

Представлено дослідження актуальних проблем економічної теорії, страхування, управління ризиками, пере-страхування, державного управління, міжнародної економіки, економіки підприємства, менеджменту, маркетингу, управління інвестиціями, теорії фінансів, банківської справи, статистики та шляхи й засоби їхнього розв'язання.

Для наукових працівників, практиків, викладачів, аспірантів, студентів.

The journal covers a range of research topics in economic theory, insurance, risk management, reinsurance, public administration, international economics, business economics, management, marketing, investment management, theory of finance, banking, statistics, the ways and means of solving these problems.

For researchers, practitioners, teachers and students.

ВІДПОВІДАЛЬНИЙ РЕДАКТОР**РЕДАКЦІЙНА
КОЛЕГІЯ**

А. І. Ігнатюк, д-р екон. наук, проф.

Т. О. Мурована, канд. екон. наук, доц., відп. секр. (Україна);
С. Х. Аггелопулос, д-р наук, доц. (Греція); Х. Алпас, д-р екон. наук, проф.
(Туреччина); В. Д. Базилевич, д-р екон. наук, проф., чл.-кор. НАН України
(Україна); Х. Я. Башев, д-р екон. наук, проф. (Болгарія); Г. Друтейкіне, д-р
наук, проф. (Литва); К. Віталє, д-р наук, проф. (Хорватія); М. Зінельдін, д-р
наук, проф. (Швеція); Г. Заротіадіс, канд. наук, доц. (Греція); Р. С. Сербу,
канд. наук, проф. (Румунія); Е. Стойка, канд. наук, доц. (Румунія);
А. Москардіні, д-р наук, проф. (Велика Британія); С. Нате, канд. наук, проф.
(Румунія); В. Поліменіс, д-р екон. наук, проф. (Греція); Н. І. Гражевська, д-р
екон. наук, проф. (Україна); Г. І. Купалова, д-р екон. наук, проф. (Україна);
І. О. Лютий, д-р екон. наук, проф. (Україна); С. В. Науменкова, д-р екон. наук,
проф. (Україна); Р. В. Пікус, канд. екон. наук, проф. (Україна); О. Д. Рожко, д-
р екон. наук, проф. (Україна); М. ван Рооїджен, д-р наук, проф. (Велика Бри-
танія); М. В. Ситницький, д-р екон. наук, доц. (Україна); А. О. Старостіна, д-р
екон. наук, проф. (Україна); Г. О. Харламова, д-р екон. наук, доц. (Україна);
Б. Христос, проф. (Греція); О. І. Черняк, д-р екон. наук, проф. (Україна)

Адреса редколегії

к. 701, економічний факультет,
вул. Васильківська, 90-а, м. Київ-22, 03022, Україна
☎ (38044) 521 32 27; E-mail: bulletin.economics@gmail.com
Web: <http://bulletin-econom.univ.kiev.ua>

Затверджено

Вченою радою економічного факультету
24.06.21 (протокол №16)

Атестовано

Внесено до Списку друкованих періодичних видань, що включаються до
Переліку наукових фахових видань України (категорія "Б")
Наказом Міністерства освіти і науки України
17.03.2020 № 409

Зареєстровано

Державною реєстраційною службою України.
Свідоцтво про державну реєстрацію
КВ № 19866-9666ПР від 29.04.13

**Засновник
та видавець**

Київський національний університет імені Тараса Шевченка,
Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет".
Свідоцтво внесено до Державного реєстру
ДК № 1103 від 31.10.02

Адреса видавця

б-р Тараса Шевченка, 14, м. Київ, 01601, Україна;
☎ (38044) 239 31 72, 239 32 22; факс 239 31 28

**Журнал входить
до наукометричних баз /
Abstracted and Indexed:**

ERIH PLUS, OUCI, ПИИЦ (E-Library), Science Index, Ulrich's Periodicals Directory,
Google Scholar, RepEc, Socionet, Index Copernicus (ICV 2019 = 100),
CyberLeninka, OCLC WorldCat, CrossRef, J-Gate, Microsoft Academic Search,
Bielefeld Academic Search Engine (BASE), Registry of Open Access Repositories
(ROAR), The Directory of Open Access Repositories (OpenDOAR), IDEAS,
EconPapers, Maksymovych Scientific Library of Taras Shevchenko National
University of Kyiv, National Library of Ukraine Vernadsky, DOAJ, ProQuest, CitEc,
RedLink, Infobase (India), Researchbib (Japan), MIAR (Spain) (ICDS = 6,5),
Directory of Research Journals Indexing (DRJI), Social Science Research Network,
Scientific Indexing Services, Open Academic Journals IndexGIGA Information
Centre, WoS ESCI (under evaluation), Cabell's, Scopus (under evaluation) etc.

BULLETIN

OF TARAS SHEVCHENKO NATIONAL UNIVERSITY OF KYIV

ISSN 1728-2667

ECONOMICS

2(215)/2021

Established in 1958

The journal covers a range of research topics in economic theory, insurance, risk management, reinsurance, public administration, international economics, business economics, management, marketing, investment management, theory of finance, banking, statistics, the ways and means of solving these problems.

For researchers, practitioners, teachers and students.

Представлено дослідження актуальних проблем економічної теорії, страхування, управління ризиками, пере-страхування, державного управління, міжнародної економіки, економіки підприємства, менеджменту, маркетингу, управління інвестиціями, теорії фінансів, банківської справи, статистики та шляхи й засоби їхнього розв'язання.

Для наукових працівників, практиків, викладачів, аспірантів, студентів.

CHIEF EDITOR	Prof. Anzhela Ignatyuk (Ukraine)
EDITORIAL BOARD	Assoc. Prof. Murovana Tetiana, Eexecutive Editor (Ukraine); Prof. Stamatis Aggelopoulos (Greece); Prof. Hami Alpas (Turkey); Prof. Hrabrin Bachev (Bulgaria); Prof. Christos Batzios (Greece); Prof. Victor Bazylevych (Ukraine); Prof. Oleksandr Chernyak (Ukraine); Prof. Greta Druteikiene (Lithuania); Prof. Nadezhda Grazhevskaya (Ukraine); Assoc. Prof. Ganna Kharlamova (Ukraine); Prof. Galyna Kupalova (Ukraine); Prof. Ihor Lyuty (Ukraine); Prof. Alfredo Moscardini (UK); Prof. Silviu Nate (Romania); Prof. Svitlana Naumenkova (Ukraine); Prof. Vassilis Polimenis (Greece); Prof. Ruslana Pikus (Ukraine); Prof. Oleksandr Rozhko (Ukraine); Prof. Răzvan Sorin Șerbu (Romania); Assoc. Prof. Eduard Stoica (Romania); Assoc. Prof. Maksym Sitnicki (Ukraine); Prof. Alla Starostina (Ukraine); Prof. Ksenia Vitale (Croatia); Prof. Maurits van Rooijen (UK); Prof. Grigoris Zarotiadis (Greece); Prof. Mosad Zineldin (Sweden)
Editorial address	off. 701; Faculty of Economics, 90-A, Vasyl'kivska str., Kyiv, 03022, Ukraine; ☎ (38044) 521 32 27; E-mail: visnuk.econom@gmail.com Web: http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/index.php/en/
Approved by	The Academic Council of the Faculty of Economics, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine (Protocol #16 of 24 June 2021)
Accreditation	Listing in the Periodicals List, which is included in the List of Scientific Professional Editions of Ukraine (Category "B") Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine 03/17/2020 # 409
Registration	SRSU. Registration certificate KV No. 19866-9666PR dated 29.04.13
Publisher	Taras Shevchenko National University of Kyiv, Publishing and Polygraphic Center "Kyiv University". Certificate included in the State Register ДК № 1103 від 31.10.02
Address of publisher	14, Taras Shevchenko blvd., Kyiv, 01601, Ukraine; ☎ (38044) 239 31 72, 239 32 22; fax 239 31 28

ЗМІСТ

Альошина І. Вплив євроінтеграційних процесів на посилення конкурентоспроможності банківського сектора.....	6
Балан В. Оцінювання стратегічних наборів підприємства з використанням Fuzzy CODAS-методу	13
Березюк К. Соціальна відповідальність у сфері атомної енергетики України: аналіз проблем і перспектив розвитку	23
Жуковська А., Длугопольський О., Кошулько О. Політика суверенізму за умов пандемії COVID-19: уніфікація VS диференціація	31
Приказюк Н., Пасевич Д. Обслуговування економік країн електронними платіжними системами	40
Санн М., Зігфрід П. Можливості та загрози омніканальності в контексті логістичних проблем меблевої промисловості.....	46
Рецензія на монографію: Гриценко А. А. Економіко-інформаційний імператив нової статистичної парадигми.....	56
Додаток 1 Анотація та література (латинізація).....	57
Додаток 2 Інформація про авторів	64

СОДЕРЖАНИЕ

Алёшина И. Влияние евроинтеграционных процессов на укрепление конкурентоспособности банковского сектора	6
Балан В. Оценивание стратегических наборов предприятия с использованием Fuzzy CODAS-метода	13
Березюк Е. Социальная ответственность в сфере атомной энергетики Украины: анализ проблем и перспективы развития.....	23
Жуковская А., Длугопольский А., Кошулько О. Политика суверенизма в условиях пандемии COVID-19: унификация VS дифференциация	31
Приказюк Н., Пасевич Д. Обслуживание экономик стран электронными платежными системами.....	40
Санн М., Зигфрид П. Возможности и угрозы омниканальности в контексте логистических проблем мебельной промышленности.....	46
Рецензия на монографию: Гриценко А. А. Экономико-информационный императив новой статистической парадигмы	56
Приложение 1 Аннотация и литература (латинизация).....	57
Приложение 2 Сведения об авторах.....	64

CONTENTS

Aloshyna I. The Impact of Euro-Integration Processes on Strengthening Competitiveness of The Banking Sector	6
Balan V. Assessment of the Enterprise Strategic Sets using Fuzzy CODAS Method	13
Bereziuk K. Social Responsibility of Ukraine's Nuclear Energy: Analysis of Problems and Development Prospects	23
Zhukovska A., Dluhopolskyi O., Koshulko O. Sovereignty Policy Under the COVID-19 Pandemic Conditions: Unification VS Differentiation	31
Prykaziuk N., Pasevych D. Serving the Economies of Countries with Electronic Payment Systems.....	40
Sann M., Siegfried P. The opportunities and threats of the omnichannel in terms of the logistical challenges of the furniture industry.....	46
Review of the monograph: Gritsenko A. A. The Economic and Informational Imperative of the New Statistical Paradigm.....	56
Annex 1 Extended abstract in English and References (in Latin): Translation / Transliteration / Transcription	57
Annex 2 Information about Authors (Meta-Data)	64

ВПЛИВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРА

Розкрито сутність та ефекти економічної інтеграції на банківський сектор країн Єврозони. Установлено, що інтенсифікація процесів євроінтеграції якісно вплинула на конкурентне середовище банківського сектора країн Єврозони. Окреслено основні результати грошово-кредитної політики ЄЦБ, які мали позитивний вплив на підвищення конкурентоспроможності банківського сектора з метою забезпечення фінансової стабільності країн Єврозони в умовах глобальних змін.

Ключові слова: економічна інтеграція; конкурентоспроможність банківського сектора; інтегрований фінансовий ринок; грошово-кредитна політика ЄЦБ.

Постановка проблеми. Характерною особливістю останніх десятиліть є глобальна інтеграція фінансових ринків, що відкриває можливості для безперешкодного переміщення капіталу та призводить до зменшення вартості спрямування коштів заощадників до позичальників. Поглиблення інтеграційних процесів у фінансовій сфері є закономірною формою трансформації банківських систем та інших фінансових інститутів з метою підвищення їхньої міжнародної конкурентоспроможності відповідно до нових викликів глобалізації. А тому необхідно вивчити досвід країн Єврозони та визначити характер впливу інтеграційних процесів на конкурентоспроможність банківського сектора, щоб виявити фактори посилення міжнародної конкурентоспроможності банків. Необхідність даного дослідження зумовлює потребу в аналізі теоретичних і практичних підходів до підвищення ефективності функціонування фінансових систем в умовах нестабільності глобальних товарних і фінансових ринків. Ці питання є особливо актуальними для забезпечення сталого функціонування фінансової системи України в умовах євроінтеграційних процесів, що відкриває нові можливості для безперешкодного доступу до глобальних фінансів, але водночас створює загрози утриманню ринкових позицій національними банками через загострення конкурентної боротьби з боку європейських банків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням етапів створення валютного союзу країн ЄС з метою визначення та вимірювання певних ефектів від такого союзу займаються багато науковців. Е. Роуз, Дж. Френкель, Ф. Монгелі у результаті емпіричних досліджень дійшли висновку, що поглиблення інституційної інтеграції країн ЄС забезпечує отримання позитивних ефектів [1]. Дійшли висновку щодо позитивних ефектів від створення Банківського союзу як іноземні науковці, такі як Ш. Доннелі [2], Е. Фарах [3], С. Грандмен [4], О. Стоїка [5], Х. Бівз [6], Р. Епстейн [7], так і українські – О.М. Шаров [8], В.І. Міщенко, С.В. Науменкова [9], О.І. Рогач [11], С.А. Циганов, Н.В. Циганова [12]. Вивченням результатів нормативних документів та інструментів грошово-кредитної політики в умовах євроінтеграції займається Базельський комітет з питань банківського нагляду [13], Європейський центральний банк [14–16].

Незважаючи на вагомий внесок науковців у розвиток теоретичних і практичних підходів, постійні зміни глобальних умов конкурентної боротьби та структурні зміни світової економіки вимагають їхнього поглиблення. Результати поглибленого дослідження даного питання можуть бути використані для посилення міжнародної

конкурентоспроможності банківського сектора України як позитивного фактора її євроінтеграційного розвитку.

Методологія дослідження. Теоретичну і методологічну основу дослідження становили результати фундаментальних іноземних і вітчизняних досліджень з питань фінансової інтеграції та конкурентоспроможності банківського сектора; аналітичні огляди і звіти Європейського центрального банку, Базельського комітету з питань банківського нагляду. В основі дослідження лежить діалектичний метод, що зумовлює вивчення міжнародної конкурентоспроможності у взаємозв'язку з іншими економічними явищами. Дослідження базувалося на використанні методів: монографічного – у разі аналізу та оцінювання типових явищ і досвіду країн Єврозони; економіко-статистичного – у разі аналізу факторів посилення міжнародної конкурентоспроможності банківського сектора країн Єврозони; логічного та порівняльного аналізу – у процесі дослідження підходів до класифікації факторів міжнародної конкурентоспроможності банківського сектора.

Мета статті – визначення впливу інтеграційних процесів на посилення конкурентоспроможності банківського сектора країн Єврозони та обґрунтування заходів грошово-кредитної політики ЄЦБ, які мають позитивний вплив на підвищення конкурентоспроможності банківського сектора країн в умовах євроінтеграційного розвитку.

Результати. Процеси лібералізації та гармонізації Європейського союзу сильно вплинули на фінансове середовище, у якому оперують європейські банки. Дослідженням етапів створення валютного союзу ЄС з метою визначення та вимірювання ефектів від такого союзу займаються багато науковців. Зокрема, цікавою є монографія Монгелі Ф., у якій за допомогою економетричної моделі досліджується взаємозв'язок між економічною інтеграцією та інституційним процесом регіональної інтеграції в Європі [1]. На основі теорії Роуза Е. та Френкеля Дж. розглядається роль єдиної валюти в поглибленні торгівельної інтеграції. У результаті емпіричних досліджень ефекту створення валютних союзів вони дійшли висновку, що фінансова інтеграція може привести до значного поглиблення торгівлі між країнами-учасницями [1, с. 6].

Для більшого розуміння даної проблеми дається визначення реальної економічної інтеграції та інституційної інтеграції, що є основою моделі. Однак дана модель має певні обмеження: 1) емпіричні дослідження розвитку ЄС проведені до 2003 р., 2) досліджуються два рівні європейської інтеграції, а саме інституційної інтеграції та рівень поглиблення взаємної торгівлі між країнами.

Під "реальною економічною інтеграцією" розуміємо рівень взаємопроникнення економічної активності між двома та більше країнами, розташованими на одному географічному просторі в певний момент часу [1, с. 6]. Під "інституційною інтеграцією" розуміємо прийняте політичне рішення з боку двох чи більше урядів країн, розташованих на одному географічному просторі, поглиблення економічної кооперації на умовах певних домовленостей [1, с. 6]. Дана інтеграція досліджується за допомогою індексу інституційної інтеграції, завдяки якому аналізується рівень поглиблення європейської регіональної кооперації та його географічний масштаб. Так, індекс інституційної інтеграції визначає п'ять стадій

регіональної інтеграції, які визначив Балласа [1, с. 8]: 1) зона вільної торгівлі, 2) митний союз, 3) єдиний ринок, 4) економічний союз, 5) повна економічна інтеграція. Результати дослідження вказують на те, що у 56 % випадках інституційної інтеграції поглиблюється торгівельна інтеграція, тоді як у 26 % випадках поглиблення торгівлі спричиняє поглиблення інституційної інтеграції [1, с. 20]. Дані взаємозв'язки забезпечують отримання позитивних ефектів у результаті розширення ЄС. Вплив інтеграційних процесів на трансформацію конкурентоспроможності банківського сектора країн ЄС відображено в табл. 1.

Таблиця 1. Вплив інтеграційних процесів на конкурентоспроможність банківського сектора країн Єврозони

Мікро- та макроекономічна трансформація	Вплив на банківський сектор
1. <i>Зона преференційної торгівлі</i> (1951–1957) – становлення та розвиток інтеграційних процесів у фінансовій сфері завдяки діяльності ТНК і БНК за рахунок: злиття і поглинання між європейськими компаніями; політики захисту вітчизняних компаній від іноземних (державні закупівлі); налагодженню міжнародних розрахунків (Європейський платіжний союз) і внутрішніх розрахунків (Банк міжнародних розрахунків); створенню спільного бюджету Європейського співтовариства вугілля та сталі	– укрупнення банків за рахунок угод злиття та поглинання; – обслуговування експортно-імпорتنих операцій підприємств банками
2. <i>Зона вільної торгівлі</i> (1958–1967) – підвищення конкурентоспроможності європейських компаній завдяки створенню фондів фінансування за рахунок: формування спільних бюджетів ЄСВС, Євроатома та ЄЕС; запровадження європейської розрахункової одиниці (євро) під час проведення фінансово-кредитних операцій; утворення Валютного комітету та Європейського інвестиційного банку для забезпечення ефективної грошової політики	– консолідація банківського сектора, утворення банківських картелів; – розвиток різних видів банківських послуг; – зменшення трансакційних витрат банків
3. <i>Митний союз</i> (1968–1986) – прискорення інтеграції та захист від іноземних конкурентів: запровадження меж коливання європейських валют; введення європейської валютної одиниці "єко" як засобу платежу та засобу накопичення офіційних ліквідних резервів; вирівнювання платіжних балансів за рахунок надання позик країнам-членам; скасування обмежень на рух капіталу; узгодження законодавчої бази; фінансування спільної регіональної політики за рахунок Європейського фонду регіонального розвитку	– поява нових джерел фінансування та можливостей кредитування; – поява нових банківських продуктів; – підвищення капіталізації банків; – підвищення ефективності банків
4. <i>Спільний ринок</i> (1987–1992) – посилення конкурентоспроможності європейських компаній за рахунок: заборони зловживань домінуючим положенням на спільному ринку великих компаній, що контролюють понад 40–50 % продукції ЄС; прийняття низки законодавчих актів про усунення податкових перешкод для ТНК і БНК	– посилення конкурентоспроможності за рахунок підвищення ефективності витрат; – удосконалення фінансових операцій та платіжних систем
5. <i>Економічний та монетарний союз</i> (з 1992 р.) – остаточна зміна провідних інтеграторів із БНК на ТНК, нарощення фінансової потужності мікросуб'єктами за рахунок: введення єдиної регіональної валюти "євро" для зменшення трансакційних витрат; проведення спільної зовнішньої політики; прискорення процесу конвергенції за рахунок виконання Маастрихтських критеріїв	– створення регуляторного середовища банків; – зростання конкуренції в секторі; – вплив на досягнення країнами Маастрихтських критеріїв

Джерело: складено автором за даними [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9].

Згідно з інформацією табл. 1 поглиблення інтеграційних процесів суттєво вплинуло на розвиток і трансформацію конкурентоспроможності банківського сектора країн Єврозони відповідно до нових умов ринку. Конкурентна політика в країнах Єврозони почала застосовуватися до банківської діяльності із 1980-х рр. щодо картелів, злиття і поглинання, зловживань панівним становищем на ринку, створивши необхідне регуляторне середовище банківської діяльності [6, с. 25].

Етапи створення відповідного регуляторного середовища розвитку банківського сектора країн Єврозони подано в табл. 2. Згідно з даними введення євро як єдиної валюти стало каталізатором створення інтегрованого фінансового ринку, що усунуло найбільш важливі перешкоди на шляху надання фінансових послуг між країнами ЄС. Адже добре інтегрована фінансова система є основою ефективної монетарної політики, а саме в: забезпеченні банківських резервів, на-

данні адекватної поруки, удосконаленні фінансових операцій та платіжних систем, що забезпечує фінансову стабільність даної зони. Такі нормативно-технічні розробки в межах ринкової інтеграції з 1992 р. сприяли розвитку конкуренції в банківській діяльності. Конкуренція в європейському банківському секторі розвивалася протягом останніх 25 років з дерегуляцією, технологічними змінами та інтеграцією ринку, починаючи з ініціативи єдиного ринку 1992 р., Банківських директив, запровадження євро в 1999 р. Найбільші зміни в регулюванні були здійснені Другою банківською директивою (єдина банківська ліцензія, контроль країни, взаємне визнання та свобода транскордонних послуг) послідовних Базельських угод і Плану дій щодо фінансових послуг, а з 2014–2015 рр. були додані основи банківського союзу – Єдиний наглядовий механізм та Єдиний-механізм резолюції [6].

Таблиця 2. Етапи створення регуляторного середовища розвитку банківського сектора країн Єврозони

Джерела правового регулювання	Опис	Сфера регулювання банківської діяльності
Перша (1977) та Друга Банківська директиви (1989)	Прийняття регламентів, норм і процедур, що усунули перешкоди для надання послуг через кордони держав-членів і створення філій (єдиний дозвіл на діяльність банків)	Гармонізація правил та умов видачі ліцензії на діяльність банків, нагляду за іноземними банками, процедури співпраці між ними
Базель 1 (1988) та Базель 2 (2006р)	Установлення мінімальних вимог до достатності капіталу банків, визначення капіталу, узгодження норм регулювання	
Маастрихтський (1992) та Амстердамський договір (1998)	Заснування Європейської системи центральних банків (ЄСЦБ): Європейський центральний банк і 28 національних центральних банків ЄС	Грошово-кредитна політика в зоні євро з метою встановлення єдиної валюти в Єврозоні та прозорості цін
Звіт "De Larosiere Report" (2009)	Створення Європейської системи фінансового нагляду (ESFS): Європейський банківський орган (EBA), Орган регулювання ринків цінних паперів (ESMA), Європейський орган пенсійного забезпечення (EIOPA), Європейська рада із системних ризиків (ESRB).	Забезпечення контролю за фінансовою системою ЄС: створення нового нормативного порядку, сильного та скоординованого нагляду, ефективних процедур антикризового управління
Створення Банківського союзу (2012)	Заснування Банківського союзу на основі: єдиного механізму контролю (SSM) та єдиного механізму розв'язання проблем (SRM).	Застосування загальних правил пруденційного нагляду ЄЦБ щодо фінансової стійкості банків
Прийняття законодавчого пакету вимог до капіталу банків (2013)	Підвищення вимог до капіталу комерційних банків (Capital Requirements Regulation and Directive, CRR/CRDIV): Директива вимог до капіталу (CRD), Регулювання вимог до капіталу (CRR), Директива з банківського відновлення та вирішення (BRRD), Директива адекватності капіталу (CAD).	Регулювання галузі фінансових послуг, установлення єдиних вимог до рівня капіталу для банківських установ і небанківських фінансових установ, які здійснюють операції із цінними паперами, згідно з правилами Базель 3
Створення основ банківського союзу (2014–2015)	Створення інтегрованих фінансових рамок: – Єдиного механізму нагляду (SSM): дотримання єдиних правил, завчасне виявлення Європейською службою банківського нагляду фінансових проблем і дисбалансів, визначення ступеня стійкості банків до можливих шоків; – Єдиного механізму резолюції (SRM): пряме розв'язання кризових ситуацій через Єдину Раду із санації та рекапіталізації проблемних банків; – Єдиних правил і стандартів (single rulebook): єдині правила щодо банкрутства банків; – Європейської Схеми Страхування Депозитів (EDIS): єдина система гарантування депозитів для всіх банків країн-членів ЄС за всіма вкладками одного вкладника-фізичної особи.	
Створення союзу ринків капіталу (2016–2018)	Усунення бар'єрів на шляху транскордонного руху інвестицій та полегшення умов доступу до фінансових ресурсів – заохочення конкуренції на фінансових ринках, зниження вартості доступу до фінансових джерел і зменшення перешкод під час інвестування: – ухвалення правил для спрощеної, прозорої та стандартизованої сек'юритизації; – перегляд положень щодо Європейського фонду венчурного капіталу (EuVECA) та Європейських фондів соціального підприємництва (EuSEF); – поправки до Директиви ЄС щодо платоспроможності (Solvency II), яка регулює розмір капіталу страхової компанії для забезпечення її платоспроможності	

Джерело: складено автором за даними [2; 4; 7; 8; 9; 10; 11; 12; 13].

Таким чином, Друга Директива про координацію банківської діяльності 1992 р., а також створення Економічного та валютного союзу 1999 р. усунули перешкоди для транскордонної конкуренції. Дані процеси сприяли підвищенню конкурентоспроможності банків країн-членів ЄС через загострення конкурентної боротьби та стимулювання підвищення своєї ефективності. З іншого боку, прагнення підвищити ефективність також була однією із причин консолідації в банківському секторі, що спостерігалася протягом останніх десятиліть [14, с. 1–2]. Європейський економічний та валютний союз (EMU) – це безпрецедентний історичний проект, у рамках якого спочатку одинадцять країн Європейського Союзу запровадили спільну валюту (євро), єдиний центральний банк (Європейський центральний банк, ЄЦБ) та єдину грошово-кредитну політику.

Основною метою ЄЦБ є підтримка стабільності цін без шкоди для цінової стабільності за допомогою підтримки загальної економічної політики в ЄС. До цілей ЄЦБ входять забезпечення збалансованого економічного зростання та підтримання висококонкурентної соціальної економіки, спрямованої на повну зайнятість і соціальний прогрес [14, с. 5]. З моменту запровадження євро із січня 1999 р. діяльність ЄЦБ розпочалась із визначення та реалізації грошово-кредитної

політики в країнах-членах. Ураховуючи різноманітність фінансових систем країн Єврозони, для досягнення цілей ЄЦБ використовує чотири типи інструментів [14, с. 12–14; 15]: 1) кредитні операції на відкритому ринку: дозволяють контрагентам ЄЦБ придбати ліквідні фінансові інструменти, необхідні для закриття сукупного дефіциту, із терміном погашення до одного тижня та до трьох місяців; 2) постійні кредитні переваги: а) депозит овернайт – контрагенти можуть покласти на депозит на одну ніч невикористану ліквідність за депозитною (DFR), нижчою ніж мінімальні резервні вимоги (MROR); б) кредит овернайт – контрагенти можуть запозичувати протягом ночі будь-яку необхідну ліквідність, якої їм не вистачає наприкінці дня, сплачуючи граничну ставку кредитування (MLFR), що є вищою за MROR; 3) мінімальні резервні вимоги: банки Єврозони мають утримувати невелику частку своїх короткострокових зобов'язань (2 % до січня 2012 р., 1 % після) на своїх рахунках в Євросистемі, що нараховуються за ставкою, установленю ЄЦБ для основних операцій рефінансування (MROs); 4) прямі закупівлі активів. Ширина операційної бази ЄЦБ визначається не лише набором різних інструментів, які можуть бути використані, а й кількістю контрагентів, що мають право на укладення операцій з ЄЦБ, а також набором активів,

що мають право на забезпечення. Будь-яка кредитна установа Єврозони, яка є фінансово надійною, перебуває під наглядом в ЄС і відповідає операційним критеріям, може стати контрагентом ЄЦБ [14, с. 13].

Основні результати такої політики ЄЦБ, що характеризують етапи встановлення конкурентоспроможності банківського сектора в умовах європейської фінансової інтеграції, поділяються на п'ять бізнес-циклів (рис. 1):

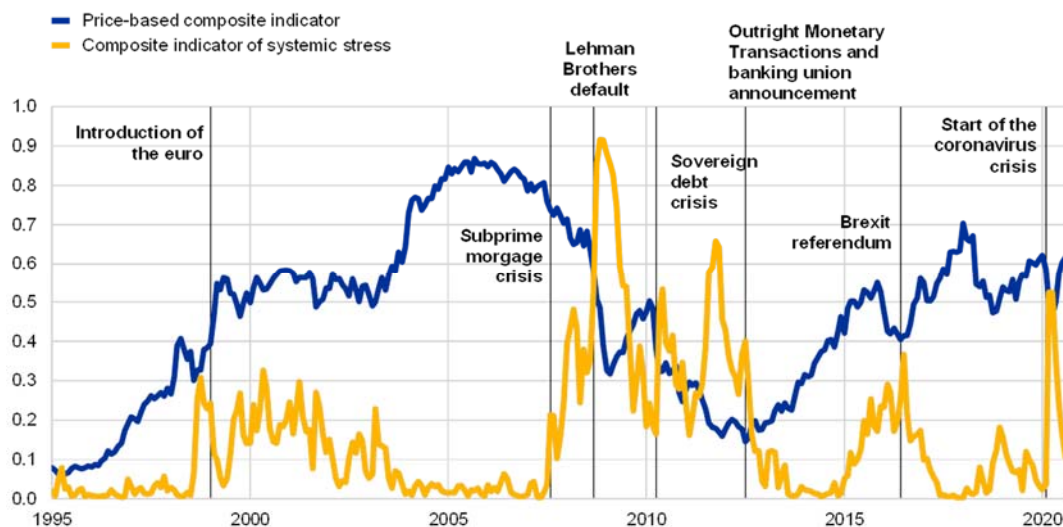


Рис. 1. Складений ціновий та кількісний інтегральний показник фінансової інтеграції країн ЄС*

* кварталні дані: ціновий показник: I квартал 1995 р. – II квартал 2019 р.; кількісний показник: I квартал 1999 р. – II квартал 2019 р.

Джерело: [16].

Згідно з даними рис. 1 спостерігаються такі етапи встановлення та розвитку конкурентоспроможності банківського сектора країн ЄС завдяки реалізації єдиної грошово-кредитної політики ЄЦБ:

I 1999–2003 рр. – початковий період уповільненого зростання після краху (dotcom-bubble: фінансові кризи в країнах Європи та Азії), що супроводжується слабким курсом євро [14, с. 8, 14–36; 15]:

- перший цикл відсоткових ставок ЄЦБ містив перший тест ЄЦБ на антиінфляційну кредитоспроможність, зупинивши знецінення євро лише валютними втручаннями;

- ЄЦБ застосував стійке зростання грошової маси, щоб запобігти подальшому зниженню відсоткових ставок у 2003 р.;

II 2004–2007 рр. – період бурхливого зростання грошової маси та кредитів, що супроводжується відносно стабільним рівнем інфляції та прискореними темпами зростання країн-учасниць [14, с. 8, 14–36; 15]:

- створення достатнього інфляційного буфера в розмірі 2 %, що дозволило зменшити імовірність досягнення нижньої межі номінальних відсоткових ставок і зменшити потребу в дефляції заробітної плати в умовах асиметричного економічного розвитку;

- відмова від щорічного перегляду еталонної величини зростання грошової маси та запровадження оновленого грошового аналізу (перехресна перевірка економічного аналізу в середньо- та довгостроковій перспективі);

- зниження рівня мінімальних резервних вимог (MROR) до історично низького рівня 2 %, що сприяло економічному зростанню за рахунок кредитної експансії банківських позик приватному сектору. Проте кредитний бум призвів до дисбалансів у поточних рахунках країн-членів, що викликало Близнюкові (фінансові та суверенні) кризи через розбіжності в продуктивності та конкурентоспроможності в різних країнах Єврозони;

III 2008–2013 рр. – період подвійного спаду внаслідок спалаху фінансової кризи в США та виникнення кризи суверенної заборгованості Єврозони [14, с. 8, 14–36; 15]:

- початок світової фінансової кризи у вересні 2008 р. та виявлення грецького дефіциту в 2009 р. були причиною раптової зупинки транзитних потоків капіталу між країнами і викривили перекриття приватного та державного боргу в країнах Єврозони, що викликало такі ефекти: недокапіталізацію національних банківських секторів; упровадження проциклічної фінансової політики з 2011 по 2014 рр., поглиблюючи спад за відсутності координації фінансової політики та загального бюджету;

- грошово-кредитна політика ЄЦБ була зосереджена на встановленні політичних ставок для досягнення цінової стабільності в середньостроковій перспективі (зниження до 1 %), а ринкові операції були орієнтовані на забезпечення того, щоб ринкові турбулентності не порушували передачу відсоткових ставок економіці;

- ЄЦБ розпочав роботу з недосконалими ринками державних облігацій з метою підвищення ліквідності;

- ЄЦБ вжив низку нестандартних заходів для задоволення високого попиту на ліквідність, сприяння рівномірній передачі імпульсів грошово-кредитної політики між країнами та банками: основні операції проводились за допомогою тендерної процедури з фіксованою ставкою (MROR); розширення переліку товарних активів для забезпечення кредитних операцій; подовження максимального строку погашення операцій з рефінансування до одного року; запровадження Програми купівлі суверенних облігацій (SMR) – перша відкрита програма закупівлі для відновлення каналу фінансування банків і підтримки їхнього кредитного посередництва; розширення забезпечення за рахунок довгострокового рефінансування та забезпечення ліквідності долара США за допомогою валютних свопів, що надало конт-

рагентам більшої впевненості. Таке поєднання стандартних і нестандартних інструментів монетарної політики сприятливо вплинуло на динаміку міжбанківського ринку для початкового економічного та фінансового відновлення (Програма OTM), запровадження Європейського стабілізаційного механізму (ESM), а також створення Банківського союзу із загальним наглядом та резолюцією, завдяки чому економіка країн почала поступово відновлюватись;

IV 2014–2017 рр., 2019–2020 рр. – період відновлення низького рівня інфляції [14, с. 8, 14–36; 15]:

- ЄЦБ звернувся до політики кількісного зменшення фінансування позик і чітких форвардних контрактів: подолання нульових обмежених відсоткових ставок з метою зниження інфляції до рівня 2 %;

- відкриття спеціальних кредитних ліній і запровадження програм купівлі активів для підтримки ліквідності банків;

- для запобігання виникаючим ризикам ЄЦБ розпочав комплексну стратегію послаблення грошової політики: 1) перехід до негативної відсоткової ставки (у червні 2014 р. та знову у вересні 2014 р. ЄЦБ знизив коефіцієнт DFR на 10 пунктів відповідно до $-0,2\%$); 2) послаблення кредитів з низкою цільових операцій довгострокового рефінансування (ставка MRO плюс 10 б.п.); 3) оголошено розширену програму закупівлі активів із середньомісячними закупівлями цінних паперів державного та приватного секторів у розмірі 60 млрд євро. Сукупний вплив даних заходів полягає у зниженні ринкових і банківських витрат на фінансування, а також у спрощенні фінансових умов;

V із січня 2020 р. по сьогодні – період кризи коронавірусу, що спричинила надзвичайний стрес для реальної економіки та фінансових ринків [16]:

- початкова різка фрагментація фінансових ринків Єврозони після першого повідомлення про випадок коронавірусу в Європі 24 січня 2020 р. та швидке відновлення показників фінансової інтеграції до кризового рівня до середини вересня 2020 р. завдяки швидкій політичній реакції та стійкості;

- оперативні грошово-кредитні та наглядові дії ЄЦБ забезпечили першу лінію захисту, щоб пом'якшити дезінфляційний шок і протидіяти негативним наслідкам фінансової фрагментації: додаткові закупівлі активів за допомогою програми придбання активів (APP), запуск нової програми надзвичайних закупівель пандемії (PEPP), банківські програми кредитування на надзвичайно сприятливих умовах, наглядові заходи та скоординована програма збереження ліквідності;

- протягом кризи європейські політичні діячі запровадили різноманітні загальноєвропейські заходи підтримки: тимчасова схема SURE (Підтримка для пом'якшення ризиків безробіття в надзвичайній ситуації), схема гарантування позик Європейським інвестиційним банком (EIB), нова кредитна лінія від Європейського механізму стабільності (ESM), Фонд ЄС наступного покоління та посилення Багаторічної фінансової бази на 2021–2027 рр. (MFF). Зазначені заходи на наднаціональному та національному рівні країн ЄС допомогли зменшити значну частину початкової різкої фрагментації фінансових ринків;

- на сьогодні реінтеграція фінансових ринків Єврозони все ще залишається неміцною і нерівномірною, а її поступове відновлення після спалаху COVID-19 спирається на безпрецедентну кількість грошових і фіскальних стимулів. Хоча показники фінансової інтеграції демонструють поліпшення протягом третьої та четвертої

фаз кризи, така позитивна тенденція до реінтеграції піддається ризику подальших хвиль інфекцій та нових обмежувальних заходів.

Таким чином, діяльність ЄЦБ у регулюванні банківської діяльності можна поділити на два етапи: 1) до 2014 р. ЄЦБ не мав ні мікропруденційного, ні макропруденційного політичного мандату, а також відповідних інструментів для подолання фінансових дисбалансів; 2) з появою Банківського союзу з листопада 2014 р. ЄЦБ набув важливої банківської наглядової функції, що передбачає всебічний мікропруденційний характер та деякі обмежені макропруденційні обов'язки. Лише такий розширений аналіз грошових коштів допоміг оцінити нестабільність банківського сектора та розробити механізми передачі грошово-кредитної політики, що суттєво посилило міжнародну конкурентоспроможність банківського сектора Єврозони [14, с. 54].

Також, щоб відновити довіру до фінансової системи та запропонувати громадянам більш ефективний захист від фінансової нестабільності були створені Європейська система фінансового нагляду (European system of financial supervision, ESFS) у 2010 р. та Єдиний наглядовий механізм (Single Supervisory Mechanism, SSM) у 2013 р. як законодавчі органи ЄС. ESFS складається із трьох європейських органів нагляду (European Supervisory Authorities, ESA): I Європейського банківського органа (European Banking Authority, EBA), II Європейського органа із цінних паперів і ринків цінних паперів (European Securities and Markets Authority, ESMA) та III Європейського органа зі страхування та професійної пенсії (European Insurance and Occupational Pensions Authority, EIOPA), а також Європейської ради системного ризику (European Systemic Risk Board, ESRB). Метою такої структури є забезпечення посиленої конвергенції нагляду та поліпшення структури управління і фінансування [14, с. 41].

Більше того, така координація економічних політик держав-учасниць допомагає моніторити та підтримувати граничні розміри п'яти макроекономічних показників у рамках "Маастрихтських критеріїв конвергенції", а саме [10; 14]: 1) критерій цінової стабільності (гармонізований показник середнього темпу зростання споживчих цін країн-членів протягом 12 місяців не повинен на $1,5\%$ перевищувати аналогічний середньоарифметичний показник у трьох країн-членів з найнижчим рівнем інфляції); 2) критерій захищеності фінансового стану уряду (2.1. щорічний розмір дефіциту спільного бюджету не повинен перевищувати 3% ВВП за ринковими цінами; 2.2. відношення валового боргу уряду до ВВП за ринковими цінами не повинен перевищувати 60%); 3) критерій нормальної участі в механізмі валютних курсів (відсутність у країн, які претендують на входження до Єврозони, спроб девальвувати свою національну валюту за останні два роки, успішна участь у цей період у механізмі валютних курсів); 4) критерій зближення довгострокових відсоткових ставок (протягом року країна-член повинна мати середню номінальну величину довгострокової ставки відсотка по десятирічних державних облігаціях, яка не перевищує більш ніж на 2% аналогічний середньоарифметичний показник у трьох держав з найвищим рівнем стабільності цін). Такі інтегровані "фінансові рамки", "бюджетні рамки" та "рамки економічної політики" допомогли запровадити партнерські відносини між країнами-учасницями заради економічного зростання, створення робочих місць і підвищення конкурентоспроможності на базі програм реформування і

пов'язаних з ними механізмів солідарності (взаємна підтримка за допомогою позик, грантів, гарантій тощо). А тому банківський сектор виконує ключову інтегрувальну роль у фінансовій стабілізації. Успішна реаліза-

ція зазначених заходів залежить від трансмісійного механізму грошово-кредитної політики ЄЦБ, ефективність якої підвищується завдяки інтеграційним процесам.

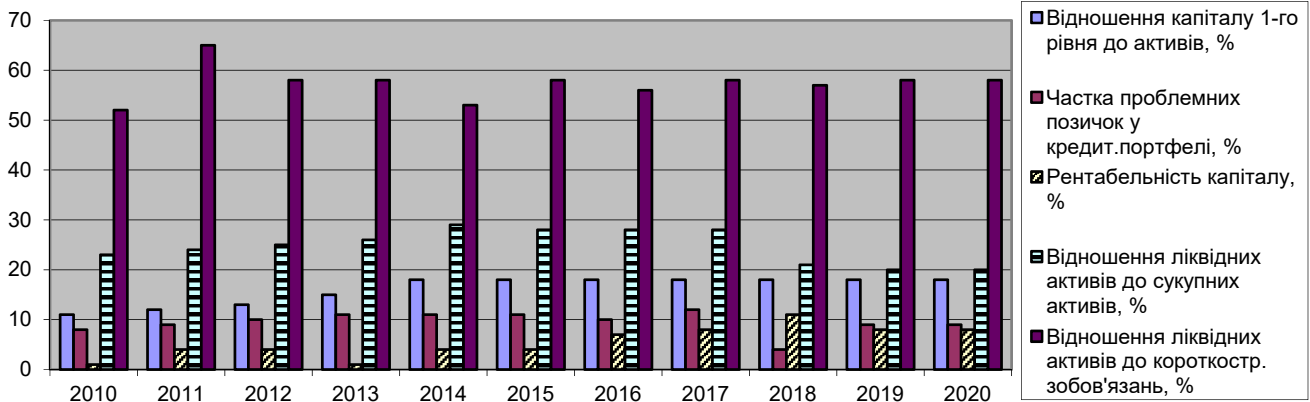


Рис. 2. Динаміка основних показників конкурентоспроможності банківського сектора країн Єврозони

Джерело: пораховано та складено автором за даними [14, 15, 16].

Унаслідок регулятивних заходів протягом 2010–2020 рр. ризики в Єврозоні зменшилися, а банківський сектор став більш стійким до глобальних дисбалансів і конкурентоспроможним. Згідно з даними рис.2 спостерігається посилення конкурентоспроможності банківського сектора країн Єврозони внаслідок збільшення коефіцієнта капіталу 1-го рівня на 7 пп., підвищення рентабельності на 10 пп., збільшення частки ліквідних активів у сукупних активах на 5 пп. та в короткострокових зобов'язаннях на 6 пп., а також зменшення частки проблемних позичок у портфелі банків.

Таким чином, фінансова інтеграція покликана приносити вигоду корпоративному сектору економіки та стимулювати конкурентну боротьбу й інновації, вона має важливе значення для функціонування банківського сектора, а саме: у розміщенні ресурсів у часі та просторі, у забезпеченні інформацією та стимулами, у здатності управляти ризиками та ресурсами, а також у звільненні від додаткових платежів і трансакцій.

Висновки та дискусія. Досвід країн Єврозони показує, що економічна інтеграція країн на макrorівні підвищує міжнародну конкурентоспроможність банківського сектора шляхом створення більш прозорого єдиного безпечного ринку та збільшення його потенціалу за допомогою застосування єдиних правил і адміністративних стандартів щодо нагляду та розв'язання проблем банків, а на мезо- та мікрорівні – міжнародну конкурентоспроможність банківських інститутів шляхом підвищення ефективності та прибутковості за допомогою нарощення обсягів транскордонної банківської діяльності в межах Єврозони. Усунення перешкод для транскордонної конкуренції створило великий та прозорий ринок капіталу, що сприяло підвищенню конкурентоспроможності банківського сектора через загострення конкурентної боротьби, яка змушує банки підвищувати ефективність.

Дискусійним моментом залишається визначення наслідків дезінтеграційних процесів та їхнього впливу на конкурентоспроможність банківського сектора Єврозони. Такі дезінтеграційні процеси пов'язані з реалізацією курсу Великобританії на вихід із ЄС (Brexit). Вихід такого потужного гравця із ЄС матиме великий вплив на

конкурентоспроможність банківського сектора. З одного боку, ЄС втратить найбільш розвинений ринок капіталу, що негативно вплине на його спільний ринок капіталу. З іншого боку, фінансові інститути Великобританії втрачатимуть вигоду від ведення банківської діяльності на спільному ринку на пільгових умовах. Із 31 грудня 2020 р. тривалий процес Brexit закінчився, проте підписана лише торговельна угода, а решта питань залишається невирішеною в період пандемії коронавірусу. Тому через тривалу невизначеність дане питання потребує проведення додаткового дослідження та більш чіткої оцінки втрат за різними сценаріями.

Список використаних джерел

1. Mongelli F., et al. What does European institutional integration tell us about trade integration. ECB Occasional paper series. 2005. No.40. URL: <http://www.ecb.int/pub/pdf/scpops/ecbocp40.pdf>.
2. Donnelly Sh. Power Politics, Banking Union and EMU: Adjusting Europe to Germany. NY: Routledge, 2018. 201 pp.
3. Farah E., Fontaine V. Momentum For Further European Banking Integration: French Case. Oliver Wyman, 2018. URL: <https://www.oliverwyman.com/our-expertise/insights/2017/dec/momentum-for-further-european-banking-integration.html>.
4. Grundmann S., Micklitz W. The European Banking Union and Constitution: Beacon for Advanced Integration or Death-knell for Democracy. Oxford: Hart Publishing, 2019.
5. Stoica O., Oprea O-R., Bostan I., et al. European Banking Integration and Sustainable Economic Growth. MDPI, Open Access Journal, 2020. vol. 12(3), P.1–19.
6. Vives X., Maudos J. Competition policy in banking in the European Union. University of Valencia & Ivie. IESE Business School, 2019. URL: <https://blog.iese.edu/xvives/files/2019/01/Maudos-Vives-January-2019-1.pdf>.
7. Epstein R. Banking on markets: The transformation of bank state ties in Europe and beyond. United Kingdom: Oxford University Press, 2017. 214 pp.
8. Мозговий О.М., Павлюк О.О. Регуляторне середовище розвитку світової банківської системи. Міжнародна економічна політика. 2017. № 1(26). С. 28–45.
9. Шаров О.М. Перспективи створення країнами ЄС банківського союзу. Вісник Національного банку України. 2015. № 2. С. 34–43.
10. Міщенко В.І., Науменкова С.В., Міщенко С.В. Особливості регуляторної ідентифікації фінансових компаній як фінансових посередників. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2019. Вип. 1 (28). С. 390–401.
11. Рогач О.І., Філіпенко А. С., Дзюба П. В., та ін. Багатонаціональні підприємства та глобальна економіка. Монографія за ред. О. І. Рогача. К.: "Видавництво "Центр учбової літератури", 2020. 368 с.
12. Циганов С.А., Циганова Н.В., Сизоненко В.О. Вплив глобалізації на регулювання банківських систем. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. 2018. Т. 23. Вип.8(73). С. 22–29.

13. *The Basle Committee on Banking Supervision*. History of the Basel Committee. BIS, 2020. URL: <https://www.bis.org/bcbs/history.htm> (дата звернення: 19.11.2020).

14. *Hartmann Ph., Smets F.* The first twenty years of the European Central Bank: monetary policy. ECB Working Paper. 2018. No. 2219. URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwps/ecb.wp2219.en.pdf>.

15. *European Central Bank*. Financial integration in Europe. 2020. URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/fie/ecb.fie202003~197074785e.en.pdf>.

16. *European Central Bank*. European financial integration during the COVID-19 crisis. 2020. URL: https://www.ecb.europa.eu/pub/economic-bulletin/articles/2020/html/ecb.ebart202007_02~b27e8089c5.en.html.

Received: 20/04/2021
1st Revision: 27/04/2021
Accepted: 21/05/2021

Author's declaration on the sources of funding of research presented in the scientific article or of the preparation of the scientific article: budget of university's scientific project

И. Алёшина, канд. экон. наук, ассист.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

ВЛИЯНИЕ ЕВРОИНТЕГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ НА УКРЕПЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА

Раскрыта сущность и эффекты экономической интеграции на банковский сектор стран Еврозоны. Определено, что интенсификация процессов евроинтеграции качественно повлияла на конкурентную среду банковского сектора стран Еврозоны. Определены основные результаты денежно-кредитной политики ЕЦБ, которые имели положительное влияние на повышение конкурентоспособности банковского сектора стран Еврозоны с целью обеспечения финансовой стабильности стран Еврозоны в условиях глобальных изменений.

Ключевые слова: экономическая интеграция; конкурентоспособность банковского сектора; интегрированный финансовый рынок; денежно-кредитная политика ЕЦБ.

I. Alosyna, PhD in Economics, Assistant Professor

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

THE IMPACT OF EURO-INTEGRATION PROCESSES ON STRENGTHENING COMPETITIVENESS OF THE BANKING SECTOR

The study considers the essence and effects of economic integration on the Euro zone banking sector. The study explains that the intensification of economic integration of European countries provides a competitive environment for banks. The results found that the integration at the macro level increases the international competitiveness of the banking sector by creating a more transparent single secure market and increasing its capacity through the application of common rules and administrative standards for banking supervision and resolution, and on the meso- and micro levels increases the international competitiveness of banking institutions by increasing efficiency and profitability by increasing the volume of cross-border banking activities within the Euro zone. The conclusions suggest the main instruments of ECB's monetary policy have a positive impact on improving the competitiveness of the banking sector by removing barriers to cross-border competition. Such instruments helped to create a large and transparent capital market, increase banking sector competitiveness by intensifying competition and efficiency of banks.

Keywords: economic integration; banking sector competitiveness; integrated financial market; ECB monetary policy.

References (in Latin): Translation / Transliteration/ Transcription

1. *Mongelli F., et al.* 2005. What does European institutional integration tell us about trade integration. ECB Occasional paper series. No.40. URL: <http://www.ecb.int/pub/pdf/scpops/ecbocp40.pdf>.
2. *Donnelly Sh.* 2018. Power Politics, Banking Union and EMU: Adjusting Europe to Germany. NY: Routledge.
3. *Farah E., Fontaine V.* 2018. Momentum For Further European Banking Integration: French Case. Oliver Wyman. URL: <https://www.oliverwyman.com/our-expertise/insights/2017/dec/momentum-for-further-european-banking-integration.html>.
4. *Grundmann S., Micklitz W.* 2019. The European Banking Union and Constitution: Beacon for Advanced Integration or Death-knell for Democracy. Oxford: Hart Publishing.
5. *Stoica O., Oprea O-R., Bostan I., et al.* 2020. European Banking Integration and Sustainable Economic Growth. MDPI, Open Access Journal, vol. 12(3), pp.1–19.
6. *Vives X., Maudos J.* 2019. Competition policy in banking in the European Union. University of Valencia & Ivie. IESE Business School. URL: <https://blog.iese.edu/xvives/files/2019/01/Maudos-Vives-January-2019-1.pdf>.
7. *Epstein R.* 2017. Banking on markets: The transformation of bank state ties in Europe and beyond. United Kingdom: Oxford University Press.
8. *Mozghovyi O. Pavliuk O.* 2017. Regulatory environment for the development of the world banking system. International economic policy, vol. 1 (26). pp. 28–45.
9. *Sharov O.* 2015. Prospects for the creation of a Banking union by EU countries. Bulletin of the National Bank of Ukraine, vol. 2, pp. 34–43.
10. *Mishchenko V., Naumenkova S., Mishchenko S.* 2019. Features of the regulatory identification of financial companies as financial intermediaries. Financial and credit activities: problems of theory and practice, vol. 1 (28), pp. 390–401.
11. *Rohach O., Filipenko A., Dziuba P., et al.* 2020. Multinational enterprises and the global economy. Monograph, ed. OI Rogach. K.: Publishing House, Center for Educational Literature.
12. *Tsyhanov S., Tsyhanova N., Syzonenko V.* 2018. The impact of globalization on the regulation of banking systems. Bulletin of Odessa National University, Series: Economics, vol.8(73), pp. 22–29.
13. *The Basle Committee on Banking Supervision*. 2020. History of the Basel Committee. BIS. URL: <https://www.bis.org/bcbs/history.htm> (Last accessed: 19.11.2020).
14. *Hartmann Ph., Smets F.* 2018. The first twenty years of the European Central Bank: monetary policy. ECB Working Paper. vol. 2219. URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwps/ecb.wp2219.en.pdf>.
15. *European Central Bank*. 2020. Financial integration in Europe. URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/fie/ecb.fie202003~197074785e.en.pdf>.
16. *European Central Bank*. 2020. European financial integration during the COVID-19 crisis. URL: https://www.ecb.europa.eu/pub/economic-bulletin/articles/2020/html/ecb.ebart202007_02~b27e8089c5.en.html.

Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics, 2021; 2(215): 13-22

УДК 005.336/.521 : 161.111 : 658

JEL classification: C51, C63, D04

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2021/215-2/2>

В. Балан, канд. фіз.-мат. наук, доц.

ORCID ID 0000-0002-1577-0636

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАБОРІВ ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ FUZZY CODAS-МЕТОДУ

Розроблено методичний підхід до оцінювання стратегічних наборів підприємства на основі вдосконалення класичної квантитативної матриці стратегічного планування (QSPM) з використанням теорії нечітких множин і методу Fuzzy CODAS. Підхід передбачає отримання експертних лінгвістичних оцінок важливості критеріїв оцінювання та стратегічних наборів за цими критеріями з використанням семирівневої терм-множини. Лінгвістичні оцінки трансформовано в нечіткі числа в трапецієподібній формі з відповідними функціями належності. Методичний підхід реалізований у вигляді фреймворку в програмному додатку Fuzzy Logic Toolbox обчислювальної системи Matlab і дає змогу проводити імітаційне моделювання залежно від корекції експертних оцінок важливості критеріїв оцінювання та оцінок стратегічних наборів за цими критеріями. Розроблений методичний підхід може бути використаний у стратегічному плануванні діяльності підприємств як дієвий засіб для оцінювання та вибору ефективних стратегічних наборів.

Ключові слова: стратегічне планування, стратегічний набір, теорія нечітких множин, терм-множина, Fuzzy CODAS.

Постановка проблеми. Сучасний стан національної економіки характеризується надзвичайно високими рівнями нестабільності, турбулентності та невизначеності. Водночас значний вплив на економічні процеси здійснюють політичні, демографічні, соціальні, технологічні, екологічні, конкурентні фактори та довготривала коронавірусна пандемія, яка кардинально змінила підходи до ведення бізнесу, посилила конкуренцію на глобальних і локальних ринках, ускладнила процеси управління підприємством, особливо в стратегічному контексті. Усе це зумовлює необхідність застосування при формуванні стратегічних рішень інноваційних підходів, науково-обґрунтованих методик аналізу цих факторів, урахування їхніх тенденцій, оскільки як застерігає гурт стратегічного менеджменту Г. Мінцберг зі своїми колегами [18, с. 42], "... унаслідок змін, що відбуваються, організації доводиться мати справу з новими комбінаціями умов, тому зміст стратегії не може бути ні структурованим, ні прогнаним, ні шаблонним, ні повторюваним...". Це також потребує використання нових моделей визначення пріоритетності альтернативних стратегій та вибору, бо як зазначається в [2, с. 86], проблема оцінювання стратегій та подальшого стратегічного вибору є надзвичайно важливим елементом стратегічного планування на підприємстві, і ціна за прорахунки на цьому етапі може бути надзвичайно високою.

Кожне підприємство як відкрита соціально-економічна система характеризується значною кількістю елементів і процесів, складною структурою їхніх взаємозв'язків, що суттєво ускладнює управління ними та унеможливорює їхнє повне охоплення в межах однієї обраної стратегії. Таким чином, урахуовуючи багатоаспектність і багатоплановий характер діяльності підприємства, можна стверджувати, що існує необхідність формування, а потім оцінювання та вибору не однієї стратегії, а певної сукупності взаємопов'язаних стратегій, що являють собою так званий "стратегічний набір". Під стратегічним набором у [8, с. 240] розуміють систему стратегій різного типу, що їх розробляє підприємство на певний відрізок часу, яка відбиває специфіку функціонування та розвитку підприємства, а також рівень його претендування на місце і роль у зовнішньому середовищі. Узагальнюючи це визначення, можна зробити висновок, що стратегічний набір розробляється з метою реалізації стратегічного бачення вищого керівництва, досягнення місії та стратегічних цілей підприємства і має забезпечити йому формування конкурентних переваг, стійких позицій на ринку та умов для саморозвитку.

Слід зазначити, що в науковій періодиці відсутні методи оцінювання стратегічних наборів, особливо в контексті використання в якості оцінок за визначеними критеріями можливих експертних даних й інформації, які мають більшою мірою якісний, нечіткий характер. Це зумовлює необхідність і нагальність даного дослідження, метою якого є розробка методичного підходу до оцінювання альтернативних стратегічних наборів у стратегічному управлінні підприємства на основі модифікації квантитативної матриці стратегічного планування з використанням сучасного інструментарію багато-критерійного аналізу та нечітких методів економіко-математичного моделювання.

Огляд літератури. Теоретичним і методичним аспектам стратегічного планування діяльності підприємств присвячена велика кількість досліджень, зокрема таких відомих зарубіжних і вітчизняних учених як І. Ансофф [1], Р. Грант [3], А. Томпсон, А. Стрікланд [5], Хассі [6], К. Фляйшер, Б. Бенсуссан [7], Ф. Котлер, Р. Бергер, Н. Бікхофф [15], С. Лельор [16], Г. Мінцберг, Дж. Квін, С. Гошал [18], Румельт [21], З. Шершньова [8] та ін.

Розглянемо детальніше останні публікації, що стосуються проблем оцінювання та вибору стратегій до впровадження, причому обмежимося розглядом нечітких моделей оцінювання стратегічних альтернатив. Так, у [19] пропонується нечітка модель QSPM. Авторами [12] застосовується метод Fuzzy ANP для визначення внутрішньої залежності між параметрами SWOT-моделі та обчислення їхньої важливості з метою вибору кращих стратегій на текстильному підприємстві. Подібна ідея використана і в дослідженні [11], але для ранжирування стратегій використовується метод VIKOR. Авторами [20] як основний інструмент аналізу використовується класична модель QSPM, а для визначення пріоритетності стратегічних альтернатив – fuzzy TOPSIS. У [22] для вибору стратегії технічного обслуговування застосовується нечітке адитивне зважування за допомогою методу Fuzzy SAW. У [2] запропонований підхід до оцінювання та вибору стратегій підприємства на основі методів нечітко-множинної теорії та модифікації класичної квантитативної матриці стратегічного планування, де крім традиційних критеріїв оцінювання стратегічних альтернатив, пропонується враховувати потенційну спроможність досягнення визначених стратегічних цілей. Для обчислення важливості напрямів аналізу та критеріїв оцінювання використовується метод Fuzzy ANP, а для визначення нечітких інтегральних оцінок стратегічних альтернатив за цими напрямками і загалом – Fuzzy SAW. Рейтингування стратегічних альтернатив

здійснюється на основі дефазифікованих значень отриманих інтегральних нечітких оцінок.

Що стосується Fuzzy CODAS, який буде застосовуватися у даній роботі, то у зв'язку з новизною даного методу (у нечіткій постановці розроблений в 2017 р.) у періодичній літературі є лише декілька публікацій його застосування в управлінській сфері: [13] – для оцінювання привабливості ринкових сегментів з використанням моделі п'яти сил Портера; [24] – для розв'язання проблем підбору персоналу.

Методологія досліджень. Методичним підґрунтям запропонованого автором підходу є інструментарій стратегічного планування діяльності підприємства, зокрема етапу оцінювання та вибору стратегічних альтернатив (матриця QSPM), теорії нечітких множин і нечіткого багатокритерійного аналізу. Розглянемо детальніше кожну складову методичного забезпечення даного дослідження.

Квантитативна матриця стратегічного планування (Quantitative Strategic Planning Matrix – QSPM) [10] є найбільш дієвим і потужним інструментом, який використовується фахівцями для кількісного оцінювання розроблених стратегій. У ній визначення пріоритетності стратегічних альтернатив здійснюється за двома напрямками: зовнішньому – наскільки ефективно стратегії фірми використовують існуючі можливості та мінімізують можливі негативні наслідки загроз, які генерує зовнішнє середовище, та внутрішньому – визначення рівня "впливу стратегії" на поліпшення внутрішнього стану підприємства чи його стратегічних бізнес-одиниць, тобто наскільки дана стратегія дає змогу "посилити" його сильні та вдосконалити слабкі сторони [2, с. 86]. При оцінюванні альтернативних стратегічних наборів QSPM має суттєві обмеження, тому потребує вдосконалення як щодо системи критеріїв оцінювання, так і стосовно врахування особливостей стратегічного набору як системи взаємопов'язаних стратегій.

Пропонований підхід передбачає застосування суб'єктивних, неформалізованих, нечітких оцінок, думок і суджень експертів. Відповідно до цього найбільшою мірою тут можуть бути використані можливості теорії нечітких множин. Як зазначається у [4], перевагою нечітких систем є їхня здатність обробляти лінгвістичну інформацію та враховувати експертні знання. Дійсно, методи та моделі нечіткої-множинної теорії та нечіткої логіки мають високу адаптаційну здатність до експертних даних, до якісного, вербального опису параметрів, що аналізуються, є достатньо гнучкими й адекватними вхідній інформації. Підхід на основі застосування нечітких описів дає змогу інтегрувати, звести воедино всю наявну неоднорідну інформацію (детерміновану, статистичну, лінгвістичну й інтервальну) про підприємство та його діяльність. Основні положення теорії нечіткої логіки, що базуються на математичній теорії нечітких множин, як відповідь на необхідність опису процесів, об'єктів, систем в умовах нечіткості, запропоновані Лотфі Заде в 1965 р. в роботі "Fuzzy Sets". Також надзвичайно важливим кроком у розвитку "нечіткої" методології була доведена в 1993 р. Бартом Коско теорема "Fuzzy Approximation Theorem" [14], згідно з якою будь-яка математична система може бути описана за допомогою нечіткої логіки. Вона дала потужний поштовх для продовження досліджень у цій сфері, а практичні досягнення у галузі нечіткої логіки отримали теоретичне обґрунтування.

Розглянемо деякі важливі співвідношення та твердження теорії нечітких множин і нечіткого багатокритерійного аналізу з використанням Fuzzy CODAS-методу, які будуть корисними при вирішенні завдань даного дослідження.

У даній роботі використовується трапецієподібне представлення нечіткого числа $\tilde{A} = (a_1; a_2; a_3; a_4)$ (рис. 1) з відповідними функціями належності – формула (1).

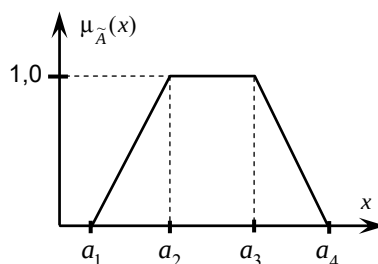


Рис. 1. Графічне представлення нечіткого числа в трапецієподібному вигляді

$$\mu_{\tilde{A}}(x) = \begin{cases} 0, & x < a_1; \\ \frac{x - a_1}{a_2 - a_1}, & x \in [a_1; a_2]; \\ 1, & x \in [a_2; a_3]; \\ \frac{a_4 - x}{a_4 - a_3}, & x \in [a_3; a_4]; \\ 0, & x > a_4. \end{cases} \quad (1)$$

Якщо $\tilde{A} = (a_1; a_2; a_3; a_4)$ та $\tilde{B} = (b_1; b_2; b_3; b_4)$ – нечіткі числа, то відповідно до [9]:

$$\tilde{A} \oplus \tilde{B} = (a_1; a_2; a_3; a_4) \oplus (b_1; b_2; b_3; b_4) = (a_1 + b_1; a_2 + b_2; a_3 + b_3; a_4 + b_4), \quad (2)$$

$$\tilde{A}(-)\tilde{B} = (a_1; a_2; a_3; a_4)(-)(b_1; b_2; b_3; b_4) = (a_1 - b_4; a_2 - b_3; a_3 - b_2; a_4 - b_1), \quad (3)$$

$$\tilde{A} \otimes \tilde{B} = (a_1; a_2; a_3; a_4) \otimes (b_1; b_2; b_3; b_4) = (a_1 \times b_1; a_2 \times b_2; a_3 \times b_3; a_4 \times b_4), \quad (4)$$

$$\tilde{A}(\div)\tilde{B} = (a_1; a_2; a_3; a_4)(\div)(b_1; b_2; b_3; b_4) = (a_1/b_4; a_2/b_3; a_3/b_2; a_4/b_1), \quad (5)$$

$$c \times \tilde{A} = c \times (a_1; a_2; a_3; a_4) = (ca_1; ca_2; ca_3; ca_4), \quad c \geq 0, \quad c - \text{const}, \quad (6)$$

$$c \times \tilde{A} = c \times (a_1; a_2; a_3; a_4) = (ca_4; ca_3; ca_2; ca_1), \quad c < 0, \quad c - \text{const}. \quad (7)$$

Відповідно до [23] для дефазифікації (defuzzification) нечіткого трапецієподібного числа $\tilde{A} = (a_1; a_2; a_3; a_4)$ використовується співвідношення (8)

$$\tilde{A}^{def} = \frac{1}{3} \left(a_1 + a_2 + a_3 + a_4 - \frac{a_3 a_4 - a_1 a_2}{(a_3 + a_4) - (a_1 + a_2)} \right). \quad (8)$$

Евклідова відстань між двома нечіткими числами $\tilde{A} = (a_1; a_2; a_3; a_4)$ та $\tilde{B} = (b_1; b_2; b_3; b_4)$ відповідно до [17] знаходиться за формулою (9)

$$d_E(\tilde{A}, \tilde{B}) = \sqrt{\frac{(a_1 - b_1)^2 + 2(a_2 - b_2)^2 + 2(a_3 - b_3)^2 + (a_4 - b_4)^2}{6}}, \quad (9)$$

а відстань Хемінга – за (10)

$$d_H(\tilde{A}, \tilde{B}) = \frac{|a_1 - b_1| + 2|a_2 - b_2| + 2|a_3 - b_3| + |a_4 - b_4|}{6}. \quad (10)$$

Застосування Fuzzy CODAS-методу [13] передбачає здійснення таких кроків:

Крок 1. Лінгвістичне оцінювання кожним із K експертів важливості критеріїв оцінювання: W_j^k ($j = \overline{1, m}$, $k = \overline{1, K}$).

Крок 2. Трансформація лінгвістичних оцінок важливості критеріїв оцінювання в нечіткі числа: $W_j^k \rightarrow \tilde{W}_j^k$.

Крок 3. Агрегація (обчислення середнього арифметичного) нечітких оцінок за формулою

$$\tilde{W}_j = \frac{1}{K} \bigoplus_{k=1}^K \tilde{W}_j^k. \quad (11)$$

Крок 4. Лінгвістичне оцінювання кожним із K експертів i -го стратегічного набору ($i = \overline{1, n}$) за j -м критерієм: X_{ij}^k .

Крок 5. Трансформація лінгвістичних оцінок стратегічних наборів у нечіткі числа з використанням шкали, наведеної в табл. 3: $X_{ij}^k \rightarrow \tilde{X}_{ij}^k$.

Крок 6. Агрегація (обчислення середнього арифметичного) нечітких оцінок стратегічних наборів за формулою

$$\tilde{X}_{ij} = \frac{1}{K} \bigoplus_{k=1}^K \tilde{X}_{ij}^k. \quad (12)$$

Крок 7. Нормалізація нечіткої матриці "рішень" за формулою (13)

$$\tilde{U}_{ij} = \begin{cases} \tilde{X}_{ij} / \max_p \tilde{X}_{pj}^{def}, & \text{якщо } j \in B; \\ 1 - \tilde{X}_{ij} / \max_p (\tilde{X}_{pj}^{def}), & \text{якщо } j \in C. \end{cases} \quad (13)$$

де B – множина benefit-критеріїв, C – множина cost-критеріїв.

Крок 8. "Зважування" нечіткої матриці "рішень" за допомогою співвідношення (14)

$$\tilde{r}_{ij} = \tilde{W}_j \otimes \tilde{U}_{ij}. \quad (14)$$

Крок 9. Визначення нечіткого негативного ідеального "рішення" (FNS)

$$\tilde{r}_j^- = \min_p \tilde{r}_{pj}, \text{ де } \min_p \tilde{r}_{pj} = \{ \tilde{r}_{sj} \mid \tilde{r}_{sj}^{def} = \min_i \tilde{r}_{ij}^{def} \}. \quad (15)$$

Крок 10. Обчислення евклідової відстані $ED_i = \sum_{j=1}^m d_E(\tilde{r}_{ij}; \tilde{r}_j^-)$ та відстані Хемінга

$$HD_i = \sum_{j=1}^m d_H(\tilde{r}_{ij}; \tilde{r}_j^-) \text{ відповідно за формулами (9) та (10).}$$

Крок 11. Побудова матриці відносних оцінок $RA = \| t_{ij} \|_{n \times n}$, де

$$t_{ik} = (ED_i - ED_k) + \lambda(ED_i - ED_k) \times (HD_i - HD_k), \quad (16)$$

причому

$$\lambda = \begin{cases} 1, & \text{якщо } |ED_i - ED_k| \geq \vartheta; \\ 0, & \text{якщо } |ED_i - ED_k| < \vartheta. \end{cases} \quad (17)$$

Необхідно відмітити, що ϑ – пороговий параметр, який встановлюється особою, що приймає рішення. Автори методу рекомендують установити значення цього параметра між 0,01 і 0,05 (у цьому дослідженні для розрахунків береться $\vartheta = 0,02$). Відповідно до зазначеного вище співвідношення (16), якщо різниця між евклідовими відстанями двох альтернатив до нечіткого негативного рішення (FNS) є більшою або рівною, ніж $\vartheta = 0,02$, то t_{ik} розраховується з урахуванням різниці відстаней Хемінга цих альтернатив до FNS.

Крок 12. Для ранжирування стратегічних наборів можна скористатися розрахованими значеннями

$$A(SS_i) = \sum_{k=1}^n t_{ik}. \quad (18)$$

Основні результати. На рис. 2 представлено основні етапи методичного підходу до формування, оцінювання та вибору стратегічного набору для впровадження на підприємстві. Зробимо зауваження, що основний акцент у подальшому буде зроблено саме на процедурі аналізу та оцінювання альтернативних стратегічних наборів.



Рис. 2. Етапи оцінювання та вибору стратегічного набору для впровадження на підприємстві

Джерело: розроблено автором.

Розглянемо детальніше кожний з етапів розробленого автором методичного підходу для одного із підприємств вітчизняного аграрного ринку (агрохолдингу).

Етап 1. Етап стратегічного аналізу підприємства є надважливим, оскільки він дає змогу проаналізувати й урахувати вплив на діяльність підприємства зовнішніх та внутрішніх чинників, закладає фундамент у майбутню розробку стратегій як складових стратегічних наборів, і відповідно самих стратегічних наборів. Для стратегічної діагностики зовнішнього середовища підприємства можна скористатися моделлю п'яти сил Портера, матрицею EFEM і відомими інструментами ETOM, PEST, SWOT-аналізу, методами конкурентного аналізу тощо. Стратегічний аудит внутрішнього середовища підприємства може здійснюватися за допомогою матриці IFEM, SNW-аналізу, SWOT-аналізу тощо.

Етап 2 базується на результатах попереднього етапу і є визначальним щодо майбутнього розвитку організації, оскільки на ньому здійснюється формування стратегічного бачення, місії та стратегічних цілей підприємства.

На етапі 3 здійснюється формування стратегічних альтернатив, які мають стати основою альтернативних стратегічних наборів для досягнення стратегічних цілей підприємства. У такому разі можуть бути використані методи стратегічного планування: кореляційний

SWOT-аналіз, портфельний аналіз (матриці Ансоффа, IEM, BCG, GE-McKinsey, динамічний SPACE-аналіз тощо).

Етап 4. Тут на основі аналізу стратегічних цілей та стратегій, розроблених на попередньому етапі, формують стратегічні набори. Зазначимо, що ця проблема може бути предметом окремого наукового дослідження, оскільки вже на цьому етапі необхідно задовольнити основні вимоги до стратегічного набору. Для агрохолдингу сформовано такі набори стратегій: $SS_1 = \{S_1, S_2, S_6\}$ – стратегії, спрямовані на завоювання лідерських позицій на світовому агроринку; $SS_2 = \{S_3, S_4\}$ – стратегії, спрямовані на підвищення ефективності діяльності агрохолдингу на умовах сталого розвитку; $SS_3 = \{S_2, S_3, S_5\}$ – стратегії, спрямовані на створення та підтримку конкурентних переваг. Зазначені стратегічні набори розроблені на основі переліку таких стратегій: S_1 – завоювання лідерських позицій на ринку завдяки комплексу маркетингових заходів; S_2 – розширення системи збуту шляхом розширення франчайзингової мережі; S_3 – спрямування інвестицій на створення сприятливих умов для розвитку малого та середнього бізнесу, нових робочих місць і можливостей для підприємництва; S_4 – створення та реалізація програм,

спрямованих на підвищення рівня безпеки, екологічності та ефективності підприємств; S_5 – сегментування ринку з метою посилення конкурентних позицій, упровадження прогресивних норм витрат ресурсів; S_6 – підвищення ефективності операційної діяльності підприємства в умовах високого рівня ризикованості зовнішнього середовища.

Етап 5. Для здійснення професійного фахового оцінювання ефективних, реалістичних і досяжних стратегічних наборів, як і для їхнього створення, необхідно залучати як фахівців, які працюють у тих підсистемах і підрозділах, що будуть розвиватися на основі обраних стратегій, так і зовнішніх консультантів чи експертів. Позначимо через $K = 5$ (для нашого кейсу) загальну кількість членів експертної групи.

Етап 6. Даний етап є одним із найбільш складних у розробленому методичному підході, оскільки передбачає розв'язання двох проблем:

1) формування системи критеріїв оцінювання альтернативних стратегічних наборів і

2) вибір методу отримання їхніх інтегральних оцінок.

Перша проблема для оцінювання стратегій має в літературних джерелах досить повне висвітлення. Зокрема, щоб перевірити сформульовану стратегію на наявність у ній елементарних помилок і прогалин, можна

скористатися низкою запитань, запропонованих Д. Хассі [6]:

- чи є стратегія визначеною і чітко сформульованою?
- чи взято до уваги конкуренти і структура галузі?
- чи відповідає це реальному положенню на ринку?
- чи є відповідними географічні межі?
- чи узгоджується стратегія із силами зовнішнього середовища?
- чи є рівень ризику прийнятним?
- чи збільшує стратегія вартість для акціонерів?
- чи відповідає стратегія корпоративним компетенціям і ресурсам?
- чи відповідає стратегія організаційній структурі компанії?
- чи відповідає стратегія часовим аспектам?
- чи є стратегія внутрішньо узгодженою?

Згідно з поглядами Ф. Котлера та його колег [15] для вирішення різноманітних завдань стратегія має відповідати п'яти основним вимогам: 1) інтегрованість – вона має охоплювати всі сфери і напрями діяльності компанії; 2) усвідомленість – особа, що ухвалює стратегічне рішення, має діяти свідомо і навмисно; 3) орієнтованість на дію – стратегія формується з акцентом на конкретних кроках; 4) методичність – вона має бути зрозуміла третім сторонам; 5) її ціль – не тільки вирішити поставлені завдання, але й добитися довгострокового успіху.

Р. Румельт із гарвардської групи генерального менеджменту запропонував [21] одну із кращих, на думку Г. Мінцберга, систему оцінювання стратегій (рис. 3).

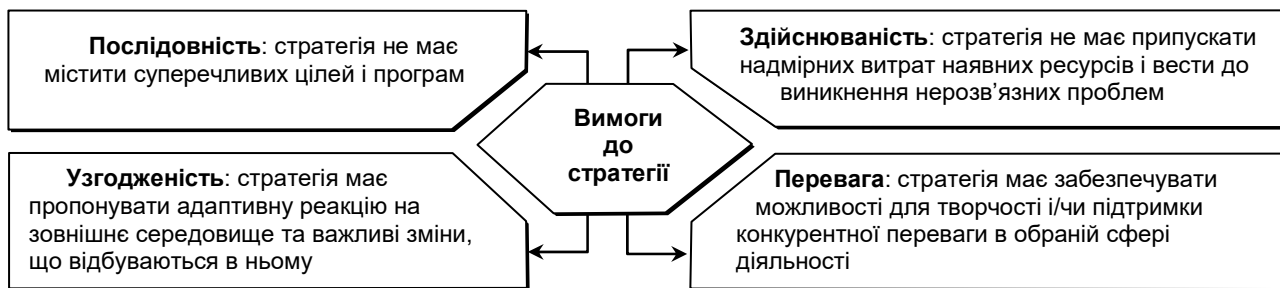


Рис. 3. Система оцінювання стратегії за Р. Румельтом [21]

Зазначені вище вимоги стосуються стратегій підприємства. У [8] зазначено вимоги до стратегічного набору підприємства (рис. 4), відповідність яким можна розглядати як критерії оцінювання альтернативних стратегічних наборів.

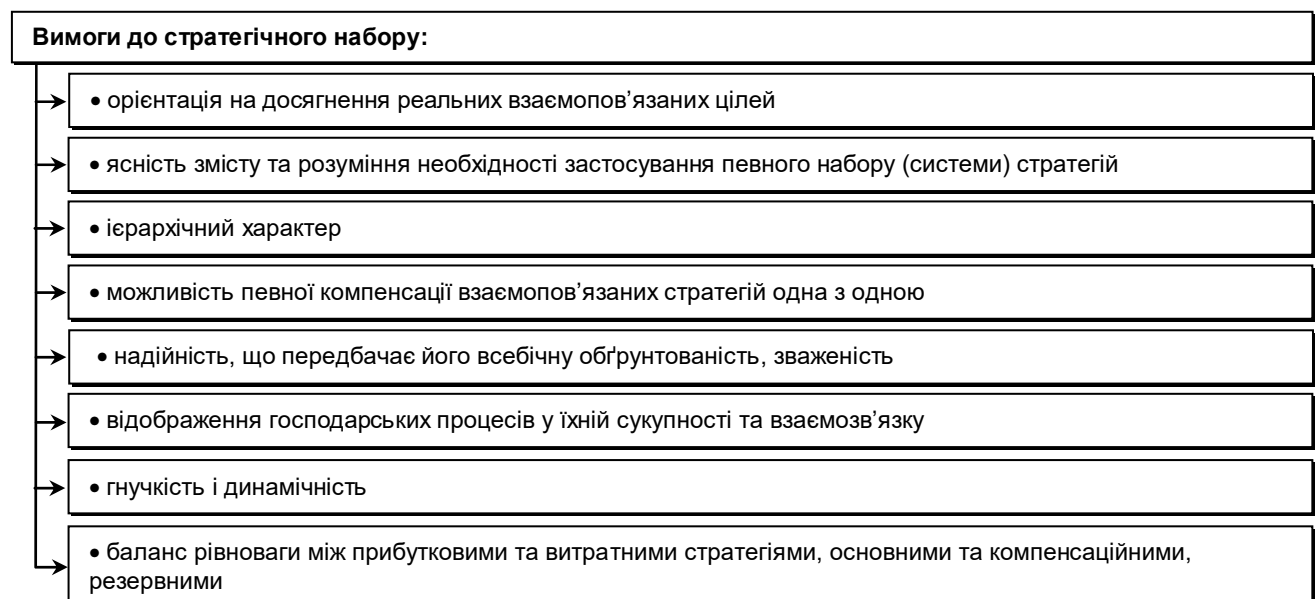


Рис. 4. Вимоги до стратегічного набору підприємства (розроблено на основі [8])

На думку Шершньової З. [8] обґрунтований і добре сформований стратегічний набір має:

- відбивати досягнутий рівень розвитку підприємства;
- урахувати особливості й умови функціонування підприємства, можливості його подальшого руху відповідно до обраних стратегій;
- відповідати цілям, політиці, оточенню цього підприємства;
- забезпечувати досягнення необхідного рівня конкурентоспроможного рівня в довгостроковій перспективі за допомогою використання наявного потенціалу та певних зусиль щодо його трансформації;
- відповідати прийнятному рівню ризику, який закладений у стратегіях;
- давати змогу забезпечити функціонування усього підприємства у стратегічному режимі.

У даному дослідженні на основі ґрунтовного аналізу зазначених вище вимог до стратегій та стратегічних наборів підприємства пропонується розроблена автором система критеріїв оцінювання, яка містить такий їхній перелік: C_1 – спроможність досягнення стратегічних цілей підприємства системою стратегій, об'єднаних у певний стратегічний набір; C_2 – здатність використання можливостей, які генеруються зовнішнім середовищем підприємства; C_3 – здатність стратегічного набору реагувати на загрози та виклики зовнішнього оточення; C_4 – здатність посилення та вдосконалення сильних сторін підприємства; C_5 – спроможність удосконалення слабких сторін підприємства; C_6 – прогнозована дохідність від упровадження стратегій стратегічного набору (критерій, який визначає його фінансову ефективність);

C_7 – потенціал синергізму та емерджентності, де емерджентність стратегічного набору розглядається як результат виникнення взаємодії між його стратегіями як під час розробки, так і при їхньому впровадженні, та реалізації потенціалу синергізму, що призводить до збільшення інтегрального ефекту більшого розміру, аніж сума ефектів від окремо взятих незалежних стратегій даного набору; C_8 – когерентність, тобто узгодженість у часі в разі реалізації стратегій стратегічного набору; C_9 – збалансованість стратегічного набору (повнота, взаємодоповнюваність стратегій та відсутність їхніх суттєвих "перетинів"), гнучкість і динамічність.

Друга, зазначена проблема даного етапу може бути розв'язана з використанням нечіткого інструментарію багатокритерійного аналізу, а саме нового методу Fuzzy CODAS [13], відповідно до алгоритму застосування якого на першому кроці здійснюється лінгвістичне оцінювання важливості критеріїв. Для цього можна скористатися семірівневою терм-множиною (табл. 1) з відповідним трапецієподібними нечіткими числами (рис. 5).

Таблиця 1. Лінгвістичні змінні та відповідні нечіткі трапецієподібні числа (TrFN) для визначення важливості критеріїв оцінювання [13]

Лінгвістична змінна	Позначення	TrFN
Very low	VL	(0,0; 0,0; 0,1; 0,2)
Low	L	(0,1; 0,2; 0,2; 0,3)
Medium Low	ML	(0,2; 0,3; 0,4; 0,5)
Medium	M	(0,4; 0,5; 0,5; 0,6)
Medium High	MH	(0,5; 0,6; 0,7; 0,8)
High	H	(0,7; 0,8; 0,8; 0,9)
Very high	VH	(0,8; 0,9; 1,0; 1,0)

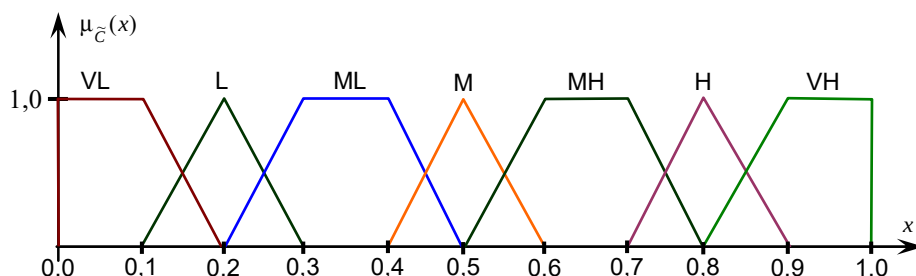


Рис. 5. Функції належності термів для визначення важливості критеріїв оцінювання

У табл. 2 наведені лінгвістичні експертні оцінки (5 експертів) важливості кожного критерію оцінювання та відповідні агреговані нечіткі оцінки за формулою (11).

Таблиця 2. Експертні лінгвістичні оцінки важливості критеріїв оцінювання та їхні агреговані нечіткі оцінки

		Оцінки експертів					Агреговані нечіткі оцінки
		E_1	E_2	E_3	E_4	E_5	
Критерії оцінювання стратегічних наборів	C_1	VH	VH	H	VH	VH	(0,78; 0,88; 0,96; 0,98)
	C_2	VH	VH	H	H	H	(0,74; 0,84; 0,88; 0,94)
	C_3	H	H	MH	H	H	(0,66; 0,76; 0,78; 0,88)
	C_4	VH	VH	H	H	VH	(0,76; 0,86; 0,92; 0,96)
	C_5	MH	MH	H	H	MH	(0,58; 0,68; 0,74; 0,84)
	C_6	H	VH	VH	H	VH	(0,76; 0,86; 0,92; 0,96)
	C_7	H	MH	MH	MH	H	(0,58; 0,68; 0,74; 0,84)
	C_8	M	LM	M	LM	M	(0,32; 0,42; 0,46; 0,56)
	C_9	MH	M	M	LM	LM	(0,34; 0,44; 0,50; 0,60)

Наступним кроком є оцінювання альтернативних стратегічних наборів SS_1 , SS_2 , SS_3 . Тут можна скористатися подібною семирівневою терм-множиною,

як і для визначення важливості критеріїв оцінювання, але з іншими трапецієподібними нечіткими числами (табл. 3, рис. 5).

Таблиця 3. Лінгвістичні змінні та відповідні нечіткі трапецієподібні числа для оцінювання стратегічних наборів [13]

Лінгвістична змінна	Позначення	TrFN
Вкрай несуттєвий рівень – Extremely no Significant	EnS	(0; 0; 1; 2)
Дуже низький рівень – Very Low	VL	(1; 2; 2; 3)
Низький рівень – Low	L	(2; 3; 4; 5)
Середній рівень – Medium	M	(4; 5; 5; 6)
Високий рівень – High	H	(5; 6; 7; 8)
Дуже високий рівень – Very High	VH	(7; 8; 8; 9)
Надзвичайно високий – Extremely High	EH	(8; 9; 10; 10)

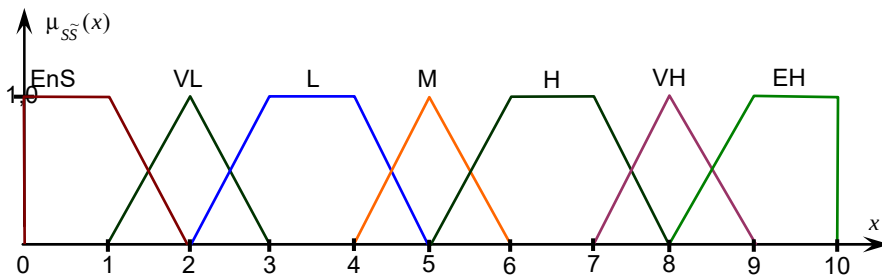


Рис. 6. Функції належності термів оцінювання стратегічних наборів

У табл. 4 наведено експертні лінгвістичні оцінки альтернативних стратегічних наборів та агреговані за формулою (12) їхні нечіткі оцінки.

Таблиця 4. Експертні лінгвістичні оцінки стратегічних наборів за критеріями оцінювання та їхні агреговані нечіткі оцінки

		Стратегічні набори	Експерти					Агреговані нечіткі оцінки
			E_1	E_2	E_3	E_4	E_5	
Оцінки стратегічних наборів за критеріями:	C_1	SS_1	VH	H	VH	VH	H	(6,2; 7,2; 7,6; 8,6)
		SS_2	H	M	H	H	M	(4,6; 5,6; 6,2; 7,2)
		SS_3	L	M	L	H	H	(3,6; 4,6; 5,4; 6,4)
	C_2	SS_1	H	H	H	H	H	(5,0; 6,0; 7,0; 8,0)
		SS_2	VH	VH	H	H	H	(5,8; 6,8; 7,4; 8,4)
		SS_3	M	L	L	M	L	(2,8; 3,8; 4,4; 5,4)
	C_3	SS_1	H	H	VH	H	VH	(5,8; 6,8; 7,4; 8,4)
		SS_2	VH	VH	H	H	VH	(6,2; 7,2; 7,6; 8,6)
		SS_3	H	H	M	M	M	(4,4; 5,4; 5,8; 6,8)
	C_4	SS_1	M	H	H	M	M	(4,4; 5,4; 5,8; 6,8)
		SS_2	H	VH	H	H	VH	(5,8; 6,8; 7,4; 8,4)
		SS_3	L	L	M	L	M	(2,8; 3,8; 4,4; 5,4)
	C_5	SS_1	H	H	VH	VH	H	(5,8; 6,8; 7,4; 8,4)
		SS_2	H	H	VH	VH	VH	(6,2; 7,2; 7,6; 8,6)
		SS_3	M	M	H	H	M	(4,4; 5,4; 5,8; 6,8)
	C_6	SS_1	L	M	L	L	M	(2,8; 3,8; 4,4; 5,4)
		SS_2	M	H	M	M	H	(4,4; 5,4; 5,8; 6,8)
		SS_3	H	M	M	M	M	(4,2; 5,2; 5,4; 6,4)

Закінчення табл. 4

	Стратегічні набори	Експерти					Агреговані нечіткі оцінки
		E_1	E_2	E_3	E_4	E_5	
Оцінки стратегічних наборів за критеріями:	C_1	SS_1	L	L	M	L	(2,4; 3,4; 4,2; 5,2)
		SS_2	H	M	M	H	(4,4; 5,4; 5,8; 6,8)
		SS_3	VL	L	L	M	(2,2; 3,2; 3,8; 4,8)
	C_8	SS_1	H	M	M	M	(4,2; 5,2; 5,4; 6,4)
		SS_2	H	H	M	H	(4,6; 5,6; 6,2; 7,2)
		SS_3	M	M	M	L	(3,2; 4,2; 4,6; 5,6)
	C_9	SS_1	H	M	M	H	(4,4; 5,4; 5,8; 6,8)
		SS_2	VH	H	H	H	(5,8; 6,8; 7,4; 8,4)
		SS_3	L	L	VL	L	(1,8; 2,8; 3,6; 4,6)

Джерело: складено автором на основі власних розрахунків.

Результати обчислення нормалізованих за формулою (13) та зважених за (14) агрегованих нечітких оцінок альтернативних стратегічних наборів за кожним із

критеріїв оцінювання наведено в табл. 5. У ній також представлено розраховані за формулою (15) нечіткі значення негативного ідеального "рішення" (FNS).

Таблиця 5. Нормалізовані та зважені нечіткі значення рівня пріоритетності стратегічних наборів за критеріями оцінювання та FNS

Критерії	Альтернативні стратегічні набори			FNS
	SS_1	SS_2	SS_3	
C_1	(0,65; 0,86; 0,99; 1,14)	(0,48; 0,67; 0,80; 0,95)	(0,37; 0,55; 0,70; 0,85)	(0,37; 0,55; 0,70; 0,85)
C_2	(0,52; 0,71; 0,87; 1,06)	(0,60; 0,80; 0,92; 1,11)	(0,29; 0,45; 0,55; 0,71)	(0,29; 0,45; 0,55; 0,71)
C_3	(0,52; 0,70; 0,78; 1,00)	(0,55; 0,74; 0,80; 1,02)	(0,39; 0,55; 0,61; 0,81)	(0,39; 0,55; 0,61; 0,81)
C_4	(0,47; 0,65; 0,75; 0,92)	(0,62; 0,82; 0,96; 1,14)	(0,30; 0,46; 0,57; 0,73)	(0,30; 0,46; 0,57; 0,73)
C_5	(0,45; 0,62; 0,74; 0,95)	(0,49; 0,66; 0,76; 0,98)	(0,34; 0,50; 0,58; 0,77)	(0,34; 0,50; 0,58; 0,77)
C_6	(0,38; 0,58; 0,72; 0,93)	(0,60; 0,83; 0,95; 1,17)	(0,57; 0,80; 0,89; 1,10)	(0,38; 0,58; 0,72; 0,93)
C_7	(0,25; 0,41; 0,56; 0,78)	(0,46; 0,66; 0,77; 1,02)	(0,23; 0,39; 0,50; 0,72)	(0,23; 0,39; 0,50; 0,72)
C_8	(0,23; 0,37; 0,42; 0,61)	(0,25; 0,40; 0,48; 0,68)	(0,17; 0,30; 0,36; 0,53)	(0,17; 0,30; 0,36; 0,53)
C_9	(0,21; 0,33; 0,41; 0,57)	(0,28; 0,42; 0,52; 0,71)	(0,09; 0,17; 0,25; 0,39)	(0,09; 0,17; 0,25; 0,39)

Джерело: складено автором на основі власних розрахунків.

На основі обчислених значень евклідової відстані $ED_i = \sum_{j=1}^m d_E(\tilde{r}_{ij}; \tilde{r}_j^-)$ та відстані Хемінга $HD_i = \sum_{j=1}^m d_H(\tilde{r}_{ij}; \tilde{r}_j^-)$ від кожного стратегічного набору до FNS можна за формулою (16) розрахувати матрицю

відносних оцінок $RA = \|t_{ij}\|_{n \times n}$ (табл. 6), а також за формулою (18) – рівень пріоритетності відповідних стратегічних наборів.

Таблиця 6. Результати оцінювання рівня пріоритетності стратегічних наборів агропідприємства

	RA			$A(SS_i)$	Ранг
	SS_1	SS_2	SS_3		
SS_1	0	-0,1918	2,4770	2,2852	2
SS_2	1,2865	0	5,4647	6,7512	1
SS_3	0,1670	1,6765	0	1,8435	3

Таким чином, на основі результатів, наведених у табл. 6, можна зробити висновок, що стратегічний набір SS_2 має найбільшу пріоритетність, причому $SS_2 > SS_1 > SS_3$.

Етап 7. На основі отриманих інтегральних оцінок наборів стратегічних альтернатив вищим керівництвом може прийматися рішення про прийняття до розгляду та впровадження на підприємстві найбільш пріоритетного стратегічного набору.

Висновки. Запропонований автором підхід до оцінювання альтернативних стратегічних наборів має на меті заповнення прогалини, пов'язаної з відсутністю відповідного методичного забезпечення в стратегічному плануванні діяльності підприємств. Існуючі класичні інструменти, які використовуються на цьому етапі стратегічного процесу, зводяться лише до оцінювання альтернативних стратегій, що унеможлиблює отримання об'єктивно інтегральної оцінки системи стратегій (стратегічного набору), яка насправді розробляється для досягнення стратегічних цілей підприємства. Методичний підхід побудований на класичній матриці кількісного стратегічного планування (QSPM), яка суттєво дорацьована з погляду вдосконалення системи критеріїв оцінювання за рахунок застосування досить важливих, на думку автора, критеріїв: досягнення стратегічних цілей, прогнозована дохідність, потенціал синергізму та емерджентність, когерентність, збалансованість, гнучкість і динамічність. Для визначення важливості критеріїв оцінювання та пріоритетності стратегічних наборів за цими критеріями використовуються лінгвістичні експертні оцінки, які за допомогою визначених шкал трансформуються в нечіткі трапецієподібні числа. Це дає змогу врахувати розпливчастість і нечіткість вхідної експертної інформації, яка має якісний характер. Для компаративного оцінювання стратегічних наборів використовуються можливості теорії нечітких множин та один із новітніх методів нечіткого багатокритерійного аналізу Fuzzy CODAS. Для ілюстрації можливостей розробленого методичного підходу для одного з вітчизняних агропідприємств було здійснено формування стратегічних наборів та їхнє оцінювання за запропонованим методичним підходом. Розрахунки за даним кейсом були проведені за допомогою розробленого в програмному додатку Fuzzy Logic Toolbox (обчислювальна система Matlab) фреймворку, який дає змогу варіювати вхідні експертні дані у вигляді лінгвістичних оцінок і здійснювати імітаційне моделювання з метою дослідження чутливості одержаних результатів.

Дискусія. Проблема оцінювання та вибору альтернативних стратегічних наборів для досягнення стратегічних цілей підприємства є надзвичайно складною і багатоаспектною, оскільки потребує врахування великої кількості критеріїв, вимог і чинників, нечіткості одержаних оцінок, а також ефективних інструментів їхньої агрегації. Відповідно до цього перспективами подальших досліджень для розв'язання даної проблеми та вдосконалення розробленого методичного підходу, на думку автора, можуть бути такі напрями:

- визначення рівня узгодженості нечітких експертних оцінок (як для критеріїв оцінювання, так і для стратегічних наборів за цими критеріями) і розробка процедур їхнього узгодження (напр., з використанням методу Fuzzy Delphi);

- декомпозиція критеріїв оцінювання стратегічних наборів на часткові критерії (підкритерії) та розробка методичних рекомендацій щодо інтеграції нечітких оцінок за цими підкритеріями;

- застосування в методичному підході декількох методів нечіткого багатокритерійного аналізу (напр., Fuzzy TOPSIS, Fuzzy COPRAS, Fuzzy EDAS тощо) з метою посилення достовірності одержаних результатів;

- оцінювання альтернативних стратегічних наборів з урахуванням песимістичного, оптимістичного та найбільш імовірного сценаріїв розвитку майбутнього;

- адаптація розробленої методики до особливостей діяльності конкретного підприємства або підприємств певної галузі загалом, а також моделювання впливу параметрів на оцінки стратегічних наборів підприємства.

Список використаних джерел

1. Ансофф І. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
2. Балан В.Г. Нечітка модель оцінювання та вибору стратегій на основі модифікації кількісної матриці стратегічного планування / В.Г. Балан // Проблеми системного підходу в економіці. – 2020. – Вип. 3(77). – С. 85–93. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-3-12>
3. Грант Р.М. Современный стратегический анализ: 5-е изд. / Р.М. Грант. – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.
4. Матвійчук А.В. Штучний інтелект в економіці: нейронні мережі, нечітка логіка: монографія / А.В. Матвійчук. – К.: КНЕУ, 2011. – 439 с.
5. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М.: Изд. дом "Вильямс", 2006. – 928 с.
6. Хасси Д. Стратегия и планирование / Д. Хасси. – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.
7. Фляйшер К. Б. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе / К. Фляйшер, Б. Бенсуссан. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2005. – 541 с.
8. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підруч., 2-ге вид. / З.Є. Шершньова. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
9. Chen S.-J. 1992. Fuzzy Multiple Attribute Decision Making Methods / S.-J. Chen, C.-L. Hwang // Fuzzy Multiple Attribute Decision Making. Lecture Notes in Economics and Mathematical Systems. – Vol. 375. – Berlin, Springer, Heidelberg. – P. 289–486. https://doi.org/10.1007/978-3-642-46768-4_5
10. David M.E. The Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) Applied to a Retail Computer Store / M.E. David, F.R. David // The Coastal Business Journal, 2009. – Vol. 8. – № 1. – P. 42–52.
11. Fouladgar M. A new methodology for prioritizing mining strategies / M. Fouladgar, A. Yazdani-Chamzini, S. Yakhchali // International Journal of Innovation, Management and Technology. – 2011. – Vol. 2 (4). – P. 342–347.
12. Jeyaraj K.L. A hybrid business strategy selection process for a Textile company using SWOT and fuzzy ANP – a case study / K.L. Jeyaraj, C. Muralidharan, T. Senthilvelan, S.G. Deshmukh // International Journal of Management. – 2012. – Vol. 3 (2). – P. 124–143.
13. Keshavarz Ghorabae M. Fuzzy extension of the CODAS method for multi-criteria market segment evaluation / M. Keshavarz Ghorabae, M. Amiri, E.K. Zavadskas, R. Hooshmand, J. Antucheviciene // Journal of Business Economics and Management. – 2017. – Vol. 18(1). – P. 1–19. <https://doi.org/10.3846/16111699.2016.1278559>
14. Kosko B. Fuzzy Thinking: The New Science of Fuzzy Logic / B. Kosko. – Hyperion, 1993. – 288 p.
15. Kotler Ph. The Quintessence of Strategic Management. What You Really Need to Know to Survive in Business / Ph. Kotler, R. Berger, N. Bickhoff. – Springer-Verlag Berlin and Heidelberg GmbH & Co, 2010. – 140 p.
16. Leleur S. Complex Strategic Choices. Applying Systemic Planning for Strategic Decision Making / S. Leleur. – London, Springer-Verlag, 2012. – 168 p.
17. Li D.-F. Compromise ratio method for fuzzy multi-attribute group decision making / D.-F. Li // Applied Soft Computing, 2007. – Vol. 7(3). – P. 807–817. <https://doi.org/10.1016/j.asoc.2006.02.003>
18. Mintzberg H. The Strategy Process / H. Mintzberg, J.B. Quinn, S. Ghoshal. – Prentice Hall, 1995. – 985 p.
19. Mohammadi A. Presentation of Fuzzy Models of EFE, IFE and QSPM / A. Mohammadi, Ab. Mohammadi, S.V. Zarifpayam, M. Mohammadi // Australian Journal of Basic and Applied Sciences. – 2011. – Vol. 5(12). – P. 1173–1179.
20. Nasab H.H. An improvement of quantitative strategic planning matrix using multiple criteria decision making and fuzzy numbers / H.H. Nasab, A.S. Milani // Applied Soft Computing. – 2012. – Vol. 12. – P. 2246–2253.
21. Rumelt R.P. Strategy, Structure, and Economic Performance / R.P. Rumelt. – Boston: Harvard Business School Press, 1974. – 235 p.
22. Sagar M.K. Exploring Fuzzy SAW Method for Maintenance Strategy Selection Problem of Material Handling Equipment / M.K. Sagar, P. Jayaswal, K. Kushwah // International Journal of Current Engineering and Technology. – 2013. – Vol. 3(2). – P. 600–605.
23. Wang Y.-M. On the centroids of fuzzy numbers / Y.-M. Wang, J.-B. Yang, D.-L. Xu, K.-S. Chin // Fuzzy Sets and Systems. – 2006. – Vol. 157(7). P. 919–926. <https://doi.org/10.1016/j.fss.2005.11.006>
24. Yalcin N. Application of the Fuzzy CODAS Method Based on Fuzzy Envelopes for Hesitant Fuzzy Linguistic Term Sets: A Case Study on a Personnel Selection Problem / N. Yalcin, N.Y. Pehlivan // Symmetry. – 2019. – Vol. 11. – P. 493–499 <https://doi.org/10.3390/sym11040493>

Received: 27/04/21
1st Revision: 07/05/21
Accepted: 30/05/21

Author's declaration on the sources of funding of research presented in the scientific article or of the preparation of the scientific article: budget of university's scientific project

В. Балан, канд. физ.-мат. наук, доц.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна.

ОЦЕНИВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ НАБОРОВ ПРЕДПРИЯТИЯ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ FUZZY CODAS-МЕТОДА

Разработан методический подход к оценке стратегических наборов предприятия на основе усовершенствования классической количественной матрицы стратегического планирования (QSPM) с использованием теории нечетких множеств и метода Fuzzy CODAS. Подход предполагает получение экспертных лингвистических оценок важности критериев оценивания и стратегических наборов по этим критериям с использованием семиуровневого терм-множества. Лингвистические оценки трансформируются в нечеткие числа в трапециевидной форме с соответствующими функциями принадлежности. Методический подход реализован в виде фреймворка в программном приложении Fuzzy Logic Toolbox вычислительной системы Matlab и позволяет проводить имитационное моделирование в зависимости от коррекции экспертных оценок важности критериев оценки и оценок стратегических наборов по этим критериям. Разработанный методический подход может быть использован в стратегическом планировании деятельности предприятия как действенное средство для оценки и выбора эффективных стратегических наборов.

Ключевые слова: стратегическое планирование, стратегический набор, теория нечетких множеств, терм-множество, Fuzzy CODAS.

V. Balan, PhD, Associate Professor

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

ASSESSMENT OF THE ENTERPRISE STRATEGIC SETS USING FUZZY CODAS METHOD

The article proposes a methodological approach to assess strategic sets of an enterprise. The approach is based on improving the classical quantitative strategic planning matrix (QSPM) using the theory of fuzzy sets and fuzzy multicriteria analysis tools, in particular, the Fuzzy CODAS method. The seven-level term-set is used to determine the weighting coefficients of the criteria, each term of which is transformed into a fuzzy number in a trapezoidal form with the corresponding membership functions. A similar approach was used for expert assessment of strategic sets according to a certain system of criteria. The methodological approach is implemented in the form of a framework in the Fuzzy Logic Toolbox software application of the Matlab computing system. This allows the simulation, depending on the adjustment of expert assessments of the importance of criteria assessment and evaluation policy sets based on these criteria. The methodological approach can be used in the strategic planning of enterprises' activities as an effective tool for assessing and selecting effective strategic sets.

Keywords: strategic planning, strategic set, fuzzy set theory, term set, Fuzzy CODAS.

References (in Latin): Translation / Transliteration / Transcription

1. Ansoff, I., 1989. Strategicheskoe upravlenie [Strategic management]. Moscow : Jekonomika, 519 s.
2. Balan, V.H., 2020. Nechitka model' otsiniuvannia ta vyboru stratehij na osnovi modyfikatsii kvantytatynvoi matrytsi stratehichnoho planuvannia [Fuzzy model of evaluation and selection of strategies based on modification of the quantitative strategic planning matrix]. Problemy systemnoho pidkhotu v ekonomitsi, 3(77), s. 85–93.
3. Grant, R.M., 2008. Sovremennyy strategicheskij analiz: 5-e izd. [Contemporary strategy analysis: fifth edition]. SPb: Piter, 560 s.
4. Matvijchuk, A.V., 2011. Shtuchnyj intelekt v ekonomitsi: neyronni merezhi, nechitka lohika : monohrafiia [Artificial intelligence in economics: neural networks, fuzzy logic: a monograph]. K.: KNEU, 439 s.
5. Tompson, A.A., Striklend, A.Dzh., 2006. Strategicheskij menedzhment: koncepcii i situacii dlja analiza [Strategic management: concepts and cases]. Moscow : Izdatel'skij dom "Vil'jams", 928 s.
6. Hassi, D., 2008. Strategija i planirovanie [Strategy and planning]. SPb.: Piter, 560 s.
7. Flajsher, K., Bensussan, B., 2005. Strategicheskij i konkurentnyj analiz. Metody i sredstva konkurentnogo analiza v biznese [Strategic and Competitive Analysis. Methods and Techniques for Analyzing Business Competition]. Moscow : BINOM. Laboratorija znanij, 541 s.
8. Shersh'n'ova, Z.Ye., 2004. Stratehichne upravlinnia [Strategic management]: Pidruchnyk, 2-he vyd. – K.: KNEU, 2004. 699 s.
9. Chen, S.-J. and Hwang, C.L., 1992. Fuzzy Multiple Attribute Decision Making Methods. In: Fuzzy Multiple Attribute Decision Making. Lecture Notes in Economics and Mathematical Systems, vol 375. Springer, Berlin, Heidelberg, pp 289–486. https://doi.org/10.1007/978-3-642-46768-4_5
10. David, M.E. and David, F.R., 2009. The Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) Applied to a Retail Computer Store. *The Coastal Business Journal*, 8(1), pp. 42–52.
11. Fouladgar, M., Yazdani-Chamzini, A. and Yakhchali, S., 2011. A new methodology for prioritizing mining strategies. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 2(4), pp. 342–347.
12. Jeyaraj, K.L., Muralidharan, C., Senthilvelan, T. and Deshmukh, S.G., 2012. A hybrid business strategy selection process for a Textile company using SWOT and fuzzy ANP – a case study. *International Journal of Management*, 3(2), pp. 124–143.
13. Keshavarz Ghorabae, M., Amiri, M., Zavadskas, E.K., Hooshmand, R. and Antuchevičienė, J., 2017. Fuzzy extension of the CODAS method for multi-criteria market segment evaluation, *Journal of Business Economics and Management*, 18(1), pp 1–19. <https://doi.org/10.3846/16111699.2016.1278559>
14. Kosko, B., 1993. Fuzzy Thinking: The New Science of Fuzzy Logic. Hyperion, 288 p.
15. Kotler, Ph., Berger R. and Bickhoff, N., 2010. The Quintessence of Strategic Management. What You Really Need to Know to Survive in Business. Springer-Verlag Berlin and Heidelberg GmbH & Co., 140 p.
16. Leleur, S., 2012. Complex Strategic Choices. Applying Systemic Planning for Strategic Decision Making. Springer-Verlag London, 168 p.
17. Li, D.-F., 2007. Compromise ratio method for fuzzy multi-attribute group decision making. *Applied Soft Computing*, 7(3). pp. 807–817 <https://doi.org/10.1016/j.asoc.2006.02.003>
18. Mintzberg, H., Quinn, J.B. and Ghoshal, S., 1995. The Strategy Process. Prentice Hall, 985 p.
19. Mohammadi, A., Mohammadi, Ab., Zarifpayam, S.V. and Mohammadi, M., 2011. Presentation of Fuzzy Models of EFE, IFE and QSPM. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(12), pp. 1173–1179.
20. Nasab, H.H. and Milani, A.S., 2012. An improvement of quantitative strategic planning matrix using multiple criteria decision making and fuzzy numbers. *Applied Soft Computing*, 12, pp. 2246–2253.
21. Sagar, M.K., Jayaswal, P. and Kushwah, K., 2013. Exploring Fuzzy SAW Method for Maintenance Strategy Selection Problem of Material Handling Equipment. *International Journal of Current Engineering and Technology*, 3(2), pp. 600–605.
22. Rumelt, R.P., 1974. Strategy, Structure, and Economic Performance. Boston: Harvard Business School Press, 235 p.
23. Wang, Y.-M., Yang, J.-B., Xu, D.-L. and Chin, K.-S., 2006. On the centroids of fuzzy numbers, *Fuzzy Sets and Systems* 157(7), pp. 919–926. <https://doi.org/10.1016/j.fss.2005.11.006>
24. Yalçın, N. and Pehlivan, N.Y., 2019. Application of the Fuzzy CODAS Method Based on Fuzzy Envelopes for Hesitant Fuzzy Linguistic Term Sets: A Case Study on a Personnel Selection Problem. *Symmetry*, 11, pp. 493–499. <https://doi.org/10.3390/sym11040493>

Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics, 2021; 2(215): 23-31

УДК 338.24.021.8

JEL classification: E24, J38, M14

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2021/215-2/3>

К. Березюк, асп.

ORCID ID 0000-0001-6648-8596

Інститут економіки промисловості НАН України, Київ, Україна

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У СФЕРІ АТОМНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ УКРАЇНИ: АНАЛІЗ ПРОБЛЕМ І ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ

Присвячено аналізу соціальної відповідальності атомної енергетики України. Ідентифіковано основні проблеми соціальної політики НАЕК "Енергоатом": застаріла система оплати праці, невирішене питання захоронення радіоактивних відходів, неефективний розподіл субвенцій, виділених містам – супутникам АЕС, продовження понаднормового терміну експлуатації енергоблоків, корупційні правопорушення, непрозорі тендерні закупівлі. Зазначено основні шляхи розвитку соціальної відповідальності НАЕК "Енергоатом".

Ключові слова: соціальна відповідальність, мотивація персоналу, комплаєнс-політика, культура безпеки.

Вступ. Розвиток атомної енергетики України залишається одним із пріоритетних напрямів забезпечення соціально-економічної стабільності та національної безпеки держави. Саме атомна енергетика забезпечує понад 50 % потреби держави в електроенергії. В Україні атомна енергетика представлена державним підприємством НАЕК "Енергоатом", яке є оператором чотирьох діючих атомних електростанцій.

Одним із факторів розвитку НАЕК "Енергоатом" є забезпечення високого рівня соціальної відповідальності підприємства. Міжнародне співробітництво, трансформація національної економіки вимагають від підприємства перерозподілу пріоритетів у напрямку посилення соціальної відповідальності. У сучасних умовах господарювання високий рівень соціальної відповідальності забезпечує не лише позитивний імідж підприємства, а й підвищує прибутковість, формує кадровий потенціал і сприяє міжнародному партнерству. Віднедавна невід'ємною складовою стратегії розвитку НАЕК "Енергоатом" є забезпечення високого рівня соціальної відповідальності та вираховування інтересів стейкхолдерів. Із 2016 р. підприємство публікує нефінансові звіти, безперервно вдосконалюються внутрішні політики управління персоналом та безпеки праці, інтегруються цілі сталого розвитку ООН у діяльність компанії. Проте чимало проблем у сфері соціальної відповідальності залишаються нерозв'язаними. Як наслідок – недовіра суспільства до атомної енергетики. Відповідно до соціологічних досліджень Київського міжнародного інституту соціології 70 % опитаних вважають, що практично неможливо забезпечити повну безпеку на АЕС [1, с. 5]. Крім того, відповідно до дослідження автора 62 % рецензентів вважають, що атомна енергетика негативно впливає на довкілля. Тому перед науковою спільнотою, управлінням та законотворцями стоїть завдання забезпечити високий рівень соціальної відповідальності перед усіма стейкхолдерами, підвищити соціальні стандарти, екологічність і безпечність атомної енергетики.

Огляд літератури. Теоретичні основи розвитку соціальної відповідальності на підприємстві досліджували такі вітчизняні науковці, як О. О. Карпенко, Н. К. Мандзюк, О. А. Грішнова, А.М. Колот, Г. Ю. Мішук, О.О. Олійник.

Проблемам упровадження системи комплаєнс-політики присвячені праці таких закордонних науковців, як Й. Віланд, Р. Штайнмайер, С. Грюнінгер, Ф. Мері, М. Монтелі, С. Берінгер, С. Саралая, Р. Де-Соуза, М. Бекер, Дж. Неш та ін. Теоретико-методологічні основи вправданення антикорупційного комплаєнсу на підприємствах досліджували науковці К. П. Дацко, О. А. Теличко, О. М. Сарахман, В. П. Козьол, Л.Л. Калініченко та ін.

Попри підвищений інтерес науковців до питань соціальної відповідальності дослідженню соціальної відповідальності атомної енергетики увага практично не приділяється. Усі наукові напрацювання спрямовані на аналіз виробничих потужностей та технічного переозброєння атомної енергетики. Проте враховуючи досвід функціонування атомної енергетики в Україні та світі, протиріччя у співпраці з громадами зони спостереження АЕС, питання соціальної відповідальності є не менш важливим.

Метою дослідження є аналіз основних проблем атомної енергетики у сфері соціальної відповідальності та виявлення резервів удосконалення соціальної відповідальності НАЕК "Енергоатом".

Методологія дослідження. Дослідження базується на використанні системи загальнонаукових і спеціальних методів наукового пізнання.

Для досягнення мети було використано такі методи: діалектичний метод пізнання – для вивчення та деталізації об'єкта дослідження; логічного узагальнення – для систематизації основних принципів і понять; економіко-статистичний метод – для виявлення основних тенденцій розвитку соціальної відповідальності; графічного узагальнення – для візуалізації даних. Інформаційною базою дослідження є офіційні звіти "НАЕК "Енергоатом", внутрішні політики підприємства, Колективний договір, опитування KPMG, результати розслідувань антикорупційних органів, наукові праці закордонних і вітчизняних науковців, результати власних наукових та емпіричних досліджень автора, комунікація з головами громад зони спостереження АЕС.

За основу аналізу взято класифікацію видів соціальної відповідальності за ключовими стейкхолдерами, описаними в статті професора О.А. Грішнєвої [2]. Система проблем у сфері соціальної відповідальності за ключовими стейкхолдерами побудована автором на основі аналізу відкритих даних 2016–2020 рр., дослідження міжнародного досвіду та позицій вітчизняних фахівців.

Методом анкетування автором проведено власне дослідження ставлення населення до атомної енергетики. В анкетуванні взяли участь 480 осіб з усіх регіонів України. Дослідження проводилось протягом трьох місяців (травень–липень 2021 р.). Респондентам було запропоновано відповісти на п'ять закритих запитань, які стосувалися безпеки функціонування АЕС, впливу на довкілля та довіри суспільства до атомної енергетики. Анкета поширювалась у 38 місцевих групах соціальної мережі Фейсбук в усіх регіонах України та п'яти загальнонаціональних групах з охопленням понад 5 млн учасників. Вікова структура рецензентів:

До 25 років – 12,8 % опитаних;

25–35 – 31 %;

36–50 – 30 %;
51–60 – 13,7 %;
61+ – 12,5 %.

Основні результати. У широкому розумінні соціальна відповідальність – це відповідальність суб'єкта господарювання за результати впливу діяльності на довкілля та суспільство загалом. Стратегія соціально відповідальних підприємств базується не лише на зменшенні негативного впливу діяльності, а й на постійному діалозі з громадськістю, участі у розв'язанні глобальних соціально-екологічних проблем.

Будь-яке підприємство функціонує в цілісній системі взаємозв'язків основних стейкхолдерів. Система соціальної відповідальності НАЕК "Енергоатом" спрямована на задоволення потреб основних стейкхолдерів. О. А. Грішнова виділяє такі форми прояву соціальної відповідальності: відповідальний виробник, роботодавець, учасник соціальних відносин, учасник політичних відносин з державою, діловий партнер [2, с. 11].

У межах цих рівнів можна виділити основні проблеми НАЕК "Енергоатом" і види соціальної відповідальності підприємства (табл. 1).

Таблиця 1. Основні проблеми НАЕК "Енергоатом" у сфері соціальної відповідальності

Роль НАЕК "Енергоатом"	Стейкхолдер	Проблема	Види соціальної відповідальності
Роботодавець	Персонал	✓ Застаріла система оплати праці	Корпоративна
Учасник соціальних відносин	Суспільство/ громади зони спостереження АЕС	✓ Накопичення радіоактивних відходів	Екологічна
		✓ Продовження понаднормового терміну експлуатації енергоблоків	Юридична (правова)
		✓ Неефективний розподіл субвенцій, виділених містам – супутникам АЕС	
Учасник політичних відносин з державою	Держава	✓ Корупційні правопорушення на підприємстві	Юридична (правова)
Діловий партнер	Контрагенти	✓ Непрозорі тендерні закупівлі	

Джерело: Розроблено автором.

Проблеми ідентифіковано в межах трьох видів соціальної відповідальності: корпоративної (застаріла система оплати праці), екологічної (накопичення радіоактивних відходів, продовження понаднормового терміну експлуатації енергоблоків) та юридичної (корупційні правопорушення, непрозорі тендерні закупівлі, неефективний розподіл субвенцій).

Однією зі складових соціальної політики НАЕК "Енергоатом" є управління персоналом. У ДП "НАЕК "Енергоатом" працює 34,3 тис осіб. На атомних станціях зай-

нято 88 % (30916 осіб) персоналу від загальної кількості працюючих у ДП "НАЕК "Енергоатом".

Середній розмір заробітної плати на підприємстві становив майже 40 тис. грн за підсумками 2020 р. [3, с. 28]. На НАЕК "Енергоатом" діє система матеріального заохочення. Загалом Колективним договором передбачено 16 видів доплат, 13 надбавок, 4 види премії, 5 інших – заохочувальні та компенсаційні виплати.

Оплата за окладом становить у середньому лише 42 % у структурі заробітної плати. Решта – премії, надбавки та доплати (рис. 1).

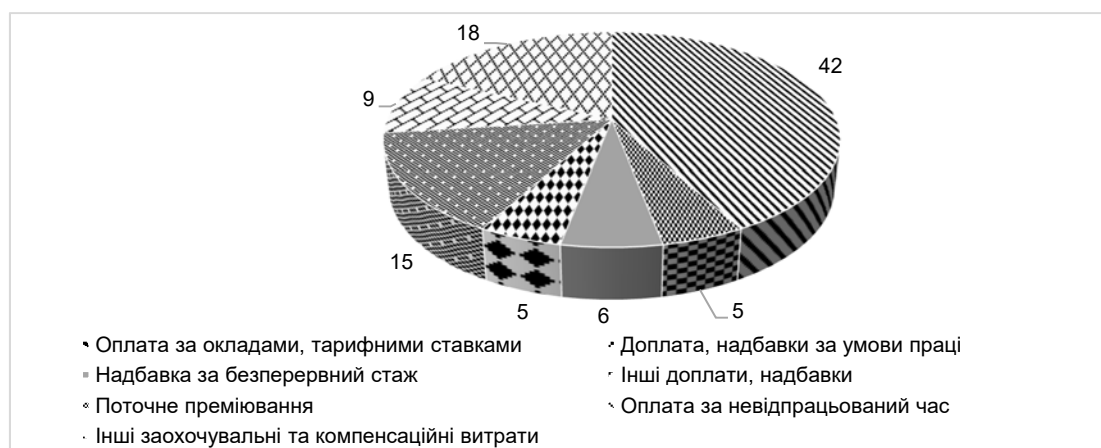


Рис. 1. Структура середньої заробітної плати на НАЕК "Енергоатом", %

Джерело: [4, с. 71]

Частина доплат, надбавок і премій регулюється законами України і поширюється на всі підприємства та установи. Проте в Колективному договорі НАЕК "Енергоатом" прописані й такі положення, які стосуються виключно підприємства. Загалом на підприємстві діє понад 20 положень про преміювання, нарахування надбавок і доплат для працівників.

Значна частина надбавок та премій мають недостатньо зрозумілу систему розрахунку або регулюються

застарілими постановами. Зокрема на підприємстві діє постанова КМУ від 1999 р. "Про заходи щодо закріплення кадрів в електроенергетиці". Цією постановою передбачено щомісячні надбавки за безперервний стаж роботи в електроенергетиці [5, с. 121]. Максимально можливий розмір надбавки за безперервний стаж роботи становить 25 % (при стажі роботи понад 25 років). Відповідно до умов Колективного договору винагороди за підсумками роботи за рік також прямо пропорційна

стажу роботи. За підсумками року працівник, який працює 10 років на підприємстві отримує винагороду вдвічі більшу, ніж той працівник, що працює 1 рік. Відповідно частина премій та надбавок враховує лише стаж роботи без оцінки продуктивності працівника. Більшість прогресивних підприємств відходять від преміювання за стаж роботи, а заохочують безпосередньо компетенції та результати роботи.

Колективним договором передбачено 5–10 % надбавки за знання іноземної мови і використання її в роботі (керівникам, спеціалістам, фахівцям), хоча знання іноземної мови для більшості підприємств є необхідною умовою працевлаштування, а не додатковою винагородою.

Недостатньо вичерпно в положеннях аргументовано умови преміювання та надання окремих надбавок і доплат. Зокрема розмір надбавки за високі досягнення в праці встановлюється у відсотках від посадового окладу працівника. Максимальний розмір надбавки становить 50 %. Для нарахування цієї надбавки передбачено низку критеріїв:

- виконання робіт пріоритетних напрямів (підвищення культури безпеки, якісне проведення ремонтів енергоблоків, упровадження і реалізація заходів організаційно-економічного напрямку та ін.);
- висока кваліфікація працівника;
- самостійні розробки, прояв ініціативи;
- глибокі знання за фахом;
- бездоганне виконання вимог нормативної й виробничої документації;
- висока працездатність;
- виконання робіт вищої категорії складності порівняно з роботами, що виконуються відповідно до посади;
- удосконалення прийомів і методів роботи, оволодіння новими і сучасними технологіями;
- інші високі показники в роботі [5, с. 74].

Проте не зрозуміло, які напрями робіт вважаються пріоритетними, а які такими не вважаються. У положенні також не зазначено, як оцінюється висока працездатність, глибокі знання та висока кваліфікація.

Надбавка за високі досягнення у праці встановлюється наказом президента ДП "НАЕК "Енергоатом" (для дирекції компанії) або генерального директора (директора) (для відокремлених підрозділів) за погодженням з відповідним профспілковим комітетом. Проте не зазначено, хто проводить оцінювання.

Загалом премії, надбавки та доплати становлять 58 % у структурі заробітної плати працівників, тому всі виплати мають бути аргументованими, об'єктивно оціненими та зрозумілими в першу чергу працівникам підприємства.

Важливою складовою соціальної відповідальності підприємства є нульова толерантність до корупції. НАЕК "Енергоатом" був першим серед державних підприємств, які затвердили антикорупційну програму відповідно до вимог Закону України "Про запобігання корупції" у 2015 р. Програма включає комплекс правил, стандартів і процедур щодо виявлення, протидії та запобігання корупції в діяльності підприємства. У 2020 р. програму було оновлено втретє [6]. Нова редакція документа підготовлена з урахуванням принципів Міжнародного стандарту ISO 37001:2018 "Системи управління щодо протидії корупції", комплексна політики підприємства, Кодексу корпоративної етики та Закону України "Про запобігання корупції".

Для організації та контролю заходів у сфері антикорупційної діяльності в Компанії функціонує відповідальний підрозділ – дирекція із запобігання та протидії корупції.

Працівники НАЕК "Енергоатом" на постійній основі беруть участь у внутрішніх і зовнішніх програмах навчання та "антикорупційних" конференціях. У 2019 р. було проведено 73 заходи з навчання політикам і методам протидії корупції [7, с. 106].

Із 2015 р. на підприємстві щороку проводиться анонімне анкетування працівників з питань запобігання корупції. Серед опитаних працівників у 2015–2016 рр. понад 85 % вважали, що є потреба в здійсненні антикорупційних заходів у діяльності НАЕК "Енергоатом" [8, с. 48]. Найбільш корумпованою сферою діяльності п'ять років поспіль залишається сфера закупівлі товарів, робіт і послуг, так вважають понад 70 % опитаних (рис. 2).

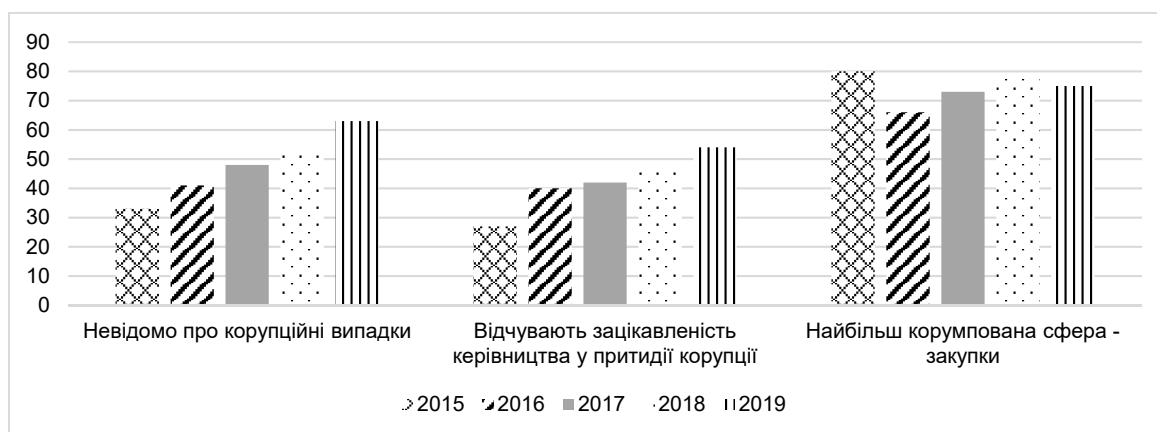


Рис. 2. Результати опитування працівників НАЕК "Енергоатом" з питань запобігання корупції (% опитаних)

Джерело: систематизовано автором на основі [7; 8; 9].

За останні роки ситуація дещо змінилася, проте результати анонімного опитування вказують на ще високий рівень корупції. На думку опитаних, зросла зацікавленість керівництва в подоланні корупції в Компанії – із 27 % у 2015 р. до 54 % у 2019 р.

У 2019 р. порівняно з 2018 р. збільшилися кількість працівників, яким невідомо про випадки корупції (із 52 % до 63 %). Серед заходів, які потрібно вжити для подолання (зменшення) корупції, працівники вказали мінімізацію участі посередників у процедурах закупівель (45,9 %), посилення контролю за дисципліною та

забезпечення невідворотності покарання (31,3 %) і підвищення заробітної плати (30,6 %). Найбільшими перешкодами для подолання корупції працівники вбачають у відсутності політичної волі на загальнодержавному рівні (49,5 %) та сталій практиці вчинення корупційних дій для отримання особистої вигоди (40,7 %). Водночас опитані працівники не повідомляють про відомі їм факти корупційних дій, оскільки не вірять у невідворотність притягнення до відповідальності винних осіб (60,9 %) та не впевнені у збереженні конфіденційності наданої інформації (35,9 %) [7, с. 10]. Стимулами до вчинення корупційних дій працівниками підприємства, на думку опитаних, є впевненість у безкарності.

У 2019 р. ДП "НАЕК "Енергоатом" першим серед державних підприємств провело зовнішню оцінку корупційних ризиків у своїй діяльності. Оцінка проводилася на виконання вимог ч. 2 ст. 61 Закону України "Про запобігання корупції". У межах проведення оцінки було проаналізовано 102 повідомлення про можливі факти вчинення працівниками підприємства корупційних правопорушень або правопорушень, пов'язаних з корупцією, з яких 36 повідомлень було надіслано на електронну адресу "Скринька довіри".

За результатами розгляду повідомлень про можливі корупційні правопорушення та інші неправомірні дії було організовано та проведено 75 службових розслідувань (перевірок), за якими:

- ✓ 9 особам оголошено догану;
- ✓ 57 осіб позбавлено премій;
- ✓ 3 особи звільнено із займаних посад.

За результатами розгляду повідомлень про можливі корупційні правопорушення у 2018 р. було організовано та проведено 95 службових розслідувань (перевірок). Позитивний економічний ефект від проведених службових розслідувань і перевірок становить 5874,6 тис. грн (зокрема, було зменшено вартість укладених договорів і стягнуто штрафні санкції) [9, с. 16].

Крім того, у 2018 р. було врегульовано 70 конфліктів інтересів у Компанії, а в 2019 – 85 конфліктів.

На основі звітів про результати виконання антикорупційних програм можемо зробити висновки, що найбільші корупційні ризики пов'язані з процедурами закупівель товарів і послуг і конфліктами інтересів.

У 2017 р. під час розслідування детективи НАБУ встановили, що службова особа АЕС ДП "НАЕК "Енергоатом" і чотири представники комерційних структур при здійсненні державних закупівель, використовуючи низку підконтрольних підприємств, забезпечили укладення та виконання договорів поставки комплектуючих для АЕС за завищеними цінами (перевищували ринкові у 18–34 рази) [10]. Обвинуваченого судитимуть заочно, оскільки з 2016 р. він перебуває за межами України. 26 лютого 2021 р. прокурори САП скерували обвинувальний акт до суду.

У 2020 р. детективи НАБУ за процесуального керівництва САП повідомили заступнику генерального директора відокремленого підрозділу НАЕК "Енергоатом" про підозру у вчиненні кримінального корупційного правопорушення, пов'язаного з наданням та отриманням неправомірної вигоди. Слідство встановило, що посадовець відокремленого підрозділу, зловживаючи своїм

службовим становищем, у 2017 р. уклав із компанією, підконтрольною экс-депутату, договір на 929 млн грн. Згідно з ним ця компанія мала збудувати Централізоване сховище відпрацьованого ядерного палива реакторів ВВЕР АЕС України. Згодом витрати на будівництво сховища зросли до 1,36 млрд грн. Однак об'єкт і досі не введено в експлуатацію [11]. Наразі справа розслідується.

Серед основних шляхів мінімізації ризиків, пов'язаних із закупівлями, є повна автоматизація процесу закупівель у системі SAP ERP, зменшення кількості посередників і збільшення відсотка прямих контрактів з безпосередніми виробниками продукції.

Варто також зазначити, що, крім розроблених політик та процедур, має бути чітка відповідальність за порушення антикорупційного законодавства. Головна роль у цьому питанні покладена на антикорупційні органи.

Важливе місце в системі соціальної відповідальності посідає безпека виробництва для персоналу та суспільства загалом. У НАЕК "Енергоатом" розроблено систему управління культурою безпеки праці на підприємстві. Значна увага приділяється навчанню персоналу, щороку збільшуються витрати на охорону праці, розроблено комплексні програми підвищення ефективності експлуатації АЕС. Занепокоєння в суспільстві викликає збільшення понаднормового терміну експлуатації АЕС, що, у свою чергу, вимагає підвищеної уваги до технічних характеристик енергоблоків і запуску просвітницької кампанії щодо надійності атомної енергетики для суспільства.

У НАЕК "Енергоатом" продовжено терміни експлуатації всіх 15 діючих енергоблоків АЕС у понадпроектний період. Для цього в Компанії створено відповідні структури, з регулюючим органом розроблена та погоджена нормативна, методична та технічна документація. Термін експлуатації енергоблоків продовжено на 10–20 років.

5 січня 2021 р. Енергоатом отримав ліцензію Державної інспекції ядерного регулювання України (ДІЯРУ) на право провадження діяльності останнього енергоблока (№ 5 Запорізької атомної електростанції) до 2030 р. [12].

Що стосується економіки, то продовження терміну експлуатації енергоблоків є досить ефективним. Для порівняння: будівництво одного енергоблока потужністю 1000 МВт коштує 5–7 млрд дол, тоді як заходи з продовження терміну експлуатації енергоблока ВВЕР-1000 – приблизно 300 млн дол [13, с. 5].

Проте щодо безпеки є певне занепокоєння в суспільстві та експертному середовищі, оскільки піддається сумніву надійність роботи застарілого обладнання.

Національний екологічний центр України (НЕЦУ) зазначає, що, незважаючи на заходи з підвищення безпеки, загальний стан реакторів із часом погіршується під впливом "жорстких" умов усередині реактора. Корпус реактора замінити на нові неможливо, тому жодна програма модернізації не гарантує реальної безпеки. Оцінка впливу на довкілля (ОВД) за європейськими стандартами, а також консультації з країнами, що можуть зазнати негативного впливу, в Україні не проводиться [1].

Відповідно до дослідження 59 % опитаних не підтримують продовження термінів експлуатації енергоблоків, 62 % – вважають, що атомна енергетика негативно впливає на довкілля (рис. 3).

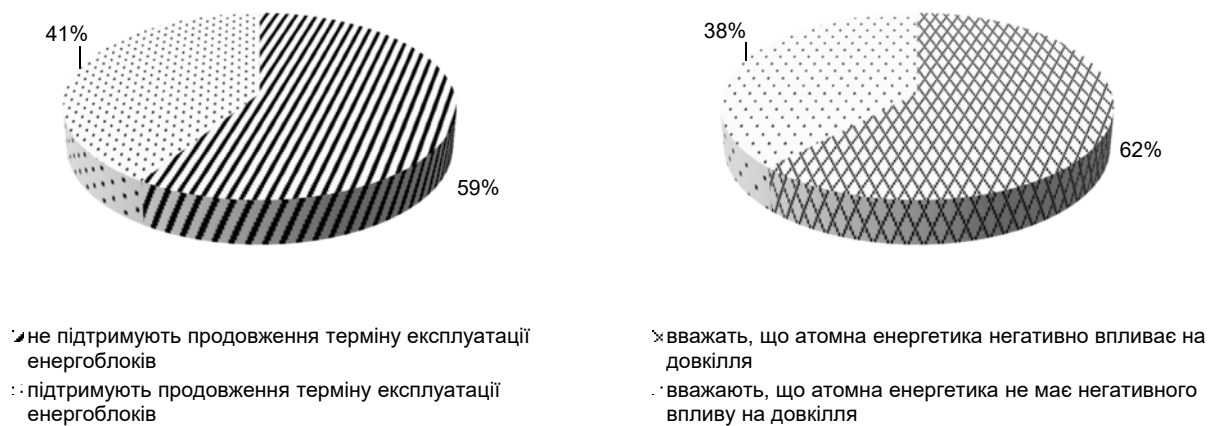


Рис. 3 Результати опитування щодо ставлення населення до атомної енергетики (травень–липень 2021 р.)

Джерело: дослідження автора.

Варто зазначити, що стабільно високим є показник позапланових ремонтів на АЕС, що свідчить про технічні несправності та потенційні загрози (табл. 2).

Таблиця 2. Показники ремонту енергоблоків (2015–2020)

Показник	2015	2016	2017	2018	2019	9 місяців 2020
Фактична тривалість ремонтів енергоблоків (дів)	1109	1427	1170	1501	1555	1047
Загальна кількість ремонтів	26	31	28	29	24	23
Кількість позапланових ремонтів	7	11	9	9	6	6
Позапланові ремонти (%)	26,92	35,48	32,14	31,03	25,00	26,09

Джерело: [3; 4; 8].

У випадку позапланових ремонтів працівники АЕС, які виконують ремонтні роботи, отримують додаткове радіаційне опромінення. Тому ремонтні кампанії потребують чіткого планування. Зокрема, на енергоблоках № 3 і 6 ЗАЕС ремонти планувалися на 2019 р., а були

проведені в 2020 р. [18, с. 23]. Відповідно 35 працівників, які проводили ремонтні роботи, отримали дозу опромінення 10–15 мілізіверта, що у 20–30 разів вище, ніж середній показник по підприємству (табл. 3).

Таблиця 3. Розподіл річних індивідуальних ефективних доз зовнішнього опромінення персоналу АЕС за 2020 рік

АЕС	Кількість контрольних осіб за рік	Кількість осіб, які отримали до 1 січня 2021 р. дозу опромінення					Дози опромінення за 2020 р.	
		< 1 мЗв	1–2 мЗв	2–6 мЗв	6–10 мЗв	10–15 мЗв	Колективна, мілізівертів на особу	Середня індивідуальна, мілізівертів на особу
ЗАЕС	5061	4224	259	447	96	35	3504,24	0,692
РАЕС	4361	3991	187	165	18	0	1251,01	0,287
ЮУАЕС	2877	2387	164	257	64	5	1789,41	0,622
ХАЕС	2861	2596	142	123	0	0	779,55	0,272
НАЕК "Енергоатом"	15160	13198	752	992	178	40	7324,21	0,483

Джерело: [18].

Окремою складовою соціальної відповідальності НАЕК "Енергоатом" є екологічна відповідальність. Позитивним аспектом функціонування АЕС є те, що атомні електростанції – найбільше джерело низьковуглецевої електроенергії серед базових видів енергогенерації. Прикладом служить порівняння обсягу викидів забруднювальних речовин в атмосферне повітря Запорізькою АЕС і розташованою поруч з нею Енергодарською ТЕЦ: за останні п'ять років газо-аерозольні викиди ЗАЕС становили 78 т, а ТЕЦ – 110 тис. т [4, с. 41].

Проте існує проблема з утворенням радіоактивних відходів. У сховищах Чорнобильської АЕС накопичилося 22 645 м³ радіоактивних відходів, що приблизно дорівнює об'єму 9 "олімпійських" басейнів. Прогнозований об'єм РАВ при знятті з експлуатації енергоблоків ЧАЕС

та перетворенні об'єкта "Укриття" на екологічно безпечну систему становить 177 255 м³, що за об'ємом приблизно дорівнює 70 "олімпійським" басейнам. "Укриття" (саркофаг) – ізоляційна споруда над четвертим енергоблоком ЧАЕС, яку було побудовано за 206 дів у 1986 р. Швидкі темпи його спорудження призвели до появи конструктивних недоліків [14].

Радіоактивні відходи від переробки відпрацьованого ядерного палива (ВЯП) вивозяться на тимчасове технологічне зберігання з подальшою переробкою в Росію на "Гірничо-хімічний комбінат" і "Маяк". Через відсутність власного централізованого сховища Україна змушена кожен рік витратити до 200 млн дол на оплату послуг з вивезення та переробки ВЯП на території Росії [15, ст. 28].

У грудні 2020 р. завершилося будівництво першого пускового комплексу Централізованого сховища відпрацьованого ядерного палива (ЦСВЯП), вартість якого становила близько 2 млрд грн. Повноцінна робота першого пускового комплексу стартує в 2021 р. – після завершення будівництва 43-кілометрової залізничної колії, що веде до Сховища [16].

Планується повністю завершити реалізацію проєкта до 2040 р. Проєктна місткість ЦСВЯП становитиме 458 контейнерів HI-STORM, які зможуть вмістити 16 529 відпрацьованих паливних збірок. Багатошарові контейнери HI-STAR їхатимуть до ЦСВЯП залізницею з Рівненської, Хмельницької та Южно-Української АЕС, де будуть зберігатися протягом 100 років [15, с. 36].

Ще однією соціальною проблемою є механізм нарахування субвенцій містам-супутникам АЕС.

Щорічно НАЕК "Енергоатом" сплачує збір на соціально-економічну компенсацію ризику населення територій зони спостереження в розмірі 1 % обсягу реалізації електроенергії, виробленої компанією за відповідний період. Цей збір передбачено положеннями Закону України "Про використання ядерної енергії та радіаційну безпеку".

Відповідно до постанови Кабінету Міністрів субвенція спрямовується бюджетам адміністративно-територіальних одиниць насамперед на:

- ✓ реалізацію проєктів нового будівництва, капітального ремонту;

- ✓ закупівлю засобів індивідуального захисту органів дихання та препаратів йоду;

- ✓ навчання населення користуванню об'єктами соціальної інфраструктури та засобами захисту органів дихання;

- ✓ фінансування в разі потреби об'єктів соціальної інфраструктури, зокрема навчальних закладів, закладів охорони здоров'я, культури, фізичної культури і спорту, об'єктів житлово-комунального господарства, автомобільних доріг, систем зв'язку;

- ✓ погашення кредиторської заборгованості, що утворилася за субвенцією в попередніх роках [17].

За період 2016–2020 рр. НАЕК "Енергоатом" сплатив понад 2 млрд грн на компенсацію ризику населення територій зони спостереження.

Попри визначену законом суму компенсації, у місцеві бюджети протягом 2016–2020 рр. було розподілено близько 700 млн грн (третина від коштів, сплачених Енергоатомом) (рис. 4).

Сума компенсації, починаючи з 2015 р., була зафіксована на рівні 137,5 млн грн. Така ж сума закладена в бюджеті на 2021 р.

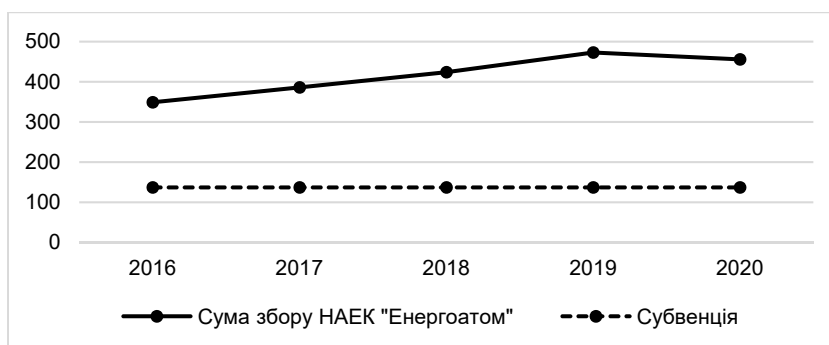


Рис. 4. Сума збору НАЕК "Енергоатом" і субвенція містам за період 2016–2020 рр. (млн грн)

Джерело: [16].

У 2019 р. групою народних депутатів було подано проєкт Закону про внесення змін до Бюджетного кодексу України (щодо фінансування заходів соціально-економічної компенсації ризику населення, яке проживає на території зони спостереження). Проєктом Закону передбачалося віднесення збору на соціально-економічну компенсацію виключно до джерел формування спеціального фонду та спрямування коштів на субвенцію в повному обсязі. Проте в лютому 2021 р. проєкт Закону було знято з розгляду [19].

У звіті Рахункової палати за 2019 р. про результати аудиту ефективності використання субвенції зазначено кілька проблем, які залишаються невирішеними. Зокрема:

- ✓ Законом № 39 визначено, що фінансування здійснюється із спеціального фонду Державного бюджету України за рахунок збору, що має цільове призначення. Проте із 01.01.15 Бюджетним кодексом України цей збір віднесено до доходів загального фонду державного бюджету і нараховуються у значно меншій сумі, а не пропорційно до суми збору;

- ✓ Неефективним було управління коштами субвенції на місцевому рівні, про що свідчить щорічне повер-

нення до державного бюджету як невикористаних від 12 до 16% від обсягу бюджетних асигнувань. Мали місце численні факти порушень законодавства з питань містобудівної діяльності, публічних закупівель і бюджетного законодавства;

- ✓ Нормативно-правове забезпечення надання та використання субвенції в 2017–2019 рр. було неналежним [20].

Крім проблеми нарахування субвенцій у значно меншій сумі, досі нерозв'язаною залишається проблема неефективного використання коштів. У 2020 р. на фінансування заходів соціально-економічної компенсації ризику населення, яке проживає в зоні спостереження Рівненської АЕС, уряд спрямував 29,8 млн грн державної субвенції. За підсумками року 40,8 % субвенції, а це понад 12 млн грн, залишилися не використаними та були повернуті до держбюджету [21].

Причини невикористання коштів субвенції в повному обсязі (за інформацією очільників громад):

- ✓ недостатньо часу для реалізації проєктів (обсяг фінансування затверджується в кінці року);

- ✓ економія за результатами закупівель/укладення договорів/виконання робіт;

- ✓ скасування тендера через відсутність пропозицій;
- ✓ оскарження процедури закупівель одним із учасників тендера в Антимонопольному комітеті України.

Відповідно суттєвою проблемою використання субвенцій є недоліки в плануванні. У своєму звіті Рахункова палата також рекомендує спрямовувати всі кошти від збору на фінансування заходів соціально-економічної компенсації ризику населення, яке проживає на території зони спостереження, як це й передбачено законом. Проте, враховуючи системну практику недовикористання наявних коштів місцевими бюджетами, постає питання доцільності збільшення субвенції, оскільки за умов збереження тенденції відсоток повернутих коштів буде зростати.

Для розв'язання проблеми нарахування субвенцій потрібно додатково проаналізувати обсяг реальної потреби в коштах. Наступним етапом розв'язання проблеми є виправлення колізій в нормативно-правовій базі на основі фінансового аналізу, комунікації з місцевим самоврядуванням, профільними експертами та законотворцями.

Висновки і дискусія. За останні роки в атомній енергетиці відбулися значні зміни у сфері соціальної відповідальності. НАЕК "Енергоатом" став першим державним підприємством, яке презентувало нефінансовий звіт за стандартами GRI (Global Reporting Initiative). На підприємстві розроблено гендерну політику, комплаєнс-політику, систему управління культурою безпеки. НАЕК "Енергоатом" реалізує політику відповідності своєї діяльності цілям сталого розвитку.

Попри суттєві зміни в соціальній відповідальності, низка проблем залишається нерозв'язаною. Найбільшими проблемами соціальної політики НАЕК "Енергоатом" залишаються застаріла система оплати праці, невирішене питання захоронення радіоактивних відходів, неефективний розподіл субвенцій, виділених містам – супутникам АЕС, продовження понаднормового терміну експлуатації енергоблоків, корупційні правопорушення, непрозорі тендерні закупівлі. Резервами розвитку соціальної відповідальності на підприємстві є:

- ✓ розробка нової системи оплати праці,
- ✓ регулювання на законодавчому рівні механізму розподілу субвенцій,
- ✓ посилення відповідальності за корупційні злочини,
- ✓ автоматизація процесу закупівель у системі SAP ERP,
- ✓ зменшення кількості посередників у закупівлях,
- ✓ підвищення прозорості діяльності підприємства,
- ✓ запуск просвітницької кампанії з метою відновлення довіри суспільства до АЕС.

Посилення соціальної відповідальності потребує системної роботи не лише менеджменту НАЕК "Енергоатом", а й законотворців та антикорупційних органів.

Наступним етапом наукових досліджень є розробка рекомендацій щодо розв'язання ідентифікованих і проаналізованих у статті проблем.

Список використаних джерел

1. Ставлення населення України до атомної енергетики (Результати опитування – 2015). Національний екологічний центр України (НЕЦУ). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://necu.org.ua/wp-content/uploads/2016/04/Social-Survey-on-Nuclear-Energy-in-Ukraine-NECU_ua.pdf
2. Соціальна відповідальність у трудових відносинах: теорія, практика, регулювання ризиків [Текст] : монографія / О. А. Грішнова, Г. Ю. Міщук, О. О. Олійник; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. – Рівне : НУВГП, 2014. – 217 с.
3. Звіт з управління за 2020 рік. ДП "НАЕК "Енергоатом". [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.energoatom.com.ua/uploads/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%20%D0%BF%D1%80%D0%>

4. НЕФінансовий звіт НАЕК "Енергоатом" за 2019. ДП "НАЕК "Енергоатом". [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.energoatom.com.ua/uploads/2020/web_EA_19_s.pdf
5. Колективний договір ДП "НАЕК "Енергоатом" на 2019–2020 роки. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.energoatom.com.ua/uploads/others/kd_2019_2020.pdf
6. Антикорупційна програма "НАЕК "Енергоатом". ДП "НАЕК "Енергоатом". 2020. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.energoatom.com.ua/uploads/2020/ap20-200508051847.pdf>
7. Звіт про результати виконання антикорупційної програми ДП "НАЕК "Енергоатом" за 2019 рік. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.energoatom.com.ua/uploads/2020/%D0%A0%D0%9F%D0%97/NFR_ua_web.pdf
8. НЕФінансовий звіт "НАЕК "Енергоатом" за 2016. ДП "НАЕК "Енергоатом". [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.energoatom.com.ua/actvts-16/sustainable_development-98/non_financial_reporting
9. Звіт про результати виконання антикорупційної програми ДП "НАЕК "Енергоатом" за 2018 рік. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.energoatom.com.ua/uploads/others/zvit_2018.pdf
10. Викрито корупційну схему завдання збитків ДП "Енергоатом" на суму понад 30 млн грн.. *Національне антикорупційне бюро України (НАБУ)* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nabu.gov.ua/novyny/vykryto-korupciynu-shemu-zavdannya-zbytkiv-dp-energoatom-na-sumu-ponad-30-mln-grn>
11. Екснардепа та посадовця "НАЕК "Енергоатом" викрито на неправомірній вигоді. *Національне антикорупційне бюро України (НАБУ)* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nabu.gov.ua/novyny/eksnardepa-ta-posadovcu-naek-energoatom-vykryto-na-nepravomirniy-vygod>
12. Державна інспекція ядерного регулювання України (ДІЯРУ). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://snriu.gov.ua/news/vidanolitsenziyu-dp-naek-energoatom>
13. Черних П. Українські АЕС у 2019 році: результати великої роботи. Видання Національної атомної енергогенеруючої компанії "Енергоатом" – Енергоатом України № 2 (49). – 2020
14. Чорнобильська АЕС [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://chnpp.gov.ua/ua/activity/shelter-object-transformation>
15. 20 відповідей про централізоване сховище відпрацьованого ядерного палива. НАЕК "Енергоатом". [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.energoatom.com.ua/files/file/nformac_yniy_buklet_20_v_dpov_dey_pro_csvyap.pdf
16. Офіційний сайт НАЕК "Енергоатом". [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.energoatom.kiev.ua/ua/>
17. Про затвердження Порядку та умов надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на фінансування заходів соціально-економічної компенсації ризику населення, яке проживає на території зони спостереження: Постанова Кабінету міністрів України від 15.02.12 № 91 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/91-2012-%D0%BF#>
18. Аналітичний річний звіт про стан радіаційної безпеки та радіаційного захисту на АЕС ДП "НАЕК "Енергоатом" у 2020 році. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.energoatom.com.ua/uploads/2021/2020_pdf.pdf
19. Звіт з управління за 2018 рік. ДП "НАЕК "Енергоатом". [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.slideshare.net/energoatom/2018->
20. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України: Проект Закону від 04.12.19 № 2526 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?id=&pf3511=67531
21. Звіт Рахункової палати "Про результати аудиту ефективності використання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на фінансування заходів соціально-економічної компенсації ризику населення, яке проживає на території зони спостереження – 2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://tp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2020/3-1_2020/Zvit_3-1_2020.pdf
22. Лікарні, школи та дороги: на що була витрачена "субвенція РАЕС" у 2020 році. Офіційний сайт Рівненської АЕС. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.rnp.rv.ua/likarni-shkoli-ta-dorogi-na-shho-bula-vitrachena-%C2%ABsubvenciya-raes-%C2%BB-u-2020-rocz.html>
23. Грішнова О., Колот А. Корпоративна соціальна відповідальність як система. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія / ред. А.М. Колот. Київ, 2012. Розд.1. С. 9–138.
24. Грішнова О.А. Брінцева О.Г. Впровадження екологічної відповідальності в практику менеджменту вітчизняних підприємств. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2013. Вип. 10. С. 12–18.
25. Карпенко О. О., Мандзюк Н. К. Соціальна відповідальність як чинник економічного розвитку вітчизняних підприємств. Ефективна економіка. 2018. № 4. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6219>
26. Дацко К. П., Теличко О. А. Антикорупційний комплаєнс в управлінні бізнесом. *Вісник Чернівецького факультету Національного університету "Одеська юридична академія"*. Сер.: Господарське право. 2020, Вип. 4. С. 59-64 DOI: <https://doi.org/10.32837/chem.v0i4.128>

27. Сарахман О. М., Козьол В.Р. Функціонування комплаєнс-контролю у вітчизняній банківській справі. *Бухгалтерський облік, аналіз і аудит*. 2015. – Вип. 2. – С. 87–90.

28. Новікова О.Ф., Дейч М.Є., Панькова О.В. та ін. Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки). – 2013, Донецьк: Ін-т економіки пром-сті НАН України.

29. Maggi M. Montali M. Compliance monitoring in business processes: functionalities, application, and tool-support. *Information Systems*. 2019 Pp. 209–234. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.is.2015.02.007>

30. Becker, J., Delfmann, P., Eggert, M., Schwittay, S. Generalizability and applicability of model-based business process compliance-checking approaches. A state-of-the-art analysis and research roadmap. *Business Research* 5. 2016. 221–247. DOI: <https://doi.org/10.1007/BF03342739>

31. Cary Coglianese, Jennifer Nash. Compliance Management Systems: Do They Make a Difference? *Intelligence and Law*. 2020. Pp 14–27.

32. Jamali D. Corporate Social Responsibility in Developing Countries. *International Journal of Management Reviews*. 2018. Vol. 20. P. 32–61.

33. Crowther D., Lauesen L. (Eds.) *Handbook of Research Methods in Corporate Social Responsibility*. Edward Elgar Publishing, 2017. 501 p.

Received: 21/04/21

1st Revision: 28/04/21

Accepted: 11/06/21

Author's declaration on the sources of funding of research presented in the scientific article or of the preparation of the scientific article: budget of university's scientific project

Е. Березюк, асп.

Институт экономики промышленности НАН Украины, Киев, Украина

СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ В СФЕРЕ АТОМНОЙ ЭНЕРГЕТИКИ УКРАИНЫ: АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Посвящено анализу социальной ответственности атомной энергетики Украины. Идентифицировано основные проблемы социальной политики НАЭК "Энергоатом": устаревшая система оплаты труда, нерешенный вопрос захоронения радиоактивных отходов, неэффективное распределение субвенций, выделенных городам – спутникам АЭС, продолжение сверхнормативного срока эксплуатации энергоблоков, коррупционные правонарушения, непрозрачные тендерные закупки. Указаны основные пути развития социальной ответственности НАЭК "Энергоатом".

Ключевые слова: социальная ответственность, мотивация персонала, комплаєнс-политика, культура безопасности.

K. Bereziuk, PhD student

Institute of Industrial Economics of the NAS of Ukraine, Kyiv, Ukraine

SOCIAL RESPONSIBILITY OF UKRAINE'S NUCLEAR ENERGY: ANALYSIS OF PROBLEMS AND DEVELOPMENT PROSPECTS

The article is devoted to the analysis of the social responsibility of Ukraine's nuclear energy. The main problems for NNEGC Energoatom's social policy have been identified: the outdated compensation system, radioactive waste disposal, inefficient distribution of subventions allocated to NPP satellite cities, an extension of overtime operation of power units, corruption offenses, non-transparent procurement. The main ways to develop NNEGC Energoatom's social responsibility are indicated.

Keywords: social responsibility, staff motivation, compliance policy, safety culture.

References (in Latin): Translation / Transliteration/ Transcription

1. Attitudes of Ukrainians toward nuclear energy (Results of All-Ukrainian Social Survey – 2015). National ecological centre of Ukraine. Available at: https://nec.u.org.ua/wp-content/uploads/2016/04/Social-Survey-on-Nuclear-Energy-in-Ukraine-NECU_ua.pdf

2. Hrishnova, O. A., Mishchuk, H. Yu., Oliynyk, O. O. (2014). Social responsibility in labor relations: theory, practice, risk management: monograph, NUVHP, Rivne. – P. 217

3. Management report for 2020. NNEGC Energoatom. Available at: <https://www.energoatom.com.ua/uploads/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%202020.pdf>

4. Non-Financial Report 2019. NNEGC Energoatom. Available at: http://www.energoatom.com.ua/uploads/2020/web_EA_19_s.pdf

5. Labor Contract NNEGC "Energoatom" 2019 – 2020. Available at: https://www.energoatom.com.ua/uploads/others/kd_2019_2020.pdf

6. Anti-corruption program NNEGC "Energoatom" 2020. Available at: <https://www.energoatom.com.ua/uploads/2020/ap20-200508051847.pdf>

7. Anti-Corruption report 2019 NNEGC Energoatom. Available at: https://www.energoatom.com.ua/uploads/2020/%D0%A0%D0%9F%D0%97/NFR_ua_web.pdf

8. Non-Financial Report 2016. NNEGC Energoatom. Available at: https://www.energoatom.com.ua/ua/actvts-16/sustainable_development-98/non_financial_reporting

9. Anti-Corruption report 2018 NNEGC Energoatom. Available at: https://www.energoatom.com.ua/uploads/others/zvit_2018.pdf

10. The National Anti-corruption Bureau of Ukraine (2017). The corruption scheme of inflicting losses on Energoatom was exposed. Available at: <https://nabu.gov.ua/novyny/vykryto-korupciynu-shemu-zavdannya-zbytkiv-dp-energoatom-na-sumu-ponad-30-mln-grn>

11. The National Anti-corruption Bureau of Ukraine (2020). The ex-deputy and the official of NNEGC "Energoatom" were exposed for illegal profit. Available at: <https://nabu.gov.ua/novyny/eksnardep-ta-posadovcya-naek-energoatom-vykryto-na-nepravomirniy-vygodi>

12. State Nuclear Regulatory Inspectorate of Ukraine. Available at: <https://snrii.gov.ua/news/vidano-licenziyu-dp-naek-energoatom>

13. Chernykh P. Ukrainian NPPs in 2019: results of extensive work. Publication of the National Atomic Energy Generating Company "Energoatom" – Energoatom of Ukraine №2 (49) – 2020

14. Chernobyl NPP Available at: <https://chnpp.gov.ua/ua/activity/shelter-object-transformation>

15. 20 answers about the Central Spent Fuel Storage Facility. NNEGC Energoatom. Available at: http://www.energoatom.com.ua/files/file/nformac_yniy_buklet_20_v_dpov_dey_pro_csvyap.pdf

16. NNEGC Energoatom. Available at: <http://www.energoatom.kiev.ua/ua/>

17. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine. On approval of the Procedure and conditions for providing a subvention from the state budget to local budgets to finance measures of socio-economic risk compensation of the population living in the surveillance zone. 15.02.2012. № 91 Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/91-2012-%D0%BF#>

18. Nuclear and Radiation Safety in NNEGC Energoatom. Annual Report 2020. Available at: http://www.energoatom.com.ua/uploads/2021/_2020_.pdf

19. Management report for 2018. NNEGC Energoatom. Available at: <https://www.slideshare.net/energoatom/2018->

20. Draft Law "On Amendments to the Budget Code of Ukraine 04.12.2019 №2526 Available at: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?id=&pf3511=67531

21. The Accounting Chamber. Report "On the results of the effectiveness audit of the subventions use from the state budget to local budgets – 2020" Available at: https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2020/3-1_2020/Zvit_3-1_2020.pdf

22. Rivne NPP. Hospitals, schools, and roads: what was the RNPP subvention spent on in 2020? Available at: <https://www.mpp.rv.ua/likarni-shkoli-ta-dorogi-na-shho-bula-vitrachena-%C2%ABsubvencziya-raes%C2%BB-u-2020-roczi.html>

23. Kolot A.M., Grishnova O.A., etc. Social responsibility: theory and practice of development. Kyiv: 2012, KNEU.

24. Grishnova, O.A., & Brintseva, O.G. Introduction of environmental responsibility into the practice of management of domestic enterprises. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics*. 2013, Pp. 12-18.
25. Karpenko O.O., Mandzyuk N.K. social responsibility as a factor of domestic enterprises economic development Efficient economy. 2018. № 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6219>
26. Datsko K.P., Telichko O.A. Anti-corruption compliance in business management. *Bulletin of the Chernivtsi Faculty of the National University "Odesa Law Academy". Series: Commercial Law* 4. 2020, pp. 59-64
27. Sarakhman, O.M. Functioning of compliance banking control. *Accounting, analysis and audit*. Issue 2. Pp. 87–90, 2015
28. Novikova O.F., Deich M.E., Pankova O.V. etc. Diagnosis state and prospects of social responsibility in Ukraine (expert estimation)]. *Donetsk: Institute of the Economy of Industry of the NAS of Ukraine*, 2013
29. Maggi M., Montali M. Compliance monitoring in business processes: functionalities, application, and tool-support. *Information Systems*. 2019 Pp. 209–234. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.is.2015.02.007>
30. Becker, J., Delfmann, P., Eggert, M., Schwittay, S. Generalizability and applicability of model-based business process compliance-checking approaches. A state-of-the-art analysis and research roadmap. *Business Research* 5. 2016. 221–247. DOI: <https://doi.org/10.1007/BF03342739>
31. Cary Coglianese, Jennifer Nash. Compliance Management Systems: Do They Make a Difference? *Intelligence and Law*. 2020. Pp 14–27.
32. Jamali D. Corporate Social Responsibility in Developing Countries. *International Journal of Management Reviews*. 2018. Vol. 20. P. 32–61.
33. Crowther D., Lauesen L. (Eds.) *Handbook of Research Methods in Corporate Social Responsibility*. Edward Elgar Publishing, 2017. 501 p.

Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics, 2021; 2(215): 31-40

УДК 342.1

JEL classification: A10, F68, I18, Z18

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2021/215-2/4>

А. Жуковська, канд. екон. наук, доц.

ORCID ID 0000-0003-0891-1952

Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, Україна,

О. Длугопольський, д-р екон. наук, проф.

ORCID ID 0000-0002-2040-8762

Західноукраїнський національний університет,

Тернопільський національний педагогічний університет ім. В. Гнатюка, Тернопіль, Україна,

О. Кошулько, канд. екон. наук, доц.

ORCID ID 0000-0003-1571-2695

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПОЛІТИКА СУВЕРЕНІЗМУ ЗА УМОВ ПАНДЕМІЇ COVID-19: УНІФІКАЦІЯ VS ДИФЕРЕНЦІАЦІЯ

Проаналізовано протиріччя у сучасній системі світоустрою, де, з одного боку, активно підживлюються ідеї глобалізму, а з іншого – поширюється політика суверенізму окремих держав світу. Досліджено напрями впливу глобальної пандемії на ці протиріччя та їхнє загострення. Методика досліджень, що була використана у статті, базувалася на науковій дескрипції та логіко-дедуктивному підході, були використані дані Всесвітньої організації охорони здоров'я та низки звітів різних країн світу, які систематично оновлюються протягом періоду панування пандемії в глобальній економіці. У сучасному світі продовжується протистояння між поширенням політики суверенізму та ідей глобалізму, однак, як доводять результати дослідження, поширення пандемії COVID-19 значною мірою спричинено розвитком глобалізації, відкритістю економік світу, а також зростаючою на цій основі конкурентоспроможністю.

Ключові слова: COVID-19, суверенізм, публічна політика, уніфікація, глобалізм.

Актуальність теми дослідження. Глобалізація, яка набула поширення наприкінці XX – початку XXI ст., спричинила масштабні зміни, пов'язані з поглибленням взаємозалежності національних економік та їхнім взаємопроникненням, формуванням міжнародних виробничих комплексів поза національними кордонами, послабленням можливостей національних держав щодо формування незалежної економічної політики, розширенням масштабів обміну та інтенсифікацією процесів руху товарів, капіталів, трудових ресурсів, створенням інституцій міждержавного регулювання глобальних проблем, тяжінням світової економіки до єдиних стандартів, цінностей, принципів функціонування, що базуються на ідеях універсалізму. Універсалізм визнає свободу і справедливість як важливіші цінності. Натомість суверенізм, що поширився як фундаментальна течія на початку XXI ст., протистоїть міжнародному праву і наголошує на тому, що національні інтереси держав є важливішими за загальноцивілізаційні ідеали (інтереси людства).

Постановка проблеми. Традиційно суверенітет визначається як політико-правова властивість державної влади, що виражається в її верховенстві на своїй території (внутрішній аспект) і незалежності в міжнародних відносинах (зовнішній аспект). Держави виступають як територіально-політичні організації, що встановлюють

межі свого владарювання саме завдяки суверенітету [14; 22]. Однак поглиблення глобалізаційних процесів та утвердження наднаціональних об'єднань позбавляють держави права верховенства влади на власній території й незалежності в міжнародних відносинах як основних ознак суверенітету. З набуттям членства в будь-якому наднаціональному угрупованні держава добровільно делегує частину своїх повноважень його наднаціональним інституціям, тим самим обмежуючи себе у праві приймати важливі рішення в тій чи іншій сфері суспільного життя. Отже, ставиться за мету показати на прикладі пандемії COVID-19, як національні економіки крок за кроком відходять від ідей глобалізму та перетворюються в адептів суверенного соціально-економічного і політичного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В англійській мові термін "суверенізм" уперше був ужитий в контексті руху за незалежність канадської провінції Квебек ("*Mouvement souverainiste du Québec*") ще у 1960-х рр., коли він втілював ідею національної незалежності. У цьому контексті суверенізм можна розглядати в тісному взаємозв'язку з сепаратизмом [33]. У термінології ж ЄС поняття "суверенізм" увійшло на початку 2000-х рр. з "легкої руки" А. Гіно – радника колишнього президента Франції Н. Саркозі, який вислов-

лювався за зміцнення національних інтересів Франції та проти посилення інтеграції з ЄС. Пізніше Російська Федерація, реалізуючи свої суверенні інтереси, проігнорувала норми міжнародного права, здійснивши в 2014 р. анексію Криму на основі незаконного референдуму. У Росії навіть з'явився термін "суверенна демократія" для позначення типу державного режиму, що базується не на традиційних демократичних цінностях, а на традиціях національної суверенності. Таким чином, категорія "суверенізм" трансформувалася у щось на кшталт опозиції "глобалізму", ідеї "розмиття кордонів". Деякі вчені [7; 21; 42] наголошують на тому, що суверенітету держав на початку XXI ст. протистоїть низка зовнішніх факторів впливу, які його "розїдають" (напр., ідеї космополітизму, ТНК, транснаціональні злочинні об'єднання). Відповідно на це став деякий супротив окремих держав і поява національних ініціатив, що так чи інакше спростовують ідеї глобального ринку (напр., "Купуй українське" чи "Make America great again").

Представники французького суверенізму виступають за збереження суверенітету європейських країн у межах єдиної Європи та можливості проведення ними самостійної політики [2]. Типовими адептами політики суверенізму є Ф. де Вілльє, А. Варо та Ж. Бертю як представники правоконсервативного Руху за Францію (*Mouvement pour la France*), що був заснований у 1994 р. Домінантною метою Руху за Францію є "Європа вільного співробітництва, що поважає ідентичність націй" [2]. На думку прихильників цього руху, нації у Європі повинні залишатися суверенними і проти національних демократій не повинні робитись жодні кроки, навіть під гаслами загального європейського добробуту. Наразі ж існуюча модель ЄС вибудована таким чином, що ні держави, ні нації не є суверенними під "парасолькою Брюсселя". Оскільки ключові рішення в ЄС приймаються на наднаціональному рівні більшістю голосів, то багато національних демократій вимушені приймати те, від чого воліють відмовитись (напр., у сфері врегулювання міграційних проблем чи вступу в ЄС Туреччини). Тира-

нія більшості в цьому випадку призводить до того, що нації-держави, які опинились у меншості і не поділяють позиції своїх сусідів щодо тих чи інших соціально-економічних, культурно-релігійних чи політичних питань, вимушені погоджуватися на ті кроки, які за них узгоджені й прописані іншими.

Рух за Францію пропонує свою альтернативу ЄС – "Інша Європа" (*Autre Europe*), що спирається на Люксембурзький компроміс 1966 р., який полягає в тому, що країна завжди володіє правом протистояти рішенням, які зачіпають важливі для неї інтереси [29]. ЄС повинен бути нічим іншим, як асоціацією націй, в якій кожна країна володіє правом вето і всі важливі рішення приймаються одностайно. На думку Ж. Бертю, це стратегічно важливо для боротьби з ефектом віддаленості європейських інститутів. Європа "змінної геометрії" повинна базуватися на принципі, що у випадку відмови країни прийняти яку-небудь міру, інші цілком мають право продовжити співробітництво в цій сфері й піти далі [2].

У Великобританії, яка ще до Brexit виступала одним із головних євроскептиків, з'явилися численні організації, що відстоюють суверенізм: Група Брюгге, Бізнес за Стерлінг, Рух за Демократію, Європа націй, Європейський фонд, Вільна Британія, Новий Альянс, Асоціація свободи, Magna Carta тощо. Однак найбільшим політичним оплотом британських євроскептиків є Партія Незалежності Сполученого Королівства, заснована в 1993 р., та Консервативна партія Великобританії. Партії відстоюють позиції того, що кожна нація Європи повинна сама визначати своє майбутнє, не будучи провінцією централізованих "Сполучених Штатів Європи". Незважаючи на те, що єдиний ринок передбачає свободи руху товарів, послуг, людей та капіталів, він не вимагає єдиної соціальної, податкової чи промислової політики.

Основними тезами британського євроскептицизму завжди були: рух проти утворення європейської "супердержави", критика інституційної структури ЄС та опозиція зоні євро (табл. 1).

Таблиця 1. Ключові тези британських євроскептиків [2]

№	Теза	Характеристика
1.	Рух проти утворення європейської "супердержави"	Виступає проти перетворення спільного ринку в єдину європейську державу з центральним урядом, утворенням т.з. Сполучених Штатів Європи
2.	Критика інституційної структури ЄС	Проблема того, що Рада міністрів, Єврокомісія та Європейський суд мають більші повноваження, ніж Європарламент, а також відсутності реальної опозиції тому, що пропонує Європейська комісія
3.	Опозиція зоні євро	Відстоювання збереження фунту, оскільки уряд має право сам розпоряджатися бюджетом і провадити податкову політику

Незважаючи на те, що ціннісні основи універсалізму закладені в теоріях Р. Інглхarta [12], Ю. Сенокосова [18] та багатьох інших, однак за умов поширення пандемії COVID-19 універсальні цінності, за допомогою яких Захід тривалий час легітимізував глобальну політику [4; 15], зазнають суттєвих трансформацій, а подекуди й зламів. Так, права людини та демократичні свободи "звужуються" під впливом жорстких або м'яких, проте обмежувальних, впливів урядів різних країн на поведінку громадян. Закриття бізнесів, обмеження свободи пересування, масковий режим у громадських місцях, скорочення доступних сервісів ще рік назад здавалися неможливими в цивілізованому світі, однак сьогодні – це жорстка реальність 2020 року. Інститути ралізації універсальних цінностей також зазнають змін, пов'язаних з локдауном та очікуваннями другої, третьої та інших хвиль пандемії. Вибір між здоров'ям громадян, їхнім життям та економічним розвитком ніколи не був таким болючим. І якщо в країнах першого світу уряди підтримують громадян, що зазнали втрат через виму-

шене безробіття, соціальними виплатами різного типу (напр., у США під час першої хвилі карантину 2020 р. кожна родина отримала 500 дол. на дитину, а кожен дорослий – 1200 дол., що дозволило суттєво скоротити рівень бідності), то в країнах, що розвиваються, ситуація є менш оптимістичною. Закони вільного ринку трансформуються, поступаючись першістю державному регулюванню кризових процесів, в які потрапляють і бізнеси, і громадяни по всьому світу. Невиправдане зростання цін на окремі групи товарів і сервіси, необґрунтований ажіотажний попит на деякі товарні позиції, скорочення заробітних плат через простой чи закриття бізнесів потребують оперативного реагування саме інституту держави.

Навіть до глобальної пандемії COVID-19 погляди країн ЄС на багато питань спільної політики суттєво різнилися, зокрема щодо міграції. Так, якщо Скандинавські країни, Німеччина, Франція, Італія завжди розглядали міграційну кризу як тестування європейських цінностей та єдності, то країни Прибалтики, Угорщина,

Польща, Словаччина, Чехія – як загрозу національній безпеці [1; 13]. Саме в міграційних питаннях країнам ЄС ніколи не вдавалося досягти згоди [26; 32]. І якщо в питаннях, наприклад, екологічної політики компромісні рішення найчастіше спрацьовували [25; 34; 35; 38], то в інших аспектах – ні. Сьогодні ж цінності та інтереси багатьох країн ЄС зазнають іще більших випробувань, пов'язаних з поступом пандемії COVID-19 та очікуваною світовою рецесією.

Україна не стала винятком у даній ситуації, і за умов пандемії намагалася також запровадити ідеї суверенізму на своїй території шляхом закриття кордонів, мотивуючи це тим, що в країні будуть створені нові робочі місця для працевлаштування потенційних трудових мігрантів, щоб ці мігранти залишалися вдома та працювали на благо країни. Проте, крім популізму, порожніх обіцянок і реальних спроб створити нову "залізну завісу" між Україною та цивілізованим світом, ці намагання теперішніх очільників країни ні до чого суттєвого не привели [32].

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Незважаючи на аналіз проблем суверенізму в працях І. Валерстайна, М. Мінакова, Е. Хайруліна, Ю. Сенокосова, І. Баригіна, В. Баришнікова, Т. Гончарової, В. Козюка, С. Краснера, І. Локшина, П. Віллетса та багатьох інших [1; 2; 3; 4; 5; 15; 16; 18; 21; 22; 36; 37; 44], залишаються нерозкритими питання впливу сучасних викликів, зокрема пандемії COVID-19, на умови збереження суверенітету, як країни будуть оговтуватися від наслідків, яких завдав коронавірус усьому світові, а також як ідеї суверенізму будуть співіснувати разом з ідеями глобалізму в найближчому майбутньому (де серед усіх цих викликів сучасності знайти "золоту середину", яка влаштувала б усіх).

Метою дослідження є поглиблення теоретичного розуміння процесів посилення суверенізму у відповідь на глобальну пандемію 2020 р. COVID-19 у світлі того, що належність держави до будь-якого наднаціонального об'єднання прямо впливає на її суверенітет у класичному його розумінні.

Основою **методології дослідження** є наукова дескрипція та логіко-дедуктивний підхід, що ілюструються емпіричними кейсами різних країн світу. Для аналізу особливостей поступу пандемії COVID-19 та реакції національних економік на її прояви були використані дані статистичних організацій, зокрема Організації об'єднаних націй, Всесвітньої організації охорони здоров'я, Організації економічного співробітництва та розвитку, Ради Європейського союзу, національних інститутів охорони здоров'я різних країн світу, а також аналітичні звіти Всесвітнього економічного форуму та країн світу, включаючи країни Європейського Союзу та України.

Основні результати. До 2020 р. процеси глобалізації активно набирали оберти, відбувалася активна інтеграція та уніфікація всіх сфер суспільного життя (політичної, економічної, культурної, соціальної тощо). У світі панувала ідея створення єдиного планетарного суспільства. Однак в основу цієї ідеї було закладено не формування універсального світу, де панує етнічна толерантність, співпраця і співіснування різноманітних етносів і культур, а тотальна експансія, що не зближує, а навпаки субординує регіони і країни світу, не долає, а закріплює периферійний характер окремих країн і регіонів. Деякі дослідники вважають, що "глобалізація трансформувала внутрішні соціальні відносини, знижує бар'єри між суверенними державами, руйнує культурні табу, відкидає будь-який партикуляризм, безжалісно карає за неефективність і заохочує міжнародних чемпіонів ефективності" [5]. Але, як і будь-який концепт, ідея тотально-

го глобалізму має пройти випробовування часом, утвердитися під впливом реальних викликів і загроз.

Першою і найбільш впливовою загрозою за весь час поступу глобалізації стала пандемія COVID-19, що виникла наприкінці грудня 2019 р. і вразила світ з винятковою швидкістю, серйозністю та масштабністю охоплення. Саме глобалізація сприяла поширенню коронавірусної хвороби в усі куточки світу. Пандемія COVID-19 вже призвела до понад мільйон людських утрат у всьому світі, наклала суттєві обмеження на соціально-культурне життя населення та кардинально змінила тренди глобальної економіки, зокрема змусила країни в екстреному режимі відновлювати та відстоювати свої суверенітети.

Поширення коронавірусної хвороби розпочалося в грудні 2019 р. в Китаї у м. Ухань провінції Хубей і вже 11 березня 2020 р. було визнано пандемією COVID-19 [43]. Станом на кінець березня 2021 р. за весь час пандемії померли 2796350 людини (за добу – 11632). Найбільше жертв вірусу в США – 562526, Бразилії – 312299, Мексиці – 201623, Індії – 161881 та Великобританії – 126592. Загалом у світі одужало 102970260 людей. Найбільше тих, хто одужав, у США – 23410884, Бразилії – 10912941, Індії – 11355993, Росії – 4139128, Великобританії – 3805416 [11].

Масштаби пандемії COVID-19 суттєво вплинули практично на всі сфери суспільного життя та змусили країни переглянути окремі види зовнішньої політики, зокрема: міграційну політику, політику у сфері конкуренції, правила перетину кордонів, політику у сфері охорони здоров'я тощо.

До початку пандемії найбільшим досягненням ЄС як наднаціональної інституції було досягнення чотирьох свобод між країнами-членами: вільного руху товарів, вільного руху послуг, свобода переміщення робочої сили та свобода руху капіталів. Пандемія 2020 р. змусила ЄС переглянути насамперед умови вільного переміщення людей як між країнами-членами, так і між європейським об'єднанням і третіми країнами.

Із поширенням COVID-19 країни почали поступово оголошувати карантин, тобто комплекс обмежувальних медико-санітарних і адміністративних заходів, спрямованих на попередження поширення інфекційних хвороб. Карантинні заходи спрямовані на охорону певної території від занесення інфекційних захворювань з інших країн (територій) і попередження їхнього поширення за межами осередку [9]. Першою країною, яка запровадила жорсткі карантинні заходи, став Китай. У країні відмінили всі масові заходи, закрили провінцію Ухань на в'їзд і виїзд, організували тотальну дезінфекцію та інші санітарні заходи, почали активне будівництво тимчасових лікарень для хворих на COVID-19.

На початку пандемії країни-члени ЄС приймали відносно самостійні рішення щодо обмеження перетину кордонів і механізмів боротьби з вірусом. Першою серед країн ЄС оголосила карантин Італія. За нею карантинні обмеження ввели Німеччина, Франція, Чехія та багато інших. Загалом близько 20 європейських держав ввели ті чи інші обмеження: скасували авіарейси, заборонили в'їзд іноземців, організували санітарний контроль і ввели штрафи за поширення паніки. Але були й такі, хто проігнорував виклик і не запроваджував суворих карантинних обмежень, наприклад Швеція та Білорусія.

Слід зазначити, що запровадження карантину, закриття кордонів та обмеження міжнародної торгівлі створило реальні передумови для зміцнення суверенітету країн, які в умовах активної глобалізації, лібералізації торгівлі та інвестицій практично втратили дієві інструменти формування та реалізації незалежної вну-

трішньої політики. По-перше, надання торговельних поступок, необхідних для гарантування ефективного доступу на внутрішні ринки товарів чи послуг іноземних торгових партнерів, зазвичай передбачає відмову від інструментів захисту торгівлі, які могли б бути використані для пом'якшення ситуації у випадку внутрішньої кризи. По-друге, ліберальна торговельна політика дозволяє підприємствам, які працюють на основі внутрішніх нормативних умов, конкурувати на світових ринках. При цьому підприємства, які є вихідцями з країн з високими внутрішніми стандартами відносно прав власності, захисту навколишнього середовища чи продовольчої безпеки, можуть опинитися в несприятливому становищі відносно підприємств, які походять з країн із менш суворими стандартами. Таким чином, певною мірою відкритість для міжнародної торгівлі обмежує здатність країн вільно ухвалювати внутрішньодержавні публічні рішення. По-третє, розвиток міжнародної торгівлі разом із поступом останніх технологічних досягнень у галузі транспорту та зв'язку привели до інтернаціоналізації ланцюга поставок, за допомогою якого вітчизняні фірми делегують ряд функцій в країні, де вони можуть виконуватися з меншими витратами (напр., бухгалтерський облік і фінанси в Індії, виробництво в Китаї чи В'єтнамі). Проте інтернаціоналізація ланцюга створення вартості часто в поєднанні з короткостроково орієнтованою політикою підтримки запасів на мінімально можливому рівні з метою зниження витрат робить підприємства залежними від безперервного функціонування міжнародного ланцюга створення вартості. Таке функціонування може порушитися, коли на економіку країн, де розташовані підприємства, що беруть участь у ланцюгу створення вартості, вплине зовнішній шок. У світі, що характеризується економічною глобалізацією, руйнування, спричинені природними катастрофами, що зачіпають інші країни або політичні рішення іноземного уряду, можуть перешкодити процесам обслуговування підприємствами своїх внутрішніх ринків [17]. Таким чином, унаслідок торговельних поступок, ризиків витіснення вітчизняних підприємств через міжнародну конкуренцію або неминучих форс-мажорів в інших країнах може виникнути ситуація, за якої держави-торговельні партнери відмовляться від можливості захищати власні фірми або власні громадян. Саме цей механізм викликає стурбованість розвинутих країн за умов пандемії COVID-19.

Після жорстких карантинних обмежень весни 2020 р. країни ЄС почали поступово переходити на адаптивний карантин, тобто запроваджувати заходи обмеження залежно від темпів поширення вірусу. Такі заходи покликані підлаштуватися під конкретні цілі та не завдати шкоди економіці більше, ніж необхідно для збереження людських життів [8]. Для цього ЄС розробив та оприлюднив спільну дорожню карту для всіх країн-членів щодо скасування заходів стримування поширення коронавірусної хвороби [23; 27]. Головним пунктом документа є поступове скасування внутрішнього прикордонного контролю і відновлення вільного пересування людей усередині Європейського Союзу. Країни-члени також погодилися надавати інформацію про будь-які нові обмеження та заходи за 24 години до того, як вони набудуть чинності. У цьому разі Євросоюз не став знімати обмеження, введені для тих, хто приїжджає з інших регіонів. У Брюсселі запевнили, що обмеження зберуться для країн, ситуація з коронавірусом в яких гірша, ніж в ЄС [27; 20]. Попри те, що дорожня карта є офіційним документом, вона носить рекомендаційний характер. Передумовами поступового виходу з карантину запропоновано вважати: 1) суттєве сповільнення поширення коронавірусу протягом тривалого

часу (зменшення кількості нових заражень, нових госпіталізованих хворих і пацієнтів, що перебувають у відділеннях інтенсивної терапії); 2) достатні можливості системи охорони здоров'я в боротьбі із хворобою (можливість системи охорони здоров'я впоратися з навантаженням, якщо після послаблення карантинних обмежень кількість заражених знову почне зростати); 3) дієва система нагляду та моніторингу (можливість організації широкомасштабного тестування населення для відстеження поширення коронавірусу, відстеження та ізоляції осіб, що контактували з хворими, для запобігання виникненню нових спалахів хвороби).

ЄС також сформулював принципи, якими мають керуватися країни-члени в умовах пандемії, зокрема: 1) усі рішення мають прийматися на основі науково підтверджених даних; 2) країни-члени повинні узгоджувати між собою дії з послаблення карантину; 3) між країнами-членами повинна панувати повага та солідарність, а також підтримка тих, хто найбільше постраждав унаслідок пандемії та спричиною нею економічної кризи [23]. Ще одним із головних пунктів документа стало поступове скасування внутрішнього прикордонного контролю і відновлення вільного пересування людей усередині ЄС. Країни-члени також погодилися надавати інформацію про будь-які нові обмеження та заходи за 24 години до того, як вони набудуть чинності. Проте ЄС не став знімати обмеження, введені для тих, хто приїжджає з інших регіонів [8].

Восени 2020 р. розпочалася друга хвиля поширення коронавірусу. Із цією метою держави-члени ЄС вирішили посилити карантинні обмеження. Так, у жовтні 2020 р. ЄС оприлюднив єдину систему обмежень вільного пересування для поїздок у межах європейського об'єднання, а також змінив умови перетину внутрішніх кордонів. Зазначені рекомендації спрямовані на уникнення порушень функціонування Шенгенської зони та забезпечення перетину кордонів зрозумілим для громадян способом. Щотижневий держави-члени повинні надавати Європейському центру профілактики та контролю захворювань дані за такими критеріями: кількість нових зареєстрованих випадків на 100 000 населення за останні 14 днів; кількість тестів на 100 000 населення, проведених за останній тиждень; відсоток позитивних тестів, проведених за останній тиждень [39].

На основі цих даних щотижнево оприлюднюються карти країн-членів ЄС з розподілом по регіонах для допомоги їм у прийнятті рішень щодо можливих обмежень. Регіони поділяються на чотири зони [8; 39; 40]:

1) зелену, якщо показник нових випадків за 14 днів нижче 25, а відсоток позитивних тестів нижче 4 %;

2) помаранчеву, якщо показник нових випадків за 14 днів нижче 50, а відсоток позитивних тестів становить 4 % і вище, або, якщо показник нових випадків за 14 днів становить від 25 до 150, а відсоток позитивних результатів нижче 4 %;

3) червону, якщо показник нових випадків за 14 днів 50 або вище, а рівень позитивного тестування становить 4 % і вище, або, якщо показник нових випадків за 14 днів перевищує 150;

4) сіру, якщо інформації недостатньо або показник тестування нижче 300.

Передбачено, що держави-члени не повинні обмежувати вільне пересування осіб, що їдуть у зелені зони та з них, тоді як поїздка у зелену зону з інших передбачає тестування. Водночас до кінця 2020 р. країни ЄС планують запровадити локдаун – найжорсткішу форму карантину, яка обмежує вільне пересування в самій країні та за її межами. Під час локдауну нормально фу-

нкціонують лише організації, які виробляють або надають життєвоважливі товари та послуги.

На сьогодні неможливо спрогнозувати як імовірно дати закінчення пандемії, оцінити можливі втрати, так і визначити набір інструментів, який виявився найдієвішим у боротьбі з вірусом. Проте, маючи деяку інформацію, можна ідентифікувати чотири основні моделі боротьби з коронавірусом. Так, голова Всесвітньої організації охорони здоров'я Т.А. Гебрейесус до таких моделей відносить [6]: 1) перша модель була реалізована в країнах, які були попереджені й обізнані про спалах хвороби, у результаті чого їм вдалося уникнути великих спалахів (деякі країни Південно-Східної Азії, Карибського басейну, Африки та Тихоокеанського регіону); 2) друга модель характерна для європейських країн, яким вдалося локалізувати масштабні спалахи захворювання завдяки виваженій та поміркованій політиці; 3) третя мо-

дель характерна для країн, яким удалося подолати перший пік спалаху хвороби, але через передчасне послаблення карантинних обмежень вони тепер змушені боротися з новою хвилею захворювання; 4) четверта модель перебуває на стадії інтенсивної передачі інфекції (Америка, Південна Азія і кілька країн Африки).

Аналізуючи темпи поширення коронавірусної хвороби, заходи, які вживають країни з боротьби з нею, та наслідки, з якими їм доводиться стикатись, вважаємо за доцільне порівняти кількість тих, хто захворів на COVID-19 в 28 країнах-лідерах рейтингу поширення коронавірусної хвороби, із глобальними індексами, які свідчать про відкритість економік (табл. 2): Індексом рівня глобалізації (*KOF Globalization Index*), Глобальним індексом конкурентоспроможності (*The Global Competitiveness Index*) та Глобальним індексом відкритості економік (*Global Index of Economic Openness*).

Таблиця 2. Кількість тих, хто захворів на COVID-19, KOF Globalization Index, The Global Competitiveness Index та Global Index of Economic Openness у країнах-лідерах пандемії кінця 2020 року [11; 19; 30; 31; 41]

	Країна	Кількість заражених COVID-19, чол.	Кількість населення, чол.	Кількість тих, хто захворів, у % до кількості населення	Індекс глобалізації	Індекс конкурентоспроможності	Індекс відкритості економік, рейтинг
1	США	13610357	329957441	4,12	82,41	83,7	9
2	Індія	9393039	1380157000	0,68	62,10	61,4	57
3	Бразилія	6290272	212330344	2,96	60,52	60,9	80
4	Росія	2269316	146748590	1,55	72,45	66,7	81
5	Франція	2208699	68859599	3,21	87,25	78,8	19
6	Іспанія	1646192	46934632	3,51	85,70	75,3	25
7	Великобританія	1605172	66647112	2,41	89,84	81,2	7
8	Італія	1564532	60218431	2,60	83,37	71,5	33
9	Аргентина	1413375	44938712	3,15	69,90	57,2	86
10	Колумбія	1299613	48258494	2,69	65,06	62,7	70
11	Мексика	1100683	127792286	0,86	72,56	64,9	62
12	Німеччина	1041970	83149300	1,25	88,60	81,8	10
13	Польща	985075	38377790	2,57	81,33	68,9	36
14	Перу	960368	32162184	2,99	70,35	61,7	67
15	Іран	948749	84659594	1,12	53,70	53,0	129
16	Україна	722679	41592501	1,74	74,83	57,0	94
17	Туреччина	578347	83154997	0,70	71,58	62,1	63
18	Бельгія	574448	11476279	5,01	90,59	76,4	20
19	Чилі	548941	19758065	2,78	77,74	70,5	31
20	Індонезія	534266	266911900	0,20	62,47	64,6	68
21	Чехія	518649	10693939	4,85	85,60	70,9	29
22	Нідерланди	513325	17503345	2,93	90,71	82,4	3
23	Румунія	465982	19401658	2,40	79,74	64,4	47
24	Бангладеш	462407	171660344	0,27	51,19	52,1	121
25	Філіппіни	429864	109356070	0,39	67,41	61,9	79
26	Пакистан	395185	219513156	0,18	53,79	51,4	116
27	Канада	364810	38377790	0,95	84,64	79,6	14
28	Саудівська Аравія	356911	34218169	1,04	65,92	70,0	55

Індекс рівня глобалізації країн світу (*KOF Globalization Index*) є комбінованим показником Швейцарського економічного інституту (*KOF Swiss Economic Institute*), який дозволяє оцінити масштаб інтеграції тієї чи іншої країни у світовий простір. Індекс був розроблений в 2002 р. групою дослідників Швейцарського економічного інституту (*KOF Konjunkturforschungsstelle*) та Федерального Швейцарського технологічного інституту (*Eidgenössische Technische Hochschule Zürich*). Автори проекту визначають глобалізацію як процес, який усуває національні кордони, інтегрує національні економі-

ки, культури, технології та управління, а також формує складні відносини і взаємозв'язки, що реалізуються через різноманітні потоки, які включають людей, капітали, ідеї тощо. Тому індекс рівня глобалізації країн включає в себе змінні, що вимірюють економічні, соціальні та політичні аспекти глобалізації [31]. Побудована нами кореляційна залежність і рівняння регресії ($R^2 = 0,3788$) указують на прямий зв'язок між рівнем глобалізації та поширюваністю захворювань на COVID-19 у відносних показниках (рис. 1).

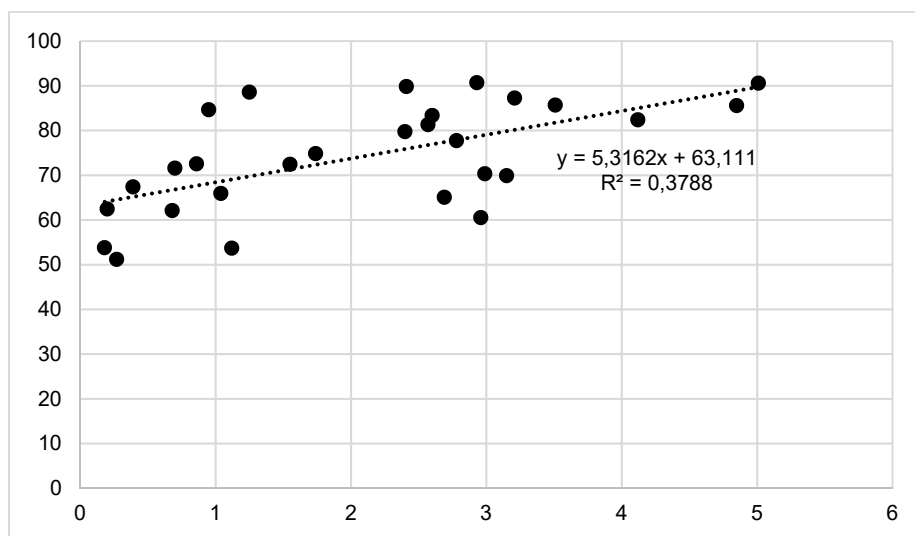


Рис. 1. Взаємозв'язок відносного показника захворюваності на COVID-19 та Індексу глобалізації
[авторські розрахунки на основі 11; 19; 31]

Індекс глобальної конкурентоспроможності (*The Global Competitiveness Index*) є індикатором економічної конкурентоспроможності, що розроблений за ініціативи Всесвітнього економічного форуму (*World Economic Forum*) і розраховується за методикою, заснованою на комбінації загальнодоступних статистичних даних і результатів глобального опитування керівників підприємств [41]. Побудована нами кореляційна залежність і рівняння регресії ($R^2 = 0,2269$) указують на прямий зв'язок між рівнем конкурентоспроможності та поширюваністю захворювань на COVID-19 у відносних показниках (рис. 2).

Індекс відкритості економік (*Global Index of Economic Openness*) є показником, який вимірює можливості еко-

номічних системи кран світу у сфері торгівлі, конкуренції та продуктивності на основі чотирьох індикаторів: доступу до ринку та інфраструктури, інвестиційного середовища, умов діяльності та управління підприємствами [30]. Побудована нами кореляційна залежність і рівняння регресії ($R^2 = 0,2811$) указують на прямий зв'язок між рівнем відкритості та поширюваністю захворювань на COVID-19 у відносних показниках (рис. 3). Обернений вигляд залежності, проілюстрованої на рис. 3, пов'язаний з використанням значень показника відкритості у вигляді рейтингу (табл. 2).

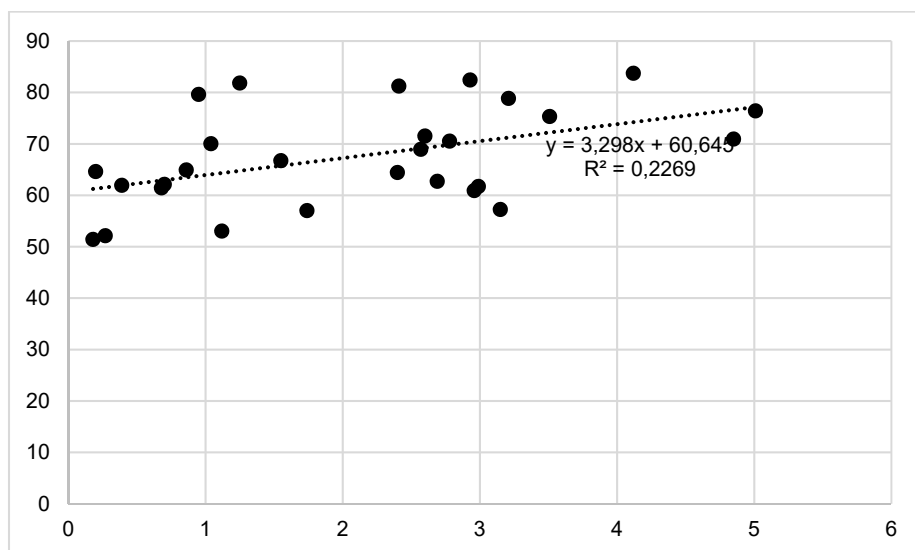


Рис. 2. Взаємозв'язок відносного показника захворюваності на COVID-19 та Індексу конкурентоспроможності
[авторські розрахунки на основі 11; 19; 41]

Отже, проведений аналіз доводить, що поширення пандемії COVID-19 значною мірою спричинено поступом глобалізації, відкритістю економік світу та зростаючою на цій основі конкурентоспроможністю. Вочевидь, що з поступом пандемії всі ці прояви глобальної економіки видозмінилися: знизилися темпи глобаліза-

ції, посилилися тенденції суверенізму, особливо у сфері охорони здоров'я [24], значно знизився рівень відкритості національних економік та уповільнилися показники конкурентоспроможності національних економік на світовому ринку.

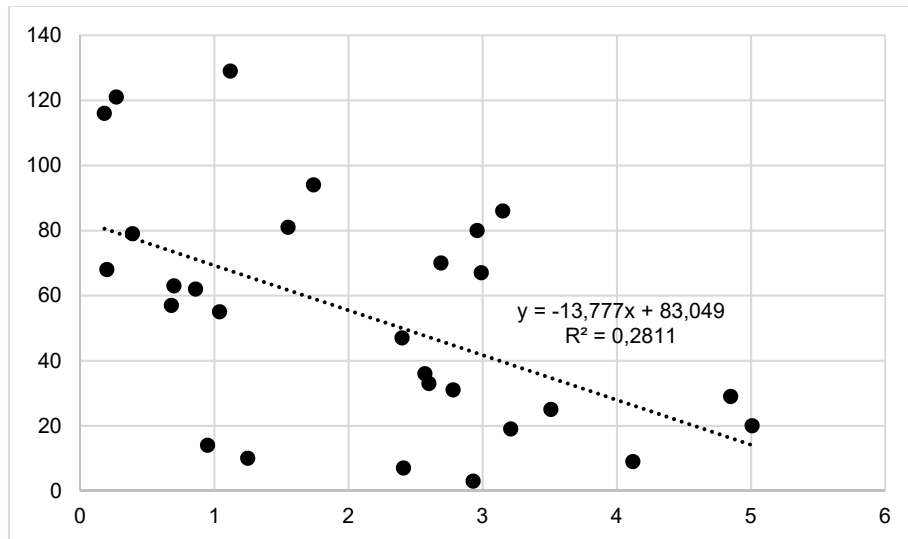


Рис. 3. Взаємозв'язок відносного показника захворюваності на COVID-19 та Індексу відкритості [авторські розрахунки на основі 11; 19; 30]

Однак, попри ці несприятливі для глобальної економіки тенденції та загрозу тривалої рецесії, практично всі сектори економіки отримали значний поштовх для розвитку в специфічних умовах пандемії. ООН у своєму звіті [28] визначала шість мегатрендів, що трансформують світ після закінчення пандемії COVID-19, зокрема: 1) очікується проривне спрощення комунікацій між людьми завдяки розвитку штучного інтелекту та впровадженню технологій 5G; 2) прогнозується зміщення акцентів у фундаментальних цінностях людей в бік зростання значення фізичного та психологічного добробуту; 3) передбачається завершення поступового переходу до моделі вуглецевої економіки, яка покликана стримати глобальне потепління; 4) прогнозується активний розвиток циркулярної економіки, в основі якої лежать технології вторинного використання ресурсів та зменшення відходів; 5) очікується новий поштовх розвитку економіки біологічного зростання, зокрема індустрії органічної їжі; 6) прогнозується розвиток нового виду економіки – економіки досвіду, яка заснована на позитивних спогадах про споживання тих чи інших товарів, брендів у минулому.

Висновки. В умовах динамічного зовнішнього середовища світ постійно підпадає під вплив кризових явищ. Вплив більшості із них може бути навіть не відчутний, а деякі завдають серйозного удару та змушують світ змінюватись. Пандемія COVID-19 набула поширення в тому вигляді, в якому вона існує сьогодні саме завдяки активним процесам глобалізації, зростанню відкритості національних економік та рівня їхньої конкурентоспроможності. І саме ці процеси зазнали під її впливом нищівного удару. Національні уряди змушені поступово відходити від ідеї глобалізації й відроджувати суверенізм в його традиційному розумінні. Сьогодні важко спрогнозувати імовірні дати закінчення пандемії, оцінити можливі втрати, визначити набір інструментів, який виявився найбільш дієвим у боротьбі з вірусом, але вже точно відомо, що після закінчення пандемії світовий порядок буде кардинально іншим і суверенні держави в ньому відіграватимуть усе більшу роль.

Різні країни світу по-різному підходять до аналізу та оцінки ідей суверенізму та глобалізму. Одні вбачають в ідеях суверенізму розв'язання своїх національних проблем, інші – обмеження свободи і гальмування стійкого економічного розвитку. Тому пандемія, яка поширилася світом, значною мірою зблизила ці дві різні ідеї, оскільки за крайнього суверенізму жодна з країн не здатна впоратися із загрозою пандемії самотужки, а з іншого

боку, за крайнього глобалізму неможливо спинити стрімке поширення вірусу на значних територіях. Тому лише за умов вироблення виваженої політики та стратегії поведінки країн-лідерів можливий компроміс між "розумним" суверенізмом і "виваженим" глобалізмом, а також можлива надія на те, що найближчим часом людство буде врятовано від пандемії COVID-19.

Світ уже не зможе повернутися до звичного способу життя, тому сьогодні кожна країна буде вибудовувати нові стосунки з іншими країнами світу, і що в цих стосунках переважатиме – уніфікація чи диверсифікація – визначить їхній майбутній напрям розвитку в усіх сферах діяльності на короткострокову та довгострокову перспективу.

Список використаних джерел

1. Алгаш, В., Піттель, А. (2019). Сучасна міграційна криза як виклик для Європейського Союзу // *Підприємництво, господарство і право*, 12, С.334-338.
2. Барыгин, И.Н. (2009). *Международное регионоведение: теория и практика* : учеб. для вузов. – СПб., 380 с.
3. Барышников, В.Н., Возгрин, В.Е., Гончарова, Т.Н., Евдокимова, Н.П., Климова, Г.С., Сидоренко, Л.В., Соколов, О.В., Пленков, О.Ю., Фокин, В.И. (2016). *От национальных государств к единой Европе: проблемы европейской интеграции в XIX–XXI вв.* – СПб., 620 с.
4. Валлерстайн, И. (2008). Европейский универсализм: риторика власти // *Прогнозис*, 2(14), 3-56.
5. Воронкова В.Г. (2008). Глобалізація як процес універсалізації стосунків між державою та ринком. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*, 35, 15-35.
6. Глава ВОЗ описал четыре сценария распространения пандемии коронавируса. <https://nv.ua/world/geopolitics>. (accessed 10 November 2020)
7. Грачев, Н.И. (2012). Политическая глобализация и государственный суверенитет // *Вестник Волгоградского государственного университета*: Серия 5, 1(16), 20-26.
8. ЕС визначив три критерії для закриття внутрішніх кордонів через пандемію (2020). <https://4studio.com.ua/novyny/yes-vyznachyv-try-kryteriyi-dlya-zakryttya-vnutrishnih-kordoniv-cherez-pandemiyu>. (accessed 27 October 2020)
9. Карантин (2020). <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/3440/karantin>.
10. Коронавірус у світі: Великобританія за кількістю хворих випередила Аргентину. <https://dyvys.info/2020/11/13/koronavirus-u-sviti-velykobrytaniya-za-kilkistyuv-hvoryh-vyperedyla-argentyu>. (accessed 27 November 2020)
11. Коронавірус: статистика по странах. <https://index.minfin.com.ua/reference/coronavirus/geography/?sort=country>. (accessed 27 March 2021)
12. Локин, И. (2020). Карта культурных ценностей Рональда Инглхарта. <https://postnauka.ru/wtf/154916>. (accessed 27 October 2020)
13. Максак, Г. (2018). Розкол за лінією міграції: як криза кількарічної давнини з новою силою б'є по ЄС // *Європейська правда*, 6 липня. <https://www.eurointegration.com.ua>. (accessed 27 October 2020)
14. Метьюз, Д. (2018). Екологія демократії. Як стати сильнішими, щоб самим формувати своє майбутнє / Пер. з англ. К.: Стило, 266 с.
15. Минаков, М. (2020). Беззападность и проблема универсализма // *Koine Community Works on WordPress*. <https://www.koine.community>. (accessed 11 November 2020)

16. Минаков, М. (2020). Пандемия COVID-19 и политические очертания будущего. <http://www.eedialog.org/ru/2020/05/22>. (accessed 11 November 2020)
17. Реагирование на кризис, вызванный пандемией COVID-19, с помощью конкурентной политики (2020). Приложение к выпуску по конкурентной политике в Восточной Европе и Центральной Азии. <https://www.oecd.org/daf/competition/supplement-oecd-gvh-newsletter15-july2020-ru.pdf>. (accessed 27 October 2020)
18. Сенокосов, Ю.П. (2016). Культур много, цивилизация – одна. <http://i.civiceducation.ru/story/31264>. (accessed 10 November 2020)
19. Список стран по населению. <https://ru.wikipedia.org>. (accessed 11 November 2020)
20. Уряд ЄС запровадив єдині правила для переміщення Європою під час пандемії коронавірусу. <https://ua.112.ua/svit>.
21. Хайруллин, Э.Р. (2017). Суверенитет в условиях глобализации: существует ли "трансформация"? // *Человек и общество в системе современных научных парадигм*, 1(3), 23-27.
22. Яковлюк, І.В. (2014). Державний суверенітет. Теорія держави і права: підручник для студ. юрид. вищ. навч. закл. Х.: Право, 56-58.
23. Coronavirus (2020). European roadmap shows path towards common lifting of containment measures. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_20_652. (accessed 10 November 2020)
24. Dluhopolskyi, O., Dluhopolska, T., Farion, A., Karp, I., Zhukovska, A., Kryvokulska, N. (2019a). The implementation of the eHealth system and anticorruption reforms (case of EU countries for Ukraine) // *9th International Conference on Advanced Computer Information Technologies* (5-7 June, 2019). Ceske Budejovice, Czech Republic, 346-349e
25. Dluhopolskyi, O., Koziuk, V., Ivashuk, Y., Klapkiv, Y. (2019). Environmental welfare: quality of policy vs. society's values // *Problemy Ekorozwoju / Problems of Sustainable Development*, 14(1), 19-28.
26. Dluhopolskyi, O., Zatonatska, T., Lvova, I., Klapkiv, Y. (2019). Regulations for returning labour migrants to Ukraine: international background and national limitations // *Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe*, 22(3), 45-64.
27. European Council (2020). Joint European Roadmap towards lifting COVID-19 containment measures. <https://cutt.ly/xhjbZQN>. (accessed 15 November 2020)
28. Future Possibilities Report (2020). United Nations Organization. <http://wdc.org.ua/uk/covid19-transformation-after-pandemic-europe>. (accessed 10 October 2020)
29. Gauchon, P. (2019). Une autre Europe est-elle possible? Presentation du dossier // *Conflicts*, 21.
30. Global Index of Economic Openness (2019). <https://lii.com/reports/global-index-of-economic-openness-2-2>. (accessed 10 November 2020)
31. KOF Globalization Index (2019). <https://gtmarket.ru/ratings/kof-globalization-index>.
32. Koshulko, O. (2020). The pandemic of 2020 and Ukrainian Labor Migration to Europe. *Proceedings of the International Scientific Conference*

A. Жуковская, канд. экон. наук, доц.

ORCID ID: 0000-0003-0891-1952

Западноукраинский национальный университет, Тернополь, Украина,

A. Длугопольский, д-р экон. наук, проф.

ORCID ID: 0000-0002-2040-8762

Западноукраинский национальный университет,

Тернопольский национальный педагогический университет им. В. Гнатюка, Тернополь, Украина,

O. Кошулько, канд. экон. наук, доц.

ORCID ID: 0000-0003-1571-2695

Университет имени Альфреда Нобеля, Днепр, Украина

ПОЛИТИКА СУВЕРЕНИЗМА В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ COVID-19: УНИФИКАЦИЯ VS ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ

Проанализированы противоречия в современной системе мироустройства, где, с одной стороны, активно подпитываются идеи глобализма, а с другой – распространяется политика суверенизма отдельных стран мира. Исследованы направления влияния глобальной пандемии на эти противоречия и их обострение. Методика исследований, которая была использована в статье, основана на научной дескрипции и логико-дедуктивном подходе, были использованы данные Всемирной организации здравоохранения и ряда отчетов разных стран мира, которые систематически обновляются в течение периода господства пандемии в глобальной экономике. В современном мире продолжается противостояние между распространением политики суверенизма и идей глобализма, однако, как показывают результаты исследования, распространение пандемии COVID-19 в значительной мере вызвано развитием глобализации, открытости экономик мира, а также растущей на этой основе конкурентоспособности.

Ключевые слова: COVID-19, суверенизм, публичная политика, унификация, глобализм.

A. Zhukovska, PhD in Economic Sciences, Associate Professor

West Ukrainian National University,

O. Dluhopolskyi, Doctor in Economic Sciences, Professor

West Ukrainian National University,

Ternopil Volodymyr Hnatyuk National Pedagogical University,

O. Koshulko, Lancaster University M.A. Degree in Economy and Society,

PhD in Economic Sciences, Associate Professor,

Alfred Nobel University

SOVEREIGNTY POLICY UNDER THE COVID-19 PANDEMIC CONDITIONS: UNIFICATION VS DIFFERENTIATION

Introduction. Globalization, which became widespread in the late twentieth – early twenty-first century, has led to large-scale changes associated with deepening the interdependence of national economies and their interpenetration, the formation of international industrial complexes beyond national borders, weakening the ability of nations to form independent economic policies. Intensification of the movement of goods, capital, labor resources, the creation of institutions of interstate regulation of global problems, the attraction of the world economy to common standards, values, principles of operation based on the ideas of universalism. Universalism recognizes freedom and justice as more important values. Instead, sovereignty, which spread as a fundamental current at the beginning of the XXI century, is opposed to international law and emphasizes that the national interests of states are more important than the ideals of civilization (the interests of mankind).

"Management 2020" (8-9 October). "UNION – Nikola Tesla" University, Belgrade, Serbia, 81-83.

33. Koziuk V., Dluhopolskyi O., Petruk, V. (2019). Globalization, innovation, and fragility of optimal fiscal zones: secessions risks of Belgium, lessons for Ukraine // *Ideology and Politics Journal (Secessionisms in Europe: Societies, Political Systems and International Order under Stress)*, 1(12), 60-90.

34. Koziuk, V., Hayda, Y., Dluhopolskyi, O., Klapkiv, Y. (2019). Stringency of environmental regulations vs. global competitiveness: empirical analysis // *Economics and Sociology*, 12(4), 264-284.

35. Koziuk, V., Hayda, Y., Dluhopolskyi, O., Kozlovskyi, S. (2020). Ecological performance: ethnic fragmentation versus governance quality and sustainable development // *Problemy Ekorozwoju / Problems of Sustainable Development*, 15(1), 53-64.

36. Kozlovskyi, S., Bilenko, D., Dluhopolskyi, O., Vitvitskyi, S., Bondarenko, O., Kornichuk O. (2021). Determinants of COVID-19 death rate in Europe: empirical analysis // *Problemy Ekorozwoju / Problems of Sustainable Development*, 16(1), 17-28.

37. Krasner, S. (1999). *Sovereignty. Organized hypocrisy*. Princeton: Princeton University Press, 280 p.

38. Povitkina, M. (2018). *Necessary but not sustainable? The limits of democracy in achieving environmental sustainability*. Gothenburg: University of Gothenburg, 100 p.

39. Recommendation on a coordinated approach to the restriction of FreeMovement in response to the COVID-19 pandemic in the EU and UK. <https://twitter.com>. (accessed 10 November 2020)

40. Sapir, A. (2020). Why has COVID-19 hit different European Union economies so differently? // *Policy Contribution*, 18. <https://cutt.ly/7hjnXGq>. (accessed 10 November 2020)

41. The Global Competitiveness Report (2019). <https://gtmarket.ru/ratings/global-competitiveness-index>. (accessed 10 November 2020)

42. Willetts, P. (2001). Transnational actors and International organizations in global politics // Baylis, J.B., Smith, S. *The Globalization of World Politics*. Oxford: Oxford University Press, 356-383.

43. World Health Organization (2020). <https://covid19.who.int>. (accessed 10 November 2020)

44. Zeaiter, H., Kassem, M. (2017). Political freedom and growth // *Journal of Developing Areas*, 51(3), 139-152.

Received: 02/04/21

1st Revision: 12/04/21

Accepted: 10/05/21

Author's declaration on the sources of funding of research presented in the scientific article or of the preparation of the scientific article: budget of university's scientific project

Objective. The article aims to deepen the theoretical understanding of the processes of strengthening sovereignty in response to the global pandemic COVID-19 because the state's membership in any supranational association directly affects its sovereignty in its classical sense.

Methods (methodology) of research. The basis of the research methodology is a scientific description and logical-deductive approach, illustrated by empirical cases from around the world. Data from statistical organizations, including the United Nations, the World Health Organization, the Organization for Economic Co-operation and Development, the Council of the European Union, and national health institutions from different countries of the world, were used to analyze the progress of the COVID-19 pandemic and the response of national economies to its effects, as well as analytical reports of the World Economic Forum and the countries of the world, including the countries of the European Union and Ukraine.

Findings. The study found that there is a continuing confrontation in the world between the spread of sovereignty and the ideas of globalism in the current pandemic and only time will tell which of these theories will eventually gain dominance as a policy. However, according to the results of the study, the spread of the COVID-19 pandemic is largely due to the development of globalization, the openness of world economies, as well as the growing competitiveness of national economies.

Keywords: COVID-19, sovereignty, public policy, unification, globalism.

References (in Latin): Translation / Transliteration/ Transcription

- Alhash, V., Pittel, A. (2019). Suchasna mihratsina kryza yak vyklyk dlia Yevropeiskoho Soiuzu [The current migration crisis as a challenge for the European Union]. *Pidpryemnytstvo, hospodarstvo i pravo [Entrepreneurship, economy and law]*, 12, P. 334-338.
- Barygin, I.N. (2009). Mezhdunarodnoe regionovedenie: teoriya i praktika [International regional studies: theory and practice]. SPb., 380 s.
- Baryshnikov, V.N., Vozgrin, V.E., Goncharova, T.N., Evdokimova, N.P., Klimova, G.S., Sidorenko, L.V., Sokolov, O.V., Plenkov, O.YU., Fokin, V.I. (2016). Ot nacional'nykh gosudarstv k edinoj Evrope: problemy evropejskoj integracii v XIX-XXI vv. [From nation-states to a united Europe: problems of European integration in the XIX-XXI centuries]. SPb., 620 s.
- Vallerstajn, I. (2008). Evropejskij universalizm: ritorika vlasti [European universalism: the rhetoric of power]. *Prognosis [Forecast]*, 2(14), 3-56.
- Voronkova V.H. (2008). Hlobalizatsiia yak protses universalizatsii stosunkiv mizh derzhavoiu ta rynkom [Globalization as a process of universalization of relations between the state and the market]. *Humanitarnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii [Humanitarian Bulletin of Zaporozhye State Engineering Academy]*, 35, 15-35.
- Glava VOZ opisal chetyre scenariya rasprostraneniya pandemii koronavirusa [The head of WHO described four scenarios for the spread of the coronavirus pandemic]. <https://nv.ua/world/geopolitics>. (accessed 10 November 2020).
- Grachev, N.I. (2012). Politicheskaya globalizatsiya i gosudarstvennyj suverenitet [Political globalization and state sovereignty]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta [Bulletin of Volgograd State University]*. Series 5, 1(16), 20-26.
- YeS vyznachyv try kryterii dlia zakryt'ia vnutrishnikh kordoniv cherez pandemiui [The EU has identified three criteria for closing internal borders due to the pandemic] (2020). <https://4studio.com.ua/novyny/yes-vyznachyv-try-kryteriyi-dlia-zakryt'ia-vnutrishnikh-kordoniv-cherez-pandemiyu>. (accessed 27 October 2020).
- Karantyn [Quarantine] (2020). <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/3440/karantin>.
- Koronavirus u sviti: Velykobrytaniia za kil'kistiu khvorykh vyperedyla Arhentynu [Coronavirus in the world: Britain is ahead of Argentina in the number of patients]. <https://dyvys.info/2020/11/13/koronavirus-u-sviti-velykobrytaniia-za-kilkistyu-hvorykh-vyperedyla-argentynu>. (accessed 27 November 2020).
- Koronavirus: statistika po stranah [Coronavirus: country statistics]. <https://index.minfin.com.ua/reference/coronavirus/geography/?sort=country>. (accessed 27 March 2021).
- Lokshin, I. (2020). Karta kul'turnykh cennostej Ronal'da Ingharta [Ronald Inglehart's cultural heritage map]. <https://postnauka.ru/wtf/154916>. (accessed 27 October 2020).
- Maksak, H. (2018). Rozkol za liniieiu mihratsii: yak kryza kil'karichnoi davnyiny z novoiu syloi bie po YeS [The split along the migration line: how the crisis of several years ago is hitting the EU with new force]. *Yevropeiska Pravda [European Truth]*, 6 July. <https://www.eurointegration.com.ua> (accessed 27 October 2020).
- Metiuz, D. (2018). Ekolohiia demokratii. Yak staty synishymy, shchob samym formuvaty svoie maibutnie [Ecology of democracy. How to become stronger to shape your own future]. K.: Stylos, 266 s.
- Minakov, M. (2020). Bezzapadnost' i problema universalizma [Westlessness and the Problem of Universalism] Koine Community Works on WordPress [Koine Community Works on WordPress]. <https://www.koine.community>. (accessed 11 November 2020).
- Minakov, M. (2020). Pandemiya COVID-19 i politicheskie ochertaniya budushchego [The COVID-19 pandemic and the political outlines of the future]. <http://www.eedialog.org/ru/2020/05/22>. (accessed 11 November 2020).
- Reagirovanie na krizis, vyzvannyj pandemiej COVID-19, s pomoshch'yu konkurentnoj politiki [Responding to the COVID-19 crisis with competition policy] (2020). *Prilozhenie k vypusku po konkurentnoj politike v Vostochnoj Evrope i Central'noj Azii [Supplement to the issue on competition policy in Eastern Europe and Central Asia]*. <https://www.oecd.org/daf/competition/supplement-oecd-gvh-newsletter-15-july2020-ru.pdf>. (accessed 27 October 2020).
- Senokosov, YU.P. (2016). Kul'tur mnogo, civilizatsiya – odna [There are many cultures, but one civilization]. <http://i.civiceducation.ru/story/31264>. (accessed 10 November 2020).
- Spisok stran po naseleniyu [List of countries by population]. <https://ru.wikipedia.org>. (accessed 11 November 2020).
- Uriad YeS zaprovadyv yedyny pravyla dlia peremishchennia Yevropoiu pid chas pandemii koronavirusu [The EU government has introduced uniform rules for the movement of Europe during a coronavirus pandemic]. <https://ua.112.ua/svit>.
- Hajrullin, E.R. (2017). Suverenitet v usloviyah globalizatsii: sushchestvuet li «transformatsiya»? [Sovereignty in the context of globalization: is there a "transformation"?]. *Chelovek i obshchestvo v sisteme sovremennykh nauchnykh paradigmat [Man and society in the system of modern scientific paradigms]*, 1(3), 23-27.
- Yakoviyuk, I.V. (2014). Derzhavnyi suverenitet. Teoriia derzhavy i prava [State sovereignty. The theory of state and law]. Kh.: Pravo, 56-58.
- Coronavirus (2020). European roadmap shows path towards common lifting of containment measures. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_20_652. (accessed 10 November 2020)
- Dluhopolskyi, O., Dluhopolska, T., Farion, A., Karp, I., Zhukovska, A., Kryvokulska, N. (2019a). The implementation of the eHealth system and anticorruption reforms (case of EU countries for Ukraine) // *9th International Conference on Advanced Computer Information Technologies* (5-7 June, 2019). Ceske Budejovice, Czech Republic, 346-349.
- Dluhopolskyi, O., Koziuk, V., Ivashuk, Y., Klapiv, Y. (2019). Environmental welfare: quality of policy vs. society's values // *Problemy Ekorozwoju / Problems of Sustainable Development*, 14(1), 19-28.
- Dluhopolskyi, O., Zatonatska, T., Lvova, I., Klapiv, Y. (2019). Regulations for returning labour migrants to Ukraine: international background and national limitations // *Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe*, 22(3), 45-64.
- European Council (2020). Joint European Roadmap towards lifting COVID-19 containment measures. <https://cutt.ly/xhjbZQN>. (accessed 15 November 2020)
- Future Possibilities Report (2020). United Nations Organization. <http://wdc.org.ua/uk/covid19-transformation-after-pandemic-europe>. (accessed 10 October 2020)
- Gauchon, P. (2019). Une autre Europe est-elle possible? Presentation du dossier // *Conflicts*, 21.
- Global Index of Economic Openness (2019). <https://li.com/reports/global-index-of-economic-openness-2-2>. (accessed 10 November 2020)
- KOF Globalization Index (2019). <https://gtmarket.ru/ratings/kof-globalization-index>.
- Koshulko, O. (2020). The pandemic of 2020 and Ukrainian Labor Migration to Europe. *Proceedings of the International Scientific Conference "Management 2020"* (8-9 October). "UNION – Nikola Tesla" University, Belgrade, Serbia, 81-83.

33. Koziuk V., Dluhopolskyi O., Petruk, V. (2019). Globalization, innovation, and fragility of optimal fiscal zones: secessions risks of Belgium, lessons for Ukraine // *Ideology and Politics Journal (Secessionisms in Europe: Societies, Political Systems and International Order under Stress)*, 1(12), 60-90.
34. Koziuk, V., Hayda, Y., Dluhopolskyi, O., Klaviv, Y. (2019). Stringency of environmental regulations vs. global competitiveness: empirical analysis // *Economics and Sociology*, 12(4), 264-284.
35. Koziuk, V., Hayda, Y., Dluhopolskyi, O., Kozlovskiy, S. (2020). Ecological performance: ethnic fragmentation versus governance quality and sustainable development // *Problemy Ekorozwoju / Problems of Sustainable Development*, 15(1), 53-64.
36. Kozlovskiy, S., Bilenko, D., Dluhopolskyi, O., Vitvitskiy, S., Bondarenko, O., Kornichuk O. (2021). Determinants of COVID-19 death rate in Europe: empirical analysis // *Problemy Ekorozwoju / Problems of Sustainable Development*, 16(1), 17-28.
37. Krasner, S. (1999). *Sovereignty. Organized hypocrisy*. Princeton: Princeton University Press, 280 p.
38. Povitkina, M. (2018). *Necessary but not sustainable? The limits of democracy in achieving environmental sustainability*. Gothenburg: University of Gothenburg, 100 p.
39. Recommendation on a coordinated approach to the restriction of Free Movement in response to the COVID-19 pandemic in the EU and UK. <https://twitter.com>. (accessed 10 November 2020)
40. Sapir, A. (2020). Why has COVID-19 hit different European Union economies so differently? // *Policy Contribution*, 18. <https://cutt.ly/7hjnXGq>. (accessed 10 November 2020)
41. The Global Competitiveness Report (2019). <https://gtmarket.ru/ratings/global-competitiveness-index>. (accessed 10 November 2020)
42. Willetts, P. (2001). Transnational actors and International organizations in global politics // Baylis, J.B., Smith, S. *The Globalization of World Politics*. Oxford: Oxford University Press, 356-383.
43. World Health Organization (2020). <https://covid19.who.int>. (accessed 10 November 2020)
44. Zeaiter, H., Kassem, M. (2017). Political freedom and growth // *Journal of Developing Areas*, 51(3), 139-152.

Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics, 2021; 2(215): 40-46

УДК 336.7

JEL classification: G01, G20, G21, F01

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2021/215-2/5>

N. Prykaziuk, Doctor of Sciences (Economics), Professor

ORCID ID 0000-0002-7813-8590,

D. Pasevych, PhD Student

ORCID ID 0000-0002-1143-6577

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

SERVING THE ECONOMIES OF COUNTRIES WITH ELECTRONIC PAYMENT SYSTEMS

The article presents the consequences of the impact of Covid-19 and describes new features of payment systems functioning based on the analysis of the countries' economies by region. Also, there were analyzed, the turnover of e-commerce and the use of cash in the countries of the world, clarified the role of electronic payment systems in servicing the economies of countries. The authors of the article identified the major drivers of non-cash payment development and distinguished perspectives for electronic payments extension in the world.

Keywords: internet banking; electronic payment system; gross domestic product (GDP); cybersecurity; electronic commerce.

Introduction. The challenges set new requirements for the level of technological equipment and ensuring uninterrupted financial flows. Since the inception of the Internet, capital in the physical dimension has been consistently digitalized, which has triggered a transformation of investment into speculative capital. For example, the rapid development of the crypto-assets segment, that in essence, duplicate part of the functions of money, but in turn, does not belong to any of the countries governments, there is no single body (including any of regulator), that would be responsible for the cost, quality of service and the availability of this asset. In times of crisis, the formation and development of financial bubbles is an integral element.

The cross-border movement of significant amounts of funds (over 20 thousand US dollars) is impossible without the participation of electronic payment systems. It is hard to imagine the modern payment landscape only locally. It is functioning in three levels international, regional, and state. They all play an important role in serving economic agents. On the one hand, payment systems are a weal, and on the other, they are a "stimulator" of crises, since is existing a disproportion in the country's financial regulation development.

The purpose of the article is to summarize and highlight the impact of the pandemic on servicing the economies of countries by electronic payment systems.

The article relies on such methods as induction, deduction, logic, graphical, and dialectics to determine the cause-and-effect relationship.

Methodology. The article is based on the indicators that show a positive connection between the state economy and electronic payments. Thus, we chose the following indicators gross domestic product; e-commerce revenue; the share of banks' participation in e-commerce; the level of cash usage in developed and developing countries; online and offline payments in European countries.

These indicators allow us to characterize the features of servicing the economies of countries by electronic payment systems, reveal the impact of Covid-19 and countries' approaches to overcoming the crisis.

The article uses the following statistical sources, namely the databases of the IMF, Statista, McKinsey, Adobe Analytics, Blue Yonder, Oliver Wyman, BIS, etc.

Review of the literature

The volume growth of transactions within the country was the reason to search for the solution that would allow fast and smooth processing of requests for the funds' transfer. So, in 1968, the Californian Union of Banks decided for the first time to use an electronic digital computer (EDC) to carry out transfer operations. Of course, there were other payment instruments to carry out transactions for long distances like the telegraph or the telephone, but the main problem was paper media to store information.

The very emergence of electronic banking is combined with the formation and use of electronic payment systems (EPS) to provide fast transfer service in real-time, occurred only in the 80s of the 20th century.

According to Kay Puschi and Michael Shuring, e-banking is one of the most successful applications in the

business-to-consumer (B2C) e-commerce model [1]. Professor of the University of Eastern Finland Tommi Laukkanen believes that the banking industry is the most progressive in adapting and using the Internet and mobile technologies in the consumer market. Low commission, time savings, the ability to use services anywhere and anytime have become the main advantages of Internet banking [2].

In turn, Mingchi Li shares the advantages of e-banking as direct and indirect. The direct advantages of e-banking include the instant benefit that the user receives from using electronic banking [3], for example, high data transfer rate or priority of the operation. The indirect advantages of e-banking are less tangible and difficult to assess in particular: the ability to use it anywhere in the world and around the clock, investment opportunities in the application.

In 2012, a cooperation of six Swedish banks created the first mobile application that allows the transfer of funds between different personal accounts. For example, Privat24 was the first mobile application for Internet banking in Ukraine and was launched in 2001.

Of course, the development of Internet banking is impossible without the existence of a high-quality and uninterrupted electronic payment system (EPS).

The view on the definition of EPS as a phenomenon is quite different and based on the direction of use, the user, and even the elements involved in the system [5].

The professor of the University of California, Hossein Bidgoli believes, that EPS is an established software and hardware system, allows the consumer to pay online [6]. The author identified the main goals of EPS, which are to

increase efficiency, increase safety, improve convenience for consumers, and facilitate use. Also, he considered many methods and tools that are used to ensure the implementation of EPS.

Professor Michael Bushri notes the more general role of EPS for any place where money must change ownership and examines the relationship of EPS between organizations and buyers [7].

IBM researcher Phillip Janson and professor at the University of Waterloo Nicholas Asokan distinguished EPS criteria, and they are integrity, authorization, confidentiality, availability, and reliability for security requirements [8].

Thus, in general, the views of foreign scientists are riveted to the practical component of the concept of Internet banking and EPS [4]. Some of the definitions are limited because of differences in the advancement of technology, the requirements for security, quantity, and cost of services, service time, and convenience. By most authors, EPS is presented as a tool for ensuring and providing uninterrupted transfer of funds on the Internet.

1. The global economic overview

The place and importance of electronic payment systems during the Covid-19 pandemic can not consider in isolation from the situation of the economies of the countries of the world. The gross domestic product (GDP) is basic in assessing the state of the country's economy (see Fig. 1).

The article analyzes the GDP data of the International Monetary Fund from the 1st quarter of 2019 to the 3rd quarter of 2020. The analysis uses the quarterly comparison method.

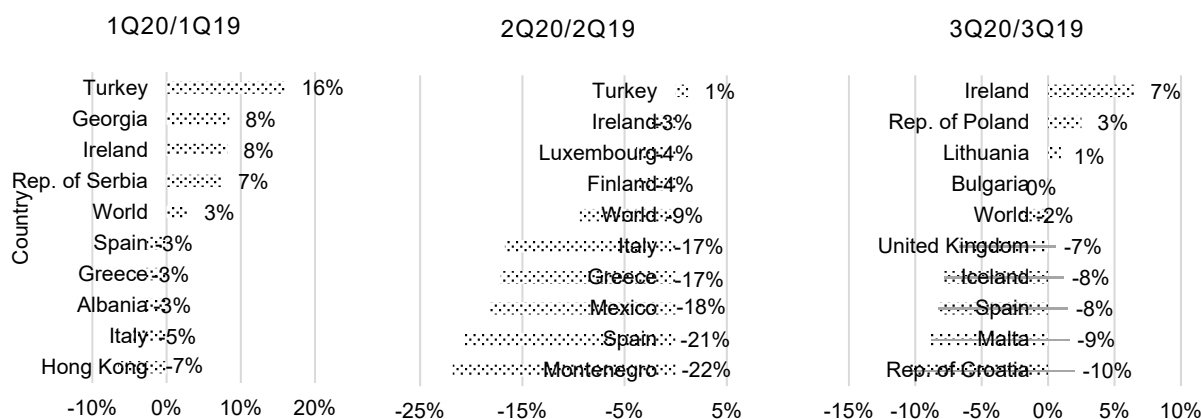


Fig. 1. Top 5 countries in terms of GDP growth and decline during the Covid-19 pandemic

* In the context of countries, there are no data for the United States, and indicators for China are distributed among the three autonomous republics.

Source: compiled by the author based on the data of the IMF statistical database [10].

According to official information, the Covid-19 pandemic began on March 11, 2020. But the economies of countries felt its effects much earlier. For example, according to statistics, Spain, Greece, Albania, Italy, and Hong Kong had a 3 % or more drop in GDP in the first quarter of 2020 compared to the corresponding previous period.

European countries have become hostage to the decrease in the transportation of products and the receipt of funds from China. Since a significant part of the production of well-known companies is located in the People's Republic of China. Hong Kong is one of the largest financial centers, and during a period of the pandemic, there were protest actions. That's negatively influenced investors' policy and provoked an outflow of investments.

As for the countries leading in terms of quarterly GDP growth, an inflationary crisis began in Argentina during this period; Turkey actively began a policy of using foreign exchange reserves to fight the Kurds and prepare for hostilities in Nagorno-Karabakh; Georgia received significant income from tourists; in Ireland and Serbia's balance of payments, the surplus was driven by an increase in investment.

The main impact of the pandemic is visible in European countries and Mexico, where quarterly GDP fell from 3 % to 22 %, for example, in Montenegro. It was a period of closed borders and imposed movement restrictions on the population. A significant part of the inhabitants of these countries lost their jobs or was forced to go on vacation. For

example, Turkey used USD 13.5 billion or 12.5 % of its gold and foreign exchange reserves for military needs.

In Q3 2020, European countries managed to reduce the negative consequences of the pandemic, and some even improved their economic positions. Lithuania, Poland, and Ireland had modest GDP gains compared to 2019, mainly driven by higher prices for agricultural products and transfers from workers. Turkey continued using foreign exchange reserves, that's push up inflation and gained 23 % of GDP.

In general, considering the GDP indicator without additional indicators, such as gold and foreign exchange reserves, trade position, investment position, and consumer price index, does not allow making a qualitative analysis of the situation in the world. Therefore, we used these indicators from the website of the International Monetary Fund. We found that most countries tried to reduce the consequences of the pandemic due to the use of foreign exchange reserves and the growth of inflation in the short term. It could reduce the negative effects of the economic fall. In the long term, it can get out of control and lead to hyperinflation. This situation is typical for the African and South American countries, where the number of defaults over the past 20 years is extremely high.

2. E-commerce phenomena

One of the most actively growing indicators in the world is the turnover of e-commerce. Its volume, according to Statista, in 2019 amounted to USD 3,5 billion, which is almost twice as much as in 2016 [11]. This extreme growth is associated with the development of online platforms for trading operations created by banks. According to the consulting company McKinsey, the global turnover from payment transactions in 2019 was \$ 2 trillion; the problem in the qualitative assessment of the size of funds is the existence of electronic money, which complicates the actual settlement, since it is quite difficult to track their owner and in some cases impossible [12].

The leaders in terms of the volume of payments made and the commission paid for them in 2019 are the countries of Asia and Oceania. In 2010 the North American countries were the leaders in e-commerce turnover (see Fig. 2). This phenomenon can be explained by the size of the population and the introduction of technologies.

The Asian and Oceanian countries are leaders in high-tech product production, such as smartphones, TVs, laptops, computer processors, etc. That's why their process of introducing banking innovations was more rapid and received a positive response from society.

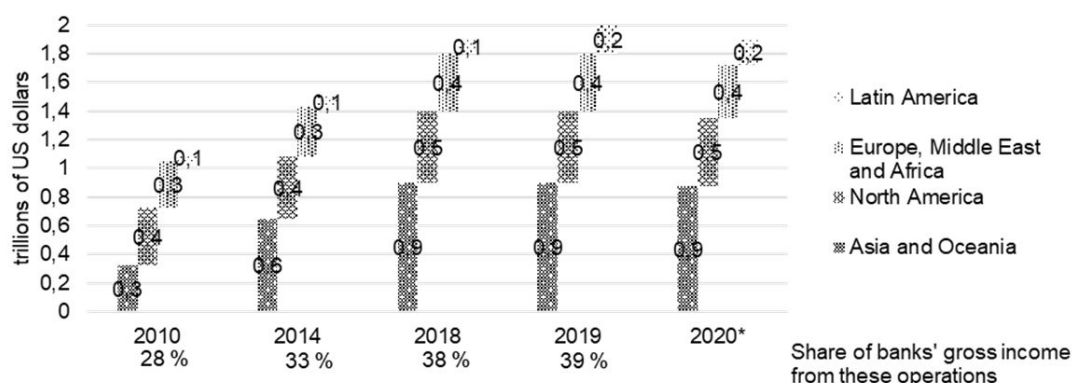


Fig. 2. Amount of proceeds from payment transactions

Source: compiled by the author based on data from the McKinsey report [12].

A quite an important indicator in the proceeds from payment transactions is the share of banks' gross income from these transactions. As you can see, banking institutions did not immediately "feel" the trend. Banks increased income from payment transactions by 11%, from 28 % in 2010 to 39% in 2019 [12]. The reasons for this rapid growth include the work of AliExpress and Amazon, which began to crowd out offline giants such as WallMart, Achan, Metro, etc.

3. Cash usage in developed and developing countries

The popularization of non-cash transactions and the innovative approach of central banks were adopted by

commercial banks, which became the reason for the development of e-commerce. This approach allowed not only reduce the cost of serving cash but also forced banks to join the international payment systems Visa and Mastercard to provide their customers with the opportunity to carry out transactions anywhere in the world. An important indicator is the dynamics of the introduction of non-cash transactions in the context of developing countries and developed countries (see Fig. 3 and 4).

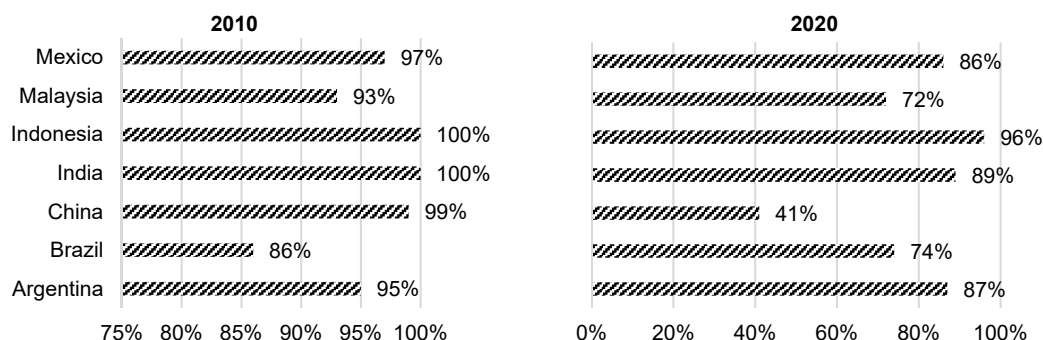


Fig. 3 Cash use in developing countries in 2010 and 2020

Source: compiled by the author based on the McKinsey report [12].

The spread of non-cash transactions is heterogeneous; it is preceded not only by the level of technological development but also by the availability of infrastructure. For example, China is one of the main centers for the development of e-commerce, creating business opportunities for international corporations, has one of the largest financial exchanges in Hong Kong, is the second country in the world in terms of visits in 2019, and could more than twice reduce the turnover of cash [13]. As for the other countries in Fig. 3, Malaysia shows slightly lower volumes but strong positive dynamics. The reasons for this include the creation of conditions for foreign capital, the development of banking

services, and tourism, according to this indicator, Malaysia is in 22nd place in the world in 2019 [13].

Other countries, due to significant disparities in incomes of the population, seasonal tourism, low financial activity, can quickly introduce new payment technologies and reduce the level of use of cash. Interesting in this regard is the dynamics of the development of non-cash transactions, experience on the path of introducing modern electronic payment instruments as money equivalents in developed countries. Since the modern payment space is difficult to imagine without the use of crypto assets. And as experience shows, the most successful in this direction are countries with a developed payment infrastructure (see Fig. 4).

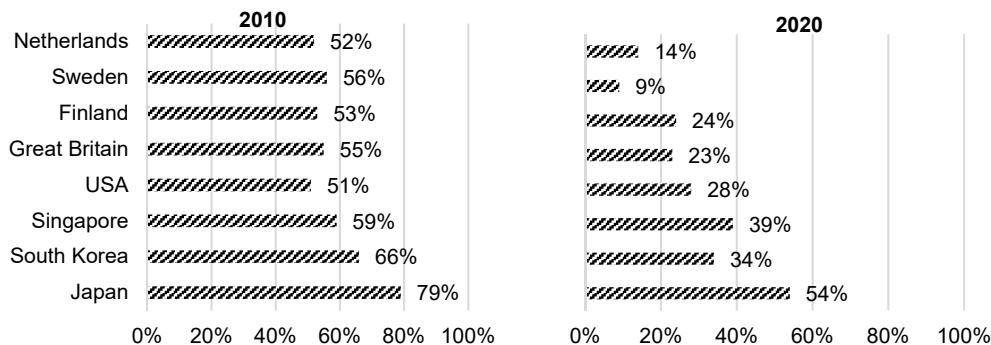


Fig. 4 Cash use in developed countries in 2010 and 2020

Source: compiled by the author based on the McKinsey report [12].

Among the developed countries, the leadership belongs to the Scandinavian country, Sweden, with the social direction of development and geographic territorial distribution. The country managed to attract significant financial injections from citizens and international investments in the development of banking infrastructure. The Netherlands, in turn, is a tourist country in Europe, as evidenced by the 22nd place in 2018, in terms of tourism receipts [13]. As for other countries, among them, there are financial centers such as the USA, Japan, Great Britain; the innovation center in South Korea, and the most famous project of the "economic miracle" is Singapore. In comparison with Western countries, the low rates of non-cash payments introduction are in Asian countries. It explains by cultural characteristics and strong conservatism.

The European experience among developed countries is the most interesting, as they achieved the lowest values

of cash usage and improved banking services for consumers in the economic downturn.

According to the report of the company Oliver Wyman, the countries of the European Union need a year to restore the volume of non-cash payments, which decreased as a result of the pandemic. By the lockdown, the volume of transactions through POS terminals grew by an average of 7.5 % in six months and contactless by 56%, and in the event of a lockdown, it decreased by 60 % in a month. Terminal usage is projected to grow by 9.6 % by the end of the year, up from -8.9 % in 2020 [14].

The fastest recovery occurred in the B2C segment, as contactless payments are more secure. In Germany, for example, where the share of cash use was quite high and amounted to 47 % in 2017, 53 % in 2019, decreased to 36 % (see Fig. 5). In other countries, some retailers have offered their consumers a QR code-based wallet outlet at Walmart, USA.

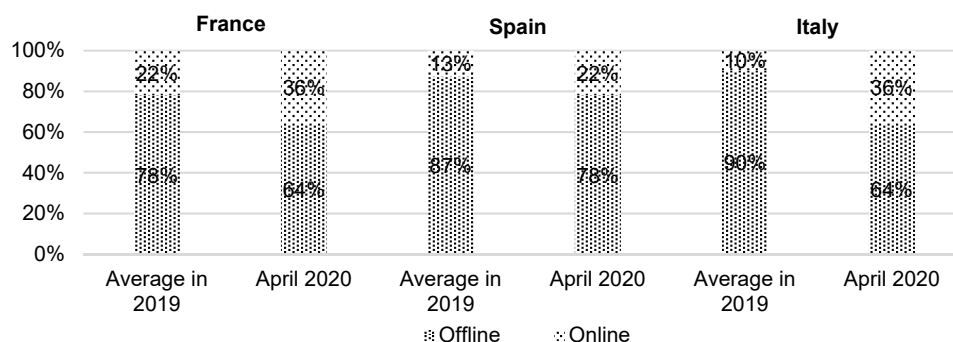


Fig. 5. Comparison of online and offline payments in France, Spain, and Italy in 2019 and April 2020

Source: compiled by the author based on the Oliver Wyman report [14].

As we can see from Figure 5, conservatism in the payment process is typical for residents of European

countries, but the pandemic and lockdown have made their adjustments. So, among the countries under consideration,

online settlement increased from 9% to 26 % compared to 2019. The greatest progress in this indicator is characteristic of Italy, where, as you know, the Covid-19 epidemic was one of the most severe in the world.

4. The major drivers of electronic payments development

As a result of the research, analysis of information sources, and our observations, we believe that the main drivers of the development of cashless payments should include:

The variety of tools for making purchases online. In Europe, the diversity of payment instruments are regulated by law. According to analysts at BIS (Bank for International Settlements), in light of Covid-19, sellers saw an influx of installment payments in such forms, as direct purchases; payments later; and even consumers planned purchases for weeks, months, or even years. For retail, the most popular payment tool was only contactless cards [15].

According to the thoughts of BIS experts, consumers expect a comprehensive solution, allows them to process and store receipts, terms, and conditions, warranty documents, use loyalty points, and give tips. Until now, no solution meets these requirements, and, as a result, digital solutions have not fully revealed their potential [15].

The cybersecurity. One of the main problems of our time is the security of the Internet, since the outbreak of Covid-19 has caused the emergence of a new form of employment – telecommuting. The limited knowledge in the field of personal data protection, organization of secure Wi-Fi networks, and low awareness of online tools has led to the emergence of cybersecurity threats [16]. For example, over 500,000 Zoom accounts have been sold for less than a penny each or even free on the darknet and hacker forums [17]. In addition, Sentinel One, an end-user security platform, fixed a 433% increase in attacks from late February to mid-March 2020 [18]. The "new form" of work is vulnerable to cyberattacks; it is necessary to accommodate significant privacy risks creating new opportunities for suppliers and sellers [19].

The availability and convenience of e-commerce. The pandemic has forced many people to shop online to get what they need. As a consequence, the volume of e-commerce grew by 25% through mid-March 2020. According to Adobe Analytics, food spending accounted for 8 % of total e-commerce, up from 6% three years ago [20]. In April 2020, consumer spending on Amazon increased 35 % compared to the same period in 2019 [21]. The RBC Capital Markets predicts that Amazon's online grocery division could sell products for \$ 70 billion, which would be three times higher than in 2019 [22].

Although consumers spend more on the Internet, they spend less overall [23]. According to a Blue Yonder study in March 2020, 59 % of respondents buy less than usual because they avoid going out in public [24].

Consumer surveys conducted by McKinsey & Company for April 2020 show a 70-80 % decline in consumer intent regularly and a 30-40 % decline on the Internet in Europe and North America [25]. The retailers with temporarily closed physical stores compete on an equal footing with market leaders and sometimes even win in terms of delivery times [26].

The cloud technologies. Cloud services are an irreplaceable tool in work from home. They help to simplify adaptation to the operational needs of consumers [27]. Remote working has greatly boosted demand from data centers supporting streaming and cloud computing, driving up the price of memory chips. By the beginning of April, according to the industry tracker DRAMeXchange, prices

for DRAM memory chips have increased by more than 3.5 % since January [28]. Companies have also realized that capacity can add right away.

The dynamics of changes and restructuring of the global digital infrastructure have caused the need for high-quality provision of consumers with banking services that have become convenient and easy to use. Modern contactless payment methods partially solve these requirements, but the issue of personal data protection remains unresolved. Unfortunately, but a significant part of financial service operators, online platforms, and logistics companies are fictitious, it is impossible to protect the consumer from the attacks of a fraudster, as evidenced by the rapidly growing number of cyberattacks and frauds.

In our opinion, a solution to this problem is to create an open online space where any user cannot hide behind a VPN. Of course, this process will be difficult since the openness and impossibility of hiding the IP address will stimulate the defenders of personal data and the right to privacy to act. According to the trends in social networks, browsers, and online services, the consumer is already forced to agree with the new rules of use. It means that social networks or other online services reserve the right to dispose of the user's data.

In fact, humanity is on the verge of moving from an ordinary form of work to a digital one. It means that service providers are forced to violate the rights of users to ensure security.

Modern trends are just the first steps towards eliminating intermediaries in the chain between the manufacturer and the buyer. As noted above, Amazon is not only an online marketplace for products and services but has also become a manufacturer. The manufacturer's margin, delivery times, and quality drove the company to expand its activities and advent a "giant" retail company. This process is an example of globalization shifts and competition to increase the number of customers by providing them with the necessary goods.

An interesting fact is a decrease in the volume of non-food product purchases, which harms the textile industry and technologies. Companies began to specialize in precisely those devices and things where the demand is greatest. Thus, computing technologies in the fields of data processing, games, and hardware have reduced activity. The consumer is interested in expanding his capabilities and is more focused on improving his efficiency in cloud services. Therefore, the quality of the connection and the provision of Internet services have become paramount for him.

The payment infrastructure in this variety is a sphere of opportunities for banks and payment systems. Since their main prerogatives are to find innovative solutions to the problems of storing and transporting contactless cards, protecting personal data, accounts, servicing POS terminals, and providing opportunities for international transactions. The globalization process is inseparable from quality financial infrastructure. As you can see, in this study, the process is diverse, and its manifestations depend on the specialization of the country and logistics capabilities.

Of course, the European countries and the United States are leaders in the field of contactless payments. The reason for this is the historical innovation shifts in the provision of financial services. The European Union was the first to adopt the laws that gave impetus to the development of international banking. For Asian countries, the religious characteristics, conservatism of society are the constraining aspects for innovation.

Conclusions

The financial environment cannot imagine without proper support for its functioning. The Covid-19 pandemic became a negative phenomenon, and European countries became one of the first to experience significant economic damage. The combination of such elements as the developed financial infrastructure, the flexibility of employers, and the modern technological equipment of companies helped to overcome the crisis effects.

The current geopolitical position of the countries of the Middle East and Eastern Europe is extremely aggravated. According to our research, some countries have relatively easily economically endured the "lockdown" period, and among them are participants and initiators of military conflicts. The efficiency of using gold and foreign exchange reserves for economic growth during the crisis is rather doubtful. The results of these measures can assess only in the long term.

The developed infrastructure for cashless transactions has become a driving force on the way to overcoming the crisis. An example, the European countries, that without significant injections of funds, withstand the crisis. Considering that on January 1, 2020, one of the financial centers of the European Union pulled out, it was the UK.

Ensuring the development of the financial infrastructure is possible only under the following conditions: existing payment instruments and innovations in this segment; adequate level of cybersecurity and prevention of free theft of personal data; opportunities for access to e-commerce, which would allow consumers to uninterruptedly receive the necessary goods for life, develop logistics and create a giant company; cloud technologies have become an effective solution for workers and employers because, without them, a significant part of workers would be out of work, and this would further reduce purchasing power and deepen the crisis.

It is impossible to imagine a modern digital "eco-system" without its combination with all spheres of human life. The main one among them is financial. Without its functioning, the consumer cannot receive the benefits that he needs, and the producer cannot receive remuneration for his activities. Thus, it was the integration of digital technologies into the financial industry that became the turning point and allowed to reduce the costs of each party on the way to meeting needs. Modern financial technologies are in a period of heightened demands from consumers and the need to introduce new equivalents to existing payment instruments. The next few years will be decisive in shaping a new dimension in the electronic payments system.

Implications for a future research

The topic of the impact of the Covid-19 pandemic is complex and requires further research. Modern approaches to economic processes do not allow a qualitative and clear assessment of the effects of the crisis. This article is an attempt to reflect on the diversity of the crisis consequences and tries to find out measures to manage them.

Of course, other economic incentives are not considered in this article and require coverage in the following publications, namely:

- the effectiveness of the use of foreign exchange reserves and material assistance;
- the possibility of payment for the delivery of food and non-food products during a pandemic;
- the consumer price index and inflation expectations as tools to reduce negative effects;

- the use of crypto assets in the process of buying and selling.

References

1. Pouttchi, K., & Schurig, M. (2004). Assessment of today's mobile banking applications from the view of customer requirements. Proceedings of the Hawaii International Conference on System Sciences. [online] Available at: <https://mpr.ub.uni-muenchen.de/2913/1/Mobile-Banking-Applications_Customer-Requirements.pdf> [Accessed 7 June 2021]
2. Laukkanen, T. (2007). Internet vs mobile banking: Comparing customer value perceptions. *Business Process Management Journal*, 13(6), pp. 788-797. Doi:10.1108/14637150710834550
3. Lee, M-C. (2009). Factors influencing the adoption of internet banking: An integration of TAM and TPB with perceived risk and perceived benefit. *Electronic Commerce Research and Applications*, 8(3), pp. 130-141. Doi:10.1016/j.elerap.2008.11.006
4. Bharti, M. (2016). Impact of dimensions of mobile banking on user satisfaction. *Journal of Internet Banking Commerce*, 21(1), pp. 152-22.
5. André Jakobsson (2017). Strategies in Swedish banks: Swish to handle bank transfers and payments. [online] Available at: <<http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1064182/FULLTEXT01.pdf>> [Accessed 7 June 2021]
6. Bidgoli, H. (2002). *Electronic Commerce: Principles and Practice*, San Diego: Academic Press, pp. 487.
7. Bushry, M. (2005). *E-Commerce*, New Delhi: Firewall Media, pp. 181.
8. Asokan, N., and Janson, P.A. (1997). The State of the Art in Electronic Payment Systems, *Computer Volume*, 30(9), pp. 28-35.
9. WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19 – 11 March 2020 [online] Available at: <<https://www.who.int/director-general/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>> [Accessed 7 June 2021]
10. IMF data home page [online] Available at: <<https://data.imf.org/?sk=388DFA60-1D26-4ADE-B505-A05A558D9A42&slid=1479329132316>> [Accessed 7 June 2021]
11. Retail e-commerce sales worldwide from 2014 to 2023 [online] Available at: <<https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/#:~:text=In%202019%2C%20retail%20e%2Dcommerce,most%20popular%20online%20activities%20worldwide>> [Accessed 7 June 2021]
12. The 2020 McKinsey Global Payments Report. *Global Banking Practice*. McKinsey & Co. October 2020, pp. 38.
13. Receipts for travel items at current prices. *World Data Atlas*. [online] Available at: <<https://knoema.com/atlas/topics/Tourism/Key-Tourism-Indicators/Receipts-for-travel-items>> [Accessed 7 June 2021]
14. Martina Weimert, Arnaud Saiag (2020) Covid-19 and European Retail Payments. Actions and considerations for merchants, merchant service providers, and banks. [online] Available at: <<https://www.oliverwyman.com/content/dam/oliver-wyman/v2/publications/2020/jun/covid-19-and-european-retail-payments.pdf>> [Accessed 7 June 2021]
15. Nana Yaa Boakye-Adjei (2020) Covid-19: Boon and bane for digital payments and financial inclusion. [online] Available at: <<https://www.bis.org/fsi/fsibriefs9.pdf>> [Accessed 7 June 2021]
16. Working From Home & Cybersecurity in The Time of The Coronavirus (2020) [online] Available at: <<https://hackernoon.com/working-from-home-and-cybersecurity-in-the-time-of-the-coronavirus-4vc1322c?source=rss>> [Accessed 7 June 2021]
17. Over 500,000 Zoom accounts sold on hacker forums, the dark web (2020) [online] Available at: <<https://www.bleepingcomputer.com/news/security/over-500-000-zoom-accounts-sold-on-hacker-forums-the-dark-web/>> [Accessed 7 June 2021]
18. Aspects of cybersecurity not to overlook when working from home (2020) [online] Available at: <<https://bigthink.com/technology-innovation/work-from-home-cybersecurity?rebellitem=8#rebellitem8>> [Accessed 7 June 2021]
19. Americans Adopting E-Commerce Faster Than Ever Amid Pandemic (2020) [online] Available at: <<https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-03-31/americans-adopting-e-commerce-faster-than-ever-amid-pandemic>> [Accessed 7 June 2021]
20. Amazon was already powerful. The coronavirus pandemic cleared the way to dominance. (2020) [online] Available at: <<https://www.vox.com/recode/2020/4/10/21215953/amazon-fresh-walmart-grocery-delivery-coronavirus-retail-store-closures>> [Accessed 7 June 2021]
21. COVID-19 crisis sparks 'infection point' for online grocery – and huge revenue for Amazon (2020) [online] Available at: <<https://www.geekwire.com/2020/analyst-covid-19-crisis-sparks-infection-point-online-grocery-huge-revenue-amazon/>> [Accessed 7 June 2021]
22. Survival of the biggest: Coronavirus transforms retail (2020) [online] Available at: <<https://www.axios.com/coronavirus-retail-survival-biggest-57470685-8e6a-4454-8149-94d5e2eb5cae.html>> [Accessed 7 June 2021]
23. Rampant shipping delays and limited stock amid the coronavirus outbreak reveal why e-commerce hasn't defeated physical stores just yet (2020) [online] Available at: <<https://www.businessinsider.com/online-order-delays-during-coronavirus-e-commerce-limits-2020-4>> [Accessed 7 June 2021]
24. COVID-19 Survey: Consumer Trends and Their Impact on Retail Supply Chains (2020) [online] Available at: <<https://blog.blueyonder.com/covid-19-survey-consumer-trends-and-their-impact-on-retail-supply-chains/>>

utm_source=blog&utm_medium=facebook&utm_campaign=covid19> [Accessed 7 June 2021]

25. Fashion's digital transformation: Now or never (2020) [online] Available at: <<https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/fashions-digital-transformation-now-or-never>> [Accessed 7 June 2021]

26. Shipping Delays? Out-of-Stock Items? Amazon Isn't the Only Shop Online (2020) [online] Available at: <<https://www.wsj.com/articles/shipping-delays-out-of-stock-items-amazon-isnt-the-only-shop-online-11586165400>> [Accessed 7 June 2021]

27. Big Tech Could Emerge From Coronavirus Crisis Stronger Than Ever (2020) [online] Available at: <<https://www.nytimes.com/2020/03/23/technology/coronavirus-facebook-amazon-youtube.html>> [Accessed 7 June 2021]

Н. Приказюк, д-р екон. наук, проф.,
Д. Пасевич, асп.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

ОБСЛУГОВУВАННЯ ЕКОНОМІК КРАЇН ЕЛЕКТРОННИМИ ПЛАТІЖНИМИ СИСТЕМАМИ

На основі аналізу стану економік країн за регіонами виявлено наслідки впливу Covid-19 на них і охарактеризовано нові реалії функціонування. Проаналізовано оборот електронної комерції та використання готівки в країнах світу, з'ясовано роль електронних платіжних систем в обслуговуванні економік країн. Виявлено драйвери розвитку безготівкових розрахунків у світі та обґрунтовано перспективи їхнього поширення.

Ключові слова: інтернет банкінг; електронна платіжна система; валовий внутрішній продукт (ВВП); кібербезпека; електронна комерція.

Н. Приказюк, д-р екон. наук, проф.,
Д. Пасевич, асп.

Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко, Киев, Украина

ОБСЛУЖИВАНИЕ ЭКОНОМИК СТРАН ЭЛЕКТРОННЫМИ ПЛАТЕЖНЫМИ СИСТЕМАМИ

На основе анализа состояния экономик стран по регионам обнаружено последствия воздействия Covid-19 на них и охарактеризовано новые реалии функционирования. Проанализированы оборот электронной коммерции и использования наличных денег в странах мира, выяснена роль электронных платежных систем в обслуживании экономик стран. Выявлено драйверы развития безналичных расчетов в мире и обоснованы перспективы их распространения.

Ключевые слова: интернет банкинг; электронная платежная система; валовой внутренний продукт (ВВП); кибербезопасность; электронная коммерция.

Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics, 2021; 2(215): 47-55

УДК 684, 656, 658

JEL classification: M 31, F 18

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2021/215-2/6>

M. Sann

ORCID ID 0000-0002-8703-0047

Hochschule Worms, Germany,

Prof. Dr. P. Siegfried, Ph.D./MBA

ORCID ID 0000-0001-6783-4518

ISM International School of Management GmbH, Frankfurt, Germany

DIE GELEGENHEITEN UND BEDROHUNGEN DES OMNICHANNELS IM HINBLICK AUF DIE LOGISTISCHEN HERAUSFORDERUNGEN DER MÖBELBRANCHE

Sowohl der stationäre Handel als auch die Online Pure Player befinden sich durch die zunehmende Digitalisierung und die Beeinflussung durch die dynamisch veränderten Trends in einem Wandel. Insbesondere wird von der Möbelbranche ein adaptives Verhalten an die vorliegenden Entwicklungen verlangt. Durch die Intensivierung der Markt- und Wettbewerbslandschaften und die Veränderungen des Verbraucherverhaltens bezüglich der verlangten Verschmelzung der Einkaufskanäle wird ein Umdenken gefordert und notwendig. Zusätzlich wird diese Notwendigkeit durch aktuelle Gegebenheiten, wie die Covid-19-Pandemie dringlicher. Die Omnichannel-Strategie und deren Etablierung birgt für die Möbelbranche insbesondere hinsichtlich der logistischen Herausforderungen Gelegenheiten und Bedrohungen. Diese sind zu erkennen, zu nutzen und zu beheben.

Schlüsselwörter: Möbelbranche, Omnichannel, Logistik, Herausforderungen, Business-Continuity-Management.

1. Einleitung

Bereits außerhalb der Covid-19-Pandemie ist ein zunehmender Rückgang der Menschenmenge an den ursprünglich frequenzstarken Samstagen festzustellen [33]. In einer Umfrage aus den Jahren 2015 bis 2020, durchgeführt von dem Handelsverband Deutschland (HDE), berichten rund 41 Prozent der befragten Einzelhändler im Jahr 2020 über eine sinkende und rund 15 Prozent eine deutlich sinkende Kundenfrequenz in den vergangenen zwei Jahren zuvor [31]. Verantwortlich

ist der Onlinehandel mit den großen Onlinehändlern, bspw. Amazon. Insgesamt ist die Entwicklung des Marktanteils vom Onlinehandel aus dem Jahr 2000 mit einem Marktanteil von 0,2 Prozent auf einen Marktanteil von 5,1 Prozent im Jahr 2019 gestiegen. Dabei ist ein Umsatzanstieg im E-Commerce (B2C) von 1,3 Mrd. Euro auf 59,2 Mrd. Euro (ohne Umsatzsteuer) zu verzeichnen [31]. Dennoch liegt die Zukunft trotz des Internettrends nicht mehr allein im Onlinegeschäft. Diesen Wandel erkennen die Online Pure Player und

eröffnen das stationäre Geschäft [6]. Die zunehmende Digitalisierung und Beeinflussung durch die dynamisch veränderten Trends und Entwicklungen wird ein adaptives Verhalten von dem Handel verlangt, der sich in einem Wandel befindet [2]. Das Informationszeitalter stellt die Handelsunternehmen vor sowohl neuen Bedrohungen als auch Gelegenheiten durch einerseits die Intensivierung der Markt- und Wettbewerbslandschaften und andererseits den Bezug auf die Veränderungen des Verbraucherverhaltens und die Verschmelzung der Einkaufskanäle [5]. Zur Schaffung eines nahtlosen Einkaufserlebnisses wird eine vollständige Integration der Vertriebs- und Kommunikationskanäle gefordert [3]. Daraus entsteht die Möglichkeit für das Handelsunternehmen den Konsumenten in jeder Phase des Kaufprozesses zu begleiten und schlussfolgernd im stetigen Kontakt mit dem Konsumenten zu stehen, sodass eine stetige Adressierung und eine Ansprache mit individuellen und geeigneten Angeboten durchgeführt werden kann [11]. Daraus entsteht die Forderung eines simultanen Verhaltens durch das Handelsunternehmen gegenüber dem Konsumenten [21]. Onlinehändler mit mehreren Berührungspunkten sind erfolgreicher. Dabei ist eine rückläufige Umsatzentwicklung für 2013–2014 von einem Prozent im Bereich des Singlechannels und eine Umsatzentwicklung von 19 Prozent im Bereich Cross-/Omnichannel zu erkennen [29].

Die Möbelbranche ist aus diversen Gründen, aber insbesondere aufgrund der Überwindung der "Online-Hürde", hinsichtlich der Etablierung des Omnichannels nicht fortgeschritten. Im Jahr 2018 nimmt der Online-Anteil rund 17 Prozent vom Umsatz ein, dass jedoch vergleichsweise zu anderen Branchen gering ist. Durch die Omnichannel-Strategie und somit Überwindung der "Online-Hürde" liegt ein hohes Wachstumspotenzial für den Möbelmarkt vor. Im Jahr 2017 wird ein Onlineumsatz von 5,9 Mrd. Euro im Vergleich zum Gesamtumsatz von 37,3 Mrd. Euro bei Möbeln und Haushaltswaren festgestellt. Für das Jahr 2023 wird bereits ein Onlineumsatz von 9,7 Mrd. Euro bei einem Gesamtumsatz von 38,5 Mrd. Euro prognostiziert. Dadurch ist ein Wachstum des Onlineumsatz von 8,4 Prozent pro Jahr bei einer Stagnation des Gesamtumsatzes festzustellen. Zusätzlich investiert die Möbelbranche im Branchenvergleich einen geringen Anteil des Umsatzes für Forschung und Entwicklung, jedoch nehmen diese Investitionen im Zeitraum von 2012 bis 2016 um 11,2 Prozent pro Jahr zu. Dies ist begründet durch die zunehmende Automatisierung und Digitalisierung. Wobei dennoch der Anteil der Innovationsausgaben am Branchengesamtumsatz im Jahr 2017 bei 1,1 Prozent liegt. [32]. Der Kunde gelangt durch die Omnichannel-Strategie in den Mittelpunkt von der Kommunikation und dem Geschäftsmodell [6]. Durch diese Veränderung besteht unter anderem für die Logistikbranche die Herausforderung der Koordination und der Integration für die Kommunikation über alle Phasen und Kanäle des Vertriebs und der geforderten individuellen Kundenbetreuung [21; 6]. Die Supply Chain und Logistik wird als Erfolgsfaktor angesehen. Um die neuen Komplexitäten und Abhängigkeiten zu bewältigen, wird ein hohes Maß an Integration und Transparenz gefordert. Begründet wird die Erhöhung

der Komplexität unter anderem durch das Retourenmanagement und die Veränderung des Einkaufsverhaltens der verbundenen Sendungsstrukturen [10]. Zusätzlich wird durch die Covid-19-Pandemie die Entwicklung bzw. Weiterentwicklung des Omnichannels gefordert. Die Covid-19-Pandemie beweist die Notwendigkeit und Bedeutung von Vorkehrungen zur Wahrung und Wiederherstellung der Geschäftskontinuität. Dadurch wird bewiesen und aufgezeigt, in welcher Intensität und Verbreitung die nicht vorhandene Vorbereitung vorliegt. Dies wird unter anderem durch das Nicht-Vorhandensein eines qualitativen Omnichannel-Konzepts bestätigt.

Die Zielsetzung dieser Forschung ist das Erkennen von Gelegenheiten und Bedrohungen hinsichtlich der logistischen Herausforderungen in der Möbelbranche. Durch das Erkennen von Gelegenheiten können diese in einem Verbesserungsprozess gehalten und zur Nutzung weitere strategische Schritte etabliert werden. Zusätzlich bieten Gelegenheiten die Möglichkeit Schwächen und Bedrohungen zu kompensieren. Das Erkennen von Bedrohungen dient zu deren Minimierung oder gar Eliminierung.

2. Überblick der Literatur

Für die Literaturrecherche wurden die Begriffe "Omnichannel", "Omnichannel + Logistik" und "Omnichannel + Logistik + Möbelbranche" in verschiedenen wissenschaftlichen Datenbanken untersucht. Dabei liegt eine Forschungslücke vor, wenn die Thematik vertieft von dem Omnichannel in der Logistik in der Möbelbranche handelt. Durch die Literatur können Definitionen und Anwendungen von Omnichannel und der Logistik erlangt werden, jedoch nicht hinsichtlich der Anwendung und deren Auswirkung auf die Möbelbranche.

2.1. Die Logistik und die Handelslogistik

Die Logistik dient zur Güterverteilung, die wiederum ein Resultat bzw. Verknüpfung der Güterbereitstellung und Güterverwendung bildet [14]. Innerhalb der Grundstrukturen der Logistiksysteme liegen Differenzen vor, die jedoch bezüglich einer fundierten Aussagen über Raum- und Zeitüberbrückung zwischen einem Lieferpunkt und Endpunkt sind [13]. Die Zielsetzung der Logistik besitzt den Fokus auf der Planung, Steuerung und Kontrolle der Material- und Informationsflüsse der Unternehmenssysteme [14].

Die Handelslogistik fungiert als Bindeglied zwischen Hersteller und Endkunde [14]. Die Handelslogistik dient zur Überbrückung von räumlichen, zeitlichen und mengenmäßigen Differenzen und bietet dem Handelsunternehmen die Möglichkeit zur Schöpfung eines Wettbewerbsvorteils. Dadurch wird der Logistik eine besondere Rolle zugeordnet [18]. Die Beschaffungslogistik, die als Schnittstelle zur Distributionslogistik fungiert, ist ebenso signifikant wie die Distributionslogistik, die einen besonderen Fokus auf das Kundeninteresse legt [24]. Die Distributionslogistik bietet durch die Erhöhung der Serviceleistung ein Alleinstellungsmerkmal zu schaffen. Dennoch ist dies mit Kosten verbunden, sodass die Herausforderung besteht, ein Gleichgewicht innerhalb des Zielkonflikts herzustellen [23].

2.2. Abgrenzung des Omnichannels

Der Fokus dieser Forschung liegt im Bereich des Einzelhandels der Möbelbranche. Nach Definition nimmt der Einzelhandel Bezug auf den Business-to-Consumer

(B2C) Bereich und fungiert als Vertriebsweg für den Hersteller und besitzt die Rolle des Absatzmittlers. Der Absatzmittler ist ein wirtschaftlich und rechtlich selbstständiges Organ, wobei die Selbstständigkeit den Erwerb des Eigentums an der Ware und dem anschließenden Vertrieb inkludiert. Der Handel fungiert allgemein als Spannungsabbau von räumlichen, zeitlichen, quantitativen und qualitativen Spannungen zwischen Produktion und Konsum. Zusätzlich nimmt ein Handelsunternehmen die Funktion des erlebnisorientierten Handels und schließlich der Freizeitbeschäftigung an. Diese Funktion gewinnt durch die Zunahme der Senioren an Bedeutung, weil das Handelsunternehmen als Ort der menschlichen Kontakte gelten kann. Dabei zählen zu den Betriebstypen der ambulante Einzelhandel, der Versandhandel und der stationäre Handel mit Verkaufsraum [22].

Der traditionelle Handel, der in der Regel mit dem stationären Handel gleichgesetzt wird, ist ein Handelsbetrieb mit festem Standort und Verfügung eines Verkaufsraumes. Klassische Beispiele hierfür sind der Supermarkt, der Fachmarkt und das Warenhaus. Der Käufer bewegt sich zum Verkäufer und schließlich seiner Residenz hin, weshalb an dieser Stelle von einem Residenzprinzip gesprochen wird. Der ambulante Handel bietet das Pendant dazu, weil dessen Verkaufsstellen beweglich sind. Dies bedeutet, dass der Verkäufer mittels des Tür-zu-Tür-Prinzips oder bspw. durch Wochenmärkte den Käufer antreffen. Der entscheidende Vorteil ist die Möglichkeit der Begutachtung der Produkte vor Kaufentscheidung durch den Käufer [7].

Der Online-Handel ist eine Kommunikation in elektronischer Form, so dass kein direkter physischer Kontakt entsteht. Dadurch erfolgt neben den geschäftlichen Transaktionen jegliche Form anderer abgewickelter Geschäftsprozesse, bspw. des After-Sales-Services [30].

Durch den Multichannel-Handel findet ein paralleler Einsatz von mehreren Vertriebskanälen statt. Dabei ist das stationäre Geschäft, der Onlineshop sowie der Printkatalog als Vertriebskanal einzuordnen, wobei

wiederum zwischen "Bricks und Clicks", "Clicks und Sheets" und "Bricks, Clicks und Sheets" differenziert werden kann [25]. Die Bezeichnung Bricks kennzeichnet das stationäre Geschäft, Clicks den Onlineshop und Sheets den traditionellen Katalogversand. Das Vorreitermodell SportScheck als Mitglied der bekannten Otto Group bietet die Kombination Bricks, Clicks und Sheets, also die Kombination aus stationärem Geschäft, einem Onlineshop und einem traditionellen Katalogversand an. Der Kunde benutzt entsprechend beim Einkauf mindestens zwei Vertriebskanäle. Dabei kann in verschiedene Kundensegmente differenziert werden: der Generalists, der Formatters, der Price Sensitive und der Experiencers. Hinzu kommt eine mögliche Segmentierung in die uninvolved Shoppers, die Multichannel-Enthusiasten und die Storefocus-Consumers [16].

Der Crosschannel-Handel verknüpft bewusst die parallel geschalteten Vertriebskanäle. Dadurch kann das Leistungsprogramm der Vertriebskanäle in Zusammenarbeit stattfinden. Dabei liegen die Herausforderungen im strategischen, organisatorischen sowie unternehmenskulturellen Bereich. Die Komplexität in den Transformationsprozessen ist somit hoch [16]. Die Differenzierung zum Multichannel-Handel ist, dass das Vorliegen miteinander verwobener Kanäle anstatt nebeneinander laufend agierende (GS1, 2015, S. 9). Zur Erreichung der ganzheitlichen Nutzung bzw. Integration der Kanalwechsellmöglichkeit besteht die Notwendigkeit zur Schaffung geeigneter Schnittstellen und das Arbeiten in Prozessen [16].

Der Omnichannel ist eine Vermarktung von Gütern durch eine vollkommene Integration der Vertriebskanäle und schließlich die Bildung eines vollständigen Vertriebskanalnetzwerkes. Die parallele Nutzung der verschiedenen Kanäle erfolgt durch die ganzheitliche Verknüpfung in jeder Kaufphase [5]. Bedeutsam ist für die Umsetzung das Überwinden der Zielkonflikte und Verständnis der differenzierten Informationswege [4].

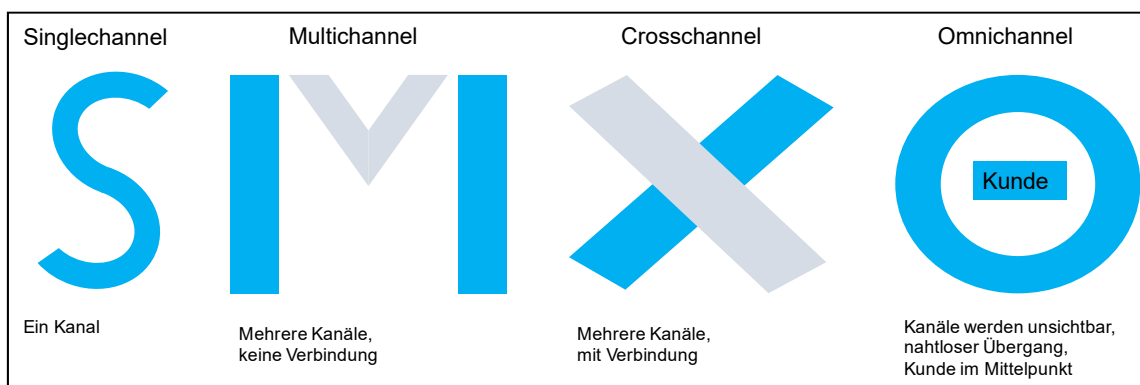


Abbildung 1. SMXO-Modell [4]

3. Die Implementierung des Omnichannels

3.1. Verstehen des Geschäfts

Viele Unternehmen weisen ein mangelndes Geschäftsverständnis vor. Dieses oberflächliche und mangelnde Bewusstsein führt oftmals zu Problematiken. Durch ein vorhandenes Verständnis und die Untersuchung des eigenen Geschäfts wird die Identifikation von existenziellen Störungen, erfolgskritischen Störungen und

die Verletzbarkeit des eigenen Systems ermöglicht. Weiterhin besteht die Möglichkeit zur Identifikation von Stärken und Gelegenheiten, die wiederum als besonders zu schützen gelten und als Kompensation/Ersatz eingesetzt werden können. Durch diese Strukturierung besteht die Möglichkeit des Aufbaus eines antizipativen Bewusstseins für sowohl Schwächen/Bedrohungen als auch Stärken/Gelegenheiten [9].

Zur Implementierung und erforderlichen Entwicklung eines ganzheitlichen Verständnisses ist die Durchführung einer sukzessiven Betrachtung des Unternehmens sowohl intern als auch extern notwendig. Die Analyse des

allgemeinen Geschäftsmodells erfolgt in drei Hauptbestandteilen, die den Kern bilden:

- das Verständnis der Unternehmensstrategie,
- das Verständnis der geschäftskritischen Aktivitäten und
- das Verständnis des Outputs des Unternehmens [17].

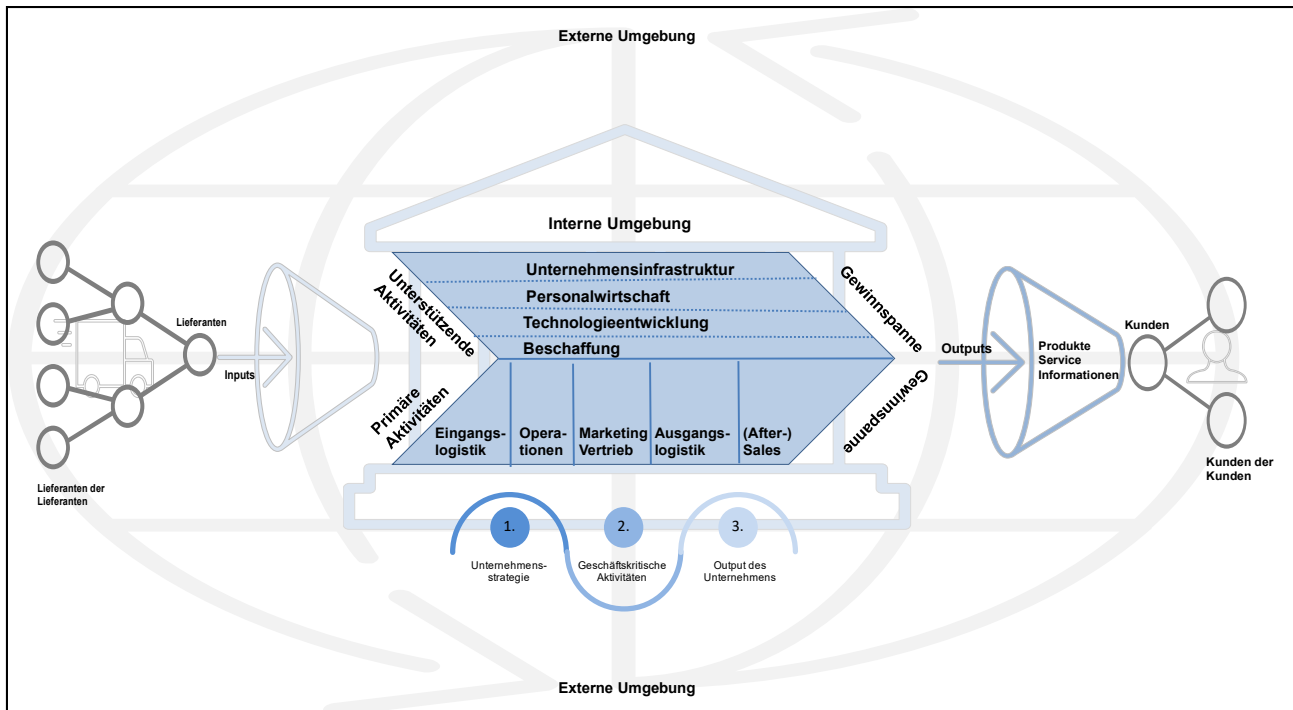


Abbildung 2. Erweiterte Geschäftsprozesse/Wertschöpfungskette nach Porter Eigene Darstellung unter Verwedung [15, 17]

Für diese ganzheitliche Analyse können verschiedene Methoden und Instrumente verwendet werden. Beginnend kann dies mit einer Dokumentationserstellung als eine Art Unternehmenssteckbrief erfolgen. Dieser Steckbrief kann bereits mit weiteren Spalten, die bezugnehmend auf den Omnichannel und die Verbindungen zu den logistischen Herausforderungen dargestellt werden können. Weiterhin kann eine modifizierte 4C-Analyse zur Informationsgewinnung dienen. Die 4C-Analyse wird in diesem Fall um ein weiteres C ergänzt, sodass die traditionellen vier C: "Customers, Competitors, Capabilities und Cost", durch das fünfte C "Consequences" ergänzt wird. Durch die Erweiterung entsteht die Möglichkeit der Darstellung von Abhängigkeiten, Bedrohungspotenzialen, Konsequenzen, Auswirkungen etc. [19]. Eine Schwachstellenanalyse ist bedeutsam zur Analyse geschäftskritischer Aktivitäten. Die Einstufung als geschäftskritisch ist nicht mit der Unbedeutsamkeit gleichzusetzen, weil alle Prozesse einer Wertschöpfungskette von Bedeutung, dennoch nicht alle bei begrenzter Ressourcenverfügbarkeit und -kapazität kritisch sind. Eine Identifikation als kritisch bedeutet, dass diese Aktivität schnell bei einem Aus-

fall/Unterbrechung zu einem hohen Schaden führen kann. Entsprechend kann bei fortschreitender Zeit jeder Prozess einen kritischen Charakter annehmen [17]. Durch diese Betrachtung können für die Logistik und den Omnichannel kritische Aktivitäten analysiert werden. Ein durch das Business-Continuity-Management abgesicherter Ablauf führt automatisch zu einem verbesserten und abgesicherten Ablauf des Omnichannels. Der Output wird neben der Unternehmensperspektive aus der Kundenperspektive betrachtet, weil diese ein erweitertes Verständnis hinsichtlich des Outputs besitzen. Dabei werden die erweiterten Qualitätsansprüche, bspw. Pünktlichkeit, Lieferservice, After-Sales, Services etc. betrachtet [17].

Weiterhin ist die sukzessive Betrachtung der Umwelt sowohl allgemein als aufgabenspezifisch notwendig zur Erkennung von Abhängigkeiten und Restriktionen [9].

Die klassische PESTEL-Analyse kann mit einer Art Potenzialanalyse verknüpft werden, um dem Unternehmen die Möglichkeit zu bieten, einen Überblick zu den aktuellen Ausgangssituationen darzustellen. Dabei kann das Ausmaß des jeweiligen Elements und bereits getroffene Vorkehrungen dargestellt werden, wobei dann die Intensität hinsichtlich einer Handlungsempfehlung resultiert.

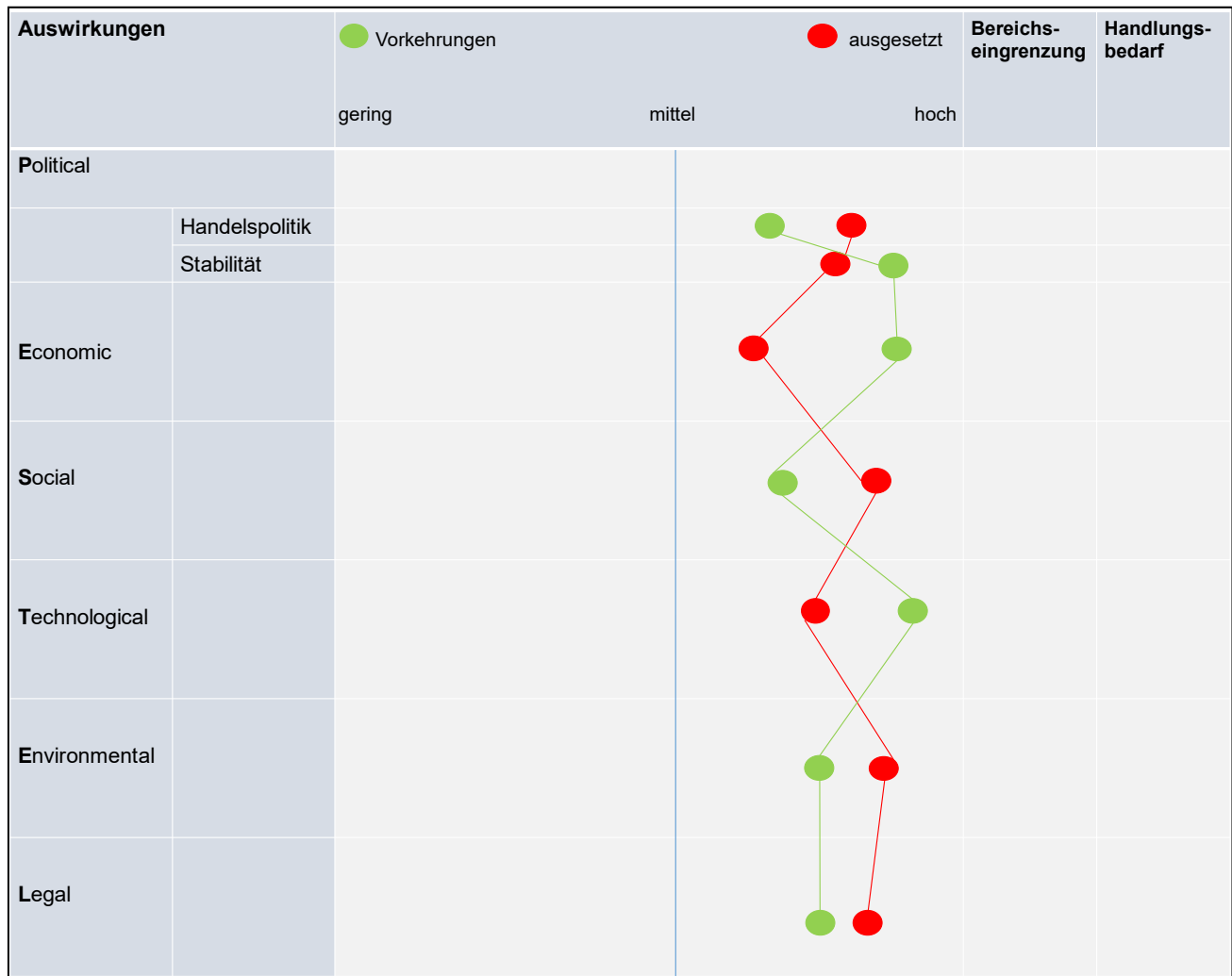


Abbildung 3. PESTEL-Potenzialanalyse Eigene Darstellung unter Verwendung von [27]

Des Weiteren können klassische Instrumente, wie die Cross-Impact-Analyse bzw. Cross-Impact-Matrix zur Erstellung und Beurteilung von Szenarien notwendig sein. Ähnlich besitzt die Einflussmatrix die Zielsetzung zur Identifikation von Schlüsselfaktoren. Dabei wird identifiziert, wie stark ein Einflussfaktor einen anderen Faktor beeinflusst bzw. wie stark ein Einflussfaktor von einem anderen Faktor beeinflusst werden kann [8].

In der aufgabenspezifischen Umwelt existiert eine Vielzahl von verschiedenen Akteuren (Lieferanten, Vorlieferanten, Absatzmittlern, Endkunden etc.) und Nebenakteuren (Kooperationen, Verbänden, Social Media etc.) [9]. Diese Akteure und Nebenakteure weisen wiederum Interdependenzen, Restriktionen, Querverbindungen etc. auf und benötigen eine tiefere Betrachtungsweise, die durch eine erweiterte bzw. modifizierte Wettbewerbsanalyse nach Porter erfolgen

kann. Hierbei wird mittels einer Matrix ein ganzheitlicher Überblick der aufgabenspezifischen Umwelt ermöglicht und des Weiteren Prioritäten festgelegt. Generell werden dabei vergangene, aktuelle oder in der Zukunft angenommene Störungen bewertet und deren Eintrittswahrscheinlichkeiten festgehalten. An dieser Stelle sollte das Bezugnehmend auf die Logistik und den Omnichannel gestaltet werden. Eine farbliche Hinterlegung stellt ein hohes Bedrohungspotenzial dar. Weiterhin erfolgt die Bewertung der Bedeutung des Bereichs/Elements und die Gestaltung deren Verhalten hinsichtlich der Beeinflussung anderer bzw. der Beeinflussung durch andere, wobei zwischen direkter und indirekter Beeinflussung differenziert wird. Eine Summe wird in der letzten Spalte gebildet, die zur Ermittlung der Prioritäten dient. Die höchste Summe stellt die dringlichste Priorität dar.

Bereich (1=unkritisch bis 5=kritisch)	Vergangen- heit (Störung)	Aktuell (Störung)	Prognose (Störung)	Eintrittswahr- scheinlichkeit (Störung)	Bedeutung	Einfluss auf (2=direkt; 1=indirekt)									Beeinflusst von (2=direkt; 1=indirekt)									Summe
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Organisation ①	2	3	3	4	5		2	2	2	2	1	1	1	1		2	2	2	2	1	1	2	1	39
Lieferanten ②	3	2	4	4	4	2		1	1	2	2	2	1	1		2		1	1	2	2	2	2	42
Wettbewerb ③	1	1	2	1	3	2	1		2	2	1	1	2	2	2	1		2	2	1	1	2	1	32
Abnehmer ④	1	2	3	2	5	2	1	2		2	1	0	2	2	2	1	2		2	2	1	2	2	41
Produkte ⑤	3	3	4	4	5	2	2	2	2		1	2	1	2	2	2	2		2	1	2	2	2	48
Sonstige ⑥	4	3	5	4	3	1	2	1	2	1		2	1	1	1	2	1	1	1		1	1	1	39
Vorlieferanten ⑦	3	2	4	3	4	1	2	1	1	2	1		1	1	1	2	1	0	2	2		1	1	34
Neuer Markteintritt ⑧	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1		1	1	2	2	2	1	1	1		1	31
Abnehmer der Abnehmer ⑨	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1		1	2	2	2	2	1	1	1		29

Abbildung 4. Matrix zur aufgabenspezifischen Umweltanalyse.
Eigene Darstellung unter Verwendung von [26]

Mittels der strategischen Bilanz können Maßnahmen den Bedrohungen gegenübergestellt werden, sodass nach ausführlicher Analyse der Bedrohungen deren Absicherung bzw. der notwendige Handlungsbedarf analysiert werden

kann. Dabei stellt der geringste Punktwert den höchsten Handlungsbedarf und die resultierende Priorität dar. Die Strategiefelder können dabei individuell auf das Unternehmen angepasst werden.

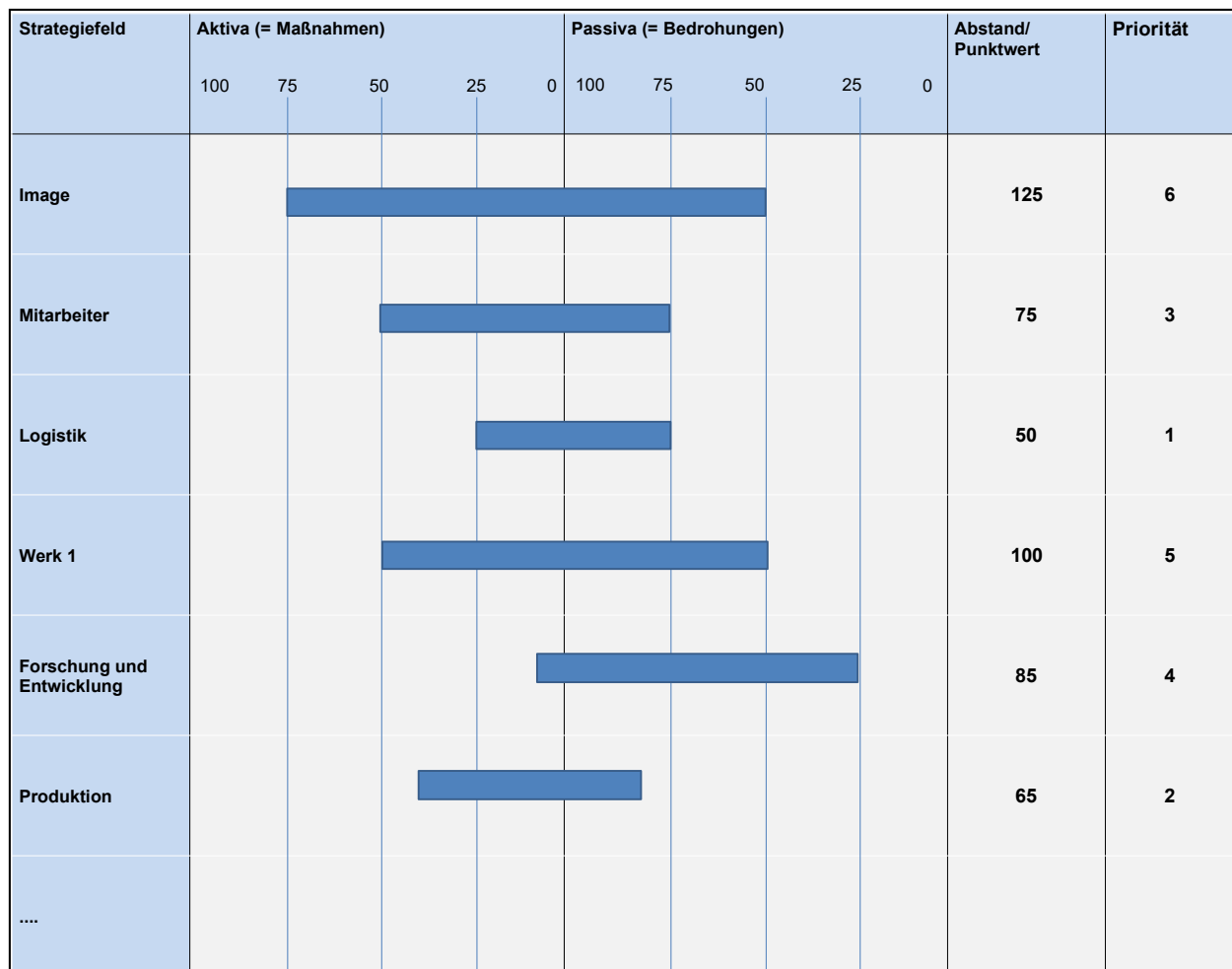


Abbildung 5. Strategische Bilanz der Maßnahmen und Bedrohungen
Eigene Darstellung unter Verwendung von [12, S. 50]

Die Darstellung einer Störungsmatrix kann als ein hilfreiches Instrument nützlich und notwendig sein.

Die Identifizierung von Großstörungen ist von Relevanz und kann an dieser Stelle auf die

Implementierung des Omni-channels des jeweiligen Unternehmens übertragen werden, sodass neben den Großstörungen Stärken/Gelegenheiten und Schwächen/Bedrohungen identifiziert werden können.

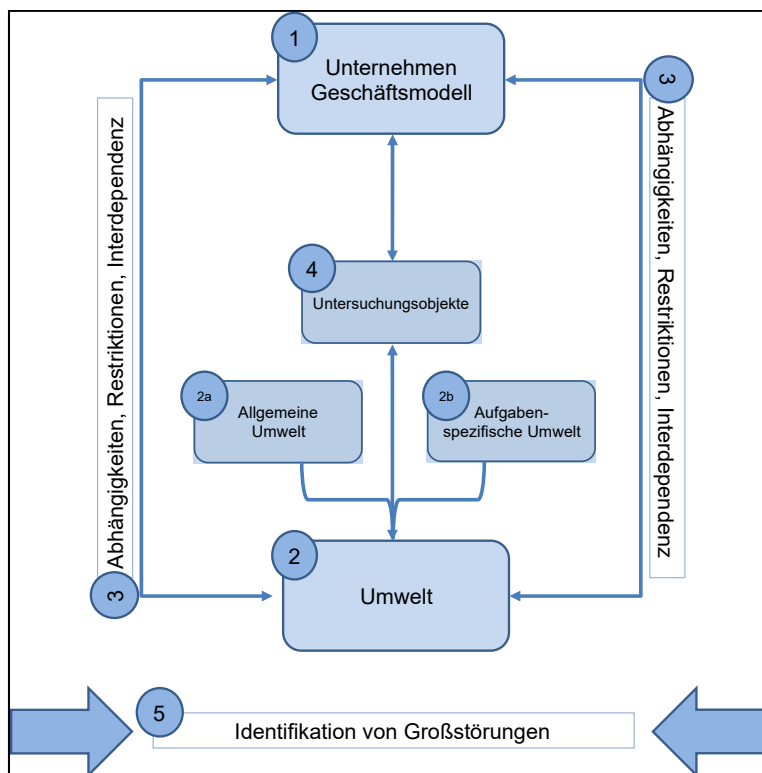


Abbildung 6. Verstehen des Geschäfts Eigene Darstellung unter Verwendung von [9]

Die Analyse des Unternehmens und schließlich die Implementierung des Omnichannels erfolgt weitestgehend individuell, weil differenzierte Faktoren, bspw. die Unternehmenskultur bedeutsam sind und zu entsprechenden Entscheidungen führen können. Ein Unternehmen, das hohen Wert auf Kundenzufriedenheit, Service und Qualität legt, wird einen Paketdienstleister mit entsprechenden Eigenschaften auswählen, auch wenn dieser nicht der kostengünstigste sein wird. Im Pendant

wird bei der Strategie so kostengünstig wie möglich zu sein der Paketdienstleister mit dem kostengünstigsten Angebot gewählt wird. Ebenfalls ist die Handhabung der Abwicklung der Retouren unternehmensabhängig und individuell zu betrachten, weil eventuelle feste Anlieferungspläne vorhanden sein können.

3.2. Die Gelegenheiten und Bedrohungen

Im Allgemeinen können jedoch folgende Gelegenheiten und Bedrohungen aufgeführt werden:

Gelegenheiten	Bedrohungen
Erhöhung Marktabdeckung	Kannibalisierungseffekt zwischen den Kanälen
Neue Geschäfts- und Kundenfelder	Erhöhte Transparenz
Neue Positionierung	Erhöhte Komplexität
Angebot neuer Produkte und Dienstleistungen	Erhöhter Steueraufwand
Kundenzufriedenheit	Erhöhte Qualität als Dienstleister
Kundenbindung	Individualität der Kunden
Logistik gewinnt mehr Bedeutung im ganzheitlichen System	Interaktion/Zusammenarbeit als ganzheitliches System
Neue Technologien	Artikelstammdaten nicht vollständig
Kostenreduktion	Erhöhung der Retouren, durch Serviceleistung „Montage“; reklameanfälliger durch Erwartungshaltung vom Kunden
Transparenz	Fernabsatzgesetz
Nachhaltigkeit	
Optimierung der Durchlaufzeiten	
Drop Shipment	

Abbildung 7. Übersicht der Gelegenheiten und Bedrohungen (Eigene Darstellung)

Die Gelegenheiten können dazu verwendet werden, dass eventuelle Bedrohungen kompensiert oder vermindert werden können.

Durch die Implementierung des Omnichannels entsteht die Gelegenheit einer Erhöhung der Marktabdeckung zu erreichen. Dies kann sowohl durch die Erschließung neuer Geschäfts- und Kundensektoren als auch die Aktivierung bereits vorhandener Kunden und deren engeren Kundenbindung erfolgen. Die Kundenbindung wird direkt durch die Kundenzufriedenheit beeinflusst. Die spezifische Leistungsabstimmung einzelner Kanäle kann die Ansprache einzelner Kundengruppen ermöglichen. Demnach ist der Bereich der Logistik und deren Bedeutung wahrzunehmen, weil in diesem Bereich viele Abwicklungen getätigt werden. Trotz des Distanzhandels kann eine direkte Reaktion und Interaktion mit dem Kunden stattfinden [6]. Aus der logistischen Perspektive existiert bzw. kann keine Separierung der differenzierten Servicelevels mehr stattfinden. Eine schnelle, kundenorientierte sowie transparente Belieferung stellt einen, wenn nicht den größten, Erfolgsfaktor dar. Demnach möchte der Kunde jederzeit über den physischen Ort seiner Ware informiert sein, sodass der Lieferweg von dem Smartphone oder anderen mobilen Endgeräten verfolgt werden kann. Diese Transparenz führt dazu, dass der Kunde nicht von Zuhause aus auf die Spediteure zum Aufbau warten muss, sondern den Zeitpunkt nachverfolgen und entsprechend planen kann. Daraus kann eine Steigerung der Kundenzufriedenheit bzw. Reduzierung der Unzufriedenheit erfolgen. Des Weiteren wird der Aufwand durch vorheriges Anrufen minimiert [28]. Durch ein ideales Distributionssystem kann eine Retoure frühzeitig in den Bestand gebucht werden, sodass die Verfügbarkeit wiederhergestellt werden kann. Durch diese frühzeitige Verfügbarkeit kann sowohl die Kundenzufriedenheit gesteigert als auch die Verweildauer am Lager verkürzt werden. Dadurch werden lange Wartezeiten reduziert. Entsprechend wird ein transparentes Bestandsmanagement gefordert. Um eine transparente Warenverfügbarkeit vorliegen zu haben, wird eine über Schnittstellen generierte Kommunikation des Echtzeitbestands benötigt. Um dies zu erreichen, wird eine Vernetzung von allen Lagerstandorten, Filiallagern und Flächenbeständen gefordert. Die Bestandsgenauigkeit ist die Grundvoraussetzung für eine dynamische und verlässliche Planung. Ist keine präzise und systematisch geführte Planung vorhanden, kann dies aufgrund von Nichterfüllung von Kundenerwartungen zur Unzufriedenheit der Kunden führen. Oftmals erfolgt nur einmal täglich ein Abgleich der Warenwirtschaft und vermittelt aufgrund des zeitlichen Verzugs kein klares Bild, sodass dies eine der größten operativen Herausforderungen darstellen kann. Zusätzlich existieren weitere Fehlerquellen hinsichtlich der korrekten Bestandsmenge, wie bspw. Kommissionierfehler, Missachtung der Stellplätze, Schwund oder Fehler/Störungen in einer der vor- bzw. nachgelagerten Stufen der Lieferkette. Dies kann zur Schwächung der Servicequalität führen. Eine Lösung bieten innovative Technologien, wie bspw. Radio Frequency Identification (RFID), die zur eindeutigen und kontaktlosen Identifizierung jeglicher Objekte dient. Dies erfolgt durch schnelle und automatische Datenerfassung mittels elektromagnetischer Wellen [1]. Genutzt wird dies bereits in der Bekleidungsbranche, um entsprechende Fehlbestände vorbeugen zu können.

Der sogenannte Kannibalisierungseffekt entsteht durch die Führung mehrerer Kanäle, die gleichzeitig zum Absatz eingesetzt werden. Der Kannibalisierungseffekt beschreibt die Verlagerung des Geschäfts auf einen anderen

Absatzkanal, bspw. von dem stationären Handel zum E-Commerce. Diese Verlagerung kann analog auf den Umsatz übertragen werden. Hinsichtlich des Omnichannels sollte keine Differenzierung der einzelnen Kanäle vorliegen, weil jeder einzelne Kanal eine differenzierte Funktion erfüllen kann und die Kanäle sich schließlich ganzheitlich ergänzen können. Entsprechend ist nicht die Separierung, sondern die Summe zu betrachten [6].

Weiterhin ist von Bedeutung die zunehmende Komplexität der Distribution und des damit verbundenen zunehmenden Steueraufwandes und der geringeren Kontrolle. Problematisch sind neben dem Bedarfsmanagement das Belieferungskonzept sowie die Belieferungsrhythmen der einzelnen Warengruppen. Neben dem Bedarf der einzelnen Verkaufshäuser steht nun zusätzlich die termingerechte Belieferung von kleineren Mengen im Vordergrund. Somit müssen diese Pull-Mengen und Kleinsendungen in der Lagerplanung integriert werden, sodass kein Konflikt hinsichtlich der Prozess- und Transportkosten entsteht. Je nach Beschaffenheit wird die Betrachtung und Ausrichtung des vorhandenen Distributionsnetzwerks und die Überprüfung der Kapazitäten der Logistikcenter gefordert, wenn dies nicht bereits vorab geschehen ist. Neben der Raum- und Zeitüberbrückung wird eine sichere und qualitative Warenüberstellung gefordert.

Im Allgemeinen können vier Faktoren für den Vorsprung durch die Logistik im Bereich des Omnichannels genannt werden:

- Stärkung des Kundenfokus,
- Transparenz,
- Optimierung der Durchlaufzeiten und
- Reduktion der Kosten [6].

Die Steigerung der Kundenzufriedenheit führt in der Regel zu einer Steigerung der Kundenbindung, die wiederum nach außen von dem Kunden getragen werden kann. Der Kunde ist einer der wichtigsten Wettbewerbsvorteile in der Möbelbranche. Entsprechend besteht die Notwendigkeit den Kunden als Mittelpunkt zu betrachten und zur Erfüllung der speziellen und individuellen Kundenanforderungen nach innovativen Lösungen zu suchen. Ein Kunde wird nach allen Servicemöglichkeiten verlangen, die ihm bekannt sind, jedoch ist bedeutsamer, dass die Qualität und nicht die Quantität stimmen. Dies bedeutet, dass das Unternehmen angebotene Serviceleistungen zu seiner Zufriedenheit erfüllt und klar definiert. Zur Fehlervorbeugung und -vermeidung müssen Auswirkungen auf die Lieferkette und die Warenwirtschaft im Detail analysiert werden, wenn dies nicht bereits durchgeführt worden ist. Durch eine selbst initiierte Digitalisierung des Kunden, bspw. durch eine App bezüglich des Lieferstatus oder allgemeinen zusätzlichen Services, kann als Handlungsempfehlung ausgesprochen werden. Durch die Integration der Kanäle und Bestände wird die Transparenz geschaffen. Dadurch müssen klare Bestandstrennungen der einzelnen Kanäle aufgelöst werden. Des Weiteren muss im Bereich des Bestandsmanagements die Aktualität und Qualität gesteigert werden [6]. Weiterhin wird eine klare Definition hinsichtlich des Eigentums entlang der Lieferkette benötigt.

Durch die Überprüfung der Distributionskonzepte und -standorte sowie der Ausrichtung neuer Serviceanforderungen kann eine Optimierung der Durchlaufzeiten erfolgen. Die Kostenreduktion ist stets zu beachten. In der Logistik sind diese Kosten vor allem im Transport und der Retoure wiederzufinden. Im Bereich der Retouren besteht ein hohes Einsparpotenzial.

Die Interaktion und Zusammenarbeit als ganzheitliches System kann sowohl als Bedrohung als auch Gelegenheit

dargestellt werden. Die Gelegenheit bietet den einzelnen Abteilungen Erkenntnisse, die zuvor nicht erachtet worden wären und nun als Unterstützung verwendet werden können [6]. Die Bedrohung entsteht, dass ein ganzheitliches System durch eine fehlende oder falsch laufende Abteilung nicht funktionieren oder zumindest nicht fehlerfrei funktionieren kann. Zum Beispiel kann der Kannibalisierungseffekt im Bereich der Logistik ausgeübt werden. Ein ausführlicher Informationsfluss über die Abteilungen hinweg bietet Aufklärung über bestimmte Vorgänge. Dieser Informationsfluss bietet die Möglichkeit, anderen Abteilungen mehr Wissen über gewisse Fehlerquellen und Durchführungen zu vermitteln, sodass entsprechende Auswirkungen nachvollziehbarer werden. Diese Bedrohung ist der unzureichenden Kommunikation gleichzusetzen. Um gemeinsam nach Lösungsansätzen in Problemsituationen suchen zu können, muss ein stetiger Austausch über bereits getätigte Durchführungen stattfinden. Die Aufgabenstellungen und -verteilungen müssen jedem bekannt und zugänglich sein, sodass erkannt werden kann, ob Aufgaben zu erledigen sind bzw. bereits erledigt sind [6].

Die Bedrohungen hinsichtlich der Stammdaten sowie die Auswahl der onlinefähigen Artikel kann Auswirkungen auf den kompletten Onlineshop haben. Durch die nicht ausreichende Erfassung und Verfügbarkeit der Artikelstammdaten kann keine erfolgreiche Beschreibung hinsichtlich des Produktes vorliegen. Dadurch kann ein geeigneter Artikel als nicht onlinefähiges Produkt eingestuft werden bzw. der Kunde sich nicht ausreichend informiert fühlt. Daraus entsteht die Notwendigkeit die Artikel in Bezug auf deren Artikelstammdaten zu überprüfen. Diese Artikelstammdaten dienen für eine korrekte Artikelbeschreibung. Weiterhin kann dadurch falschen Informationen für die Bereiche Retouren und Tourenplanung vorgebeugt werden [20].

Die Bedrohungen durch die Retouren und das Fernabsatzgesetz besitzen hohe Auswirkungen. Beispielsweise kann durch angebotene Serviceleistungen, wie der Montage, Artikel reklameanfälliger werden. Durch die meist geforderte erhöhte Schnelligkeit ist somit auch die Fehlerquelle erhöht [6]. Des Weiteren wird durch die geforderte Leistung ein entsprechendes Ergebnis verlangt und eine gewisse Erwartungshaltung des Kunden vorgelegt. Zudem ist die Retourenabwicklung bzw. das Retourenmanagement für die Kundenbindung bedeutsam. Das Retourenmanagement, das als Erfolgsfaktor dienen kann, benötigt eine Integration und Zusammenarbeit der Geschäftsprozesse. Dabei ist wichtig, dass Retouren optimiert, kontrolliert bzw. vermieden werden können. Zu diesem Retourenmanagement fallen verschiedene gesetzliche Rahmenbedingungen an, insbesondere das Verbraucherwiderrufsrecht. Im Bereich Business-to-Consumer (B2C) ist aufgrund der vor- und nachträglichen Informationspflicht seitens der Unternehmen die Fristsetzung notwendig [6]. Das Fernabsatzgesetz ist nach §312b BGB in Bezug auf Verträge über die Lieferung von Waren oder der Erbringung von Dienstleistungen, die zwischen Unternehmer und Verbraucher unter ausschließlicher Verwendung von Fernkommunikationsmitteln abgeschlossen worden sind, anwendbar. Dieses Gesetz dient als Schutzinstrument für das Fernabsatzrecht und bietet das Rückgaberecht bzw. den Widerruf ohne Begründung (§ 312 BGB). Ausnahmen für diesen Widerruf sind in § 312g Abs. 2 BGB zu finden. Dies schließt die Artikel aus, die unter besonderen Kundenwünschen entstanden sind. Die Widerrufsbelehrung muss differenziert aufgeführt werden. Nach Erhalt der Ware erhält der Kunde 14 Tage für den

Widerruf, jedoch inkludiert nicht die Rücksendung der Ware. Als nicht gültig gilt die Lieferung, wenn diese von dem Nachbarn angenommen wird, wenn dieser nicht als ausdrückliches Lieferziel (Abstellgenehmigung) angegeben worden ist. Lediglich eine vom Kunden ordnungsgemäße Widerrufsbelehrung ist zulässig, sodass ein Zurücksenden der Ware nicht hinreichend ist. Bei Lieferungen, die aus Teillieferungen besteht, bezieht sich der Fristbeginn erst nach Erhalt der letzten Teillieferung, sodass ein langer Zeitraum bzw. Spielraum entstehen kann. Dadurch kann eine negative Auswirkung auf die Durchlaufzeiten der Produkte entstehen. Die Rückzahlung muss über das identische Zahlungsmittel innerhalb von vierzehn Tagen erfolgen. Der Weiterverkauf kann direkt oder nach Aufwertung des Artikels erfolgen. Einer Datenauswertung von Kundenprofilen hinsichtlich solcher Vorgehensweisen ist aufgrund des Datenschutzes abzuraten [20].

Durch eine korrekte und vollständige Artikelstammdatenpflege und entsprechende Produktbeschreibungen, reale Bilder und zusätzliche Informationen können Retouren vermieden bzw. reduziert werden. Weiterhin können Testergebnisse und Kundenrezessionen eine bessere Vorstellungskraft vermitteln. Durch Social Media und ähnliche Plattformen können Produktvorstellungen verstärkt und eine Sensibilisierung des Kunden hergestellt werden. Durch das Angebot individueller Serviceleistungen für den Kunden können durch die Retouren entstehende Wiederaufbereitungskosten oder Abschreibungen, die wiederum zu Logistikkosten führen, reduziert werden [20]. Wie genau die Retourenabwicklung und die weitere Vorgehensweise mit retournierten Artikeln abläuft, ist unternehmensabhängig und individuell zu betrachten.

Eine weitere Gelegenheit und Weiterentwicklung bietet das sogenannte Drop Shipment. Das Drop Shipment ist ein Streckengeschäft, bei dem der Händler keinen physischen Kontakt zum Kunden hat. Die Ware wird durch den Händler vom Hersteller erworben und gegenüber dem Endkunden präsentiert und vertreibt. Die Lieferung erfolgt jedoch direkt vom Hersteller an den Endkunden, sodass logistische Bedrohungen und Schwächen beim Hersteller verbleiben. Weiterhin kann die Lieferzeit enorm gesenkt und schließlich die Kundenzufriedenheit und Kundenbindung gesteigert werden. Durch die Bestandseinsparung können Kosten reduziert werden. Bedeutsam ist bei dieser Vorgehensweise, dass Hersteller und Händler hinsichtlich der Logistikform und Serviceleistung übereinstimmen. Demnach sind diverse Themenbereiche vorab zu klären.

4. Fazit

Der Bereich der Logistik ist als Erfolgs- und Wettbewerbsfaktor im bestehenden Wettbewerb des Möbelhandels wahrzunehmen und zu ergreifen. Neben der Dynamik, in der Service- und Qualitätsgedanken als höchste Priorität angesehen werden, existieren weitere Herausforderungen, wie bspw. die Covid-19-Pandemie. Eine generelle Pauschalität in der Vorgehensweise hinsichtlich des Omnichannels ist vorzufinden. Die Vorgehensweise und Gegebenheiten sind unternehmensabhängig und unternehmensindividuell, sodass vorab ein Verständnis des Geschäfts erfolgen sollte. Abläufe dürfen nicht nur standardisiert und automatisiert werden, sondern müssen durch eine auf das Unternehmen angepasste und individuelle Kombination durch die Abstimmung der Prozesse erfolgen. Zusätzlich besteht die Notwendigkeit die Gedanken sowie die Motivation der Mitarbeiter wiederzufinden.

Durch die Transparenz, das Datenmanagement und die Kontrollen der einzelnen Abläufe kann zu einer Optimierung beigetragen werden, wobei weiterhin der Kundenfokus vorliegen muss.

Der Kunde kann durch das Unternehmen selbst, durch bspw. Serviceleistungen mittels mobiler Endgeräte, digitalisiert werden. Der Datenaustausch und die zeitnahe Informationsweitergabe ist unerlässlich. Dafür müssen Schnittstellen, die wiederum zu Problematiken führen können, geschaffen werden.

Die Zukunft der Möbelbranche findet sich in der Logistik wieder, wobei weiterhin der Fokus auf den Kunden gelegt werden muss. Diese Betrachtungs- und Vorgehensweise stellt einen Umbruch zur Vergangenheit dar. Werden die Gelegenheiten und Bedrohungen und die daraus resultierenden Herausforderungen und Umstellungen beachtet, bietet der Omnichannel und die Logistik einen erfolgreichen Wettbewerbsfaktor in dem gesättigten Markt des Möbelhandels.

Literatur

1. Franke, Werner; Dangelmaier, Wilhelm (2006): RFID-Leitfaden für die Logistik. Gabler Verlag – ISBN 978-3-8349-9188-1.
2. Gläß, Rainer; Leukert, Bernd (2017): Handel 4.0: Die Digitalisierung des Handels – Strategien, Technologien, Transformation. Springer – ISBN 978-3-662-53331-4.
3. Graf, Alexander (2010): Das Transparenzdilemma im Internet. In: Web-Exzellenz im E-Commerce. Springer – 978-3-8349-1754-6.
4. GS1 (2015): Auf dem Weg zum Omni-Channel-Retailing.
5. Heinemann, Gerrit; Gaiser, Christian W. (2016): SoLoMo – Always-on im Handel, Die soziale, lokale und mobile Zukunft des Omnichannel-Shoppings. Springer – ISBN 978-3-658-13545-4.
6. Heinemann, Gerrit (2013): No-Line-Handel: Höchste Evolutionsstufe im Multi-Channeling. Springer – ISBN 978-3-658-00850-5.
7. Jäger, Reingard (2016): Multi-Channel im stationären Einzelhandel. Springer Gabler – 978-3-658-13027-5.
8. Jossé, Germann (2018): Balanced Scorecard. Ziele und Strategien messbar umsetzen. Beck-Wirtschaftsberater – 978-3-423-50961-9.
9. Jossé, Gerann (2020): Krisenmanagement und Business Continuity. Vahlen – 978-3-8006-6426-9.
10. KPGM (2018): Auf Zukunft eingerichtet: Studie zur Zukunft des Möbelmarktes in Deutschland.
11. Link, Jörg; Seidl, Franziska (2008): Der Situationsansatz als Erfolgsfaktor des Mobile Marketing. In: Erfolgsfaktoren des Mobile Marketing. Springer – 9783540852964.
12. Mann, Rudolf (1989): Praxis strategisches Controlling mit Checklists und Arbeitsformularen. Mi-Wirtschaftsbuch – 9783478339353.
13. Muchna, Claus u. a. (2018): Grundlagen der Logistik: Begriffe, Strukturen und Prozesse. Springer Gabler – 978-3-658-18953-0.
14. Pfohl, Hans-Christian (2018): Logistiksysteme: Betriebswirtschaftliche Grundlagen. Springer Vieweg – 9783662562277.
15. Porter, Michael E. (1985): Wettbewerbsstrategie. Campus Verlag – 9783593361772.
16. Rittinger, Sebastian (2014): Multi-Channel-Retailing. Springer – ISBN 978-3-658-05197-6.

17. Rössing, Rolf von (2005): Betriebliches Kontinuitätsmanagement. Mitp-Verlag – 9783826614590.
18. Rudolph, Thomas (2013): Modernes Handelsmanagement: Eine Einführung in die Handelsbetriebslehre. Schäffer-Poeschel – ISBN 9783791028927.
19. Schawel, Christian; Billing, Fabian (2018): Top 100 Management Tools. Springer Gabler – 978-3-658-18917-4.
20. Spee, Detlef; Bühner, Stefanie (2015): Retourenmanagement: Eine logistische Herausforderung; Theorie und Praxis zur Abwicklung von Warenrückgaben. Huss-Verlag – ISBN 978-3-944281-72-8.
21. Schramm-Klein, Hanna u. a. (2014): (R)Evolution des Mehrkanalhandels: Von Multi-Channel- über Cross-Channel- zu Omni-Channel-Retailing. Dt. Fachverlag – ISBN 978-3-86641-298-9.
22. Schneider, Willy (2015): Grundlagen der Handelsbetriebslehre. Books on demand – ISBN 9783738639940.
23. Schulte, Christof (2013): Logistik: Wege zur Optimierung der Supply chain. Vahlen – ISBN 978-3-8006-3995-3.
24. Vahrenkamp, Richard; Kotzab, Herbert; Siepermann, Christoph (2012): Logistik: Management und Strategien. Oldenbourg – 9783110473452.
25. Zentes, Joachim (2006): Handbuch Handel: Strategien – Perspektiven – Internationaler Wettbewerb. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler/GWV Fachverlag GmbH – ISBN 978-3-8349-9160-7.
26. Augenstein (2015): Die PESTEL-Analyse lässt uns die Unternehmenswelt verstehen. URL: <http://www.conmethos.com/blog/die-pestel-analyse-laesst-uns-die-unternehmensumwelt-verstehen/> – Überprüfungsdatum 2021-05-02.
27. Aunkhofer, Benjamin (2011): SWOT-Analyse. URL: <https://www.der-wirtschaftsingenieur.de/index.php/swot-analyse/> – Überprüfungsdatum 2021-05-02.
28. DHL (2017): Rund um die Lieferung bestens informiert. URL: <https://www.dhl.de/content/dam/dhlde/kampagnen/eCommerce/whitepaper-transparenz-lieferprozess.pdf> – Überprüfungsdatum 2021-05-02.
29. EHI/Statista (2015): Onlinehändler mit vielen Touchpoints erfolgreicher. URL: <https://www.ehi.org/de/pressemitteilungen/onlinehaendler-mit-vielen-touchpoints-erfolgreicher/> – Überprüfungsdatum 2021-07-28.
30. Gabler Wirtschaftslexikon (2018): E-Commerce. URL: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/e-commerce-34215/version-257721> – Überprüfungsdatum 21-05-02.
31. HDE, Handelsverband Deutschland (2020): Zahlenspiegel 2020. URL: https://einzelhandel.de/index.php?option=com_attachments&task=download&id=10482 – Überprüfungsdatum 2021-07-28.
32. PWC (2018): Die deutsche Möbelbranche. Struktur, Trends und Herausforderungen. URL: https://www.pwc.de/de/handel-und-konsumguter/die-deutsche-moebelbranche-marktueberblick-2019_neu.pdf – Überprüfungsdatum 2021-05-02.
33. Reintjes, Dominik (2018): Wie sich Läden für den Online-Handel wappnen. URL: <https://www.wiwo.de/unternehmen/handel/mit-hilfe-von-ebay-wie-sich-laeden-fuer-den-online-handel-wappnen/21252094.html> – Überprüfungsdatum 2021-05-02.

Received: 15/05/21
1st Revision: 24/05/21
Accepted: 14/06/21

M. Санн
Вормський університет прикладних наук, Німеччина,
П. Зіґфрід, проф., доктор PhD / MBA
Міжнародна школа менеджменту (ISM), Франкфурт, Німеччина

МОЖЛИВОСТІ ТА ЗАГРОЗИ ОМНІКАНАЛЬНОСТІ В КОНТЕКСТІ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОБЛЕМ МЕБЛЕВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Роздрібні магазини, як і чисто онлайніві учасники ринку, перебувають у стані плінної нестабільності внаслідок зростаючої цифровізації і впливу динамічно мінливих тенденцій. Зокрема, від меблевої промисловості вимагається адаптивне реагування на зміни, що відбуваються. У зв'язку з інтенсифікацією ринку і конкурентного середовища, а також змінами у поведінці споживачів, в плані необхідного злиття каналів покупки, нагально потрібне переосмислення ситуації. Крім того, поточні обставини, такі як пандемія Covid-19, роблять цю необхідність вкрай невідкладною. Стратегія омніканальності і її створення таять в собі можливості, але і загрози для меблевої промисловості, особливо в аспекті логістичних проблем. Їх необхідно розпізнавати, використовувати, або виправляти.

Ключові слова: меблева промисловість, омніканальність, логістика, виклики, управління безперервністю бізнесу.

M. Sann
Hochschule Worms, Germany,
Prof. Dr. P. Siegfried, Ph.D./MBA
ISM International School of Management GmbH, Frankfurt, Germany

THE OPPORTUNITIES AND THREATS OF THE OMNICHANNEL IN TERMS OF THE LOGISTICAL CHALLENGES OF THE FURNITURE INDUSTRY

Both retail stores and online pure players are in a state of flux as a result of increasing digitalization and the influence of dynamically changing trends. In particular, an adaptive behavior to the present developments is required from the furniture industry. Due to the intensification of the market and the competitive landscapes and the changes in consumer behavior with regard to the required merging of purchasing channels, a rethinking is required and necessary. In addition, current circumstances such as the Covid-19-pandemic make this necessity more urgent. The omnichannel strategy and its establishment holds opportunities and threats for the furniture industry, especially with regard to logistical challenges. These must be recognized, exploited and remedied.

Keywords: furniture industry, omnichannel, logistic, challenges, business continuity management.

Рецензія на монографію:

А. А. Гриценко. Економіко-інформаційний імператив нової статистичної парадигми

Національна академія наук України
ДУ «Інститут економіки та прогнозування
НАН України»

А.А. Гриценко

ЕКОНОМІКО-ІНФОРМАЦІЙНИЙ
ІМПЕРАТИВ НОВОЇ СТАТИСТИЧНОЇ
ПАРАДИГМИ

Монографія

Київ – 2020

Гриценко А.А. Економіко-інформаційний імператив нової статистичної парадигми : монографія / Андрій Андрійович Гриценко ; НАН України, ДУ "Ін-т екон. та прогнозув. НАН України". – К., 2020. – 436 с.УДК 330.1+004]:311.21
ISBN 978-966-02-9536-0

© Гриценко А.А., 2020

© Національна академія наук України, 2020

© ДУ "Інститут економіки та прогнозування НАН України", 2020

Кафедра економічної теорії, макро- і мікроекономіки та економічний факультет Київського національного університету імені Тараса Шевченка започаткували і уже протягом ряду років розробляють тему "Парадигмальні зрушення в економічній теорії ХХІ століття". Це обумовлено сучасними інформаційно-цифровими перетвореннями, які суттєво змінюють соціально-економічну реальність і форми людської життєдіяльності. Тому вихід монографії А. А. Гриценка "Економічний імператив нової статистичної парадигми" (НАН України, ДУ "Інститут економіки та прогнозування НАН України, 2020. 436 с.) привернув увагу дослідників цієї проблематики.

В роботі на основі логіко-історичної методології розкрито зміст сучасних трансформаційних процесів і показано, що статистична наука, яка сформувалась на основі індустріально-ринкової економіки, при переході до інформаційно-мережевої системи господарювання має не просто удосконалювати свої підходи, а сформувати нову парадигму, адекватну новим економічним реаліям. Автор показав, що різним господарським системам притаманні різні способи кількісного відображення соціально-економічних процесів. Натурально-господарським системам був характерним натурально-господарський облік, в якому кожний натуральний продукт відображався кількісно, а загальною мірою просторово-часових характеристик був час витрат праці. В індустріально-ринковій економіці сформувалась економічна статистика, яка отримала завершену форму в системі національних рахунків, де основою є рух вартості, відображений у всіх видах економічної діяльності на всіх стадіях та у всіх складових. В інформаційно-мережевій економіці, де головним продуктом і ресурсом стає інформація, що обумовлює корінні зміни у відносинах власності, формах праці та розподілу доходів, а товарно-грошові відносини переміщуються у віртуальний простір, необхідною стає соціально-часова статистика. Основою обліку, як і раніше у натурально-господарських системах, стане час, але не в різних перетворених і уречевлених формах, а як час діяльності людини, що є творчою причиною зростання суспільного багатства (с. 430–431).

В роботі проаналізовані сучасні процеси статистичного відображення інформаційно-цифрових перетворень і запропоновано ряд практичних заходів, спрямованих на підготовку до формування системи соціально-часових рахунків (ССЧР). При цьому автор зважає на вихід з того, що для періоду формування інформаційно-мережевої економіки характерними будуть змішані форми статистичних систем, в яких поєднуюватиметься натурально-господарський облік вартісно-економічна і соціально-часова статистика.

Монографія містить ряд важливих наукових результатів, які відображають сучасні соціально-економічні трансформації, що обумовлюють нові вимоги до статистики. Це стосується розвитку форм обміну і грошей, змін у грошово-кредитній політиці, співвідношення ієрархії і мереж, інверсійного характеру ринкових перетворень та реконструктивного типу розвитку, довіри і недовіри в інформаційно-мережевому середовищі, характеру сучасної кризової динаміки та багатьох інших аспектів сучасних соціально-економічних процесів. В роботі доцільно було б більше уваги приділити технологічному забезпеченню формування нової статистичної системи, бо це має дуже важливе значення в реальному процесі трансформаційних змін.

В цілому монографія є фундаментальним дослідженням, в якому представлені науково обґрунтовані підходи до вирішення проблем адекватності статистичного відображення соціально-економічних реалій. Вона може бути корисною як у управлінській та господарській практиці, так і у викладанні та вивченні економіки і статистики.

**В. Базилевич, член-кореспондент НАН України,
доктор економічних наук, професор**

EXTENDED ABSTRACT IN ENGLISH AND REFERENCES (IN LATIN): TRANSLATION / TRANSLITERATION / TRANSCRIPTION

I. Alosyna, PhD in Economics, Assistant Professor
ORCID ID 0000-0003-1320-5235

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2021/215-2/1>

p. 6-12

EUROPEAN INTEGRATION PROCESSES INFLUENCE ON THE STRENGTHENING OF THE BANKING SECTOR COMPETITIVENESS

The study considers the essence and effects of economic integration on the Eurozone banking sector. The study explains that the intensification of the economic integration of European countries provides a competitive environment for banks. The results found that the integration at the macro level increases the international competitiveness of the banking sector by creating a more transparent single secure market and increasing its capacity through the application of common rules and administrative standards for banking supervision and resolution, and on the meso- and micro levels increases the international competitiveness of banking institutions by increasing efficiency and profitability by increasing the volume of cross-border banking activities within the Eurozone. The conclusions suggest the main instruments of ECB's monetary policy have a positive impact on improving the competitiveness of the banking sector by removing barriers to cross-border competition. Such instruments helped to create a large and transparent capital market, increase banking sector competitiveness by intensifying competition and efficiency of banks.

1. Mongelli F., et al. 2005. What does European institutional integration tell us about trade integration. ECB Occasional paper series. No.40. URL: <http://www.ecb.int/pub/pdf/scpops/ecbocp40.pdf>.
2. Donnelly Sh. 2018. Power Politics, Banking Union and EMU: Adjusting Europe to Germany. NY: Routledge.
3. Farah E., Fontaine V. 2018. Momentum For Further European Banking Integration: French Case. Oliver Wyman. URL: <https://www.oliverwyman.com/our-expertise/insights/2017/dec/momentum-for-further-european-banking-integration.html>.
4. Grundmann S., Micklitz W. 2019. The European Banking Union and Constitution: Beacon for Advanced Integration or Death-knell for Democracy. Oxford: Hart Publishing.
5. Stoica O., Oprea O-R., Bostan I., et al. 2020. European Banking Integration and Sustainable Economic Growth. MDPI, Open Access Journal, vol. 12(3), pp.1-19.
6. Vives X., Maudos J. 2019. Competition policy in banking in the European Union. University of Valencia & Ivie. IESE Business School. URL: <https://blog.iese.edu/xvives/files/2019/01/Maudos-Vives-January-2019-1.pdf>.
7. Epstein R. 2017. Banking on markets: The transformation of bank state ties in Europe and beyond. United Kingdom: Oxford University Press.
8. Mozghovyi O. Pavliuk O. 2017. Regulatory environment for the development of the world banking system. International economic policy, vol. 1 (26). pp. 28-45.
9. Sharov O. 2015. Prospects for the creation of a Banking union by EU countries. Bulletin of the National Bank of Ukraine, vol. 2, pp. 34-43.
10. Mishchenko V., Naumenkova S., Mishchenko S. 2019. Features of the regulatory identification of financial companies as financial intermediaries. Financial and credit activities: problems of theory and practice, vol. 1 (28), pp. 390-401.
11. Rohach O., Filipenko A., Dziuba P., et al. 2020. Multinational enterprises and the global economy. Monograph, ed. OI Rogach. K.: Publishing House, Center for Educational Literature.
12. Tsyhanov S., Tsyhanova N., Syzonenko V. 2018. The impact of globalization on the regulation of banking systems. Bulletin of Odessa National University, Series: Economics, vol.8(73), pp. 22-29.
13. The Basle Committee on Banking Supervision. 2020. History of the Basel Committee. BIS. URL: <https://www.bis.org/bcbs/history.htm> (Last accessed: 19.11.2020).
14. Hartmann Ph., Smets F. 2018. The first twenty years of the European Central Bank: monetary policy. ECB Working Paper. vol. 2219. URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwps/ecb.wp2219.en.pdf>.
15. European Central Bank. 2020. Financial integration in Europe. URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/fie/ecb.fie202003~197074785e.en.pdf>.
16. European Central Bank. 2020. European financial integration during the COVID-19 crisis. URL: https://www.ecb.europa.eu/pub/economic-bulletin/articles/2020/html/ecb.ebart202007_02~b27e8089c5.en.html.

V. Balan, PhD, Associate Professor
ORCID ID 0000-0002-1577-0636

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2021/215-2/2>

p. 13-22

ASSESSMENT OF THE ENTERPRISE STRATEGIC SETS USING FUZZY CODAS METHOD

The article proposes a methodological approach to assessing the strategic sets of an enterprise based on improving the classical quantitative strategic planning matrix (QSPM) using the theory of fuzzy sets and fuzzy multicriteria analysis tools, in particular, the Fuzzy CODAS method. The seven-level term-set is used to determine the weighting coefficients of the criteria, each term of which is transformed into a fuzzy number in a trapezoidal form with the corresponding membership functions. A similar approach was used for expert assessment of strategic sets according to a certain system of criteria. The methodological approach is implemented in the form of a framework in the Fuzzy Logic Toolbox software application of the Matlab computing system. That allows the simulation, depending on the adjustment of expert assessments of the importance of criteria assessment and evaluation policy sets based on these criteria. The methodological approach can be used in the strategic planning of enterprises' activities as an effective tool for assessing and selecting effective strategic sets.

1. Ansoff, I., 1989. Strategicheskoe upravlenie [Strategic management]. Moscow: Jekonomika, 519 s.
2. Balan, V.H., 2020. Nechitka model' otsiniuvannia ta vyboru stratehij na osnovi modyfikatsii kvantytatynoi matrytsi stratehichnoho planuvannia [Fuzzy model of evaluation and selection of strategies based on modification of the quantitative strategic planning matrix]. Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi, 3(77), s. 85-93.

3. Grant, R.M., 2008. *Sovremennyy strategicheskij analiz: 5-e izd.* [Contemporary strategy analysis: fifth edition]. SPb: Piter, 560 s.
4. Matvijchuk, A.V., 2011. *Shtuchnyj intelekt v ekonomitsi: nejronni mrezezi, nechitka lohika : monohrafiia* [Artificial intelligence in economics: neural networks, fuzzy logic: a monograph]. K.: KNEU, 439 s.
5. Tompson, A.A., Striklend, A.Dzh., 2006. *Strategicheskij menedzhment: koncepcii i situacii dlja analiza* [Strategic management: concepts and cases]. Moscow : Izdatel'skij dom "Vil'jams", 928 s.
6. Hassi, D., 2008. *Strategija i planirovanie* [Strategy and planning]. SPb.: Piter, 560 s.
7. Fljajsher, K., Bensussan, B., 2005. *Strategicheskij i konkurentnyj analiz. Metody i sredstva konkurentnogo analiza v biznese* [Strategic and Competitive Analysis. Methods and Techniques for Analyzing Business Competition]. Moscow : BINOM. Laboratorija znaniy, 541 s.
8. Shersh'n'ova, Z.Ye., 2004. *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management]: Pidruchnyk, 2-he vyd. – K.: KNEU, 2004. 699 s.
9. Chen, S.J. and Hwang, C.L., 1992. Fuzzy Multiple Attribute Decision Making Methods. In: *Fuzzy Multiple Attribute Decision Making. Lecture Notes in Economics and Mathematical Systems*, vol 375. Springer, Berlin, Heidelberg, pp 289-486. https://doi.org/10.1007/978-3-642-46768-4_5
10. David, M.E. and David, F.R., 2009. The Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) Applied to a Retail Computer Store. *The Coastal Business Journal*, 8(1), pp. 42–52.
11. Fouladgar, M., Yazdani-Chamzini, A. and Yakhchali, S., 2011. A new methodology for prioritizing mining strategies. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 2(4), pp. 342–347.
12. Jeyaraj, K.L., Muralidharan, C., Senthilvelan, T. and Deshmukh, S.G., 2012. A hybrid business strategy selection process for a Textile company using SWOT and fuzzy ANP – a case study. *International Journal of Management*, 3(2), pp. 124–143.
13. Keshavarz Ghorabae, M., Amiri, M., Zavadskas, E.K., Hooshmand, R. and Antuchevičienė, J., 2017. Fuzzy extension of the CODAS method for multi-criteria market segment evaluation, *Journal of Business Economics and Management*, 18(1), pp 1–19. <https://doi.org/10.3846/16111699.2016.1278559>
14. Kosko, B., 1993. *Fuzzy Thinking: The New Science of Fuzzy Logic*. Hyperion, 288 p.
15. Kotler, Ph., Berger R. and Bickhoff, N., 2010. *The Quintessence of Strategic Management. What You Really Need to Know to Survive in Business*. Springer-Verlag Berlin and Heidelberg GmbH & Co., 140 p.
16. Leleur, S., 2012. *Complex Strategic Choices. Applying Systemic Planning for Strategic Decision Making*. Springer-Verlag London, 168 p.
17. Li, D.-F., 2007. Compromise ratio method for fuzzy multi-attribute group decision making. *Applied Soft Computing*, 7(3). pp. 807–817 <https://doi.org/10.1016/j.asoc.2006.02.003>
18. Mintzberg, H., Quinn, J.B. and Ghoshal, S., 1995. *The Strategy Process*. Prentice Hall, 985 p.
19. Mohammadi, A., Mohammadi, Ab., Zarifpayam, S.V. and Mohammadi, M., 2011. Presentation of Fuzzy Models of EFE, IFE and QSPM. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(12), pp. 1173–1179.
20. Nasab, H.H. and Milani, A.S., 2012. An improvement of quantitative strategic planning matrix using multiple criteria decision making and fuzzy numbers. *Applied Soft Computing*, 12, pp. 2246–2253.
21. Sagar, M.K., Jayaswal, P. and Kushwah, K., 2013. Exploring Fuzzy SAW Method for Maintenance Strategy Selection Problem of Material Handling Equipment. *International Journal of Current Engineering and Technology*, 3(2), pp. 600–605.
22. Rumelt, R.P., 1974. *Strategy, Structure, and Economic Performance*. Boston: Harvard Business School Press, 235 p.
23. Wang, Y.-M., Yang, J.-B., Xu, D.-L. and Chin, K.-S., 2006. On the centroids of fuzzy numbers, *Fuzzy Sets and Systems* 157(7), pp. 919–926. <https://doi.org/10.1016/j.fss.2005.11.006>
24. Yalçın, N. and Pehlivan, N.Y., 2019. Application of the Fuzzy CODAS Method Based on Fuzzy Envelopes for Hesitant Fuzzy Linguistic Term Sets: A Case Study on a Personnel Selection Problem. *Symmetry*, 11, pp. 493–499. <https://doi.org/10.3390/sym11040493>

K. Bereziuk, PhD student

ORCID ID 0000-0001-6648-8596

Institute of Industrial Economics of the NAS of Ukraine, Kyiv, Ukraine

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2021/215-2/3>

p. 23-31

SOCIAL RESPONSIBILITY OF UKRAINE'S NUCLEAR ENERGY: ANALYSIS OF PROBLEMS AND DEVELOPMENT PROSPECTS

The development of Ukraine's nuclear energy remains one of the priority areas for ensuring the state's socio-economic stability and national security. In addition, the industry's social responsibility to key stakeholders and the world community, in general, plays an essential role in ensuring the development of nuclear energy. The biggest problems of NNEGC Energoatom's social policy remain outdated staff motivation system, unresolved issue of radioactive waste disposal, inefficient distribution of subventions allocated to NPP satellite cities, an extension of overtime operation of power units, corruption offenses, non-transparent procurement. Reserves for the development of social responsibility at the enterprise are the development of a new wage system, regulation at the legislative level of the mechanism of distribution of subventions, strengthening responsibility for corruption crimes, automation of the procurement process in the SAR ERP system, reducing the number of intermediaries in procurement. It is also vital to increase the transparency of the enterprise and launch an educational campaign to restore public confidence in nuclear power plants. Strengthening social responsibility requires systematic work not only by the management of NNEGC Energoatom but also by lawmakers and anti-corruption bodies.

1. Attitudes of Ukrainians toward nuclear energy (Results of All-Ukrainian Social Survey – 2015). National ecological centre of Ukraine. Available at: https://necu.org.ua/wp-content/uploads/2016/04/Social-Survey-on-Nuclear-Energy-in-Ukraine-NECU_ua.pdf

2. Hrishnova, O. A., Mishchuk, H. Yu., Oliynyk, O. O. (2014). *Social responsibility in labor relations: theory, practice, risk management: monograph*, NUVHP, Rivne, P.217

3. Management report for 2020. NNEGC Energoatom. Available at: <https://www.energoatom.com.ua/uploads/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%202020.pdf>

4. Non-Financial Report 2019. NNEGC Energoatom. Available at: http://www.energoatom.com.ua/uploads/2020/web_EA_19_s.pdf

5. Labor Contract NNEGC "Energoatom" 2019 – 2020. Available at: https://www.energoatom.com.ua/uploads/others/kd_2019_2020.pdf

6. Anti-corruption program NNEGC "Energoatom" 2020. Available at: <https://www.energoatom.com.ua/uploads/2020/ap20-200508051847.pdf>

7. Anti-Corruption report 2019 NNEGC Energoatom. Available at: https://www.energoatom.com.ua/uploads/2020/%D0%A0%D0%9F%D0%97/NFR_ua_web.pdf

8. Non-Financial Report 2016. NNEGC Energoatom. Available at: https://www.energoatom.com.ua/ua/actvts-16/sustainable_development-98/non_financial_reporting
9. Anti-Corruption report 2018 NNEGC Energoatom. Available at: https://www.energoatom.com.ua/uploads/others/zvit_2018.pdf
10. The National Anti-corruption Bureau of Ukraine (2017). The corruption scheme of inflicting losses on Energoatom was exposed. Available at: <https://nabu.gov.ua/novyny/vykryto-korupciynu-shemu-zavdannya-zbytkiv-dp-energoatom-na-sumu-ponad-30-mln-grn>
11. The National Anti-corruption Bureau of Ukraine (2020). The ex-deputy and the official of NNEGC "Energoatom" were exposed for illegal profit. Available at: <https://nabu.gov.ua/novyny/eksnardepa-ta-posadovcya-naek-energoatom-vykryto-na-nepravomirniy-vygodi>
12. State Nuclear Regulatory Inspectorate of Ukraine. Available at: <https://snriu.gov.ua/news/vidano-licenziyu-dp-naek-energoatom>
13. Chernykh P. Ukrainian NPPs in 2019: results of extensive work. Publication of the National Atomic Energy Generating Company "Energoatom" – Energoatom of Ukraine №2 (49) – 2020
14. Chernobyl NPP Available at: <https://chnpp.gov.ua/ua/activity/shelter-object-transformation>
15. 20 answers about the Central Spent Fuel Storage Facility. NNEGC Energoatom. Available at: http://www.energoatom.com.ua/files/file/nformac_yniy_buklet_20_v_dpov_dey_pro_csvyap.pdf
16. NNEGC Energoatom. Available at: <http://www.energoatom.kiev.ua/ua/>
17. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine. On approval of the Procedure and conditions for providing a subvention from the state budget to local budgets to finance measures of socio-economic risk compensation of the population living in the surveillance zone. 15.02.2012. № 91 Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/91-2012-%D0%BF#>
18. Nuclear and Radiation Safety in NNEGC Energoatom. Annual Report 2020. Available at: http://www.energoatom.com.ua/uploads/2021/_2020_pdf.pdf
19. Management report for 2018. NNEGC Energoatom. Available at: <https://www.slideshare.net/energoatom/2018->
20. Draft Law "On Amendments to the Budget Code of Ukraine 04.12.2019 №2526 Available at: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?id=&pf3511=67531
21. The Accounting Chamber. Report "On the results of the effectiveness audit of the subventions use from the state budget to local budgets – 2020" Available at: https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2020/3-1_2020/Zvit_3-1_2020.pdf
22. Rivne NPP. Hospitals, schools, and roads: what was the RNPP subvention spent on in 2020? Available at: <https://www.mpp.rv.ua/likarni,-shkoli-ta-dorogi-na-shho-bula-vitrachena-%C2%ABsubvencziya-raes%C2%BB-u-2020-roczi.html>
23. Kolot A.M., Grishnova O.A., etc. Social responsibility: theory and practice of development. Kyiv: 2012, KNEU.
24. Grishnova, O.A., & Brintseva, O.G. Introduction of environmental responsibility into the practice of management of domestic enterprises. Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics. 2013, Pp. 12-18.
25. Karpenko O.O., Mandzyuk N.K. social responsibility as a factor of domestic enterprises economic development Efficient economy. 2018. № 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6219>
26. Datsko K.P., Telichko O.A. Anti-corruption compliance in business management. Bulletin of the Chernivtsi Faculty of the National University "Odesa Law Academy". Series: Commercial Law 4. 2020, pp. 59-64
27. Sarakhman, O.M. Functioning of compliance banking control. Accounting, analysis and audit. Issue 2. Pp. 87–90, 2015
28. Novikova O.F., Deich M.E., Pankova O.V. etc. Diagnosis state and prospects of social responsibility in Ukraine (expert estimation)]. Donetsk: Institute of the Economy of Industry of the NAS of Ukraine, 2013
29. Maggi M. Montali M. Compliance monitoring in business processes: functionalities, application, and tool-support. *Information Systems*. 2019 Pp. 209–234. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.is.2015.02.007>
30. Becker, J., Delfmann, P., Eggert, M., Schwittay, S. Generalizability and applicability of model-based business process compliance-checking approaches. A state-of-the-art analysis and research roadmap. *Business Research* 5. 2016. 221–247. DOI: <https://doi.org/10.1007/BF03342739>
31. Cary Coglianese, Jennifer Nash. Compliance Management Systems: Do They Make a Difference? *Intelligence and Law*. 2020. Pp 14–27.
32. Jamali D. Corporate Social Responsibility in Developing Countries. *International Journal of Management Reviews*. 2018. Vol. 20. P. 32–61.
33. Crowther D., Lauesen L. (Eds.) *Handbook of Research Methods in Corporate Social Responsibility*. Edward Elgar Publishing, 2017. 501 p.

A. Zhukovska, PhD in Economic Sciences, Associate Professor
ORCID ID 0000-0003-0891-1952

West Ukrainian National University,

O. Dluhopolskyi, Doctor in Economic Sciences, Professor

ORCID ID 0000-0002-2040-8762

West Ukrainian National University,

Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University,

O. Koshulko, Lancaster University M.A. Degree in Economy and Society

ORCID ID 0000-0003-1571-2695

PhD in Economic Sciences, Associate Professor

Alfred Nobel University

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2021/215-2/4>

p. 31-40

SOVEREIGNTY POLICY UNDER THE COVID-19 PANDEMIC CONDITIONS: UNIFICATION VS DIFFERENTIATION

Globalization, which became widespread in the late twentieth – early twenty-first century, has led to large-scale changes associated with deepening the interdependence of national economies and their interpenetration, the formation of international industrial complexes beyond national borders, weakening the ability of nations to form independent economic policies. intensification of the movement of goods, capital, labor resources, the creation of institutions of interstate regulation of global problems, the attraction of the world economy to common standards, values, principles of operation based on the ideas of universalism. Universalism recognizes freedom and justice as more important values. Instead, sovereignty, which spread as a fundamental current at the beginning of the XXI century, is opposed to international law and emphasizes that the national interests of states are more important than the ideals of civilization (the interests of mankind).

The article aims to deepen the theoretical understanding of the processes of strengthening sovereignty in response to the global pandemic COVID-19 because the state's membership in any supranational association directly affects its sovereignty in its classical sense.

The basis of the research methodology is a scientific description and logical-deductive approach, illustrated by empirical cases from around the world. Data from statistical organizations, including the United Nations, the World Health Organization, the

Organization for Economic Co-operation and Development, the Council of the European Union, and national health institutions, were used to analyze the progress of the COVID-19 pandemic and the response of national economies to its effects. I from different countries of the world, as well as analytical reports of the World Economic Forum and the countries of the world, including the countries of the European Union and Ukraine.

The study found that there is a continuing confrontation in the world between the spread of sovereignty and the ideas of globalism in the current pandemic and only time will tell which of these theories will eventually gain dominance as a policy. However, according to the results of the study, the spread of the COVID-19 pandemic is largely due to the development of globalization, the openness of world economies, as well as the growing competitiveness of national economies.

1. Alhash, V., Pittel, A. (2019). Suchasna mihratsiina kryza yak vyklyk dlia Yevropeiskoho Soiuzu [The current migration crisis as a challenge for the European Union]. *Pidpriemnytstvo, gospodarstvo i pravo [Entrepreneurship, economy and law]*, 12, P. 334-338.
2. Barygin, I.N. (2009). Mezhdunarodnoe regionovedenie: teoriya i praktika [International regional studies: theory and practice]. SPb., 380 s.
3. Baryshnikov, V.N., Vozgrin, V.E., Goncharova, T.N., Evdokimova, N.P., Klimova, G.S., Sidorenko, L.V., Sokolov, O.V., Plenkov, O.YU., Fokin, V.I. (2016). Ot nacional'nyh gosudarstv k edinoj Evrope: problemy evropejskoj integracii v XIX-XXI vv. [From nation-states to a united Europe: problems of European integration in the XIX-XXI centuries]. SPb., 620 s.
4. Vallerstajin, I. (2008). Evropejskij universalizm: ritorika vlasti [European universalism: the rhetoric of power]. *Prognosis [Forecast]*, 2(14), 3-56.
5. Voronkova V.H. (2008). Hlobalizatsiia yak protses universalizatsii stosunkiv mizh derzhavoiu ta rynkom [Globalization as a process of universalization of relations between the state and the market]. *Humanitarnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii [Humanitarian Bulletin of Zaporozhye State Engineering Academy]*, 35, 15-35.
6. Glava VOZ opisal chetyre scenariya rasprostraneniya pandemii koronavirusa [The head of WHO described four scenarios for the spread of the coronavirus pandemic]. <https://nv.ua/world/geopolitics>. (accessed 10 November 2020).
7. Grachev, N.I. (2012). Politicheskaya globalizatsiya i gosudarstvennyj suverenitet [Political globalization and state sovereignty]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta [Bulletin of Volgograd State University]*. Series 5, 1(16), 20-26.
8. YeS vyznachyv try kryterii dlia zakryt'ia vnutrishnikh kordoniv cherez pandemiui [The EU has identified three criteria for closing internal borders due to the pandemic] (2020). <https://4studio.com.ua/novyny/yes-vyznachyv-try-kryteriyi-dlya-zakryt'ia-vnutrishnikh-kordoniv-cherez-pandemiyu>. (accessed 27 October 2020).
9. Karantyn [Quarantine] (2020). <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/3440/karantin>.
10. Koronavirus u sviti: Velykobrytaniia za kilkistiu khvorykh vyperedyla Arhentynu [Coronavirus in the world: Britain is ahead of Argentina in the number of patients]. <https://dyvys.info/2020/11/13/koronavirus-u-sviti-velykobrytaniya-za-kilkistyu-hvorykh-vyperedyla-argentynu>. (accessed 27 November 2020).
11. Koronavirus: statistika po stranah [Coronavirus: country statistics]. <https://index.minfin.com.ua/reference/coronavirus/geography/?sort=country>. (accessed 27 March 2021).
12. Lokshin, I. (2020). Karta kul'turnykh cennostej Rona'da Ingkharta [Ronald Inglehart's cultural heritage map]. <https://postnauka.ru/wtf/154916>. (accessed 27 October 2020).
13. Maksak, H. (2018). Rozkol za liniieiu mihratsii: yak kryza kilkarichnoi davyny z novoiu syloi bie po YeS [The split along the migration line: how the crisis of several years ago is hitting the EU with new force]. *Yevropeiska Pravda [European Truth]*, 6 July. <https://www.eurointegration.com.ua> (accessed 27 October 2020).
14. Metiuz, D. (2018). Ekolohiia demokratii. Yak staty synishymy, shchob samym formuvaty svoie maibutnie [Ecology of democracy. How to become stronger to shape your own future]. K.: Stylos, 266 s.
15. Minakov, M. (2020). Bezzapadnost' i problema universalizma [Westlessness and the Problem of Universalism] Koine Community Works on WordPress [Koine Community Works on WordPress]. <https://www.koine.community>. (accessed 11 November 2020).
16. Minakov, M. (2020). Pandemiya COVID-19 i politicheskie ochertaniya budushchego [The COVID-19 pandemic and the political outlines of the future]. <http://www.eedialog.org/ru/2020/05/22>. (accessed 11 November 2020).
17. Reagirovanie na krizis, vyzvannyj pandemiej COVID-19, s pomoshch'yu konkurentnoj politiki [Responding to the COVID-19 crisis with competition policy] (2020). *Prilozhenie k vypusku po konkurentnoj politike v Vostochnoj Evrope i Central'noj Azii [Supplement to the issue on competition policy in Eastern Europe and Central Asia]*. <https://www.oecd.org/daf/competition/supplement-oecd-gvh-newsletter15-july2020-ru.pdf>. (accessed 27 October 2020).
18. Senokosov, YU.P. (2016). Kul'tur mnogo, civilizatsiya – odna [There are many cultures, but one civilization]. <http://i.civiceducation.ru/story/31264>. (accessed 10 November 2020).
19. Spisok stran po naseleniyu [List of countries by population]. <https://ru.wikipedia.org>. (accessed 11 November 2020).
20. Uriad YeS zaprovadyv yedyni pravyla dlia peremishchennia Yevropoiu pid chas pandemii koronavirusu [The EU government has introduced uniform rules for the movement of Europe during a coronavirus pandemic]. <https://ua.112.ua/svit>.
21. Hajrullin, E.R. (2017). Suverenitet v usloviyah globalizatsii: sushchestvuet li «transformatsiya»? [Sovereignty in the context of globalization: is there a "transformation"?]. *Chelovek i obshchestvo v sisteme sovremennykh nauchnykh paradigmat [Man and society in the system of modern scientific paradigms]*, 1(3), 23-27.
22. Yakoviuk, I.V. (2014). Derzhavnyi suverenitet. Teoriia derzhavy i prava [State sovereignty. The theory of state and law]. Kh.: Pravo, 56-58.
23. Coronavirus (2020). European roadmap shows path towards common lifting of containment measures. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_20_652. (accessed 10 November 2020)
24. Dluhopolskyi, O., Dluhopolska, T., Farion, A., Karp, I., Zhukovska, A., Kryvokulska, N. (2019a). The implementation of the eHealth system and anticorruption reforms (case of EU countries for Ukraine) // *9th International Conference on Advanced Computer Information Technologies* (5-7 June, 2019). Ceske Budejovice, Czech Republic, 346–349.
25. Dluhopolskyi, O., Kozluk, V., Ivashuk, Y., Klaviv, Y. (2019). Environmental welfare: quality of policy vs. society's values // *Problemy Ekorozyvoiu / Problems of Sustainable Development*, 14(1), 19–28.
26. Dluhopolskyi, O., Zatonatska, T., Lvova, I., Klaviv, Y. (2019). Regulations for returning labour migrants to Ukraine: international background and national limitations // *Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe*, 22(3), 45–64.
27. European Council (2020). Joint European Roadmap towards lifting COVID-19 containment measures. <https://cutt.ly/xhjbZQN>. (accessed 15 November 2020)
28. Future Possibilities Report (2020). United Nations Organization. <http://wdc.org.ua/uk/covid19-transformation-after-pandemic-europe>. (accessed 10 October 2020)
29. Gauchon, P. (2019). Une autre Europe est-elle possible? Presentation du dossier // *Conflicts*, 21.
30. Global Index of Economic Openness (2019). <https://li.com/reports/global-index-of-economic-openness-2-2>. (accessed 10 November 2020)
31. KOF Globalization Index (2019). <https://gtmarket.ru/ratings/kof-globalization-index>.
32. Koshulko, O. (2020). The pandemic of 2020 and Ukrainian Labor Migration to Europe. *Proceedings of the International Scientific Conference "Management 2020"* (8-9 October). "UNION – Nikola Tesla" University, Belgrade, Serbia, 81–83.

33. Koziuk V., Dluhopolskyi O., Petruk, V. (2019). Globalization, innovation, and fragility of optimal fiscal zones: secessions risks of Belgium, lessons for Ukraine // *Ideology and Politics Journal (Secessionisms in Europe: Societies, Political Systems and International Order under Stress)*, 1(12), 60–90.
34. Koziuk, V., Hayda, Y., Dluhopolskyi, O., Klapkiv, Y. (2019). Stringency of environmental regulations vs. global competitiveness: empirical analysis // *Economics and Sociology*, 12(4), 264–284.
35. Koziuk, V., Hayda, Y., Dluhopolskyi, O., Kozlovskiy, S. (2020). Ecological performance: ethnic fragmentation versus governance quality and sustainable development // *Problemy Ekorozwoju / Problems of Sustainable Development*, 15(1), 53–64.
36. Kozlovskiy, S., Bilenko, D., Dluhopolskyi, O., Vitvitskiy, S., Bondarenko, O., Kornichuk O. (2021). Determinants of COVID-19 death rate in Europe: empirical analysis // *Problemy Ekorozwoju / Problems of Sustainable Development*, 16(1), 17–28.
37. Krasner, S. (1999). *Sovereignty. Organized hypocrisy*. Princeton: Princeton University Press, 280 p.
38. Povitkina, M. (2018). *Necessary but not sustainable? The limits of democracy in achieving environmental sustainability*. Gothenburg: University of Gothenburg, 100 p.
39. Recommendation on a coordinated approach to the restriction of Free Movement in response to the COVID-19 pandemic in the EU and UK. <https://twitter.com>. (accessed 10 November 2020)
40. Sapir, A. (2020). Why has COVID-19 hit different European Union economies so differently? // *Policy Contribution*, 18. <https://cutt.ly/7hjnXGq>. (accessed 10 November 2020)
41. The Global Competitiveness Report (2019). <https://gtmarket.ru/ratings/global-competitiveness-index>. (accessed 10 November 2020)
42. Willetts, P. (2001). Transnational actors and International organizations in global politics // Baylis, J.B., Smith, S. *The Globalization of World Politics*. Oxford: Oxford University Press, 356–383.
43. World Health Organization (2020). <https://covid19.who.int>. (accessed 10 November 2020)
44. Zeaiter, H., Kassem, M. (2017). Political freedom and growth // *Journal of Developing Areas*, 51(3), 139–152.

N. Prykaziuk, Doctor of Sciences (Economics), Professor

ORCID ID 0000-0002-7813-8590,

D. Pasevych, PhD Student

ORCID ID 0000-0002-1143-6577

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2021/215-2/5>

p. 40–46

SERVING THE ECONOMIES WITH ELECTRONIC PAYMENT SYSTEMS

The environmental and health care challenges pose new requirements for the level of technological equipment responsible for uninterrupted financial flows.

The research is based on the following indicators: gross domestic product; e-commerce revenue; the share of banks' participation in e-commerce; the level of cash usage in developed and developing countries; online and offline payments in European countries.

The following statistical sources were used: the IMF, Statista, McKinsey, Adobe Analytics, Blue Yonder, Oliver Wyman, BIS, etc.

We detected that the European countries became one of the first to experience significant economic damage from Covid 19. Also, authors defined the key areas to overcome the crisis effects. They are the developed financial infrastructure, the flexibility of employers, and the modern technological equipment of companies.

Ensuring the development of the financial infrastructure is possible only under the following conditions: existing payment instruments and innovations in this segment; adequate level of cybersecurity and prevention of free theft of personal data; opportunities for access to e-commerce, which would allow consumers to uninterruptedly receive the necessary goods for life, develop logistics and create a giant company; cloud technologies have become an effective solution for workers and employers because, without them, a significant part of workers would be out of work, and this would further reduce purchasing power and deepen the crisis.

Modern financial technologies are in a period of their increasing consumer demand and the need for new advanced solutions to existing payment instruments. The next few years will be decisive in shaping a new dimension in the electronic payments system.

1. Pouttchi, K., & Schurig, M. (2004). Assessment of today's mobile banking applications from the view of customer requirements. Proceedings of the Hawaii International Conference on System Sciences. [online] Available at: <https://mpr.a.ub.uni-muenchen.de/2913/1/Mobile-BankingApplications_Customer-Requirements.pdf> [Accessed 7 June 2021]

2. Laukkanen, T. (2007). Internet vs mobile banking: Comparing customer value perceptions. *Business Process Management Journal*, 13(6), pp. 788–797. Doi:10.1108/14637150710834550

3. Lee, M-C. (2009). Factors influencing the adoption of internet banking: An integration of TAM and TPB with perceived risk and perceived benefit. *Electronic Commerce Research and Applications*, 8(3), pp. 130–141. Doi:10.1016/j.elerap.2008.11.006

4. Bharti, M. (2016). Impact of dimensions of mobile banking on user satisfaction. *Journal of Internet Banking Commerce*, 21(1), pp. 152–22.

5. André Jakobsson (2017). Strategies in Swedish banks: Swish to handle bank transfers and payments. [online] Available at: <<http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1064182/FULLTEXT01.pdf>> [Accessed 7 June 2021]

6. Bidgoli, H. (2002). *Electronic Commerce: Principles and Practice*, San Diego: Academic Press, pp. 487.

7. Bushry, M. (2005). *E-Commerce*, New Delhi: Firewall Media, pp. 181.

8. Asokan, N., and Janson, P.A. (1997). The State of the Art in Electronic Payment Systems, *Computer Volume*, 30(9), pp. 28–35.

9. WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19 – 11 March 2020 [online] Available at: <<https://www.who.int/director-general/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>> [Accessed 7 June 2021]

10. IMF data home page [online] Available at: <<https://data.imf.org/?sk=388DFA60-1D26-4ADE-B505-A05A558D9A42&slid=1479329132316>> [Accessed 7 June 2021]

11. Retail e-commerce sales worldwide from 2014 to 2023 [online] Available at: <<https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/#:~:text=In%202019%2C%20retail%20e%2Dcommerce,most%20popular%20online%20activities%20worldwide>> [Accessed 7 June 2021]

12. The 2020 McKinsey Global Payments Report. Global Banking Practice. McKinsey & Co. October 2020, pp. 38.

13. Receipts for travel items in current prices. World Data Atlas. [online] Available at: <<https://knoema.com/atlas/topics/Tourism/Key-Tourism-Indicators/Receipts-for-travel-items>> [Accessed 7 June 2021]

14. Martina Weimert, Arnaud Saiag (2020) Covid-19 and European Retail Payments. Actions and considerations for merchants, merchant service providers, and banks. [online] Available at: <<https://www.oliverwyman.com/content/dam/oliver-wyman/v2/publications/2020/jun/covid-19-and-european-retail-payments.pdf>> [Accessed 7 June 2021]
15. Nana Yaa Boakye-Adjei (2020) Covid-19: Boon and bane for digital payments and financial inclusion. [online] Available at: <<https://www.bis.org/fsi/fsibriefs9.pdf>> [Accessed 7 June 2021]
16. Working From Home & Cybersecurity in The Time of The Coronavirus (2020) [online] Available at: <<https://hackernoon.com/working-from-home-and-cybersecurity-in-the-time-of-the-coronavirus-4vc1322c?source=rss>> [Accessed 7 June 2021]
17. Over 500,000 Zoom accounts sold on hacker forums, the dark web (2020) [online] Available at: <<https://www.bleepingcomputer.com/news/security/over-500-000-zoom-accounts-sold-on-hacker-forums-the-dark-web/>> [Accessed 7 June 2021]
18. Aspects of cybersecurity not to overlook when working from home (2020) [online] Available at: <<https://bigthink.com/technology-innovation/work-from-home-cybersecurity?rebellitem=8#rebellitem8>> [Accessed 7 June 2021]
19. Americans Adopting E-Commerce Faster Than Ever Amid Pandemic (2020) [online] Available at: <<https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-03-31/americans-adopting-e-commerce-faster-than-ever-amid-pandemic>> [Accessed 7 June 2021]
20. Amazon was already powerful. The coronavirus pandemic cleared the way to dominance. (2020) [online] Available at: <<https://www.vox.com/recode/2020/4/10/21215953/amazon-fresh-walmart-grocery-delivery-coronavirus-retail-store-closures>> [Accessed 7 June 2021]
21. COVID-19 crisis sparks 'inflection point' for online grocery – and huge revenue for Amazon (2020) [online] Available at: <<https://www.geekwire.com/2020/analyst-covid-19-crisis-sparks-inflection-point-online-grocery-huge-revenue-amazon/>> [Accessed 7 June 2021]
22. Survival of the biggest: Coronavirus transforms retail (2020) [online] Available at: <<https://www.axios.com/coronavirus-retail-survival-biggest-57470685-8e6a-4454-8149-94d5e2eb5cae.html>> [Accessed 7 June 2021]
23. Rampant shipping delays and limited stock amid the coronavirus outbreak reveal why e-commerce hasn't defeated physical stores just yet (2020) [online] Available at: <<https://www.businessinsider.com/online-order-delays-during-coronavirus-e-commerce-limits-2020-4>> [Accessed 7 June 2021]
24. COVID-19 Survey: Consumer Trends and Their Impact on Retail Supply Chains (2020) [online] Available at: <https://blog.blueyonder.com/covid-19-survey-consumer-trends-and-their-impact-on-retail-supply-chains/?utm_source=blog&utm_medium=facebook&utm_campaign=covid19> [Accessed 7 June 2021]
25. Fashion's digital transformation: Now or never (2020) [online] Available at: <<https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/fashions-digital-transformation-now-or-never>> [Accessed 7 June 2021]
26. Shipping Delays? Out-of-Stock Items? Amazon Isn't the Only Shop Online (2020) [online] Available at: <<https://www.wsj.com/articles/shipping-delays-out-of-stock-items-amazon-isnt-the-only-shop-online-11586165400>> [Accessed 7 June 2021]
27. Big Tech Could Emerge From Coronavirus Crisis Stronger Than Ever (2020) [online] Available at: <<https://www.nytimes.com/2020/03/23/technology/coronavirus-facebook-amazon-youtube.html>> [Accessed 7 June 2021]
28. Work-from-home routines speed the shift to cloud-computing services (2020) [online] Available at: <<https://www.marketwatch.com/story/work-from-home-routines-speed-the-shift-to-cloud-computing-services-2020-03-24>> [Accessed 7 June 2021]

M. Sann

ORCID ID 0000-0002-8703-0047

Hochschule Worms, Germany,

Prof. Dr. P. Siegfried Ph.D./MBA

ORCID ID 0000-0001-6783-4518

ISM International School of Management GmbH, Frankfurt, Germany

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2021/215-2/6>

p. 47-55

THE OPPORTUNITIES AND THREATS OF THE OMNICHANNEL IN TERMS OF THE LOGISTICAL CHALLENGES OF THE FURNITURE INDUSTRY

Both retail stores and online pure player are in a state of flux as a result of increasing digitalization and the influence of dynamically changing trends. In particular, an adaptive behavior to the present developments is required from the furniture industry. The information age poses new challenges for retail companies. Due to the intensification of the market and the competitive landscapes and the changes in consumer behavior with regard to the required merging of purchasing channels, a rethinking is required and necessary. For today's consumer, there is the possibility of a new presence and subsequent implementation of a constant critical examination of commercial enterprises. Thus, a requirement of the company of the consumer in each phase of the purchase process and a completely new transparency develops. Finally, a general simultaneous behavior towards the consumer is required. In addition, current circumstances such as the Covid-19-pandemic make this necessity more urgent. The omnichannel strategy and its establishment holds opportunities and threats for the furniture industry, especially with regard to logistical challenges. These must be recognized, exploited and remedied.

1. Franke, Werner; Dangelmaier, Wilhelm (2006): RFID-Leitfaden für die Logistik. Gabler Verlag – ISBN 978-3-8349-9188-1
2. Gläß, Rainer; Leukert, Bernd (2017): Handel 4.0: Die Digitalisierung des Handels – Strategien, Technologien, Transformation. Springer – ISBN 978-3-662-53331-4
3. Graf, Alexander (2010): Das Transparenzdilemma im Internet. In: Web-Exzellenz im E-Commerce. Springer – 978-3-8349-1754-6
4. GS1 (2015): Auf dem Weg zum Omni-Channel-Retailing.
5. Heinemann, Gerrit; Gaiser, Christian W. (2016): SoLoMo – Always-on im Handel, Die soziale, lokale und mobile Zukunft des Omnichannel-Shoppings. Springer – ISBN 978-3-658-13545-4
6. Heinemann, Gerrit (2013): No-Line-Handel: Höchste Evolutionsstufe im Multi-Channeling. Springer – ISBN 978-3-658-00850-5
7. Jäger, Reingard (2016): Multi-Channel im stationären Einzelhandel. Springer Gabler – 978-3-658-13027-5
8. Jossé, Germann (2018): Balanced Scorecard. Ziele und Strategien messbar umsetzen. Beck-Wirtschaftsberater – 978-3-423-50961-9
9. Jossé, Germann (2020): Krisenmanagement und Business Continuity. Vahlen – 978-3-8006-6426-9
10. KPGM (2018): Auf Zukunft eingerichtet: Studie zur Zukunft des Möbelmarktes in Deutschland.
11. Link, Jörg; Seidl, Franziska (2008): Der Situationsansatz als Erfolgsfaktor des Mobile Marketing. In: Erfolgsfaktoren des Mobile Marketing. Springer – 9783540852964
12. Mann, Rudolf (1989): Praxis strategisches Controlling mit Checklists und Arbeitsformularen. Mi-Wirtschaftsbuch – 9783478339353
13. Muchna, Claus u. a. (2018): Grundlagen der Logistik: Begriffe, Strukturen und Prozesse. Springer Gabler – 978-3-658-18953-0
14. Pfohl, Hans-Christian (2018): Logistiksysteme: Betriebswirtschaftliche Grundlagen. Springer Vieweg – 9783662562277

15. Porter, Michael E. (1985): Wettbewerbsstrategie. Campus Verlag – 9783593361772
16. Rittinger, Sebastian (2014): Multi-Channel-Retailing. Springer – ISBN 978-3-658-05197-6
17. Rössing, Rolf von (2005): Betriebliches Kontinuitätsmanagement. Mitp-Verlag – 9783826614590
18. Rudolph, Thomas (2013): Modernes Handelsmanagement: Eine Einführung in die Handelsbetriebslehre. Schäffer-Poeschel – ISBN 9783791028927
19. Schawel, Christian; Billing, Fabian (2018): Top 100 Management Tools. Springer Gabler – 978-3-658-18917-4
20. Spee, Detlef; Bühner, Stefanie (2015): Retourenmanagement: Eine logistische Herausforderung; Theorie und Praxis zur Abwicklung von Warenrückgaben. Huss-Verlag – ISBN 978-3-944281-72-8
21. Schramm-Klein, Hanna u. a. (2014): (R)Evolution des Mehrkanalhandels: Von Multi-Channel- über Cross-Channel- zu Omni-Channel-Retailing. Dt. Fachverlag – ISBN 978-3-86641-298-9
22. Schneider, Willy (2015): Grundlagen der Handelsbetriebslehre. Books on demand – ISBN 9783738639940
23. Schulte, Christof (2013): Logistik: Wege zur Optimierung der Supply chain. Vahlen – ISBN 978-3-8006-3995-3
24. Vahrenkamp, Richard; Kotzab, Herbert; Siepermann, Christoph (2012): Logistik: Management und Strategien. Oldenbourg – 9783110473452
25. Zentes, Joachim (2006): Handbuch Handel: Strategien – Perspektiven – Internationaler Wettbewerb. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler/GWV Fachverlag GmbH – ISBN 978-3-8349-9160-7
26. Augenstein (2015): Die PESTEL-Analyse lässt uns die Unternehmenswelt verstehen. URL: <http://www.conmethos.com/blog/die-pestel-analyse-laesst-uns-die-unternehmenswelt-verstehen/> – Überprüfungsdatum 2021-05-02
27. Aunkhofer, Benjamin (2011): SWOT-Analyse. URL: <https://www.der-wirtschaftsingenieur.de/index.php/swot-analyse/> – Überprüfungsdatum 2021-05-02
28. DHL (2017): Rund um die Lieferung bestens informiert. URL: <https://www.dhl.de/content/dam/dhlde/kampagnen/eCommerce/whitepaper-transparenz-lieferprozess.pdf> – Überprüfungsdatum 2021-05-02
29. EHI/Statista (2015): Onlinehändler mit vielen Touchpoints erfolgreicher. URL: <https://www.ehi.org/de/pressemitteilungen/onlinehaendler-mit-vielen-touchpoints-erfolgreicher/> – Überprüfungsdatum 21-07-28
30. Gabler Wirtschaftslexikon (2018): E-Commerce. URL: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/e-commerce-34215/version-257721> – Überprüfungsdatum 21-05-02
31. HDE, Handelsverband Deutschland (2020): Zahlenspiegel 2020. URL: https://einzelhandel.de/index.php?option=com_attachments&task=download&id=10482 – Überprüfungsdatum 2021-07-28
32. PWC (2018): Die deutsche Möbelbranche. Struktur, Trends und Herausforderungen. URL: <https://www.pwc.de/de/handel-und-konsumguter/die-deutsche-moebelbranche-marktueberblick-2019-neu.pdf> – Überprüfungsdatum 2021-05-02
33. Reintjes, Dominik (2018): Wie sich Läden für den Online-Handel wappnen. URL: <https://www.wiwo.de/unternehmen/handel/mit-hilfe-von-ebay-wie-sich-laeden-fuer-den-online-handel-wappnen/21252094.html> – Überprüfungsdatum 2021-05-02

INFORMATION ABOUT AUTHORS (META-DATA)

Альошина Ірина Василівна – кандидат економічних наук, асистент, кафедра міжнародної економіки та маркетингу, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: 098-048-00-12, iryna.aloshyna@gmail.com

Алєшина Ирина Васильевна – кандидат экономических наук, ассистент, кафедра международной экономики и маркетинга, Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко, Киев, Украина

Контактная информация: 098-048-00-12, iryna.aloshyna@gmail.com

Aloshyna Iryna – PhD in Economics, Assistant Professor, Department of International Economics and Marketing, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Contact information: 098-048-00-12, iryna.aloshyna@gmail.com

Балан Валерій Григорович – кандидат фізико-математичних наук, доцент кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: 066-662-37-66, balan_v_g@ukr.net

Балан Валерий Григорьевич – кандидат физико-математических наук, доцент кафедры менеджмента инновационной и инвестиционной деятельности, Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко, Киев, Украина

Контактная информация: 066-662-37-66, balan_v_g@ukr.net

Balan Valeriy – PhD, Associate Professor, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Contact information: 066-662-37-66, balan_v_g@ukr.net

Березюк Катерина Михайлівна – аспірантка, Інститут економіки промисловості НАН України, Київ, Україна

Контактна інформація: 097-188-63-71, katernyna.bereziuk@gmail.com

Березюк Екатерина Михайловна – аспирант, Институт экономики промышленности НАН Украины, Киев, Украина

Bereziuk Katernyna – PhD Student, Institute of Industrial Economics of the NAS of Ukraine, Kyiv, Ukraine

Жуковська Аліна Юріївна – кандидат економічних наук, доцент, Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, Україна

Контактна інформація: +38 (097) 307-34-55, zhuk.alina81@gmail.com

Длугопольський Олександр Володимирович – доктор економічних наук, професор, Західноукраїнський національний університет, Тернопільський національний педагогічний університет ім. В. Гнатюка, Тернопіль, Україна

Контактна інформація: +38 (068) 275-04-30, dlugopolsky77@gmail.com

Кошулько Оксана Павлівна – кандидат економічних наук, доцент, Університет Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

Контактна інформація: +38 (068) 937-19-98, oksanakoshulko2015@gmail.com

Жуковская Алина Юрьевна – кандидат экономических наук, доцент, Западноукраинский национальный университет, Тернополь, Украина

Контактная информация: +38 (097) 307-34-55, zhuk.alina81@gmail.com

Длугопольский Александр Владимирович – доктор экономических наук, профессор, Западноукраинский национальный университет, Тернопольский национальный педагогический университет им. В. Гнатюка, Тернополь, Украина

Контактная информация: +38 (068) 275-04-30, dlugopolsky77@gmail.com

Кошулько Оксана Павловна – кандидат экономических наук, доцент, Университет Альфреда Нобеля, Днепр, Украина

Контактная информация: +38 (068) 937-19-98, oksanakoshulko2015@gmail.com

Zhukovska Alina – PhD in Economic Sciences, Associate Professor, Western Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine

Contact information: +38 (097) 307-34-55, zhuk.alina81@gmail.com

Dlugopolskyi Oleksandr – Doctor in Economic Sciences, Professor, West Ukrainian National University, Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University, Ternopil, Ukraine

Contact information: +38 (068) 275-04-30, dlugopolsky77@gmail.com

Koshulko Oksana – Lancaster University M.A. Degree in Economy and Society, Ph.D. in Economic Sciences, Associate Professor, Alfred Nobel University, Dnipro City, Ukraine

Contact information: +38 (068) 937-19-98, oksanakoshulko2015@gmail.com

Приказюк Наталія Валентинівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри страхування, банківської справи та ризик-менеджменту, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: pnvuniv15@ukr.net

Пасевич Дмитрій Ігорович – аспірант, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: +38 (098) 624-96-29, dimapasevych@gmail.com

Приказюк Наталия Валентиновна – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой страхования, банковского дела и риск-менеджмента, Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко, Киев, Украина

Контактная информация: pnvuniv15@ukr.net

Пасевич Дмитрий Игоревич – аспирант, Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко, Киев, Украина

Контактная информация: +38 (098) 624-96-29, dimapasevych@gmail.com

Prykaziuk Natalia – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Department of Insurance, Banking and Risk Management, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Contact information: pnvuniv15@ukr.net

Pasevych Dmitriy – PhD Student, Department of Insurance, Banking and Risk Management, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Contact information: +38 (098) 624-96-29, dimapasevych@gmail.com

Miriam Sann – Вормский университет прикладных наук, Німеччина

Патрік Зігфрід – професор, доктор PhD / MBA, Міжнародна школа менеджменту (ISM), Франкфурт, Німеччина

Контактная информация: patrick.siegfried@ism.de

Мириам Санн – Вормский университет прикладных наук, Германия

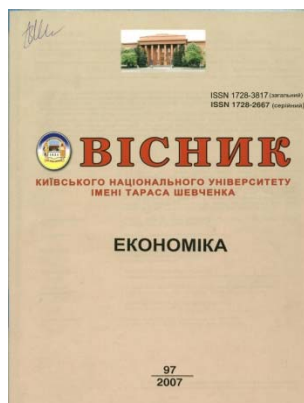
Патрик Зигфрид – профессор, доктор PhD / MBA, Международная школа менеджмента (ISM), Франкфурт, Германия

Контактна інформація: patrick.siegfried@ism.de

Miriam Sann – University of Applied Sciences Worms, Germany

Patrick Siegfried – Prof. Dr. Ph.D. / MBA, ISM International School of Management GmbH, Frankfurt, Germany

Contact information: patrick.siegfried@ism.de



Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка – це рецензований, цитований у міжнародних наукометричних базах науковий журнал, що видається із 2017 року чотири рази на рік і присвячений дослідженням в економічній сфері. Журнал видається з 1958 року

Атестовано

Внесено до Списку друкованих періодичних видань, що включаються до Переліку наукових фахових видань України (категорія "Б") Наказом Міністерства освіти і науки України 17.03.2020 № 409

Зареєстровано

Державною реєстраційною службою України. Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 19866-9666ПР від 29.04.13

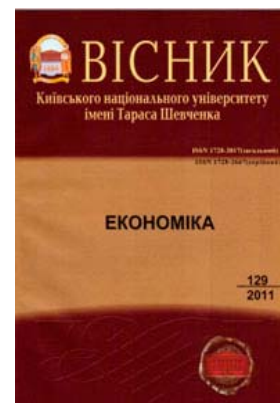
Засновник та видавець

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет".

Свідоцтво внесено до Державного реєстру

ДК № 1103 від 31.10.02

Адреса видавця: 01601, Київ-601, б-р Т. Шевченка, 14



Індексується в таких міжнародних наукометричних базах та депозитаріях:

ERIH PLUS, OUCI, ПИНЦ (E-Library), Science Index, Ulrich's Periodicals Directory, Google Scholar, RepEc, Socionet, Index Copernicus (ICV 2019 = 100), CyberLeninka, OCLC WorldCat, CrossRef, J-Gate, Microsoft Academic Search, Bielefeld Academic Search Engine (BASE), Registry of Open Access Repositories (ROAR), The Directory of Open Access Repositories (OpenDOAR), IDEAS, EconPapers, Maksymovych Scientific Library of Taras Shevchenko National University of Kyiv, National Library of Ukraine Vernadsky, DOAJ, ProQuest, CitEc, RedLink, Infobase (India), Researchbib (Japan), MIAR (Spain) (ICDS = 6,5), Directory of Research Journals Indexing (DRJI), Social Science Research Network, Scientific Indexing Services, Open Academic Journals IndexGIGA Information Centre, WoS ESCI (under evaluation), Cabell's, Scopus (under evaluation) etc.

DOI префікс: 10.17721 (з 2013)

Редакційна колегія Вісника Київського національного університету імені Тараса Шевченка. ЕКОНОМІКА схвалює ті рукописи, що відповідають загальним критеріям значущості в економічній галузі:

- оригінальні статті з фундаментальних і прикладних досліджень;
- тематичні дослідження;
- критичні відгуки, огляди, думки, коментарі й есе.

Проблематика:

- актуальні проблеми економіки й економічної теорії;
- менеджмент;
- маркетинг;
- міжнародна економіка й економічні відносини;
- облік, аудит та оподаткування;
- фінанси, банківська справа та страхування;
- підприємництво, торгівля та біржова діяльність;
- економіко-математичне моделювання та інформаційні технології в економіці.

Запрошуємо науковців до співпраці!

Статті можна подавати впродовж року чотирма мовами:

українською, російською, англійською та німецькою.

Приймаємо файли на e-mail: bulletin.economics@gmail.com

або на сайт: <http://bulletin-econom.univ.kiev.ua>

Наукове видання



ВІСНИК

КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА

ЕКОНОМІКА

Випуск 2 (215)

Редактор Л. Воронцова

Редактор англійського тексту – М. В. Петровський, канд. філол. наук, доц.

Оригінал-макет виготовлено ВПЦ "Київський університет"

Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за підбір, точність наведених фактів, цитат, економіко-статистичних даних, власних імен та інших відомостей. Редколегія залишає за собою право скорочувати та редагувати подані матеріали.



Формат 60x84^{1/8}. Ум. друк. арк. 7,78. Наклад 300. Зам. № 221-10206.
Гарнітура Arial. Папір офсетний. Друк офсетний. Вид. № Е2.
Підписано до друку 25.06.21

Видавець і виготовлювач
ВПЦ "Київський університет"

Б-р Тараса Шевченка, 14, м. Київ, 01601, Україна
☎ (38044) 239 32 22; (38044) 239 31 72; тел./факс (38044) 239 31 28
e-mail: vpc_div.chief@univ.net.ua; redaktor@univ.net.ua
<http://vpc.knu.ua>

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 1103 від 31.10.02