеграція соціальних медіа та мережевих платформ в маркетингові стратегії для створення привабливого та взаємодіючого досвіду для споживачів.

Ці підходи до конвергенції в маркетингу допомагають брендам та компаніям створювати більш ефективні, злагоджені та привабливі маркетингові стратегії, які відповідають сучасним вимогам та поведінці споживачів.

Підходи до теорії та методології стратегії маркетингових систем та управлінських технологій в умовах злиття або конвергенції різних елементів дозволять розглянути маркетингові системи, які орієнтуються на підтримку економічного зростання, з урахуванням системного злиття, пов'язувати різні

аспекти для ефективного розвитку бізнесу в умовах середовища.

Розглянемо можливі варіанти конвергенцій на макрорівні. Так, абсолютна конвергенція (безумовна збіжність). Абсолютна конвергенція, або безумовна збіжність, - це поняття, що використовується в математичному аналізі та теорії ряду. Воно означає, що ряд сходиться незалежно від порядку доданків. В економіці, природокористуванні та маркетингу термін "абсолютна конвергенція" часто використовується для опису ситуації, коли різні суб'єкти або регіони демонструють зближення за певними показниками, незалежно від початкового рівня. У маркетингу та природокористуванні абсолютна конвергенція означає, що об'єкти (наприклад, країни, регіони, підприємства) з нижчими початковими значеннями якихось ключових параметрів наближаються до об'єктів з вищими початковими значеннями цих параметрів.

В економіці це часто пов'язано з рівнем доходу, продуктивністю праці, інфраструктурним розвитком та іншими економічними показниками. У статистиці поняття абсолютної конвергенції може використовуватися для опису ситуації, коли різні економічні чи статистичні показники сходяться або зменшуються в абсолютному вираженні незалежно від інших факторів.

У природокористуванні це може стосуватися рівня ефективності використання природних ресурсів, стійкості навколишнього середовища та інших аспектів. Таким чином, абсолютна конвергенція має на увазі, що відмінності між об'єктами зменшуються в абсолютному вираженні, що може бути позитивною ознакою з погляду рівномірного розвитку та сталого використання ресурсів.

Приклад абсолютної конвергенції екологічного маркетингу можна розглянути в контексті ефективності використання енергії та зниження викидів парникових газів. Припустимо, є дві країни з різними рівнями початкової ефективності використання енергії та рівнями викидів. Країна А: Початково має високий рівень енергетичної інтенсивності та викиди парникових газів. Країна В: Початково має більш ефективну систему використання енергії і нижчий рівень викидів. Протягом певного періоду країна А вживає заходів щодо впровадження екологічно чистіших технологій, впровадження енергозберігаючих практик та регулювання викидів. У той же час, країна також працює над поліпшенням своєї системи.

Якщо внаслідок цих зусиль розрив у ефективності використання енергії та рівні викидів скорочується, це може бути розглянуто як при-

клад абсолютної конвергенції в галузі навколишнього середовища. Обидві країни зближуються у своїх показниках, незважаючи на відмінності у початкових значеннях.

Сигма-конвергенція (σ -збіжність) - зниження дисперсії рівня подушного доходу між країнами з плином часу. Наукове дослідження в галузі маркетингу та природокористування часто включає концепцію сигма-конвергенції. Цей термін пов'язаний із процесом зниження відмінностей між різними регіонами, країнами чи об'єктами економіки у термінах їх ключових характеристик.

Сигма-конвергенція означає зменшення розриву на рівні економічного розвитку, ефективності використання ресурсів чи інших показників між різними суб'єктами. Вона має на увазі, що об'єкти з нижчими початковими значеннями деяких параметрів обганяють об'єкти з вищими значеннями, і розрив зменшується.

У економіці природокористування та екомаркетингу це також може стосуватися процесу зближення в рівні ефективності використання природних ресурсів, стійкості довкілля тощо між різними регіонами, країнами чи підприємствами. Сигма-конвергенція може бути важливим індикатором для оцінки сталого розвитку та збалансованого використання ресурсів на світовому чи регіональному рівні.

Сигма-конвергенція екологічного маркетингу може бути проілюстрована у тих ефективності використання водних ресурсів у різних регіонах. Припустимо, є кілька регіонів із різним початковим рівнем використання води. Регіон А: початково характеризується високим рівнем використання водних ресурсів на одиницю виробництва. Інший регіон В: початково більш ефективно використовує воду, маючи нижчий рівень на одиницю виробництва. Протягом певного періоду регіон А впроваджує технології для покращення ефективності використання води, впроваджує методи водозбереження та покращує системи керування водними ресурсами. У той же час, регіон В також прагне покращення своєї системи.

Якщо результатом цих зусиль стане зменшення розриву ефективності використання води між регіонами, це може бути розглянуто як приклад сигма-конвергенції у сфері природокористування. Обидва регіони зближуються у своїх показниках, незалежно від своїх початкових рівнів.

Бета-конвергенція (β -збіжність). Бета-конвергенція (або β -конвергенція) - це концепція в економіці та природокористуванні, яка відноситься до процесу зниження відмінностей між об'єктами чи регіонами

в їхньому економічному розвитку чи ефективності природокористування, маркетингу пропорційно їхньому початковому рівню. Коли говорять про бета-конвергенцію, зазвичай мається на увазі, що об'єкти з нижчим початковим рівнем якогось параметра зростають або розвиваються швидше, ніж об'єкти з вищим початковим рівнем того самого параметра. Це означає, що розриви між об'єктами скорочуються пропорційно до їхнього початкового положення.

В економіці це часто пов'язано з прибутками, продуктивністю праці, інвестиціями та іншими економічними показниками. У природокористуванні бета-конвергенція може стосуватися рівня ефективності використання природних ресурсів та ступеня стійкості. Ця концепція є одним із способів аналізу тенденцій у рівні розвитку об'єктів і може бути використана для оцінки зближення в економічному та екологічному плані.

Приклад бета-конвергенції економіки природокористування можна розглянути у контексті рівня забруднення повітря у різних містах чи регіонах. Місто А: Початково має високий рівень забруднення повітря, спричиненого, наприклад, високою концентрацією промислових підприємств та використанням застарілих технологій. Місто: Початково чистіше, з низьким рівнем забруднення, завдяки використанню більш екологічно чистих технологій і суворому контролю нормативів.

Протягом певного періоду місто А впроваджує заходи щодо зменшення викидів в атмосферу, впроваджує екологічно більш сучасні технології та посилює нормативи з охорони навколишнього середовища. У той же час місто В також продовжує вдосконалювати свої екологічні практики.

Якщо результатом цих зусиль стане зменшення розриву у рівні забруднення повітря між містами, це може бути розглянуто як приклад бета-конвергенції у сфері природокористування. Обидва міста зближуються у своїх показниках, пропорційно до їх початкових рівнів забруднення.

Умовна конвергенція. Умовна конвергенція (conditional convergence) в економіці та природокористуванні позначає явище, при якому різні об'єкти чи регіони зближуються у своєму розвитку чи рівні ефективності за певних умов або під час виконання певних передумов. В економічному контексті умовна конвергенція може означати, що різні економіки наближаються за своїм рівнем доходу, продуктивністю праці або іншими економічними показниками за певних умов. Наприклад, за подібних інституційних чи технологічних умовах різні країни можуть

демонструвати зближення економічного розвитку.

В економіці природокористування з урахуванням відтворення природних ресурсів та навколишнього середовища умовна конвергенція може належати до тенденції зближення різних регіонів чи країн щодо ефективності використання природних ресурсів за дотримання певних умов, таких як впровадження екологічно ефективних технологій або регулювання.

Таким чином, умовна конвергенція передбачає, що суб'єкти можуть сходитися у своєму розвитку, але при цьому дотримуються певних передумов, які можуть бути пов'язані з політикою, інститутами, технологіями чи іншими факторами.

Приклад умовної конвергенції економіки природокористування можна розглянути в контексті впровадження екологічно стійких практик у різних сільськогосподарських регіонах. Регіон: Початково характеризується високим рівнем використання хімічних добрив, пестицидів та інших агрохімікатів у сільському господарстві. Регіон: Початково застосовує більш ефективні та екологічно безпечні методи сільського господарства, наприклад, органічне сільське господарство або агроекологічно стійкі практики.

Протягом певного періоду регіон А реалізує програми переходу до більш екологічно чистих методів обробітку, впроваджує органічні методи та зменшує використання хімічних речовин. У той же час регіон В продовжує вдосконалити свої методи і прагне використання ще більш ефективних і стійких практик.

Якщо внаслідок цих зусиль розрив в екологічній ефективності між регіонами скорочується, за умови, що регіони дотримуються певних екологічних стандартів, то це може бути розглянуто як приклад умовної конвергенції у сфері природокористування. Обидва регіони зближуються за умови дотримання певних критеріїв або стандартів.

Розглянемо приклад розвитку ефективності використання відновлюваних джерел енергії (ВДЕ) у різних країнах.

Абсолютна конвергенція: Різні країни починають з різних рівнів використання ВДЕ. Наприклад, країна А починає з низьким відсотком використання ВДЕ, тоді як країна В уже використовує значний обсяг відновлюваної енергії.

Сигма-конвергенція: Країни з низьким рівнем використання ВДЕ запроваджують заходи зі стимулювання та підтримки відновлюваних джерел енергії. Водночас, більш розвинені країни з уже високим рівнем

використання ВДЕ продовжують удосконалювати свої технології та практики. Це призводить до зменшення розриву між ними.

Бета-конвергенція: Країни з нижчим рівнем використання ВДЕ, можливо, більш інтенсивно впроваджують нові технології та політики, що призводить до швидшого зростання їхньої частки використання ВДЕ. Країни з більш високим рівнем можуть також зростати, але з меншою швидкістю, оскільки їм складніше досягати значних поліпшень.

Умовна конвергенція: Можливо, ефективність використання ВДЕ залежить від певних факторів, таких як наявність інфраструктури, науково-технічного потенціалу та політичної підтримки. Країни зі схожими умовами можуть зблизитися в ефективності використання ВДЕ, тоді як умови, що відрізняються від цих, можуть створювати відмінності в їхній ефективності.

Таким чином, у цьому прикладі можна побачити прояв усіх чотирьох типів конвергенції в контексті використання відновлюваних джерел енергії.

Конвергенція на макрорівні та конвергенція на мікрорівні являють собою два різні рівні аналізу, коли йдеться про скорочення відмінностей або наближення між різними одиницями (регіонами, країнами, підприємствами тощо). Розглянемо відмінності між цими двома видами конвергенції:

Макрорівень. Макроконвергенція стосується скорочення відмінностей на ширшому рівні, такому як рівень країни, регіону або навіть світової економіки. Так, скорочення розриву в економічному розвитку між різними країнами, якщо менш розвинена країна зростає швидше, ніж більш розвинена, можна говорити про макроконвергенцію.

Мікрорівень. Мікроконвергенція фокусується на зниженні відмінностей на вужчому рівні, наприклад, між підприємствами, регіонами всередині країни або навіть групами окремих працівників. Так, скорочення розриву в рівні доходу між різними сім'ями в конкретному місті. Якщо дохід бідних сімей зростає швидше, ніж дохід багатих сімей, це може бути розглянуто як мікроконвергенція. Таким чином, основна відмінність полягає в масштабі та об'єкті аналізу. Макроконвергенція розглядає загальні тенденції зближення на ширшому рівні, тоді як мікроконвергенція зосереджується на зменшенні нерівностей на вужчому рівні, усередині більших одиниць, таких як країни або регіони.

Мікрорівень: конвергенція технологій (не тільки взаємний вплив, а й взаємопроникнення технологій, коли кордони між окремими технологіями стираються, а багато цікаві результати виникають саме в рамках міждисциплінарної роботи на стику областей).

Конвергенція технологій в економіці природокористування являє собою процес зближення та інтеграції різних технологій з метою поліпшення стійкості, ефективності та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище в процесі природокористування. Цей процес може стосуватися різних галузей, таких як сільське господарство, енергетика, водопостачання, лісове господарство тощо. Ключові аспекти конвергенції технологій в економіці природокористування активізують інтеграцію різних технологій. Процеси природокористування можуть містити в собі різноманітні технології. Конвергенція спрямована на інтеграцію цих технологій для створення більш комплексних та ефективних систем, які можуть забезпечувати стале природокористування.

Створення розумних систем і технологічних платформ це використання сучасних технологій, таких як інтернет речей (IoT), штучний інтелект (II) та аналітика даних, для створення розумних систем управління природокористуванням. Це може включати в себе моніторинг, аналіз та оптимізацію процесів з метою зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.

Конвергенція регіону і міста. Удосконалено підходи до екологізації інноваційної діяльності у руслі концепції сталого розвитку в рамках багаторівневої конвергенції. Отримано подальший розвиток понятійно-категоріального апарату теорії систем управління маркетингової конвергенції.

Розглядаючи економіко-екологічні моделі, можна виявити такі аспекти взаємовпливу економіки та навколишнього природного середовища (екології), що дадуть змогу проаналізувати основні напрями економіко-екологозбалансованого розвитку. Критеріальним принципом економіко-екологічних моделей завжди був еквівалентний розподіл вироблюваних і реалізованих вартостей, а також потреб у ресурсах для відтворення створюваних вартостей, або рівновага, яка складається на основі співвідношень попиту і пропозиції з усіма їхніми можливими конкретними формами й модифікаціями в умовах еколого-сталого розвитку. З цієї причини моделі, побудовані на цьому принципі, охоплюють у явній або неявній формі в основному сферу ринкових відносин. Поняття еквівалентність, рівновага, ефективність відображають не тільки ту частину економічних благ, яка реалізується через ринок, а й охоплюють весь універсальний спектр відтворювальних відносин соціально-економіко-екологічної системи.

Конвергенція сталого розвитку відноситься до процесу зближення

різних економічних, соціальних та екологічних систем до загальних цілей і принципів сталого розвитку. Цей термін вказує на прагнення суспільства до скорочення розривів і нерівностей у сфері екологічної відповідальності, соціальної справедливості та економічного добробуту.

У контексті сталого розвитку, конвергенція має на увазі не тільки рівень доходів і економічного розвитку, а й зрівняння стандартів життя, екологічної ефективності та соціальних показників. Це прагнення до більш збалансованого і гармонійного розвитку, який враховує інтереси поточних і майбутніх поколінь.

Процес конвергенції сталого розвитку може охоплювати посилення міжнародного співробітництва, обмін досвідом, впровадження передових технологій, а також розроблення та ухвалення загальних норм і стандартів, які сприяють більш сталому майбутньому для всіх.

Бережливе виробництво (або Lean-виробництво) - це методологія управління, розроблена спочатку японськими компаніями, такими як Toyota, і призначена для оптимізації процесів виробництва. Основна мета бережливого виробництва - це максимізація створення цінності для клієнта за мінімізації втрат і надлишкових ресурсів.

Основні принципи бережливого виробництва включають:

Усунення втрат (Muda): бережливе виробництво ставить завдання мінімізації всіх видів втрат, таких як надлишкове виробництво, очікування, переробка тощо.

Створення цінності для клієнта (Value): усі дії в процесі виробництва мають спрямовуватися на створення цінності для кінцевого споживача.

Потік (Flow): управління процесом виробництва так, щоб продукція переміщалася від початку процесу до кінцевого клієнта без надмірних затримок і переробок.

Тяга (Pull): виробництво має здійснюватися у відповідь на реальний попит з боку клієнта, а не на основі прогнозів. Це допомагає уникнути надлишкового запасу і покращує ефективність.

Системний підхід (System): бережливе виробництво розглядає виробничі процеси як взаємопов'язану систему, мета якої полягає у створення цінності для клієнта.

Бережливого виробництва не обмежується тільки виробничими галузями і може бути успішно застосоване в різних сферах, включно з обслуговуючими послугами та управлінням проектами.

Маркетинг бережливого виробництва - це підхід до маркетингу, орієнтований на принципи та методологію бережливого виробництва. Цей вид маркетингу ставить перед собою завдання максимізації створення цінності для клієнта за мінімізації втрат і надлишкових ресурсів у рамках маркетингових стратегій і операцій.

Принципи маркетингу бережливого виробництва можуть містити наступні аспекти.

Фокус на споживачеві: маркетинг бережливого виробництва акцентує увагу на споживачеві, прагнучи зрозуміти і задовольнити його реальні потреби. Це включає в себе розробку продуктів і послуг, які саме тим і потрібні клієнтам. Маркетингові стратегії мають орієнтуватися на реальні потреби та очікування клієнтів.

Ефективне управління пропозицією: маркетинг будується на принципі управління пропозицією так, щоб мінімізувати надлишкові запаси, уникати переробок і впроваджувати гнучкість у системі пропозицій. Важливим є схематичне зображення ланцюжка поставок, яке підкреслює оптимізацію та управління всім ланцюжком, починаючи від постачальників і закінчуючи кінцевим споживачем.

Системний погляд: підходить до маркетингових стратегій із системною перспективою, враховуючи взаємозв'язки між різними елементами бізнес-процесів та їхній вплив на створення цінності.

Цикл замкненого циклу: уявлення замкненого циклу, що підкреслює важливість усунення втрат і ефективного використання ресурсів, також відображає концепцію конвергенції стійкого розвитку.

Управління якістю: акцентує увагу на забезпеченні високої якості продукції та послуг, що відповідає очікуванням клієнтів і мінімізує можливі втрати. Висока якість є ключовим елементом успішної маркетингової стратегії в бережливому виробництві.

Оптимізація ланцюжків постачань: маркетинг бережливого виробництва приділяє увагу оптимізації ланцюжків постачань з метою зменшення часу доставки, підвищення ефективності та поліпшення чуйності на потреби ринку.

Маркетинг бережливого виробництва допомагає компаніям не тільки ефективно маркетингувати свої продукти, а й створювати стійкі стратегії, спрямовані на досягнення балансу між споживчою цінністю та оптимізацією ресурсів.

Конвергенція маркетингу бережливого виробництва відноситься до

інтеграції принципів бережливого виробництва в стратегії і тактики маркетингу. Цей підхід передбачає, що маркетинг має бути орієнтований не тільки на просування продукції, а й на створення стійких і ефективних бізнес-процесів, що мінімізують втрати ресурсів і поліпшують загальну екологічну, соціальну та економічну сталість підприємства.

Суть конвергенції маркетингу бережливого виробництва включає в себе такі аспекти:

Стратегічне вирівнювання. Маркетингові стратегії та цілі вирівнюються з принципами бережливого виробництва. Це охоплює акцент на створенні цінності для клієнтів, усуненні надлишкових процесів, оптимізації ланцюжків поставок і підтримці сталого споживання.

Акцент на стійкому споживанні. Маркетингові кампанії орієнтуються на пропаганду стійкого споживання, заохочуючи клієнтів зробити усвідомлений вибір на користь продукції, виробленої з урахуванням принципів стійкості та бережливого використання ресурсів.

Екологічна відповідальність. У маркетингу активно підкреслюється екологічна відповідальність компанії. Це може включати в себе стійкі упаковки, зниження рівня відходів, енергозбереження та інші екологічні ініціативи.

Прозорість і комунікація. Компанії, що застосовують конвергенцію маркетингу бережливого виробництва, активно прагнуть до прозорості у своїй комунікації. Це охоплює розкриття інформації про виробничі процеси, використані матеріали, їхній вплив на навколишнє середовище та соціальні ініціативи.

Створення цінності. Маркетинг бережливого виробництва фокусується на створенні довгострокової цінності для клієнтів, включно з не тільки якістю продукції, а й її внеском у стале майбутнє.

Навчання та залучення. Компанії проводять освітні кампанії, інформуючи клієнтів про переваги бережливого виробництва і залучаючи їх у стійкі ініціативи.

Конвергенція маркетингу бережливого виробництва спрямована на створення гармонії між бізнес-процесами, маркетинговими стратегіями та принципами сталого розвитку для досягнення збалансованого та відповідального бізнесу.

Висновки. В умовах конвергенції сталого розвитку маркетингові підходи до бережливого виробництва суттєво впливають на ефективність бізнесу, його стійкість і відповідність сучасним вимогам ринку. Висновки з цієї теми можуть включати такі аспекти: інтеграція сталого

розвитку в маркетингу - це компанії, які успішно застосовують маркетингові підходи до бережливого виробництва, прагнуть інтегрувати принципи сталого розвитку в усі аспекти своєї маркетингової стратегії. Це включає в себе акцент на екологічній відповідальності, соціальній стійкості та ефективному використанні ресурсів.

Фокус на створенні цінності для клієнта. Маркетинг бережливого виробництва зосереджується на створенні довгострокової цінності для клієнтів, пропонуючи продукцію та послуги, що поєднують у собі якість, екологічну стійкість і соціальну значущість.

Прагнення до прозорості. Організації, що застосовують маркетингові підходи до бережливого виробництва, активно прагнуть прозорості у своїй діяльності. Це включає в себе відкритість з приводу виробничих процесів, використаних матеріалів, екологічних показників і соціальних ініціатив.

Активна роль в освіті та залученні. Компанії намагаються активно залучати клієнтів до стійких ініціатив, навчаючи їх про переваги бережливого виробництва. Це створює лояльність споживачів і сприяє популяризації стійкого споживання.

Економічна ефективність. Бережливе виробництво має на увазі не тільки турботу про навколишнє середовище і соціальну відповідальність, але також фокусується на оптимізації бізнес-процесів і підвищенні економічної ефективності компанії. Гібридні маркетингові стратегії: В умовах конвергенції сталого розвитку спостерігається розвиток гібридних маркетингових стратегій, які поєднують у собі традиційні маркетингові підходи з принципами бережливого виробництва.

Таким чином, маркетингові підходи до бережливого виробництва в умовах конвергенції сталого розвитку стають невід'ємною частиною стратегії компаній, що прагнуть довгострокової сталості, задоволення потреб клієнтів та сприяння сталому розвитку суспільства.

Список використаної літератури

1. Ропотан І. В. Конвергенція сталого розвитку: поняття та сутність термінології. Економічний форум. 2013. № 3. С. 65-67. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/6091>
2. Кубатко, О. В. (2009). Еколого-економічна конвергенція регіонів як напрям забезпечення сталого розвитку. Економіка та держава, (9), 45-48.
3. Miller J., Gench I. Alternative regional specification and convergence of U.S. regional growth rates. The Annals of Regional Science. 2005. №39. P. 241-252.
4. Лелеченко А. П. Проблеми досягнення глобальних цілей як конвергенція ціннісних орієнтирів сталого розвитку. Інвестиції: Практика та досвід. 2020. №23. С.118-123. DOI:

10.32702/2306-6814.2020.23.118

5. Хвесик М., Шубалий О. Сучасна парадигма сталого розвитку в умовах глобалізації. Економіка природокористування і охорони довкілля. 2011. С. 4-13.
6. Sadchenko O., Davydova I, Yakymyshyn L., Kovalchuk S., Chernenko D, Zaitseva A.. Modern Marketing to Scale The Business. International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology. 2020. Vol. 11, Issue 4, p. 324-333. URL: <https://ssrn.com/abstract=3599768>
7. Sadchenko E. Odpowiedzialność biznesu za środowisko jako instrument kształtowania gospodarki marketingowej na Ukrainie. Innowacje a dobrostan społeczeństwa, gospodarki i przedsiębiorstw Próba pomiaru / Malara Zbigniew, Tutaj Jerzy (red.). Wrocław : Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, 2019. C. 197-207.

Стаття надійшла 21.11.2023 р.

O. V. Sadchenko,

Dr. Sc. (Economics), Professor,
Head, Department of Marketing & Business Administration,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzkyi bulvar, Odesa, 65058, Ukraine,
Prof. dr hab.
Higher School of Economics and Humanities
4, W. Sikorsky St., Bielsko-Biala, 43-300, Poland.
e-mail: esadchenko@onu.edu.ua
ORCID 0000-0003-4914-6249

MARKETING APPROACHES TO LEAN PRODUCTION IN THE CONTEXT OF CONVERGENCE OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

The article considers the main issues of marketing approaches to lean production in the context of sustainable development. It highlights the theoretical and methodological foundations of forming a strategy for marketing systems and management technologies in the context of convergence. The marketing systems of economic growth are considered, taking into account systemic convergence. It is determined that the specificity of the marketing approach to lean production in the process of convergence reveals the impact on sustainable development. This will increase the range of professional skills and prospects for the growth of managerial competence related to environmental management as a key to the formation of an effective managerial career.

Economic and environmental models are considered, aspects of the mutual influence of the economy and the environment (ecology) are identified that will allow us to analyze the main directions of economic and environmentally balanced development. The criterion principle of economic-ecological models has always been the equivalent distribution of generated and sold values, as well as the need for resources for the reproduction of created values, or the equilibrium that develops on the basis of the relationship between supply and

demand with all their possible specific forms and modifications in the conditions of environmentally sustainable development. For this reason, models built on this principle cover, either explicitly or implicitly, mainly the sphere of market relations. The concepts of equivalence, balance, efficiency reflect not only that part of economic benefits that is sold through the market, but also covers the entire universal spectrum of reproductive relations of the socio-economic-ecological system. It has been determined that in the context of convergence of sustainable development, marketing approaches to lean production have a significant impact on business efficiency, sustainability and compliance with modern market requirements.

The essence of the fact that marketing approaches to lean production in the context of the convergence of sustainable development is becoming an integral part of the strategy of companies striving for long-term sustainability, meeting customer needs and promoting sustainable development of society is revealed.

Keywords: marketing approaches, lean manufacturing, management, environment, enterprises, sustainable development, convergence, virtual assets.

References

1. Ropotan I. V. (2013) Convergence sustainable development: concepts and terminology essence. *Ekonomichnyi forum*. (3) 65-67. URL:<http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/6091>. [In Ukrainian]
2. Kubatko O. V. (2009). Ekolooho-ekonomichna konverhentsiia rehioniv yak napriam zabezpechennia staloho rozvytku [Ecological and Economic Convergence of Regions as a Direction of Sustainable Development]. *Ekonomika ta derzhava*. (9), 45-48. [In Ukrainian]
3. Miller, J. R., & Genc, I. (2005). Alternative regional specification and convergence of US regional growth rates. *The Annals of Regional Science*, 39, 241-252.
4. Lelechenko, A. (2020). Problems of achieving the global goals as a convergence values marks of sustainable development. *Investytsiyyi: praktyka ta dosvid*, (23), 118–123. doi:10.32702/2306-6814.2020.23.118. [In Ukrainian]
5. Khvesyuk, M., & Shubalyuk, A. (2011). The modern paradigm of sustainable development under globalization. *Ekonomika pryrodokorystuvannia i okhorony dovkillia*, 4–14. [In Ukrainian]
6. Sadchenko, O., Davydova, I., Yakymyshyn, L., Kovalchuk, S., Chernenko, D., & Zaitseva, A. (2020). Modern marketing to scale the business. *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology (IJARET)*, 11(4), 324-333. URL: <https://ssrn.com/abstract=3599768>
7. Sadchenko, E. (2019). Odpowiedzialność biznesu za środowisko jako instrument kształtowania gospodarki marketingowej na Ukrainie. In Z. Malara & J. Tutaj (Eds.), *Innowacje a dobrostan społeczeństwa, gospodarki i przedsiębiorstw. Próba pomiaru* (pp. 197–207). Wrocław: Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej. [In Polish]

УДК 339.138:005:330.341.1

JEL M21, M31

DOI 10.18524/2413-9998.2023.3(55).300666

Ю. Л. Татаринцева,

кандидат економічних наук, доцент,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»,
вул. Кирпичова, 2, м. Харків, 61002, Україна.
e-mail: 7518618@gmail.com
ORCID 0000-0003-2910-9280

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У статті надано методичні рекомендації щодо формування організаційно-економічного забезпечення цифрового маркетингу. Акцентовано увагу на визначенні ключових складових, таких як інформаційна, організаційна, ресурсна, маркетингова та економічна; проведено їх аналіз. Визначено наявні проблеми, які можуть виникнути під час впровадження організаційно-економічного забезпечення та висвітлено необхідність системного та гнучкого підходу для ефективного управління цифровим маркетингом на підприємстві.

Ключові слова: організаційно-економічне забезпечення, цифровий маркетинг, управління, системний підхід.

Вступ. В сучасному бізнес-середовищі, що визначається стрімким розвитком цифрових технологій та посиленою конкуренцією, організаційно-економічне забезпечення цифрового маркетингу стає ключовим фактором успіху підприємств. Зростання конкуренції та стрімкий розвиток технологій ставлять підприємства перед завданням ефективного використання цифрових інструментів для максимізації ринкового потенціалу.

Стаття націлена на вирішення низки актуальних проблем у сфері управління цифровим маркетингом на підприємстві. Серед ключових аспектів є неефективне використання цифрових ресурсів, відсутність чітких маркетингових задач та обґрунтованої стратегії, недостатня інтеграція між відділами, проблеми кібербезпеки та захисту даних, а також відсутність ефективного моніторингу та аналізу результатів. Ці всі аспекти в той чи іншій мірі присутні на сучасних підприємствах. Це

пов'язується з тим, що пандемія Covid-19, а згодом і введення воєнного стану в країні змусило підприємства швидко адаптуватися в он-лайн середовищі. Великий відсоток торгівлі став припадати саме на он-лайн торгівлю. В таких умовах збільшилась зацікавленість підприємств в пошуку дієвих механізмів управління цифровим маркетингом. Іншою стороною проблеми виявилось відсутність достатньо підготованого персоналу: маркетологів і менеджерів, що стає перешкодою для успішної реалізації цифрових маркетингових стратегій. Рішення цих проблем передбачає розробку рекомендацій щодо формування організаційно-економічного забезпечення цифрового маркетингу на підприємстві, що дозволить здійснити конкретизацію маркетингових цілей, вдосконалити систему комунікації між відділами, впровадити заходи кібербезпеки та забезпечення високого рівня підготовки персоналу.

Вирішення висвітленої проблеми має на меті підвищити ефективність управління цифровим маркетингом на підприємстві. В контексті швидкозмінюваного цифрового середовища, методичний підхід організаційно-економічного забезпечення цифрового маркетингу на підприємстві стає важливою стратегічною складовою, спрямованою на підвищення ефективності маркетингових стратегій, оптимізацію витрат та досягнення конкурентних переваг. Розглядаючи ключові аспекти формування організаційно-економічного забезпечення, ми спробуємо розкрити не лише теоретичні аспекти, але й практичні інструменти для успішного впровадження цифрового маркетингу в сучасному бізнесі.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Останні дослідження підтверджують інтерес науковців до питань організаційно-економічного забезпечення. Однак, досліджень з даної проблематики в сфері цифрового маркетингу не достатньо, або ці дослідження присвячені окремим аспектам цифрового маркетингу. Самойлович А. обґрунтовує організаційно-економічне забезпечення надання цифрових послуг. Однак, в контексті цифрового маркетингу надання послуг – це є лише окрема складова більш широкого процесу, крім того не виділено складові організаційно-економічного забезпечення. До цифрових послуг автор відносить [1]: комунікацію (соціальні мережі, сервіси електронної пошти та відеозв'язку; інформацію: пошукові системи, електронні мапи, інформаційні портали; розваги (відеохостинги, стрімінгові сервіси, онлайн-ігри); бізнес: портали електронної комерції, маркетплейси, інтернет-банкінг, рекламні сервіси; цифрові послуги адміністративного

характеру. Мітченко Г. В. [2], Компанець К. А., Литвишко Л. О., Височило О. М. [3] розглядають організаційно-економічне забезпечення стратегічного маркетингу на підприємстві. Ці дослідження близькі до обраної проблематики, однак фокусуються саме на традиційному маркетингу. В цифровому маркетингу можуть виникати специфічні особливості, які не враховані в даних роботах. В дослідженні Саломатіної Л. М., Передерій С. Л. [4] значну увагу приділено організаційно-економічному забезпеченню розвитку електронної промисловості на державному рівні. Нас же цікавлять більш прикладні питання на рівні підприємств. В монографії Татаринцевої Ю. Л. «Управління цифровим маркетингом в економіці вражень: теорія і практика» [5] приділено увагу обґрунтуванню організаційно-економічного забезпечення цифрового маркетингу на підприємстві: виділено його складові і взаємозв'язки між ними. В роботі Бондаручк О. Г. [6] значну увагу приділено саме проблемам діджиталізації на сучасному етапі, але обґрунтування складових організаційно-економічного забезпечення маркетингової складової не наведено.

Якщо відійти від розгляду питання з точки зору саме сфери розробки організаційно-економічного забезпечення, а саме цифрового маркетингу, то варто розглянути роботи більш широкого кола. Це буде корисно, в плані уточнення складових елементів організаційно-економічного забезпечення. В роботах Гавдей С. В. [7], Кучер С. Ф. [8] розглянуто туристичну та рекреаційну галузь, Божанової О. [9] – управління змінами на підприємстві; Довгань Л. Є., Дудукало О. Г. [10] – управління підприємствами; Бойченко В. [11] – управління розвитком регіону.

Метою статті є розробка методичних рекомендацій щодо формування організаційно-економічного забезпечення цифрового маркетингу.

Методи дослідження. У даному дослідженні застосовано ряд наукових методів дослідження. Використано метод аналізу для розкриття тлумачень різних авторів щодо терміну «організаційно-економічне забезпечення». Спираючись на цей аналіз, проведено синтез, уточнюючи авторське визначення поняття у контексті цифрового маркетингу. Метод аналізу було застосовано для аналізу проблем впровадження організаційно-економічного забезпечення цифрового маркетингу. Застосовано метод узагальнення для висвітлення основних а складових організаційно-економічного забезпечення цифрового маркетингу. Абстрактне мислення використовувалося при уточненні та формулю-

ванні авторського визначення поняття, враховуючи різні аспекти та компоненти організаційно-економічного забезпечення в контексті цифрового маркетингу. Дослідження базувалося на аналізі літературних джерел та наукових праць, що дозволило систематизувати інформацію.

Результати та обговорення. В сучасній науковій літературі не існує єдиного загально визнаного тлумачення поняття «організаційно-економічне забезпечення». Розглянемо наукові роботи, що присвячені аналізу сутності та складових поняття «організаційно-економічне забезпечення». У цьому контексті, дослідники виокремлюють ключові аспекти, які визначають роль та значення цього поняття в управлінській практиці підприємств. Отримані з цих досліджень висновки будуть важливим внеском у наше розуміння цього поняття та визначать ключові компоненти, що впливають на ефективність управління цифровим маркетингом на підприємствах в умовах сучасного цифрового середовища. Гавдей С.В.[7] до складу організаційно-економічного забезпечення включає наступні складові: організаційна (правова, управлінська); економічна (регулювання, тарифна). Божанова О.[9] до складових організаційно-економічного забезпечення управління змінами відносить: організаційну структуру управління (склад та структура функцій управління; кількість працівників для реалізації кожної управлінської функції; професійно-кваліфікаційний склад працівників апарату управління; склад самостійних структурних підрозділів; кількість рівнів управління та розподіл працівників між ними; інформаційні зв'язки); нормативну складову, яка забезпечує функціонування підприємства в повторюваних або передбачуваних умовах; неформальну складову, яка забезпечує функціонування підприємства в невизначених умовах. Бойченко В. С. [11] в своїй роботі виділяє наступні складові організаційно-економічного забезпечення: інвестиційна, інноваційна, складову подолання структурних деформацій.

В табл.1 узагальнено тлумачення авторів поняття «організаційно-економічне забезпечення».

Таблиця 1

Сутність поняття «організаційно-економічне забезпечення»

Сутність	Автор
Сукупність заходів і засобів, створення умов, які сприяють протіканню економічних процесів, реалізації намічених планів, програм, проектів тощо	Кучер С. Ф. [8]

Система формування цілей і стимулів, яка дозволяє перетворити у процесі трудової діяльності рух (динаміку) матеріальних і духовних потреб членів суспільства на рух засобів виробництва і його кінцевих результатів, спрямованих на задоволення платоспроможного попиту споживачі;	Довгань Л. Є., Дудукало О. Г. [10]
Організаційне забезпечення визначається через перерахування його складових: структура управління, нормативна складова, неформальна складова;	Божанова О. [9]
Система, яка складається з підсистем прогнозування й планування розвитку, а також мотивації, організації та інформаційного забезпечення діяльності підприємства.	Малий І. Р. [12]

Джерело: розроблено автором

Наведені тлумачення поняття «організаційно-економічне забезпечення» відображають різні підходи до його розуміння, але спільною рисою є акцент на створенні умов для протікання економічних процесів та реалізації стратегічних планів через систему цілей, стимулів, структури управління та інших компонентів. Заходи та засоби включають у себе прогнозування, планування, мотивацію, організацію і інформаційне забезпечення для досягнення ефективності управління на підприємстві. На нашу думку під «організаційно-економічним забезпеченням цифрового маркетингу» слід розуміти сукупність складових для досягнення цілей управління цифровим маркетингом, зокрема інформаційної, організаційної, економічної, ресурсної, маркетингової. Його сутність полягає в створенні систематизованого підходу до управління цифровим маркетингом, що базується на використанні цифрових технологій та врахуванні специфіки електронного середовища. Це авторське визначення відзначається не лише врахуванням різних аспектів управління цифровим маркетингом, але й акцентом на їх системному поєднанні для досягнення максимальної ефективності в цьому стратегічно важливому напрямку сучасного бізнесу. Розглянемо визначені складові більше детально.

1. Інформаційна складова організаційно-економічного забезпечення включає в себе систему аналізу та обробки даних, яка допомагає приймати обґрунтовані рішення в умовах цифрового медіа простору, а також нормативно-правове забезпечення. Забезпечення достовірною та актуальною інформацією дозволяє ефективно адаптувати маркетингові стратегії до змінних умов ринку. Основні задачі, які вирішуються в даній площині:

- Збір та аналіз даних: Визначення ключових метрик та параметрів для збору даних; використання аналітичних інструментів для обробки та інтерпретації даних; моніторинг ефективності цифрових кампаній та взаємодії з аудиторією.
- Конкурентний та ринковий аналіз: систематичний аналіз конкурентів у цифровому просторі; вивчення ринкових тенденцій та визначення можливостей для покращення стратегій.
- Сегментація та профілювання аудиторії: визначення цільових сегментів цифрової аудиторії; розробка профілювання споживачів для більш ефективного налаштування кампаній.
- Організація та захист інформації: створення системи зберігання та обробки цифрових даних; застосування заходів для забезпечення конфіденційності та безпеки інформації.
- Використання інновацій та технологій: впровадження новітніх технологій для збору та аналізу даних; використання штучного інтелекту та машинного навчання для прогнозування та оптимізації стратегій.
- Комунікація та звітність: встановлення системи внутрішньої комунікації для обміну інформацією між відділами; підготовка регулярних звітів з ефективності цифрових маркетингових кампаній.
- Прогнозування та стратегічне планування: використання аналітичних засобів для прогнозування трендів та результатів; розробка стратегічних планів на основі аналізу інформації для досягнення поставлених цілей.
- Нормативно-правова регуляція: аналіз та визначення правового поля, що регулює цифровий маркетинг; дотримання законодавства у сфері захисту персональних даних, реклами, електронної комерції та інших аспектів цифрового маркетингу.

Інформаційна складова в управлінні цифровим маркетингом є основою для прийняття обґрунтованих рішень та впровадження оптимальних стратегій в цифровому середовищі. Використання передових інструментів та систематичний аналіз інформації дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до змін на ринку та досягати успіху у цифровому маркетингу. Нормативно-правова регуляція визначається забезпеченням діяльності в межах чинного законодавства. Це включає в себе відповідність вимогам з охорони конфіденційності, забезпечення безпеки електронних транзакцій та дотримання стандартів

рекламної діяльності. Знання та врахування правових норм дозволяє уникати юридичних проблем та забезпечує законність та етичність діяльності в цифровому маркетингу.

2. Організаційна складова визначає структуру управління цифровим маркетингом та забезпечує оптимальну організацію робочих процесів. Це включає в себе розподіл відповідальності, створення комунікаційних каналів та встановлення ефективного взаємодії між різними відділами підприємства. Розглянемо основні задачі, які вирішуються на рівні організаційної складової.

- Структура управління: розробка організаційної структури, що відповідає специфіці цифрового маркетингу; формування команд та підрозділів, спрямованих на реалізацію стратегій у цифровому середовищі.
- Розподіл відповідальності: визначення конкретних ролей та обов'язків у межах цифрового маркетингу; розподіл відповідальності між командами для ефективного виконання завдань.
- Комунікаційні канали: створення ефективних систем комунікації для забезпечення потоку інформації; визначення комунікаційних каналів в межах внутрішнього та зовнішнього середовища.
- Взаємодія між відділами: розвиток механізмів для координації дій між відділами, які мають відношення до цифрового маркетингу; встановлення партнерських відносин та взаємодії для досягнення спільних цілей.
- Адаптація до змін: розробка гнучкої структури, яка легко адаптується до швидких змін в цифровому середовищі; забезпечення готовності до інновацій та швидкого реагування на нові тенденції.
- Розвиток команд: забезпечення навчання та розвитку персоналу у напрямку цифрового маркетингу; формування високопрофесійних команд з експертною компетентністю у цифрових технологіях.

Організаційна складова є основою для успішного впровадження стратегій цифрового маркетингу, створюючи систему, яка сприяє ефективній координації, комунікації та розвитку на підприємстві.

3. Ресурсна складова передбачає оптимальне використання фінансових, людських та технічних ресурсів для реалізації цифрових маркетингових стратегій. Ефективне управління ресурсами дозволяє підприємству максимізувати результативність своєї діяльності.

- Фінансові ресурси: розробка бюджетів та фінансових стратегій для

забезпечення фінансової підтримки цифрових маркетингових ініціатив; ефективне використання фінансових ресурсів для максимізації виходу на результативному рівні.

- Кадрові ресурси: рекрутинг та розвиток кадрів з експертною компетентністю у цифровому маркетингу; оптимізація внутрішніх процесів для ефективної взаємодії команд та максимізації вкладу персоналу у цифрові стратегії.
- Технічні ресурси: забезпечення доступу до сучасних технічних засобів та інфраструктури для реалізації цифрових маркетингових стратегій; систематичне оновлення технічних ресурсів для відповідності новітнім технологічним вимогам.
- Оптимізація ресурсного використання: впровадження методів та інструментів для ефективного використання ресурсів у цифрових маркетингових проектах; моніторинг та аналіз використання ресурсів з метою пошуку можливостей для оптимізації.
- Управління ризиками та резервами: аналіз ризиків, пов'язаних з ресурсами, та розробка стратегій для їх мінімізації; формування резервів для непередбачених обставин та забезпечення стійкості в умовах невизначеності.

Ресурсна складова дозволяє підприємству оптимально використовувати фінансові, людські та технічні ресурси для успішної реалізації цифрових маркетингових стратегій та максимізації результативності.

4. Маркетингова складова включає в себе розробку та реалізацію цифрових маркетингових стратегій, взаємодію з аудиторією в електронному середовищі, формування вражень, а також вивчення та врахування поведінки споживачів в он-лайн просторі. До ключових задач можна віднести наступні [5]: процес формування шоу; ціноутворення та монетизація; комунікативне забезпечення; логістика та доставка.

- Процес формування шоу: розвідка та аналіз аудиторії (проведення дослідження цільової аудиторії для визначення їхніх інтересів та попередніх уподобань, що визначить напрямок формування шоу); креативний підхід до концепції (розробка оригінальної та привабливої концепції шоу, враховуючи унікальність та особливості цільової аудиторії);
- Ціноутворення та монетизація: моделі монетизації [13] (розробка різноманітних моделей монетизації, таких як продаж квитків, спонсорські угоди, партнерські програми тощо)

- Комунікативне забезпечення: стратегія просування (розробка комплексної стратегії для просування цифрового контенту, включаючи використання соціальних мереж, рекламних кампаній, партнерських відносин та PR); створення бренду (формування вражального бренду, що визначає його унікальність та привабливість для аудиторії);
- Логістика та доставка: планування інфраструктури (організація необхідних засобів та простору для проведення шоу, включаючи вибір місця, технічне забезпечення та інше); координація подій (ефективна координація всіх етапів шоу, від підготовки та проведення до розбирання та виїзду).

Маркетингова стратегія в контексті формування шоу включає в себе не лише привернення уваги аудиторії, але й ретельне планування монетизації, сильне комунікативне забезпечення та ефективну логістику для надання неперевершеного іміджу та враження від події, яка може відбуватись он-лайн або офф-лайн (яка в подальшому оцифровується).

5. Економічна складова організаційно-економічного забезпечення визначає фінансові аспекти управління цифровим маркетингом [5]. Це включає в себе система оцінювання вражень; нормативні значення KPI; математичні моделі.

Впровадження організаційно-економічного забезпечення цифрового маркетингу представляє собою важливу етап для підприємства, який може ставити перед ним численні виклики. По-перше, недостатність внутрішнього розуміння цифрових технологій та їхнього потенціалу може обмежити ефективність стратегій. По-друге, високі витрати на інфраструктуру та технічне обладнання можуть стати фінансовим тягарем для підприємства, особливо для менших компаній. По-третє, необхідність забезпечення безпеки даних та відповідність законодавству може породжувати складнощі в плануванні та виконанні стратегій цифрового маркетингу. Додатково, в умовах швидкого технологічного розвитку може виникати виклик у збереженні актуальності використовуваних інструментів та технологій. Усе це вимагає комплексного та добре аналізованого підходу для успішного впровадження цифрового маркетингу на підприємстві. Узагальнення проблем впровадження організаційно-економічного забезпечення цифрового маркетингу представлено в табл. 2.

Таблиця 2

Проблеми впровадження організаційно-економічного забезпечення цифрового маркетингу

Проблема	Характеристика проблеми
Технічні та інфраструктурні питання	Недостатність технічної інфраструктури для цифрових ініціатив та можливість виникнення труднощів при їх реалізації.
Проблеми захисту даних та конфіденційності	Збільшений ризик порушення конфіденційності та витоку особистої інформації через цифрові канали, що може вплинути на довіру аудиторії.
Низька готовність аудиторії	Відсутність технологічної грамотності у частини аудиторії, що може призвести до важкостей у використанні цифрових ініціатив.
Фінансові витрати та виправданість Інвестицій	Значні фінансові витрати на розробку та вдосконалення цифрової інфраструктури, що може вимагати збалансованості між витратами та користю.
Конкуренція та насиченість ринку	Зростаюча конкуренція в цифровому просторі, що вимагає від підприємства розробки унікальних та вражаючих стратегій для виділення на фоні конкурентів.
Метрики та вимірювання результатів	Складність визначення та вимірювання результатів цифрових маркетингових ініціатив, яка може ускладнити процес оцінки їх ефективності.
Питання контенту та творчості	Вимога до якісного та оригінального контенту, що може вимагати значних творчих зусиль та ресурсів для забезпечення цікавого та привабливого враження.
Ризик технологічного застаріння	Швидке застаріння технологій та необхідність їх постійного оновлення та модернізації, що може впливати на довгострокову ефективність цифрових маркетингових стратегій.

Джерело: розроблено автором

Узагальнення цих проблем вказує на комплексність та багатогранність викликів, які виникають при впровадженні організаційно-економічного забезпечення цифрового маркетингу на підприємстві. В першу чергу, це вказує на необхідність глибокого розуміння технологічних аспектів та їх взаємодії з економічними процесами. Фінансові труднощі та витрати відзначають важливість балансу між інноваціями та фінансовою дієздатністю.

Проблеми конфіденційності та безпеки даних вказують на важливість розробки ефективних стратегій для забезпечення довіри споживачів та відповідності законодавству. Поява викликів у впровадженні

цифрових технологій та навіть відставання у їхньому використанні можуть вказувати на потребу в освіті та підготовці персоналу.

Широкий спектр проблем також підкреслює динаміку та невизначеність цифрового середовища, де стратегії повинні бути гнучкими та готовими до адаптації до швидких змін. Отже, можна підкреслити необхідність системного та інтегрованого підходу до вирішення цих викликів для забезпечення успішності цифрового маркетингу на підприємстві.

Методичні рекомендації, наведені в даному дослідженні щодо формування організаційно-економічного забезпечення цифрового маркетингу, мають важливе значення для розвитку теорії та практики у сфері цифрового маркетингу.

По-перше, з точки зору розвитку теорії. Запропоновані рекомендації визначають ключові аспекти організаційно-економічного забезпечення, що враховують специфіку цифрового маркетингу. Це сприяє вдосконаленню теоретичних концепцій та формуванню комплексного підходу до управління цифровим маркетингом на підприємствах.

По-друге, з точки зору практичної важливості наведених рекомендацій. Методичні рекомендації створюють основу для розробки конкретних стратегій та методик впровадження організаційно-економічного забезпечення у роботу підприємств. Це дозволяє практикам цифрового маркетингу впроваджувати ефективні інструменти та оптимізувати ресурси для досягнення максимальної результативності.

Результати дослідження вказують на потребу подальшого вивчення таких аспектів, як адаптація рекомендацій до конкретних галузей, врахування новітніх технологічних та ринкових тенденцій.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці більш деталізованих моделей організаційно-економічного забезпечення, враховуючи різноманітні випадковості та виклики цифрового середовища. Також важливим є аналіз практичного впровадження запропонованих рекомендацій на реальних підприємствах для оцінки їхньої ефективності та адаптації до конкретних умов ринку.

Висновки та пропозиції. У даній статті було докладно розглянуто питання організаційно-економічного забезпечення цифрового маркетингу на підприємстві. Уточнено, що це поняття включає системний підхід до поєднання різних елементів, таких як цілі, функції, інструменти, канали, стратегії, методи, а також організаційне, ресурсне, еко-

номічне, маркетингове та інформаційне забезпечення.

Серед ключових складових виділяється інформаційна, організаційна, ресурсна, маркетингова та економічна складові. Інформаційна складова передбачає систему управління даними та використання цифрових інструментів для аналізу та розуміння ринкових тенденцій. Організаційна складова визначає структуру управління та взаємодію різних відділів. Ресурсна складова ставить завдання оптимального використання фінансових, людських та технічних ресурсів. Маркетингова складова включає в себе стратегії просування та комунікації з аудиторією. Економічна складова передбачає оцінку фінансової ефективності та виправданість інвестицій у цифровий маркетинг.

Проведено аналіз проблем впровадження організаційно-економічного забезпечення цифрового маркетингу. Доведено, що успішне впровадження цифрового маркетингу вимагає вирішення ряду викликів, таких як технічні та інфраструктурні питання, проблеми захисту даних, низька готовність аудиторії, фінансові витрати, конкуренція та необхідність постійного вдосконалення стратегій. Проведене дослідження вказує на необхідність комплексного підходу та гнучкості в управлінні, а також постійного моніторингу та адаптації до змін у цифровому середовищі.

Список використаної літератури

1. Самойлович А. Організаційно-економічне забезпечення надання цифрових послуг: європейський досвід. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2022. № 4(32). С. 79-86.
2. Мітченко Г. В. Організаційно-економічне забезпечення стратегічного маркетингу на підприємствах автомобільного транспорту : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2015. 211 с.
3. Компанець К. А., Литвишко Л. О., Височило О. М. Організаційно-економічне забезпечення стратегічного маркетингу на підприємстві. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. 2018. Т. 23. №.2. С. 56-59.
4. Саломатіна Л. М., Передерій С. Л. Організаційно-економічне забезпечення розвитку електронної промисловості. Економіка промисловості. 2013. №3(63). С. 93-104.
5. Татаринцева Ю. Л. Управління цифровим маркетингом в економіці вражень: теорія і практика. Харків: НТУ «ХПІ». 2024. 322 с.
6. Бондарчук О. Г. Проблеми впровадження діджиталізації в контексті організаційно-економічного забезпечення управління розвитком. Глобалізаційні аспекти інноваційного розвитку економіки: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених (Одеса, 13 жовтня 2023 р.) Одеса: ОНЕУ, 2023. С. 210-211.

7. Гавдей С.В. Організаційно-економічне забезпечення розвитку туристичного сектору в умовах пандемії. Автореф. дис. канд. екон. наук. Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Івано-Франківськ. 2023. 24 с.
8. Кучер, С.Ф. Організаційно-економічне забезпечення перетворень у курортно-рекреаційній системі приморського міста. Автореф. дис. канд. екон. наук. НАН України, Ін-т екон.-прав. дослідж. Донецьк. 2009. 24 с.
9. Божанова О. В. Організаційно-економічне забезпечення управління змінами на промисловому підприємстві. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. №10, Ч. 1. С. 39-41.
10. Довгань Л. Є., Дудукало Г. О. Формування організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2012. № 5(1). С. 48–56.
11. Бойченко В. С. Особливості організаційно-економічного забезпечення реформування управління розвитком старопромислового регіону. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. № 1. С. 271-279.
12. Згурська О. М., Лящук В. Ю. Організаційно-економічний механізм управління підприємством в умовах імплементації стратегії диверсифікації діяльності. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2021. №4(38). С. 42–49.
13. Татаринцева, Ю. Л., Пушкар, О. І., Другова, О. С., Макаренко, А. Б. Управління процесами монетизації digital маркетингу в контексті забезпечення фінансового розвитку підприємства. Маркетинг і цифрові технології. 2022. № 6(1). С. 32–44.

Стаття надійшла 21.11.2023 р.

Y. L. Tataryntseva,

PhD (Economics), Associate Professor,

National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»,

2, Kirpychova St., Kharkiv, 61002, Ukraine

e-mail: 7518618@gmail.com

ORCID 0000-0003-2910-9280

METHODOLOGICAL RECOMMENDATIONS FOR THE FORMATION OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PROVISION OF DIGITAL MARKETING AT THE ENTERPRISE

In the conditions of constant changes and innovations, the organizational and economic support of digital marketing becomes a strategic necessity to ensure the success of the enterprise.

The purpose of the article is to develop methodological recommendations for the formation of organizational and economic support for digital marketing.

The interpretation of the term "organizational and economic support" is analyzed. The author's definition of the concept of "organizational and economic support of digital

marketing" has been clarified, which means a set of components for achieving the goals of digital marketing management, in particular informational, organizational, economic, resource, and marketing. The peculiarity of this definition is that it takes into account the complex nature of digital marketing management and is designed to ensure optimal interaction of various aspects of this process.

The article provides methodological recommendations for the formation of a system of organizational and economic support for digital marketing at the enterprise. It has been proven that the successful implementation of digital marketing requires a comprehensive approach and a deep understanding of its components.

The informational component involves systematic analysis and the use of digital tools for the effective study of market trends. The organizational component emphasizes the importance of an optimal management structure that will ensure effective communication and cooperation of various departments of the enterprise. The resource component sets the task of effective use of financial, human and technical resources. The marketing component defines strategies for interacting with the audience and promoting products using digital platforms. The economic component includes an assessment of efficiency, considering the issue of competitiveness and balance of costs.

The article highlights the challenges of implementing digital marketing, such as technical and infrastructural challenges, data privacy and security issues, and low audience readiness. The importance of constantly updating the strategic vision in connection with rapid technological development is emphasized.

Keywords: organizational-economic support, digital marketing, management, systemic approach.

References

1. Samoilovych, A. (2022). Orhanizatsiino-ekonomichne zabezpechennia nadannia tsyfrovyykh posluh: yevropeiskiy dosvid. [Organizational and economic support for the provision of digital services: European experience]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, (4(32)), 79–86. (in Ukrainian)
2. Mitchenko, G. V. (2015). Orhanizatsiino-ekonomichne zabezpechennia strateichnoho marketynhu na pidpriemstvakh avtomobilnoho transportu. [Organizational and economic support of strategic marketing at road transport enterprises] (PhD (Economics) dissertation, National Transport University). Available from http://diser.ntu.edu.ua/Mitchenko_dis.pdf. (in Ukrainian)
3. Kompanets, K. A., Lytvyshko, L. O. & Vysochylo, O. M. (2018). Organizational and economic protection of strategic marketing at the enterprise. *Odessa National University Herald. Series Economy*, 23(2), 56–59. (in Ukrainian)
4. Salomatina, L.M. & Perederii, S.L. (2013). Orhanizatsiino-ekonomichne zabezpechennia rozvytku elektronnoi promyslovosti [Organizational and economic support for the development of the electronic industry]. *Economy of Industry*, (3(63)), 93–104. (in Ukrainian)
5. Tatyntseva, Y. L. (2024). Upravlinnia tsyfrovym marketynhom v ekonomitsi vrazhen: teoriia i praktyka: monohrafiia. [Management of digital marketing in the economy of impressions: theory and practice]. Kharkiv: NTU «KhPI», 322 (in Ukrainian)
6. Bondarchuk, O. H. (2023). Problemy vprovadzhennia didzhitalizatsii v konteksti

- orhanizatsiino-ekonomichnoho zabezpechennia upravlinnia rozvytkom. [Problems of implementation of digitalization in the context of organizational and economic support of development management]. Hlokalizatsiini aspekty innovatsiinoho rozvytku ekonomiky: zbirnyk materialiv Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii molodykh vchenykh, Odesa, 13 zhovtnia 2023 r. / Odesa: ONEU, 210–211. (in Ukrainian)
7. Havdei, S. V. (2023). Organizational and economic support for the development of the tourism sector in the conditions of a pandemic (Extended abstract of Thesis for the degree of PhD (Economics), Vasyl Stefanyk Precarpathian National University). Available from https://vad.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/156/2023/10/dysertatsiia-havdej_removed.pdf. (in Ukrainian)
8. Kucher, S. F. (2009). Orhanizatsiino-ekonomichne zabezpechennia peretvoren u kurortno-rekreatsiinii systemi prymorskoho mista [Organizational and economic support of transformations in the resort and recreation system of the seaside city]. (Extended abstract of Thesis for the degree of Cand. Sc. (Economics) Donetsk, 24. (in Ukrainian)
9. Bozhanova, O. V. (2016). Orhanizatsiino-ekonomichne zabezpechennia upravlinnia zminamy na promyslovomu pidpriemstvi [Organizational and economic support of change management at an industrial enterprise]. *Uzhorod National University Herald. Series: International Economic Relations and World Economy*, (10, part 1), 39–41. (in Ukrainian)
10. Dovhan, L. I., & Dudukalo, H. O. (2012). Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu efektyvnoho upravlinnia pidpriemstvom [Formation of the organizational and economic mechanism of effective enterprise management]. *Ekonomichnyi visnyk NTU «KPI»*, (5 (1)), 48–56 (in Ukrainian)
11. Boichenko, V. S. (2017). Features of the organizational and economic maintenance of the reforming management of development of old industrial region. *Marketing and Management of Innovations*, (1), 271–279. (in Ukrainian)
12. Zghurska, O. M., Lyaschuk, V. Y. (2021). Organizational and economic mechanism of enterprise management in the conditions of activity diversification strategies' implementation. *Economics. Management. Business*, (4(38)), 42–49. DOI: 10.31673/2415-8089.2021.044249 (in Ukrainian)
13. Tatarintseva, Y., Pushkar, A., Druhova, E., & Makarenko, A. (2022). Management of digital marketing monetization processes in the context of ensuring financial development of the enterprise. *Marketing and Digital Technologies*, 6(1), 32–44. (in Ukrainian)

ІНФОРМАЦІЯ ДЛЯ АВТОРІВ

У виданні публікуються результати оригінальних досліджень, в яких висвітлюються актуальні питання економіки та управління підприємствами; теорії та практики сучасного менеджменту; маркетингу, інноваційної та інвестиційної діяльності; бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту; фінансів та податкової політики; математичних методів та інформаційних технологій в економіці та інших галузях управлінської та економічної науки.

До друку приймаються оригінальні, ніде раніше не опубліковані статті українською чи англійською мовами, які відповідають назві та тематиці збірника.

Обсяг статті – від 12 до 40 тис. знаків без врахування анотацій та списку використаних джерел.

Кількість авторів – не більше трьох. Для статті, одноосібний автор якої не має наукового ступеня необхідно додати засвідчену рецензію від особи з науковим ступенем.

Просимо авторів використовувати науковий стиль, фахову лексику та термінологію, але одночасно робити виклад максимально зрозумілим, використовувати наскільки можливо просту та зрозумілу мову, не обтяжувати текст складними реченнями та оборотами. Слід уникати використання жаргонних, діалектних, застарілих та малозрозумілих слів та виразів.

Рукописи подаються на електронну адресу видання: rinek@onu.edu.ua у вигляді текстового файлу у форматі *.doc чи *.docx). Назва файлу має відповідати прізвищу автора. Графічні об'єкти (ілюстрації, рисунки, схеми) – кожен окремим файлом у форматі *.png чи *.pdf. У тексті статті мають бути вказані підписи до таких об'єктів в тих місцях, де вони мають бути розміщені.

Вимоги щодо оформлення та подання рукопису викладені на інтернет-сторінці видання за адресою: <http://rinek.onu.edu.ua/about/submissions>. Там же знаходиться посилання на довідку про автора (-ів), яку обов'язково треба заповнити при поданні рукопису.

Статті, що були оформлені з порушенням вимог не розглядаються, про що повідомляється авторові.

Оригінальність та плагіат

Автори повинні подавати повністю оригінальні наукові статті, а якщо автори використовували роботи та / або вислови інших людей, вони повинні бути належним чином оформлені у вигляді цитат.

Плагіат у всіх його формах розцінюється як неетична поведінка і є неприйнятним.

Множинні, повторні та конкуруючі публікації

Автор не має публікувати статтю, в якій описується по суті одне й те саме дослідження, у більш ніж одному науковому виданні або первинній публікації. Подання статті до більш ніж одного наукового видання одночасно розцінюється як неетична поведінка і є неприйнятним.

Автор не має подавати на розгляд в інші наукові видання раніше опубліковані статті. У випадку, якщо автор у вторинній публікації використовує матеріали попередніх праць, автор має навести посилання на первинну статтю.

Редколегія залишає за собою право на рецензування, редакційні виправлення, скорочення та відхилення статей.

Відповідальність за точність та достовірність поданих фактів, статистичних даних, цитат, прізвищ та іншої інформації несуть автори матеріалів. Рукописи статей та електронні носії авторам не повертаються.

Гонорар за опубліковані роботи авторам не сплачується.

Електронна версія збірника наукових праць «Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління» знаходиться на офіційному сайті: <http://rinek.onu.edu.ua>

Наукове видання

**РИНКОВА ЕКОНОМІКА:
сучасна теорія і практика управління**

Збірник наукових праць

ТОМ 22. Випуск 3(55)

Головний редактор: Е. А. Кузнецов
Відповідальний секретар: Ю. В. Робул
Комп'ютерне верстання: Ю. С. Старовойтова

Підп. до друку 23.12.2023. Формат 60×84/16.
Ум.-друк. арк. 10,23. Тираж 50 пр.
Зам. № 2823.

Видавець і виготовлювач

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4215 від 22.11.2011 р. Україна, 65082,
м. Одеса, вул. Університетська, 12
Тел.: (048) 723 28 39

Scientific Publication

**MARKET ECONOMY:
Modern management theory and practice**

Collection of scientific works

Volume 22. Issue 3(55)

Chief editor: E. A. Kuznietsov
Executive secretary: Y. V. Robul
Text layout: Y. S. Starovoytova

Signed in print 23.12.2023. Format 60'84/16. Conv. pr. sheets 10,23.
Circulation of 50 copies. Order 2823.

Publisher and editor

Odesa I. I. Mechnikov National University
Certificate of state registration of the print media DK № 4215 (November, 22, 2011)
12, Universytetska St., Odesa, 65082, Ukraine
Tel. (048) 723-28-39. E-mail: druk@onu.edu.ua