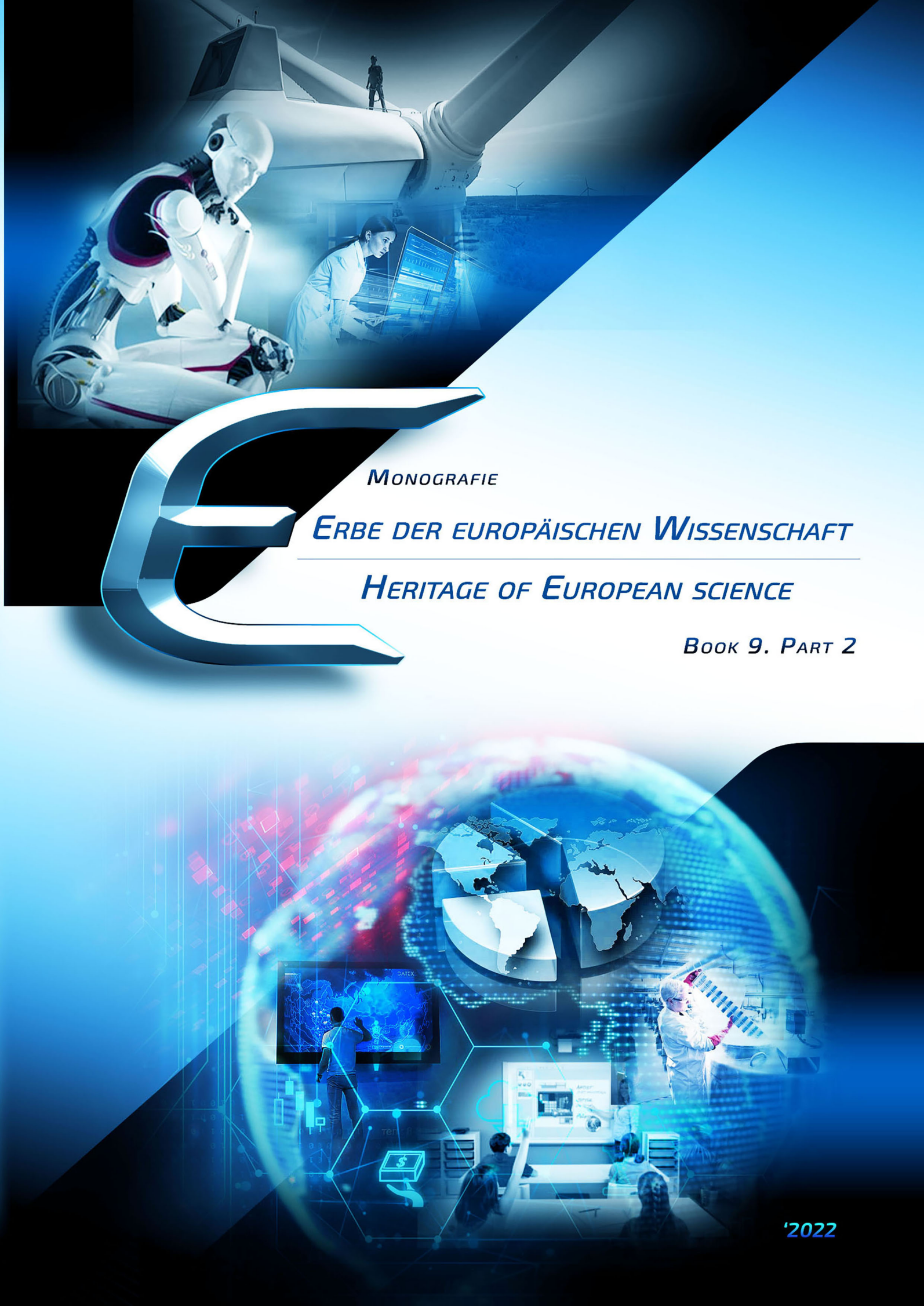




MONOGRAFIE

ERBE DER EUROPÄISCHEN WISSENSCHAFT

HERITAGE OF EUROPEAN SCIENCE

BOOK 9. PART 2

'2022



Kovalenko O.A., Lopatin A.A., Palamarchuk V.D., Seledtsov A.M., Vykhirushch V.O. et al.

ERBE DER EUROPÄISCHEN WISSENSCHAFT
WIRTSCHAFT, MANAGEMENT, ERZIEHUNGSWISSENSCHAFTEN,
PSYCHOLOGIE, LANDWIRTSCHAFT, KUNSTGESCHICHTE
HERITAGE OF EUROPEAN SCIENCE
ECONOMICS, MANAGEMENT, EDUCATION, PSYCHOLOGY, AGRICULTURE, ART HISTORY

Monographic series «European Science»
Book 9. Part 2.

In internationalen wissenschaftlich-geometrischen Datenbanken enthalten
Included in International scientometric databases

MONOGRAPHIE
MONOGRAPH

Authors:

Akimenko G.V. (7), Dribas S.A. (5), Fedoseeva I.F. (7), Kirin Y.Y. (7),
Kovalenko O.A. (6), Kovshova T.P. (2), Krychkovskyi V.Y. (6),
Lopatin A.A. (7), Lytovchenko O. (1), Palamarchuk V.D. (6),
Pokrovskaya L.L. (3), Seledtsov A.M. (7), Semenov K.A. (5),
Toporkova O... (1), Vykhreshch V.O. (4)

Reviewers:

Gorkovenko L.A., Candidate of Economic Sciences (2)
Zhavoronkov V.P., Candidate of Economic Sciences (2)

Erbe der europäischen wissenschaft: Wirtschaft, Management,
Erziehungswissenschaften, Psychologie, Landwirtschaft, Kunstgeschichte.
Monografische Reihe «Europäische Wissenschaft». Buch 9. Teil 2. 2022.

Heritage of european science: Economics, Management, Education,
Psychology, Agriculture, Art history. Monographic series «European
Science». Book 9. Part 2. 2022.

ISBN 978-3-949059-51-3

DOI: 10.30890/2709-2313.2022-09-02

Published by:

ScientificWorld-NetAkhatAV

Lußstr. 13

76227 Karlsruhe, Germany

e-mail: editor@promonograph.org

site: <https://desymp.promonograph.org>

Copyright © Authors, 2022

Copyright © Drawing up & Design. ScientificWorld-NetAkhatAV, 2022



ÜBER DIE AUTOREN / ABOUT THE AUTHORS

1. *Akimenko G.V.*, PhD in Historical Sciences, assistant professor, ORCID: 0000-0002-9631-6223 - *Chapter 7 (Co-authored)*
2. *Dribas Svetlana Anatolievna*, PhD in psychological sciences, Senior Lecturer - *Chapter 5 (co-authored)*
3. *Fedoseeva I.F.*, PhD in Historical Sciences, assistant professor - *Chapter 7 (Co-authored)*
4. *Kirin Yu.Yu.*, PhD in Medical Sciences, assistant professor, ORCID: 0000-0003-1087-8688 - *Chapter 7 (Co-authored)*
5. *Kovalenko Oleh Anatolyevich*, doctor of agricultural sciences, assistant professor, ORCID: 0000-0002-2724-3614 - *Chapter 6 (co-authored)*
6. *Kovshova Tatyana Petrovna*, PhD in Economics, Senior Lecturer - *Chapter 2*
7. *Krychkovskiy Vadym Yuriyovich*, graduate student, ORCID: 0000-0002-3997-6743 - *Chapter 6 (co-authored)*
8. *Lopatin A. A.*, Doctor of Medical Sciences, Professor - *Chapter 7 (Co-authored)*
9. *Lytovchenko Olena*, PhD in Economics, assistant professor, ORCID: 0000-0002-7852-4918 - *Chapter 1 (co-authored)*
10. *Palamarchuk Vitaliy Dmitrovich*, doctor of agricultural sciences, assistant professor, ORCID: 0000-0002-4906-3761 - *Chapter 6 (co-authored)*
11. *Pokrovskaya Liubov Leonidovna*, PhD in Economics, assistant professor, ORCID: 0000-0001-7924-2691 - *Chapter 3 (co-authored)*
12. *Seledtsov A.M.*, Doctor of Medical Sciences, Professor, ORCID: 0000-0001-9075-2377 - *Chapter 7 (Co-authored)*
13. *Semenov Konstantin Arnoldovich*, PhD in Medical Sciences, assistant professor - *Chapter 5 (co-authored)*
14. *Toporkova Olena*, PhD in Economics, assistant professor, ORCID: 0000-0001-9391-145X - *Chapter 1 (co-authored)*
15. *Vykhreshch Vira Oleksandrivna*, doctor of pedagogical sciences, Professor, ORCID: 0000-0003-3469-2343 - *Chapter 4*
16. *Wu Chenhong*, student - *Chapter 3 (co-authored)*



Inhalt / Content

CHAPTER 1 ELEMENTS OF THE ENTERPRISE FINANCIAL RISK MANAGEMENT POLICY

Introduction	6
1.1. The essence of financial risks and the reasons for their occurrence	6
1.2. Fundamental issues of financial risk management policy formation	8
1.3. Components of financial risk management policy	9
Conclusions	15

CHAPTER 2 THEORETICAL FOUNDATIONS OF CORPORATE BRANDING IN MODERN CONDITIONS OF THE FUNCTIONING OF COMMERCIAL BANKS

Introduction	16
2.1. Consumption of signs and their meanings in modern culture: communications as ensuring the long-term nature and reliability of the brand of a commercial bank	19
2.2. Corporate branding: image and identity, the impact of corporate identity on consumers	29
2.3. Organizational change: strategy and process, internal branding	45
Conclusions	55

CHAPTER 3 DEVELOPMENT OF BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGIES IN THE CONDITIONS OF INNOVATIVE MODERNIZATION OF THE ECONOMY

Introduction	61
3.1. Segmentation of corporate strategies	61
3.2. Principles for developing a strategy for the formation of an entrepreneurial structure	64
3.3. Strategy for managing the financial flows of the logistics system: choosing a vector	65
Conclusions	72

CHAPTER 4 EDUCATIONAL DIALOGUE IN THE CONTEXT OF MODERN EDUCATIONAL CHALLENGES

Introduction	74
4.1. Educational dialogue as a special form of personality-oriented development of the educational environment	74
4.2. Psychodidactic bases of the organization of educational dialogue in the conditions of edification of educational process	78
Conclusions	83



CHAPTER 5 DETERMINISTIC AND PERSONALIZED APPROACH TO THE STUDY OF FRUSTRATION PHENOMENON

Introduction	84
5.1. Structural and dynamic model of frustration states	85
5.2. Frustration tolerance in the system of structural and dynamic models of occurrence of frustration states	90
Conclusions	93

CHAPTER 6 MAIZE AS A SOURCE OF STARCH AND BIOETHANOL: CONDITIONS AND CULTIVATION ELEMENTS

Introduction	95
6.1. Current state of research on the use of bio-raw materials in the field of bioethanol production.....	95
6.2. Conditions and methods of conducting research on the formation of corn crop productivity as a bioenergetic raw material	98
6.3. The formation of starch by corn plants and the yield of bioethanol, depending on the growing conditions and elements of agricultural technology	101
Conclusions	118

CHAPTER 7 CULTURAL MEMORY: A SOCIO-PSYCHOLOGICAL PHENOMENON OF WORLD MONUMENTAL ART IN THE CONDITIONS OF A PANDEMIC

Introduction	120
7.1. The Plague Columns of Europe	122
7.2. Monuments of the pandemic. How will the world remember coronavirus	123
Conclusions	126

References	128
------------------	-----



KAPITEL 1 / CHAPTER 1¹

ELEMENTS OF THE ENTERPRISE FINANCIAL RISK MANAGEMENT POLICY

*ЭЛЕМЕНТЫ ПОЛИТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ
ПРЕДПРИЯТИЯ*

DOI: 10.30890/2709-2313.2022-09-02-001

Introduction.

Achieving efficiency is the goal of the creation and operation of every business entity. Instead, external and internal environmental factors negatively affect the financial performance of enterprises, resulting in a variety of risks that are likely to lead to financial losses.

The problem of enterprise risk management has become particularly acute in recent years, as Ukraine is in a state of economic, political and social crisis. According to the State Statistical Service of Ukraine, although the number of enterprises continues to grow, the share of unprofitable enterprises is almost unchanged every year – 26-27% [1]. A survey of manufacturing companies found 38% threatened with bankruptcy, 33% overdue, and 100% out of control over the external financial environment. That is why the issue of financial risk management is relevant today, and with the emergence of new challenges in the external environment will become increasingly important.

1.1. The essence of financial risks and the reasons for their occurrence.

The variability of the environment necessitates constant monitoring of risks and urgent measures to neutralize them. This, above all, requires a clear understanding of the types of financial risks and the factors that cause them.

In a broad sense, risk is the probable risk of loss by an entity of part of its own resources, loss of revenue or incurrence of additional costs compared to the forecast due to accidental changes in economic conditions, adverse circumstances. The most significant role in the overall portfolio of enterprise risks is a special group - financial risks. They arise directly in the sphere of financial circulation and are the probability of occurrence of negative financial consequences, which are expressed by loss of profit

¹*Authors: Olena Lytovchenko, Olena Toporkova*



or capital under certain uncertain conditions of financial activity [2].

Risk needs to be managed, various measures need to be taken, which allow to some extent to plan the implementation of risk events and to take measures to reduce the degree of risk. The effectiveness of risk management is determined by its classification [3]. This classification, which is scientifically sound, contributes to a detailed study of the place and nature of each risk in their entirety. It creates the preconditions for the effective use of appropriate risk management techniques and methods, as each risk corresponds to a separate system of risk management techniques. Thus, according to the classification, financial risks can be divided into groups: according to the level of financial losses: tolerable risk, critical risk, catastrophic risk; by area of origin: external risk, internal risk; predictability: forecasted risk, unforeseen risk; by duration of exposure: permanent risk, temporary risk; by possible consequences: risk of financial loss; risk of lost profits; risk of loss or additional income; by object of origin: the risk of a separate financial transaction, the risk of financial activities, the risk of financial activities of the enterprise as a whole; if possible further classification: simple risk, complex risk and others. In the process of finding a rational solution to applied, practical problems of financial management, the choice of risk classification should be performed according to a certain system, which should correspond to the type of financial management model and be chosen by the analyst as a basic, unique for all business planning.

Regarding the establishment of the causes of financial risks, they are quite diverse and have external and internal origins. Factors influencing the level of financial risks are divided into objective (external factors) and subjective (internal factors). Objective factors include: the level of economic development of the country; the nature of state regulation of financial activities of the enterprise; inflation rates in the country; the situation of supply and demand in the financial market; the level of competition in certain segments of the financial market; the level of criminogenic situation in the country (region); factors of force majeure group. Subjective factors include: the main parameters of the financial strategy of the enterprise; financial mentality of owners and managers in the policy of acceptable risks; the amount of equity of the enterprise; structure of used capital; composition of assets used; the nature of the financial instruments used in carrying out certain financial transactions; sufficiency of the used information base of financial management; characteristics of financial transaction partners; level of qualification of financial managers [4].

As the company cannot influence external risks, special attention should be paid



to internal risk management mechanisms.

1.2. Fundamental issues of financial risk management policy formation

The purpose of the risk management policy is to organize a clear process for effective risk management by setting limits for each type of risk, through systematic monitoring, control, reporting and mitigation of all types of risks at all organizational levels of the enterprise. This is reflected in the policy of financial risk management.

Financial risk management policy is part of the overall financial strategy of the company and is to develop a system of measures to identify financial risks, assess the level of their concentration and probability of occurrence, prevention of undesirable consequences of risk events and compensation for losses. This policy is reflected in the strategy and tactics of identifying and neutralizing financial risks. The analysis of the scientific literature testifies to the existence of different points of view on the process of development and implementation of financial risk management policy at the enterprise. That is why it is advisable to systematize the existing approaches to the formation of financial risk management policy and the formation of an algorithm for its implementation, which aims to ensure the most effective financial risk management in the enterprise.

The study of scientific approaches [2, 3, 4, 5, 6, 7] on the formation of financial risk management policy has allowed to form their basic principles.

Principle 1. Awareness of risk-taking. The financial manager must consciously take risks if he expects to receive the appropriate income from the financial transaction. Of course, after assessing the level of risk of individual transactions, you can apply the tactic of "risk avoidance", but it is impossible to completely eliminate risk from the financial activities of the enterprise, because financial risk is an objective phenomenon inherent in most business transactions.

Principle 2. Risk management. The portfolio of financial risks should include mainly those that can be neutralized in the management process, regardless of their subjective or objective nature. Risks that cannot be managed (for example, risks of force majeure) can only be transferred to the insurer.

Principle 3. Independence of individual risk management. The risks are independent of each other. Financial losses on one of the portfolio risks do not necessarily increase the probability of occurrence of a risk case on other financial



risks, ie financial losses on different types of risks are independent of each other and in the process of managing them they must be neutralized individually.

Principle 4. Comparability of the level of accepted risks with the level of profitability of financial transactions. The company should take in the process of financial activities only those types of financial risks, the level of which does not exceed the appropriate level of profitability under the scheme "profitability - risk".

Principle 5. Comparability of the level of accepted risks with the financial capabilities of the enterprise. The possible amount of financial losses of the enterprise in the process of carrying out a risky operation must correspond to the share of capital that is reserved to cover it. Otherwise, the occurrence of a risk event will lead to the loss of a certain part of the assets that provide investment or operating activities of the enterprise, ie reduce its potential for profit and the pace of further development.

Principle 6. Cost-effectiveness of risk management. The costs of the enterprise to neutralize the relevant financial risk should not exceed the amount of possible financial losses on it, even with the maximum probability of a risk event.

Principle 7. Taking into account the time factor in risk management. The longer the period of financial transactions, the wider the range of associated financial risks, the less opportunity to ensure the neutralization of their negative financial consequences by the criterion of cost-effective risk management.

Principle 8. Taking into account the company's strategy in the risk management process. The financial risk management system should be based on general principles, criteria and approaches that correspond to the chosen development strategy of the enterprise.

Principle 9. Consideration of the possibility of risk transfer.

Taking into account these principles, the company forms an appropriate financial risk management policy, which allows not only to reduce the likelihood and amount of possible and actual losses due to risky events, but also to create conditions for the best financial results.

1.3. Components of financial risk management policy.

The process of managing the financial risks of the enterprise is a sequence of procedures that includes several main stages (Figure 1).

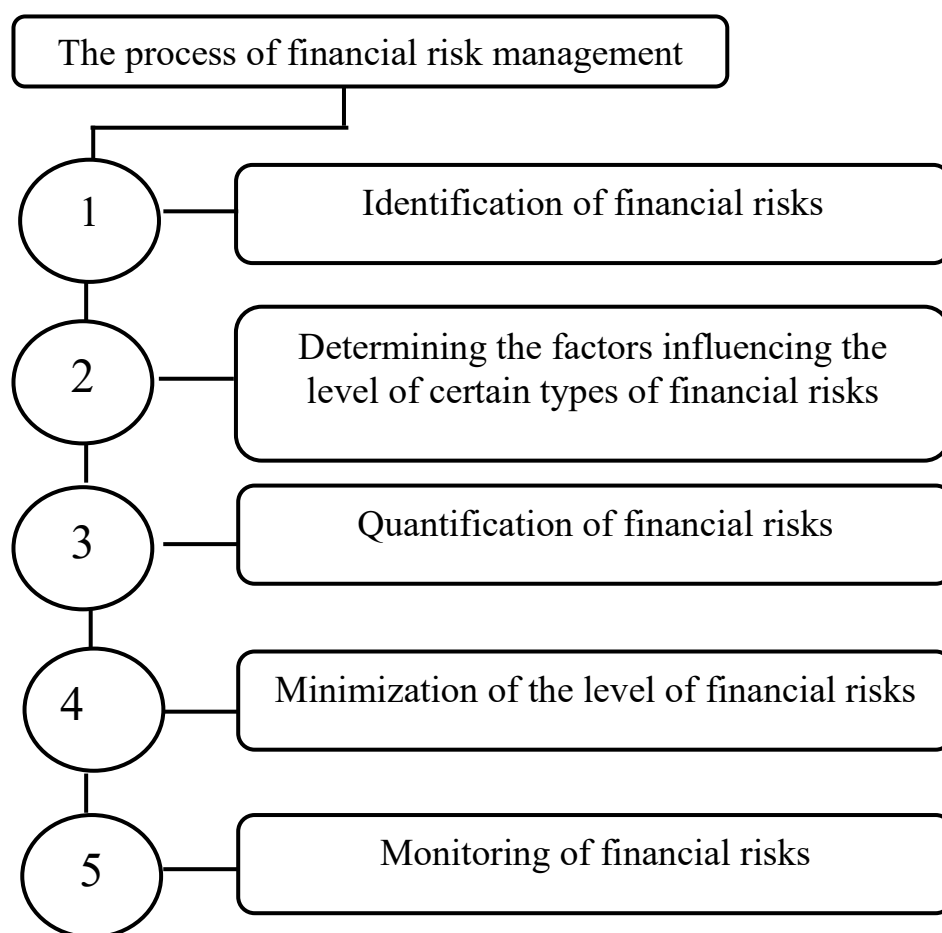


Figure 1. Stages of the process of managing financial risks of the enterprise

Stage 1. Identification of financial risks is a procedure that consists in establishing a list of certain types of risks associated with financial activities that are specific to this enterprise. For greater efficiency of the risk identification process, it should be carried out regularly during the implementation of the management decision. Risk identification should involve as many participants as possible: project managers, customers, users, independent experts, etc. The process of identifying financial risks takes place in three successive stages: identification of possible internal financial risks; identification of possible external financial risks; formation of a general portfolio of existing financial risks. For each area of financial activity (certain types of financial transactions), first, the inherent external (systematic) types of financial risks are determined. Secondly, the list of internal (non-systematic) financial risks that are inherent in certain types of financial activities or foreseen before the implementation of financial operations of the enterprise (risk of financial stability, insolvency risk, structural risk, credit risk, innovation risk and others). Third, a general portfolio of financial risks associated with the future financial activities of the enterprise is formed. The complexity of the practical implementation of the first stage of the risk



management policy development process depends primarily on the source and characteristics of the risk.

Stage 2. Determining the factors influencing the level of certain types of financial risks identified at the enterprise during the identification. The purpose of this stage is to establish the level of manageability of certain types of financial risks, as well as to identify ways to neutralize their negative effects.

Stage 3. Quantification is the measurement, analysis and assessment of financial risk. The quantification process is as follows:

First, the completeness and reliability of the information needed to determine the level of financial risk are assessed. Inaccurate or low-quality information base used in the process of assessing the level of financial risk increases the subjectivity of such assessment, and thus reduces the effectiveness of the entire subsequent process of financial risk management. Secondly, the level of probability of occurrence of certain types of risk is assessed. The choice of specific methods for such assessment is determined by the following factors: type of financial risk; completeness and reliability of the information base formed to assess the level of probability of various financial risks; the level of qualification of financial managers performing the assessment; technical and software of financial managers; the possibility of using modern computer technology to conduct such an assessment; the possibility of involving qualified experts in the assessment of complex financial risks, etc. To assess the probability of occurrence of certain risks, it is advisable to use methods: economic and statistical; calculation and analytical; analog; expert. Economic and statistical - based on mathematical probability theory; allow to get the clearest quantitative idea of the degree of probability of risk, but these methods can be used provided that there is sufficient statistical information. Calculation and analytical - allow to obtain a relatively clear quantitative idea of the degree of probability of risk based on the use of internal information base of the enterprise (for example, the value of planned indicators of economic and financial activities); These methods can be used to assess economic risk, insolvency risk and the risk of losing financial stability. Analog - determine the degree of probability of risk for some of the most popular operations of the enterprise; the use of these methods can be associated with assessing the probability of commercial, economic, price risk. Expert methods - are used only if the company does not have the necessary information or statistics to make further calculations; these methods are based on a survey of qualified specialists (insurance, tax, finance) with subsequent mathematical processing of the



results of this survey; expert methods can be used to determine the degree of probability of price, inflation, interest, tax, investment and other risks.

Third, determine the amount of possible financial costs in the event of a risk event for certain types of financial risks. The amount of possible financial losses is determined by the nature of transactions, the amount of assets or capital involved in transactions, the level of probability of relevant risks: transactions in which there is no risk, and therefore possible financial losses on such transactions are not forecast ; operations with the allowable level of financial losses; operations with a critical level of financial losses; operations with a catastrophic level of financial losses. Based on determining the level of possible financial losses for individual transactions, it is necessary to group them according to the respective risk areas. This grouping allows: to determine which operations are beyond the allowable risk (especially in the area of catastrophic risk), therefore, it is necessary to consider the feasibility of their conduct; assess the level of risk concentration for individual operations by determining the proportion of each operation in the relevant risk area; identify operations with a high level of risk concentration in all areas. Fourth, identify the length of the period of exposure to financial risks and the allowable value of the level of financial risk for individual transactions. This stage is carried out depending on the type of chosen financial policy at the enterprise (conservative, moderate or aggressive) in the context of a single operation. Fifth, an assessment of the level of financial, which logically justifies their prevention and management in order to minimize financial losses in the event of their occurrence. Sixth, perform a comparative analysis of the real and acceptable level of financial risks in the enterprise. As no business entity is able to avoid all risks, justified or acceptable risk is considered a necessary component of management strategy and tactics. Thus, the decision-making mechanism should not only identify the risk, but also allow to assess what risks and to what extent the entity can assume, as well as determine whether the expected return justifies the risk.

Stage 4. Minimization - is to reduce, limit or neutralize financial risks through appropriate management techniques. This process is carried out by successive actions: the choice of methods of financial risk management; development of measures to neutralize financial risks, implementation of measures to minimize them.

The vast majority of financial risks of the enterprise are covered by internal mechanisms of neutralization. The advantage of using internal mechanisms to neutralize financial risks is a high degree of alternative management decisions, which are usually independent of other entities. They are based on the specific conditions of



the financial activities of the enterprise and its financial capabilities, allow to take into account the impact of internal factors on the level of financial risks in the process of neutralizing their negative effects. The system of internal mechanisms for neutralizing financial risks includes: 1) Risk avoidance - the most radical direction of neutralization of financial risks, which is to develop such measures of an internal nature that completely exclude a particular type of financial risk (refusal to carry out financial transactions, the level of risk is excessive; refusal to overuse current assets in illiquid forms, refusal to use temporarily free monetary assets in short-term financial investments; 2) Limitation of risk concentration. The mechanism for limiting the concentration of financial risks is usually used for those types of operations that exceed the permissible level, ie for financial operations carried out in the area of critical or catastrophic risk. Such limitation is implemented by establishing appropriate internal financial standards in the company in the process of developing policies for various aspects of financial activities. Limiting the concentration of financial risks is one of the most common internal mechanisms of risk management, which implements the financial ideology of the enterprise without requiring high costs; 3) Hedging. In a broad interpretation, hedging characterizes the process of using any mechanism to reduce the risk of probable financial losses - both internal and external. In the narrow applied sense, hedging characterizes the internal mechanism of neutralization of financial risks based on the use of appropriate types of financial instruments (usually derivative securities - derivatives); 4) Diversification - this mechanism is used primarily to neutralize the negative financial consequences of non-systematic (specific) types of risks. At the same time, it allows to minimize to some extent certain types of systematic (specific) risks - currency, interest and some others. The principle of operation of the diversification mechanism is based on the distribution of risks, which prevents their concentration; 5) Risk allocation. The mechanism of this direction of neutralization of financial risks is based on their partial transfer (transfer) to partners on separate financial operations. At the same time, the part of the financial risks of the enterprise is transferred, according to which they have more opportunities to neutralize the negative consequences and have more effective methods of internal insurance protection; 6) Self-insurance (internal insurance). The mechanism of this direction of neutralization of financial risks is based on the reserve of the company's financial resources, which allows to overcome the negative financial consequences of those financial transactions that are not related to the actions of counterparties; 7) Insurance of financial risks - is the protection of



property interests of the enterprise in the event of an insured event (insured event) by insurance companies (insurers) at the expense of monetary funds formed by them by receiving from policyholders insurance premiums (insurance premiums). In the process of insurance the company provides insurance coverage for all major types of its financial risks - both systematic and unsystematic, while the amount of compensation for the negative effects of financial risks is determined by the real value of the insured, the sum insured and the amount of insurance premium.

Stage 5. Monitoring is to ensure constant control over the level of financial risk of the enterprise. The financial risk monitoring system of the enterprise should include two subsystems: monitoring of external risks and monitoring of internal risks. Monitoring of financial risks completes the cycle of their management and at the same time begins a new stage in identifying new possible threats to the enterprise.

The financial risk management policy developed at the enterprise envisages registration in the form of a special document - "business plan of risk management", which allows to present in a concentrated form the principles and mechanisms of financial risk management policy. It reflects the financial ideology of the company in relation to risk-taking, which is reflected in the financial strategy and financial policy on the main aspects of its activities; main types of risks inherent in the financial activities of the enterprise (portfolio of financial risks of the enterprise, compiled based on the results of their identification in terms of types of financial activities and major financial transactions); grouping the types of financial risks according to the degree of probability of their occurrence and the possible amount of financial losses in the event of a risk event; recommended forms of risk neutralization of certain areas of financial activities and major financial transactions; draft budget for neutralization of financial risks with calculation of cost-effectiveness; draft measures (indicating the date of their implementation and responsible persons) to ensure the neutralization of financial risks and their monitoring. The implementation of appropriate policies allows more efficient use of resources and allocation of responsibilities, improve the results of the enterprise and ensure its protection against risks.



Conclusions.

Financial risk management policy should be considered as part of the overall financial strategy of the company, which consists in developing a comprehensive system of measures to identify financial risks, assess their concentration and probability of occurrence, prevent undesirable consequences of risk events and compensate for losses. The absence of a financial risk management policy in the company can lead to significant losses or even bankruptcy and subsequent liquidation of the entity. Instead, taking into account, forecasting and analyzing financial risks in the activities of enterprises in accordance with the policy of financial risk management can prevent, avoid or minimize the consequences of adverse events.

**KAPITEL 2 / CHAPTER 2 ²****THEORETICAL FOUNDATIONS OF CORPORATE BRANDING IN
MODERN CONDITIONS OF THE FUNCTIONING OF COMMERCIAL
BANKS***ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОРПОРАТИВНОГО БРЕНДИНГА В СОВРЕМЕННЫХ
УСЛОВИЯХ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ***DOI: 10.30890/2709-2313.2022-09-02-009****Введение**

Раньше бренды говорили с людьми через СМИ. Затем – просто с людьми, без СМИ, а сейчас, по сути, бренды говорят через людей. Коммуникация меняется. Основная функция менеджера сегодня – даже не строить, а предвидеть изменения и проектировать для них решения.

По словам Павелко Н.Н. и Павловой Г.Ю. в условиях информационного общества и технотронной цивилизации товаром в глобальном мире окончательно становится преимущественно информация. Пугонин Е.В., Лочан С.А., Федюнин Д.В. считают, что продаётся уже не продукт или услуга, а именно бренд – с «историей», культуральным сюжетом, фактически – ценностная декларация [1], [2].

Часто образ организации в глазах клиентов и сотрудников разваливается на множество обрывочных фрагментов. Стремление предложить максимальный спектр услуг на рынке приводит к тому, что даже руководители организации не могут внятно ответить на вопрос, кто они и чем занимаются.

После формирования стратегии и новой концепции бренда, согласованной с основными ценностями коллектива и значимыми характеристиками организации, сотрудники могут, наконец, построить чёткое представление о своей организации, её планах и перспективах.

Переход от процесса самоопределения к действиям по укреплению формирования образа зачастую динамичен благодаря появившейся определённости, отсутствие которой отражалось раньше во всех составляющих повседневной деятельности организации.

Данный пример очень актуален для современных универсальных коммерческих банков не только в Казахстане, но и за рубежом.

Предметом исследования является корпоративный брендинг в

² *Authors: Kovshova T.P.*



современных условиях функционирования коммерческих банков.

Исследовательская проблема обусловлена:

- изменением культурных контекстов, цифровизацией жизни и бизнеса в целом и в такой высокотехнологичной отрасли как банковский сектор в частности;
- слабостью механизмов корпоративного управления в БВУ РК и отсутствием системного подхода к построению корпоративных брендов.

Основной тезис исследования: бренд банка в условиях организационных изменений, позволяет задать базисным стратегическим преимуществом корпоративную идентичность, коммуникации и интеллектуальный капитал в изменчивой внешней среде. Система управления брендами банков второго уровня в Казахстане требует нового взгляда на вопросы внутреннего брендинга.

Целью исследования является изучение корпоративного бренда банка в условиях организационных изменений.

Цель работы предполагает решение следующих исследовательских задач:

- изучить потребление знаков и их значений в современной культуре: коммуникации как обеспечение долгосрочного характера и надёжности бренда коммерческого банка;
- рассмотреть корпоративный брендинг: имидж и идентичность, влияние корпоративной идентичности на потребителей;
- показать организационные изменения: стратегия и процесс, актуализация внутреннего бренда.

Методология исследования построена на основополагающем принципе историзма. В качестве общенаучных методов познания использованы: анализ и синтез, аналогия, абстрагирование, метод моделирования [3]. В качестве частных методов исследования экономики использованы экономико-статистический метод, метод структурно-функционального анализа, метод экспертных оценок. Также автор прибегал к филологическим практикам, приемам герменевтики и семиотики.

Теоретико-методологической базой исследования послужили работы зарубежных авторов: Kotler, Benjamin, Gronhaug, Fiske, Bourdieu, Walendorf & Arnould, Baudrellard, Holt, Hirschman & Holbrook, Schroeder, Strauss, Aaker, Kapferer, Balmer, Riel&Balmer, Hatch&Schultz, Henrion&Parkin, Olins, Riel&Balmer, Duncan&Everett, Gould, Albert; Hatch & Schultz, Dutton, Albert & Whetten, De Chernatony, Schmidt, Ind, Keller, De Chernatony & Harris, LeBlank &



Nguyen, Hatch & Schultz, Mantle, Brown & Dancin, Schmidt & Pan, Menon & Menon, Meech, Oliver, Pritchard, Zins, Muniz & O'Guinn, McAlexander, Lindstrom, Grey, Barich & Kotler, Cotter & Schlesinger, Prochaska, Norcross, Diclemente, Belasco, Stayer, Kahneman & Tversky.

А также работы русскоязычных авторов: Жукова, Павлова, Конаревой, Розина, Липатова, Пригожина, Сейткасимова, Бекболатулы, Каримжанова, Хамитова, Челекбая, Петариса, Пелджюса.

Ограничения исследования:

- Web 3.0 (семантическая паутина) и Web 4.0 (нейрокоммуникации) не брались в расчёт, так как пока малоактуальны и высокочатратны для БВУ РК (население Нью-Йорка по численности сопоставимо с населением Казахстана).

Настоящее исследование носит теоретико-прикладной характер.

Научные предложения:

- доказано, что компоненты феномена организационных изменений отражаются на корпоративном бренде банка [4], прежде всего посредством внутреннего брендинга.

Научно-прикладные предложения:

- доказано, что коммуникации обеспечивают долгосрочный характер и надёжность бренда коммерческого банка;

- коммуникации выдвигаются на первый план, как в организационном, так и личном пространстве, в том числе посредством цифровизации.

Практическая значимость исследования заключается в разработке учебно-методических комплексов дисциплин образовательных программ «Менеджмент», «Финансы» бакалавриата и магистратуры высших учебных заведений, где применялись материалы исследования.

Результаты и выводы исследования могут быть использованы высшими образовательными учреждениями в разработке учебно-методических комплексов, учебных пособий дисциплин: «Маркетинг-менеджмент», «Бренд-менеджмент», «Банковский менеджмент», «Стратегический менеджмент», «Стратегический банковский менеджмент», «Управление организационными изменениями».



2.1. Потребление знаков и их значений в современной культуре: коммуникации как обеспечение долгосрочного характера и надёжности бренда коммерческого банка

Консюмеризм, или идеологию потребления, часто критикуют за материалистический подход: акцент на ценности и пользе физических объектов в ущерб нематериальным устремлениям, таким, как идеи, идеалы и общество. Однако, как это ни парадоксально, культура потребления всё больше и больше становится визуальной культурой, когда потребитель всё время находится под влиянием различных образов, которые он видит в СМИ, печатной рекламе, экскурсионных турах, ярко украшенных магазинах, развлекательных шоу, на глянцевого упаковках [5].

Большая часть потребления – это потребление визуальное, поэтому потребляются не только материальные предметы, но и нематериальные по своей природе образы. Если обобщить различные точки зрения, то мы потребляем: материалы и энергию, труд, полезность, культуру, значения и символы [6].

Одно из определений товара (Kotler) гласит, что товар – это «всё, что может быть предложено на рынке для привлечения внимания, приобретения, использования или потребления и служит для удовлетворения желаний или потребностей. Сюда входят физические предметы, услуги, индивидуальности, географические объекты, организации и идеи (как создание решений)» [7].

Кроме того, многие товары сегодня, по сути, и вовсе не являются физическими продуктами, поэтому объекты потребления не могут быть просто материалами, из которых состоит товар.

Ещё один аспект данной проблемы в том, что с точки зрения покупателей потребление – это, прежде всего, определённый опыт использования продукта. То, насколько этот опыт понравился, обычно и определяет степень удовлетворённости покупателя данным товаром/продуктом/услугой. Кроме того, при потреблении затрачиваются также время потребителя, его внимание и определенные усилия с его стороны. А как насчёт современного феномена маркетинга – брендинга, может ли человек «потреблять» товарную марку, просто демонстрируя её логотип окружающим?

Согласно традиционному маркетинговому подходу, товар состоит из целого «букета» атрибутов, и его можно проанализировать с точки зрения



составляющих его элементов, включая его преимущества, сервис и ожидания потребителей от покупки, которые все вместе и образуют для покупателя «комплексное предложение». Любой элемент этого предложения или все они вместе могут потребляться людьми.

В маркетинге мы рассматриваем товары как решения проблем потребителя или его нужд. Следовательно, полезность не статична, она изменяется в зависимости от степени использования. Однако у теории полезности как основы понимания природы потребления есть несколько недостатков, например:

1. Возможность блага обеспечивать функциональную полезность зависит от субъективного взгляда потребителя, а не является свойством продукта, присущим ему изначально.

2. Очень трудно отличить потребительское удовлетворение, которое испытывает покупатель, от удовлетворения физиологических и психологических потребностей.

3. Цена, или меновая стоимость, товара может не иметь никакого отношения к его полезности.

4. Даже когда товар приобретается в основном ради своего функционального предназначения, выбор в пользу конкретного варианта может зависеть от «бесполезной характеристики», например от торговой марки или цвета, которые также являются предметами потребления.

Эту теорию очень сложно применить к целой сфере финансовых услуг, где многие продукты приобретаются с целью сохранения или преумножения их стоимости, а не для функционального использования.

Эта теория не объясняет также и эстетические аспекты потребления, например, когда художественная ценность произведения искусства по определению не имеет отношения, к какому бы то ни было его практическому использованию (Benjamin) [8].

Точка зрения на потребление как на культурную практику открывает новые возможности для изучения того, что же всё-таки является предметом потребления. Термин «культура», используемый социологами, включает в себя общие схемы поведения и системы ценностей, которые усваиваются человеком и разделяются другими людьми; культура влияет на наше поведение и на то, какое поведение мы ожидаем со стороны окружающих (Gronhaug) [9]. Потребность в товарах основывается больше на их роли в культурной практике,



нежели на непосредственном удовлетворении функциональных или материальных нужд, они становятся «благами, с помощью которых говорят, благами, посредством которых мыслят» (Fiske) [10].

Потребление – это дело не исключительно индивидуума, оно объединяет и оказывает влияние на всё общество и культуру. Так социологи изучают роль потребления в установлении различий между социальными группами. Как потребители классифицируют блага, зависит от социального слоя, к которому они принадлежат, и их суждения о вкусе напрямую указывают на их общественное положение (Bourdieu) [11].

Антропологи обнаружили, что в любом обществе предметы и материальные блага служат для укрепления социальных отношений, и потребление людьми благ имеет культурную функцию самовыражения, даёт ощущение безопасности и говорит о приверженности обществу (Walendorf & Arnould). Товары могут использоваться потребителями, чтобы «сделать заявление», их рекламируют с помощью определённых «моделей подражания» или знаменитостей (выбор бренда), друзья, семья и группы равных влияют на наше восприятие продукта.

По ряду показателей, по крайней мере, частично, *непосредственно сама культура – это то, что человек покупает и потребляет. Не только выбор и поведение людей находятся под влиянием культуры, но также смысл и ценностная значимость, которую они приписывают предметам потребления, отражают как современную культуру, так и её историческое развитие. Это, однако, вызывает один вопрос: как весь этот смысл и ценностная значимость передаются от культуры к товарам и как сами потребители их интерпретируют? Очевидный ответ: через маркетинг в целом и потребление знаков и их значений в частности.*

Мы видим, что товары используются не только из-за своей функциональности, они обладают дополнительными значениями для потребителя, ассоциируясь с чем-то или кем-то. И действительно, в отношении некоторых товаров можно утверждать, что эти дополнительные смыслы более важны для покупателя, чем возможность использовать сам товар. Интерпретация этого смысла и то, какие значения покупатель приписывает товарам, можно, таким образом, рассматривать как элемент потребления. При изучении потребителей это привело к возросшему вниманию к различным так называемым «интерпретивным» способам анализа, цель которых – понять эти



значения и связанные с ними процессы в потребительской культуре. Для этого используются герменевтика (изучение толкований смыслов) и семиотика (изучение символов и знаков).

Семиотика берёт начало в лингвистическом структурализме Соссюра (Saussure) и утверждает, что основополагающие структуры культурных смыслов внутри социального окружения состоят из систем знаков. Для специалистов этой науки знак – основной элемент смысла внутри языка и культуры. Знак состоит из двух компонентов – означаемого и означающего, которые связывают слова, объекты и идеи со значениями и ценностями. Почти все объекты, обычаи и артефакты можно изучать как часть процесса образования знака, как нечто служащее для передачи некоего значения от одного человека к другому.

Применение семиотики в исследовании потребителей позволяет рассматривать потребление как своего рода язык, обеспечивающий коммуникацию и передачу смысла от одной группы людей к другой. Любые объекты, включая товары, обмениваются и используются для выражения и обозначения всевозможных смыслов внутри общества, и именно процесс означения находится в центре внимания при изучении потребления с точки зрения семиотики.

Такие исследования рассматривают продукты как вещественные знаки, и именно эти знаки обмениваются, используются и потребляются человеком. Бодриллар (Baudrellard) полностью отошёл от традиционного понимания потребления как приобретения материалов, обмена и их использования, все эти процессы он относит к категории «экономики символов» [12]. Данная точка зрения на потребление изучает системы знаков и то, что они обозначают для потребителей. Она наиболее широко применялась в исследовании рекламы (Goldman & Papson), но с развитием теории потребления и отходом от объяснения этого явления исключительно с экономической и утилитарной точки зрения идеи символического потребления, потребления знаков и товарных символов все чаще стали применяться и в изучении потребителей (Holt; Hirschman & Holbrook) [13], [14].

При анализе товаров с точки зрения их символического значения, отражённого в их образе, проблема состоит в том, что существует несколько уровней символического смысла. Это может быть и продукт, воплощающий в себе какое-либо значение, и непосредственно само то значение, которое он



несёт, и интерпретация этого значения потребителем.

Акт потребления не обязательно включает какой-либо материальный обмен. Человек может быть потребителем визуально, когда смотрит телевизор, видит рекламу, разглядывает витрины или узнаёт логотип товара (Schroeder) [15]. *Так как потребительская культура в значительной степени опирается на образы и знаки, символические аспекты потребления важны для управления маркетингом в целом, рекламы, управления брендами и изучения потребителей в частности.*

Маркетинговые коммуникации представляют собой способы, с помощью которых товары, услуги или фирмы можно предложить аудитории, с целью завязать диалог, потенциально ведущий к созданию взаимоотношений. Что важно для построения взаимоотношений через коммуникацию?

1. Потребителя нужно привлечь к коммуникации (воздействие/новизна/креативность).
2. Потребитель должен захотеть иметь отношение к товару/услуге/бренду.
3. Язык/знаки коммуникации должны быть понятны потребителю. Они должны как бы говорить: «Я знаю и понимаю тебя».
4. Потребитель должен доверять организации, чтобы вступить в начальную стадию взаимоотношений.
5. Сообщение должно быть достоверным [16].

Если потребитель замечает рекламу в переполненной комнате и сразу же понимает смысл передаваемого сообщения, это может быть результатом распознавания знаков или символов. Семиотика занимается изучением значений и интерпретацией знаков и символов. Не только реклама, но также и непосредственно сами бренды обычно включают в себя символические картинки или «логотипы». *Бренд – это имя, термин, знак, символ, рисунок или их комбинация, использующиеся для обозначения товаров или услуг одного продавца или группы продавцов с целью отличать их предложение от продукции конкурентов.*

Если банк хочет заинтересовать потребителей своим брендом, продуктом или услугой, время приобретает для него существенное значение, очень часто альтернативные коммуникационные подходы используются с привязкой по времени. Чаще всего от правильного выбора времени зависит реклама, связанная с залогом, принудительным ассортиментом или страховкой. Сообщения призванные убедить потребителей не совершать какие-либо



действия, способные нанести им вред, также должны быть переданы в срок (т.е. они должны предупредить такое поведение со стороны потребителей).

Сообщение бывает закодировано (творчески, привлекая внимание, с использованием, где возможно, знаков и символов) и передаётся с помощью определённого средства (интернета, телевидения, рекламных щитов, почтовой рассылки) [17]. Если целевая аудитория понимает, что банк хотел сказать при помощи сообщения, то коммуникация состоялась.

«Помехи» – это всё то, что отвлекает аудиторию от получения сообщения, иными словами, это большое количество другой рекламы. Целевая аудитория затем «отвечает» банку следующими способами:

- сделав то, о чём просило сообщение;
- приняв участие в исследовании после рекламы.

Если полученный «ответ» соответствует ожиданиям банка, то можно считать, что кампания была проведена успешно.

В чём секрет успешной коммуникации с новыми клиентами? Время имеет решающее значение для вовлечения потребителя в любые взаимоотношения. Так происходит из-за того, что продукт цикличен по своей природе (является модным в течение короткого промежутка времени), либо потому, что в прошлом потребитель не достиг нужного возраста, или не приобрёл необходимого опыта, либо не обладал достаточными свободными средствами для приобретения продукта.

Интеграция в рекламной кампании должна обеспечить целостность рекламного сообщения, чтобы не сбивать с толку целевую аудиторию и в результате вызвать ещё большее доверие к бренду. Как и на любом первом или слепом свидании, большое значение имеет взаимное расположение, и продолжительность отношений во многом зависит от первого впечатления.

Послепродажный период во взаимоотношениях – это обычно то время, когда обе стороны не замечают или, по крайней мере, прощают многие ошибки, и поэтому существует прекрасная возможность преодолеть намечающиеся проблемы. В идеале это время должно стать своеобразным медовым месяцем для обеих сторон, так как покупатель наслаждается достоинством нового приобретения. Для продавца это время построения основы для прочных взаимоотношений, основывающихся на доверии.

Так как обе стороны на этой стадии легче прощают ошибки, коммуникация обычно нацелена на преодоление негативных послепродажных оценок и в



целом носит более опосредованный характер. Это особенно верно в отношении покупок с высоким вовлечением, с чем мы сталкиваемся при продажах банковских продуктов и услуг, т.е. в ситуациях, когда оценочное отношение и требующий значительного времени процесс выбора являются ключевыми факторами в принятии решений и формировании послепродажной оценки.

Ещё одна форма коммуникации также важна на этой стадии. Внутренние маркетинговые коммуникации – необходимая гарантия того, что работники банка не просто осознают ценность бренда, но, что ещё более важно, могут продемонстрировать его достоинства и различные характеристики во время общения с клиентами и другими лицами вне банка, например, во время телефонных разговоров, осуществления доставки, разбора жалоб, ответа на вопросы или обеспечения сервисной поддержки. Кроме того, чем выше степень вовлечения, тем больше вероятность, что ожидания подтвердятся. Таким образом, *внутренние маркетинговые коммуникации – степень, до которой ценности бренда, передаваемые с помощью внешних коммуникаций, поддерживаются внутри организации, в особенности теми людьми, которые контактируют с группами извне.*

Банки, предлагающие нулевую или очень низкую годовую процентную ставку для привлечения новых клиентов, зачастую обнаруживают, что после повышения ставок многие из «новых» клиентов переводят свой долг по кредитным картам в другие банки, предлагающие более выгодные условия. Таких клиентов называют «ценовыми перебежчиками», и в данных обстоятельствах у банка мало возможностей предотвратить подобные ситуации. Привязка может показаться вариантом выхода, но это может разубедить подлинных новых клиентов обратиться за кредитной картой, а конкуренция на рынке финансовых услуг очень жёсткая [18].

Действительно, существуют организации, поощряющие переключение с одного бренда на другой. Действительно, многие из них выигрывают от стимулирования переключения на другой бренд. Для конкурентов, которые не являются лидерами на рынке, выгодно, если потребителей можно легко переманить у существующих поставщиков услуг. С помощью коммуникаций, опирающихся на обаяние вместо фамильярности, привлекательность вместо скуки, можно заставить потребителя рискнуть уже сложившимися взаимоотношениями.

Отметим, что *длительные взаимоотношения включают в себя много*



изменений, так как и сам клиент перестраивается, адаптируется, накапливает со временем определённый опыт. Коммуникационные подходы, информационные сообщения через альтернативные СМИ и средства распространения рекламы должны отражать изменения внешних факторов (экономических, культурных), микрофакторов (ситуацию с конкурентами, поставщиками и дистрибьюторами) и самые важные сдвиги в покупательском опыте. Идентичность бренда – это положение, которое, как надеется организация, она занимает в умах потребителей. Идентичность находит воплощение в логотипе, вывеске, униформе и фирменном бланке организации и отражает устойчивые качества, к которым она стремится. Имидж бренда – это действительное восприятие организации потребителем. Оно скорее отражает поверхностные качества и существующие ассоциации. Проблемы возникают, если разрыв между идентичностью и имиджем увеличивается.

Отметим, что часть целевой аудитории банка может быть потеряна из-за чувства неудовлетворённости, вызванного годами равнодушия к изменяющимся потребностям клиентов, но некоторые покупатели, почувствовав эмоциональную связь с этим брендом, смогут вернуться. Многие из проблем, с которыми столкнулись современные банки, в значительной степени можно отнести к различиям между идентичностью бренда и его имиджем. Пока банки уверены в лояльности клиентов, потребители могут обращаться за услугами к другим поставщикам, так как идентичности бренда может не хватать правдивости, надёжности и полноты.

Поддержка диалога между организацией и потребителем крайне важна для профилактики и предотвращения переключения на другой бренд. В любом случае вполне естественно, что часть клиентов предпочтёт хорошо знакомый им банк по принципу «старый друг лучше новых двух». Для поставщиков услуг и продуктов необходимо всегда оставаться открытыми и максимально облегчить для потребителя возврат при желании к старой марке продукта, услуги или товара. Так как гораздо дешевле удержать уже имеющихся клиентов, чем найти новых, подобная тактика вполне вписывается в интересы любой организации. Именно поэтому веб-сайт или мобильное приложение банка должны быть всегда доступными и удобными для совершения операций онлайн.

В некоторых случаях прекращение маркетинговых отношений неизбежно. У клиента могут появиться новые потребности и вкусы, а организация или



торговая марка просто обслуживает другую аудиторию [19]. В случаях, когда клиенты недовольны качеством услуг, они могут оставить банк без объяснения причин, или все же рассказать, почему они это делают. Самое лучшее, что специалист по маркетингу может сделать в плане использования коммуникаций с бывшими клиентами – это предоставить им возможность обратной связи с банком и проанализировать причины ухода. Усилия, направленные на подобный анализ, необходимы для понимания того, что было сделано не так и как можно изменить маркетинг и операционный менеджмент, чтобы предотвратить потерю других клиентов. Самые серьезные последствия для банка в данном случае – это не просто уход одного клиента, а отсутствие понимания и недостаток знаний со стороны банка о причинах подобного поведения, что может помешать улучшить качество услуг для имеющих потребителей. Тогда возникнет вопрос: как долго и эти клиенты будут оставаться с банком? *Коммуникационный подход должен быть своевременным, для того чтобы оставаться эффективным.*

Однако организации тоже становятся разборчивыми в отношении своих долгосрочных клиентов. Прямой маркетинг в сфере финансовых услуг применяется обычно, как способ предложить новые услуги, а уже существующие становятся «закрытыми», т.е. банки не принимают новых клиентов на этих условиях и не снижают по ним процентные ставки для увеличения прибыли. Деселекция должна быть серьезным и обдуманым процессом, а не просто ситуацией, в которой клиенты закрывают счета и ничего не делается для их «спасения». Деселекция – это решение поставщиков услуг о том, какие взаимоотношения будут более выгодны для них (либо слишком обременительны, чтобы их продолжать), и прекращение производства товара или предоставления услуги, либо повышение цен на товар или услугу, что должно послужить стимулом для прекращения нежелательных взаимоотношений [20].

Бывают ситуации, когда необходимо переосмыслить бренд, чтобы сделать его более привлекательным для нынешних или потенциальных клиентов. Так как слишком большой разрыв между производителем и потребителем часто является причиной прекращения взаимоотношений, для обеспечения успеха бренда необходимо обращать пристальное внимание на расхождение между его идентичностью и имиджем. Использование коммуникаций для построения взаимоотношений, развития и поддержания



диалога с потребителем исключительно важно для обеспечения долгосрочного характера и надёжности бренда. Таким образом, значение коммуникационных подходов для построения взаимоотношений заключается в сужении разрыва между производителем и потребителем. В таблице 1 показаны основные вопросы, связанные с идентичностью и имиджем бренда.

Таблица 1 – Различия между идентичностью бренда и его имиджем

Идентичность бренда	Имидж бренда
Реалистичность	Восприятие получателем
Ориентация на организацию	Пассивный характер
Активный характер	Отражает поверхностные качества
Отражает постоянные качества	Обращён в прошлое
Обращён в будущее	Связан с существующими ассоциациями
Амбициозен	

И, наконец, хорошие взаимоотношения между брендами и потребителями, скорее всего, являются результатом серьёзных исследований со стороны организации, особенно такой сложной как современный универсальный коммерческий банк. Как и в любых отношениях, знания – сила, и эффективные коммуникации могут принести успех только в контексте двустороннего процесса. Организационным в целом и банкам в частности нужна помощь потребителей в разработке и адаптации коммуникационных подходов и создании в результате положительного воздействия. Желаем вам построить успешные взаимоотношения!

Выводы: 1. Культура потребления имеет существенное значение в создании и воспроизведении вкусов людей, их мечтаний и устремлений. Не только выбор и поведение людей находятся под влиянием культуры, но также смысл и ценностная значимость, которую они приписывают предметам потребления, отражают как современную культуру, так и её историческое развитие. Как весь этот смысл и ценностная значимость передаются от культуры к товарам/продуктам/услугам и как сами потребители их интерпретируют? Очевидный ответ: через маркетинг в целом и потребление знаков (например, таких как бренд и его элемент логотип) и их значений в частности.

2. Использование коммуникаций для построения взаимоотношений,



развития и поддержания диалога с потребителем исключительно важно для обеспечения долгосрочного характера и надёжности бренда банка.

2.2. Корпоративный брендинг: имидж и идентичность, влияние корпоративной идентичности на потребителей

Организации создают свой имидж и идентичность для того, чтобы они служили представлением о них и улучшали их репутацию в глазах покупателей, сотрудников, властей, общественных и других организаций. Первый вопрос, который можно задать: что такое корпоративная идентичность и как она проявляет себя на рынке? Ответим на него, рассказав о сфере корпоративной идентичности. В частности дадим её определение и объясним значение ключевых элементов её построения. Затем представим краткий анализ концепции корпоративной идентичности и связанных с нею понятий корпоративного бренда и корпоративного имиджа. И, наконец, рассмотрим значение корпоративной идентичности для потребителей и её роль во взаимодействии с окружением организации.

Strauss: «...чем бы ещё это ни было, идентичность связана с решающей оценкой самого себя, сделанной как самостоятельно, так и другими людьми. Каждый представляет своё «я» другим и самому себе и видит себя в зеркале их суждений» [21].

Зачем нужно строить корпоративную идентичность?

Организации постоянно находятся в поиске новых источников конкурентного преимущества для того, чтобы продемонстрировать его своим клиентам и другим заинтересованным лицам (покупателям, общественности, СМИ, поставщикам, финансовым компаниям). Одним из способов является разработка стратегии, которая базировалась бы на уровне всей организации целиком, а не на отдельных товарах или брендах. Ведь организации обычно существуют дольше, чем товары, и конкурентам на рынке труднее имитировать образ компании, а не образ бренда. Например, очень трудно подражать фирмам, которых воспринимают как обладателей самых высококачественных товаров, высококвалифицированного персонала или чётко выраженной и важной миссии. Управление имиджем организации может, таким образом, создать важную базу для более устойчивого долгосрочного



преимущества (Aaker) [22]. *Создание сильной корпоративной идентичности является одним из возможных путей формирования положительного отношения к бизнесу организации и установлению позитивного имиджа организации в глазах аудитории.*

Как правило, корпоративная идентичность – это то, что отличает одну организацию от другой. Так как *идентичность* формируется в соответствии с тем, что организация собой представляет, она *выражает философию организации через её миссию и ценности*. Кроме того, корпоративная идентичность *помогает установить тесные взаимоотношения с другими заинтересованными сторонами, что способствует узнаванию организации*. В результате повышается вероятность формирования потребительской лояльности и благосклонности заинтересованных лиц. В конечном счёте, корпоративная идентичность укрепляет индивидуальность организации и помогает улучшить её репутацию и взаимоотношения с клиентами.

Что такое корпоративная идентичность?

Термин «идентичность» употребляется в различных контекстах. Такие выражения, как групповая, социальная, национальная, индивидуальная идентичность, а также «корпоративная идентичность», часто встречаются как в научных, так и в ненаучных текстах. Для того чтобы понять, что такое идентичность, попытаемся ответить на следующие вопросы. Как я охарактеризую себя самого? Что отличает меня от других людей? Как я хочу, чтобы другие меня воспринимали? Ответы на эти вопросы будут зависеть от ряда факторов, таких как черты личности, характер, жизненный опыт, культурные корни, внешность и т.д. Результатом будет портрет уникальной личности. Никто больше не сможет точно подпасть под получившееся описание. Ваша идентичность – это то, что отличает вас от других людей. Оксфордский словарь даёт следующее определение идентичности: «характеристики, чувства или убеждения, отличающие людей друг от друга». Таким образом, этот *термин охватывает черты, которые позволяют одному человеку или объекту быть непохожим на другие*.

Кареферер, «Корпоративная идентичность помогает организации или её части почувствовать, что она действительно существует, являясь целостным и уникальным объектом со своей историей и своим местом в мире, и что она отличается от других организаций» [23].

Если перенести концепцию идентичности на организации, то можно



сказать, что она представляет собой абстрактную идею, предполагающую, что каждая организация обладает своей индивидуальностью, неповторимостью и уникальностью. *Корпоративная идентичность – это то, «чем компания является, то есть её внутренняя характеристика»* (Balmer) [24]. В этом значении она отражает то, что организация собой представляет. Идентичность «объединяет способы, которыми компания хочет выделить себя на рынке или позиционировать свой товар» (Kotler) [25]. Nike, производитель спортивной обуви, одежды и оборудования, в своей идентичности часто опирается на многолетний опыт в сфере спорта и фитнеса, а также на международный характер своего бизнеса. В качестве всемирно известной компании Nike формирует идентичность на основе своей главной задачи и миссии «подарить вдохновение и создать нечто новое для каждого спортсмена* в мире. Если у вас есть тело*, значит вы атлет». Эта задача связана с видением бизнеса одним из основателей фирмы Биллом Бауэрманом [26]. Звёздочкой выделены слова, которые свидетельствуют о заинтересованности компании в обращении к каждому потребителю на рынке. В своей истории Nike знал взлёты и падения в общественном мнении; построение корпоративной идентичности стало мощным инструментом для улучшения положения в худшие времена и для создания уникальной позиции организации на рынке.

Точки зрения на корпоративную идентичность.

Первая сосредоточена на *управлении фирменными символами*, которые служат для передачи внутренней и внешней аудитории стратегических визуальных элементов корпоративной идентичности (Riel&Balmer; Hatch&Schultz) [27],[28],[29]. Она занимается всеми формами визуальной презентации компании, с которыми сталкиваются заинтересованные лица. Соответственно, *идентичность выражается в наименовании организации, её символике, логотипе, цветах, церемониях, здании, упаковке товаров, оформлении автомобилей* (Henrion&Parkin; Olins) [30], [31].

На начальном этапе работы корпоративная идентичность является результатом создания систем визуальной идентификации. Эта точка зрения тесно связана с практической работой над системами графического дизайна. Хотя сегодня в этой области принят более широкий подход к вопросу, существуют специальные консалтинговые фирмы, занимающиеся графическими аспектами корпоративной идентичности (т.е. дизайном логотипа, визитных карточек, каталогов, упаковки и т.д.). Больше узнать об этих



компаниях можно, посетив следующие сайты [32],[33],[34].

Вторая основана на деятельности, относящейся к бренд-менеджменту и интегрированным коммуникациям.

С точки зрения интегрированных коммуникаций крайне важным является создание у клиентов и других лиц благоприятного впечатления об организации и управление этим мнением. Стремление к связанности, целостности коммуникаций, направленных на формирование этого мнения, вызвало интерес к интегрированным маркетинговым коммуникациям (Riel&Balmer) [35],[36]. Дункан и Эверетт (Duncan&Everett) определяют интегрированные маркетинговые коммуникации как «стратегическую координацию всех сообщений и средств их передачи, используемых организацией для влияния на восприятие ценности её бренда»[37]. *Стратегия интегрированных коммуникаций создаёт успешное взаимодействие всех форм передачи информации (рекламы и PR) и способствует целостному подходу к этому процессу внутри всей организации (Gould и др.).*

Существуют агентства, посвятившие часть своей работы созданию интегрированных коммуникационных программ для компаний. Примером может послужить агентство EURO RSCG, с работой которого можно ознакомиться на сайте[38]. Стоит также заглянуть на сайт Strata-G Communications[39]. Там можно ознакомиться с той деятельностью, которой они занимаются, и посмотреть примеры результатов их работы.

Третья анализирует концепцию организационной идентичности и занимается главным образом её внутрикорпоративным аспектами, придавая особое значение отношению к организации её членов (Albert; Hatch & Schultz; Dutton)[40]. При формировании идентичности организации усваивают структуру знаний о том, что они собой представляют и в каком направлении собираются развиваться. Часто встречающееся определение корпоративной идентичности гласит, что она включает в себе всё, что является главным для организации, все её постоянные отличительные черты (Albert & Whetten)[41]. Мнение сотрудников об организации и восприятие ими её идентичности и имиджа влияют на их поведение по отношению к ней. В целом корпоративная идентичность имеет место в том случае, если образ организации чётко определён, имеет постоянный характер и положительную окраску (Dutton и др.). Компании постоянно пытаются усилить отождествление сотрудников с компанией и развить у них чувство сопричастности. Например, в



«Макдоналдс», сети ресторанов быстрого обслуживания существует признание заслуг, обращённое к каждому сотруднику: «Мы ценим ваш рост и ваш вклад в работу». *Ценности компании также ориентированы на внутреннюю аудиторию и нацелены на установление с нею желаемых взаимоотношений [42].*

Соединяя всё вместе: междисциплинарный подход.

Это ценностный подход, основывающийся на междисциплинарных исследованиях, который признаёт частичное наложение друг на друга различных областей знаний и пропагандирует более эклектичный взгляд на корпоративную идентичность (Riel&Balmer).

Понятие корпоративной идентичности основывается на различных областях знаний. Четыре дисциплины внесли наибольший вклад в развитие и изучение корпоративной идентичности: графический дизайн, маркетинг, организационные исследования междисциплинарный подход. Графический дизайн охватывает все формы визуальной презентации компаний, включая управление фирменными символами (например, логотипами) (Riel & Balmer; Olins)[43]. Подход с позиции маркетинга опирается на управление брендом и исследования интегрированных коммуникаций (например, De Chernatony; Duncan & Everett)[44]. Организационные исследования анализируют концепцию идентичности организации и занимаются в первую очередь отношением к организации её членов (Dutton). И, наконец, целостный подход с позиции междисциплинарного изучения признаёт частичное совпадение областей знания и выступает за смешанный подход к корпоративной идентичности.

Существующие подходы к корпоративной идентичности и управлению ею обычно опираются на ресурсы из нескольких источников – дизайна, бренд-менеджмента, стратегии, организационной культуры и коммуникаций. Это подтверждается исследованием, проведённым в ряде европейских стран, которое показало, что менеджеры воспринимают корпоративную идентичность как нечто, охватывающее целый комплекс аспектов, таких, как репутация организации в глазах общественности, зрительное представление, выражение культуры, ценностей и философии, репутация организации среди сотрудников/поведение персонала, поддержка марки товара и реклама/коммуникационная поддержка (Schmitt)[45].

Этот междисциплинарный подход демонстрируют организации,



помогающие компаниям в формировании их корпоративной идентичности. Например, Wolff Olins, ведущее бренд-консалтинговое агентство, применяет целостный подход к корпоративной идентичности. На сайте компании можно найти интересные случаи, с которыми агентству приходилось сталкиваться в своей работе с самыми разнообразными компаниями [46]. Также можно зайти на сайт консалтинговой фирмы Henrion, Ludlow, Schmidt [47]. Эта компания предлагает целостные решения, включающие дизайн, коммуникации и поведение.

Корпоративный бренд – это нечто большее, чем просто внешнее проявление организации, её имя, логотип или зрительная презентация. Это скорее основополагающие ценности, которые характеризуют организацию. И передача сообщений об этих ценностях, безусловно, является важной составляющей сути организации (Ind) [48].

Связь между брендом и корпоративной идентичностью раскрывается, когда концепция брендинга применяется на уровне компании. Если составить иерархию брендов, то, по мнению Келлера (Keller), корпоративный бренд будет находиться на самой вершине иерархической лестницы [49]. Аaker (Aaker) определяет индивидуальность марки как «уникальный набор ассоциаций, связанных с брендом, которые специалист по стратегии торговой марки стремится сформировать или поддерживать» [50]. *Ключевым компонентом этой идентичности является так называемая «сущность» бренда – те ценности и убеждения, которые составляют его основу, то, с чем он ассоциируется.* Идентичность складывается также из ряда аспектов, которые дополняют бренд и придают ему своеобразие; это символы, логотип и дизайн марки. Сотрудники играют важную роль в этом процессе, так как их поведение оказывает влияние на репутацию организации. Поэтому то, как сущность бренда передаётся и разъясняется внутри организации, а также вне неё, представляет огромное значение (de Chernatony & Harris) [51]. Если корпоративный брендинг полностью реализован внутри организации, то, как считает де Шернатони (de Chernatony), он становится стратегическим руководством для деятельности организации, обеспечивающим взаимодействие внутри организации благодаря связям между позиционированием, коммуникациями и стилем работы или поведением персонала.

Однако концепция идентичности корпоративного бренда очень близка к понятию корпоративной идентичности. Во многих случаях термины



употребляются как синонимы, подразумевающие аналогичную деятельность. Это особенно верно в отношении организаций, предоставляющих услуги (Schmitt & Pan), когда сама организация является основным брендом, включающим в себя особые сервисные предложения. Так, например, и авиакомпания TAP AirPortugal, и банк Barclays Bank, и футбольный клуб «Реал Мадрид» – все они сформировали свою идентичность на основе корпоративного бренда.

Имидж организации. Корпоративная идентичность выражается с помощью имиджа, который организация представляет публике (покупателям, конкурентам, общественности). Исследования показывают, что *сильная корпоративная идентичность помогает в создании имиджа*. Например, Леблан и Нгайен (LeBlank & Nguyen) обнаружили, что она существенным образом влияет на восприятие потребителями того образа, который создаёт определённый финансовый институт [52]. *Корпоративная идентичность отфильтровывается аудиторией и становится тем образом, который складывается у них о компании (имиджем компании)*. В то время как понятие идентичности подразумевает самосознание субъекта (компании), понятие имиджа сконцентрировано на восприятии внешней аудиторией (Hatch & Schultz; Kotler) [53], [54].

Компании культивируют определённый, чётко выраженный имидж для того, чтобы восприниматься на рынке и среди заинтересованных лиц как *единственные в своём роде*. Benetton, итальянский производитель и продавец одежды, создал международный образ бренда, основанный на всеобъемлющей идее преодоления культурных и расовых барьеров. В его зачатку спорных рекламных компаниях изображались люди и атрибуты, например национальные флаги, относящиеся к разным национальным, культурным, политическим и расовым группам. Этот имидж был сформулирован в слогане «Объединённые цвета Бенеттона» (United Colors of Benetton) (Mantle) [55]. Сегодня магазины этой сети существуют по всему миру, и согласно рейтингу компании Interbrand в 2018 году Benetton вошёл в первую сотню самых ценных брендов [56]. Если зайти на сайт, то можно найти примеры предыдущих рекламных кампаний [57].

Корпоративная идентичность, без сомнения, оказывает влияние на рынки, так как имидж организации определяет отношение к ней потребителей и их поведение. Однако за связью между идентичностью, рынками и потреблением стоит гораздо больше, чем заметно с первого взгляда. *В последние десятилетия*



потребительская культура и ценности изменились. Организации ищут различные пути для адаптации своих рыночных подходов и общего делового отношения с учётом новой динамики рынка. Корпоративная идентичность напрямую или косвенно влияет на потребителей. Фактически она помогает покупателям в их основных задачах, например, снижает издержки на поиски решения, т.е. то время и усилия, которые покупатели тратят, собирая информацию обо всём многообразии альтернативных продуктов, способных выполнять определённую функцию. Кроме того, так как потребление всё больше основывается на символической идентификации, корпоративная идентичность может повлечь за собой более сложные явления, например отождествление с компанией и формирование приверженности и лояльности к ней. На рис. 1 показаны основные аспекты, касающиеся связи между корпоративной идентичностью и рынками.

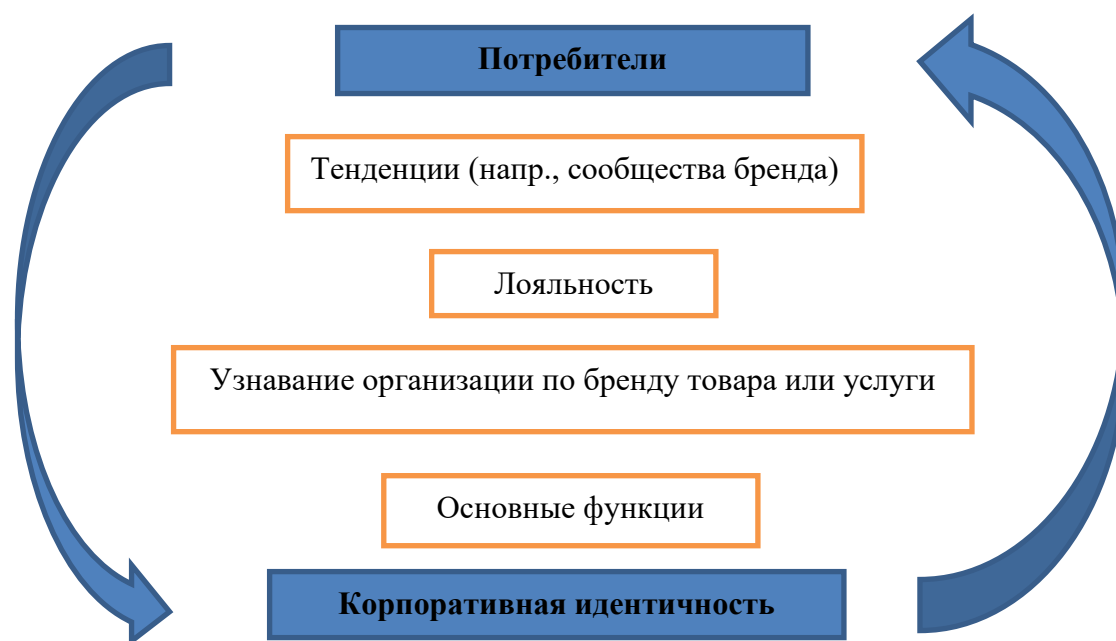


Рисунок 1 – Когда корпоративная идентичность объединяется с потребителями

Узнавание организации по бренду товара или услуги. Потребители всё чаще хотят знать, кто стоит за брендом, который они покупают. Исследования демонстрируют, что на оценку нового продукта влияет восприятие потребителем организации, её производящей (Brown & Dancin) [58]. Например, в Японии и других азиатских странах реклама потребительских товаров



крупных компаний на телевидении обычно заканчивается демонстрацией их логотипов. *Считается, что надёжность имиджа компании влияет на успех марки товара. Идентичность компании является одной из основных характеристик продвигаемых товаров в Азии, так как образ компании влияет на отклик рынка (Schmitt & Pan) [59].*

Более того, потребители хотят разделять взгляды поставщиков товаров и услуг. Они предпочитают рассматривать компанию как целостную единицу и хотят быть уверенными, что разделяют ценности компании и могут доверять её общему деловому подходу и позиции. Например, покупателей всё больше заботят вопросы охраны окружающей среды, и компании откликаются на эту озабоченность, создавая экологически чистые товары и демонстрируя заботу об экологии (Menon & Menon) [60]. Также организации часто используют символы для облегчения узнавания среди публики. Например, такой национальный символ, как чертополох, был использован телерадиовещательной компанией Шотландии в качестве своего опознавательного знака (Meech) [61]. Та же ассоциация и у Jýsan Bank: «Жусан – это символ дома и родины в Великой степи. Мы – казахстанский банк, который работает для процветания своей страны и всего народа». На рынке у потребителей есть много возможностей связать организации и конкретные продукты.

Лояльность. Современная литература по маркетингу акцентирует внимание на построении взаимоотношений между клиентами и организацией. Маркетинг взаимоотношений, как известно, считает, что организациям нужно стремиться удержать покупателей и сформировать у них лояльность по отношению к себе. В соответствии с этой точкой зрения внимание стали уделять понятию «преданность бренду». Оливер (Oliver) пишет, что преданность бренду – «это глубокая убеждённость в том, что следует повторно купить понравившийся товар или стать постоянным пользователем услуги в будущем, несмотря на ситуационные влияния и усилия со стороны компаний, пытающихся вызвать переключение на другой бренд» [62].

Идентичность и имидж являются взаимосвязанными переменными в отношениях между клиентами и организацией. Исследования подтверждают эту связь. Их результаты показывают, что и в области авиаперевозок, и в гостиничном бизнесе разделение потребителями ценностей компании и её самоимиджа является определяющим фактором силы их привязанности к



определённому бренду (Pritchard и др.), «чем сильнее потребители отождествляют себя с ценностями компании и её имиджем, воплощёнными в конкретном бренде, тем неохотнее они будут переключаться с предпочитаемого ими продукта». Зинс (Zins) также обнаружил прочную взаимосвязь между имиджем и лояльностью со стороны потребителей в сфере коммерческих авиаперевозок [63].

Со временем отклик покупателей на бренд ведёт к формированию лояльности благодаря тому, что у клиентов создаётся «эмоциональная» связь с компанией (брендом), и это способствует появлению преданности с их стороны. Можно привести много примеров компаний, разрабатывающих программы и схемы повышения лояльности. Обычно эти схемы нацелены на установление связи между корпоративным брендом/компанией и покупателями. Это ведёт к взаимовыгодным и продолжительным взаимоотношениям. Например, цель авиакомпании British Airways – дать возможность «почувствовать полный комплекс обслуживания». Участники зарабатывают мили, которые затем обменивают на перелёты, они также могут воспользоваться и другими преимуществами, полученными благодаря сотрудничеству British Airways с гостиницами, фирмами по предоставлению в аренду автомобилей и т.п. Эта программа выводит связь между потребителем и организацией за рамки основной услуги, предоставляемой компанией [64].

Тенденции. Сегодня в литературе по маркетингу существует общее убеждение, что бренд – это больше, чем просто название, данное продукту или организации, это целый комплекс материальных и социально-психологических атрибутов и мнений. Потребление может нести в себе символический смысл – как уникальный, так и разделяемый другими людьми. Потребители могут приобретать натуральные пищевые продукты, потому что это означает, что они «заботятся об окружающей среде и правах животных». Безусловно, желая сформировать и поддержать свою индивидуальность, покупатели могут обращаться к символическим значениям товаров и торговых марок. Таким образом, бренды могут играть определённую роль в формировании потребителями своей индивидуальности.

Эта идея получила своё развитие в концепции бренда. Муниз и О'Гуинн (Muniz & O'Guinn) пишут, что сообщество бренда – это «особое, географически не связанное сообщество, основывающееся на структуре социальных взаимоотношений между поклонниками определённого



бренда»[65]. Отношения в таких сообществах выходят за рамки триады потребитель-бренд-потребитель. МакАлександр (McAlexander и др.) считает, что для потребителя важны такие отношения между покупателем и имеющимися у него марочными продуктами, маркетинговыми агентами, менеджерами и владельцами компании-производителя[66]. Организации уже признали преимущества таких сообществ. Они, в частности, оказывают влияние на ценность торговой марки и воздействуют, таким образом, на лояльность потребителей. *Чем сильнее корпоративная идентичность, тем выше вероятность, что будут сформированы такие сообщества.* Действительно, как и Rolling Stones, фан-клубы которых можно встретить по всему миру, бренды создают аналогичные сообщества. Производитель игрушек Lego – яркий тому пример. Ещё до создания официального сайта в 1995 году компания специально давала возможность покупателям по всему миру выразить своё мнение об игрушках и, рассказать о ценностях, которые они связывают с их использованием (Lindstrom)[67]. Компания оценила потенциал такого взаимодействия и сегодня располагает специальным Лего-клубом[68].

Подобным же образом Harley Davidson, производитель мотоциклов, создал сильную идентичность, основанную на харизме компании и её общем стиле. Harley Davidson стали легендой. Если зайти на их сайт, то можно найти ссылку на клуб владельцев «Харлеев» – Harley Owners Group (HOG). Приглашение сформулировано очень чётко: «Любишь скорость и мотоциклы? Мы понимаем твою страсть. Присоединяйся к HOG и стань одним из сотен тысяч тех, кто разделяет твои чувства». Там же можно найти информацию о клубах Harley Davidson по всему миру, об организуемых или мероприятиях и встречах и т.д. Цель этой группы – «ездить на мотоциклах и получать от этого удовольствие». Присоединившись к HOG, «вы, возможно, и не обретёте цель в жизни, но испытаете массу положительных эмоций».

Корпоративная идентичность: реагируя на изменяющиеся условия. Организации не находятся в изоляции. Они являются частью внешних структур поставщиков, покупателей и других систем. На практике организациям недостаточно просто «представить себя» покупателям. Им также приходится иметь дело с окружающими условиями и/или ключевыми контрагентами, что усложняет их деятельность. *Возрастающая конкуренция, усиливающаяся активность слияний и поглощений (Greigl) [69], влияние СМИ и общественного мнения, а также особенности отдельных аудиторий – всё это может*



осложнить коммуникацию с потребителями (Barich & Kotler)[70]. Для того чтобы справиться с этой динамикой, организации формируют собственную индивидуальность и создают черты, которые делали бы их заметными на фоне остальных. Таким образом, каждая организация стремится найти свою собственную корпоративную идентичность.

Усиливающаяся конкуренция среди организаций (Greigl) говорит о потребности сформировать корпоративную идентичность как средство отличаться от других [71]. Действительно, предложения организаций и результаты их работы становятся всё более схожими и взаимозаменяемыми, аналогичные товары и услуги должны быть каким-то образом разделены. Корпоративная идентичность является главным средством, позволяющим организациям как-то выделиться на рынке, например благодаря особенностям сервиса, символике и корпоративной коммуникации (Schmitt)[72]. Это означает, что для каждой организации крайне важно найти свою собственную корпоративную идентичность. Компании Coca-Cola и Pepsi-Cola пытаются разделять свои предложения, формируя чёткие отличительные черты. Можно попытаться определить основные элементы, различающие эти два корпоративных бренда [73],[74].

Растущая интернационализация и большое количество слияний и поглощений подрывают целостность организаций (Greigl)[75]. Например, в работах, касающихся сервиса, обсуждается способность международных организаций поддерживать на должном уровне качество мировых брендов (Perry) [76],[77]. Всё это говорит о необходимости для организации иметь сильную корпоративную идентичность, чтобы создать единообразный имидж. Наличие зарубежных поставщиков и широкого спектра географически и культурно различающихся контрагентов, с которыми организациям приходится иметь дело, выдвинуло на первый план вопрос развития и управления имиджем организации.

В такой международной среде корпоративная идентичность может помочь компании получить признание в каком-либо регионе или стране и сыграть роль интегрирующей силы (Schmitt)[78]. Например, Kodak в конце 1980-х реструктурировал свою деятельность, решив не ограничиваться производством фототоваров. Компания создала пять направлений бизнеса: производство фототоваров, коммерческие и информационные системы, диверсифицированные технологии, химические материалы Eastman и



разработки в области биологии. Коммуникации были использованы как стратегический инструмент для адаптации Kodak к новому имиджу, объединяющему ряд продуктов, и для распространения единого названия на целый комплекс различных товаров. Kodak постарался позиционировать себя как организацию с широкими деловыми возможностями. С помощью координации коммуникационных стратегий компания сообщила потребителям о непотребительских товарах, в производство которых была вовлечена, и создала международную индивидуальность марки. Сегодня Kodak останется верен своему обещанию быть современной международной компанией, занимающейся продвижением широкого ассортимента товаров и услуг на потребительском и деловом рынках (Stobart) [79],[80].

Другие аспекты среды, которые определяют значимость корпоративной идентичности: глобализация, дерегулирование и приватизация рынков, большое разнообразие аудиторий и общественных мнений, с которыми приходится сталкиваться организациям (например, СМИ, местные сообщества).

Почему мы покупаем одно и игнорируем другое? Кто управляет нашими решениями – мы сами или маркетологи?

Сегодня важен визуальный код, который закрепился в подсознании и считается даже за 10 секунд на пёстрой картинке. Но это не просто логотип, это лицо бренда – с философией, историей и эмоциями. Поэтому мы его любим. Или не любим. Ведь универсальных брендов просто нет.

Безотходное производство, удобные лоукосты и безопасные таблетки для похудения – в список мифических вещей добавим ещё одну: бренд, который нравится всем. У бренда всегда есть целевая аудитория, которая определяет его формат и позиционирование. Если бренд хочет нравиться всем, у него не будет опорных точек, ценностей и принципов, на которых можно расти. *Сильный, выразительный бренд – это индивидуальность.* Он не может оставлять равнодушным. Если нет хейтеров, если всем «и так нормально», значит, вы что-то делаете не так.

Бренд – это «облако» представлений о том, что человек получил, когда купил продукт / получил услугу банка. Если предлагаются похожие банковские продукты и услуги с одинаковым качеством обслуживания банками-конкурентами, то потребитель выберет те, которые соответствуют его ожиданиям и эмоциям. Поэтому надо стать лидером в узких контекстах и всплывать в памяти в нужный момент.



Чтобы понять потребности, нужно увидеть мотивацию. Профессор Би Джей Фогг, директор лаборатории мотивационных технологий Стэнфордского университета, выделяет три мотиватора (по мнению Эяль Н. и Хувера Р.) для любого действия: получить удовольствие и избежать боли; получить надежду и избежать страха; получить социальное признание [81] и избежать неприятия [82].

В книге «Взлом маркетинга» Фил Барден называет шесть скрытых индивидуальных стремлений при покупке, которые цитируют в своей публикации Давыденко Е.А., Рогачёв В.В.:

- безопасность: забота, уверенность, близость, тепло;
- удовольствие: расслабление, беззаботность, открытость;
- возбуждение: жизненная сила, веселье, любопытство, креативность, изменения;
- приключения: свобода, смелость, бунт, открытие, риск;
- автономность: гордость, успех, власть, превосходство, признание;
- дисциплина: точность, порядок, логика, здравый смысл [83], [84].

Это точки, на которых бренды строят позиционирование, выбирают приемы для продвижения. Они берут одно или несколько стремлений и доказывают, что удовлетворят их лучше конкурентов.

Swatch сделали швейцарские часы доступными и изменили индустрию. Оказалось, достаточно сконцентрироваться на цветовом разнообразии, а не на сертифицированных хронографах и количестве карат. LEGO с самого начала были Apple в мире игрушек по качеству. Своей главной фишкой они сделали не материальное, а виртуальное. Оказалось, гораздо выгоднее продавать воображение, а не просто конструктор. Supreme прошел путь от маленького скейтшопа до культового стритвир-бренда, выбросив за борт классический маркетинг. Его фишка – лимитированное количество вещей в дропах и коллаборации. Supreme делал коллаборации с десятками брендов в сфере моды и не только.

Контексты. Скрытые цели для всех одинаковы. Но возраст, культура и индивидуальные особенности проявляют их ярче. Поэтому один и тот же бренд будет по-разному позиционироваться в разных ситуациях. Где-то сделанный выбор – показатель высокого статуса, а где-то – бюджетный вариант. Значит, и их рекламные кампании будут меняться.

Потребности клиента бывают универсальными – «купить дешевле



качественное, надежное» – и ситуативными, когда потребитель хочет выбрать лучший вариант для решения конкретной задачи. Покупая джинсы, мы хотим получить недорогую практичную одежду, выглядеть подтянутее. Или просто чтобы штаны подошли к рубашке.

Бренд – это не продукт, а то, как его воспринимают потребители. И тут важен контекст, который даже для одного человека меняется в зависимости от сотен факторов – от погоды до политических новостей или поведения кота. Стандартный коммерческий банк ориентируется на взрослую аудиторию. Но в некоторых кампаниях обращается и к детям. На примерах видно, на кого направлена реклама и в какой контекст она хочет попасть: детям – цветное и доброе с заботой, мужчинам и женщинам – сексуальное, с юмором и свободой. Но четкое разделение работает не всегда и не для всех. Ханжам не понравится одно, а антисексистам – другое. Подстроиться под всех невозможно – лучше подстраиваться под ситуацию. Коммерческий банк может позиционировать себя как выручалочку в горе и в радости. При этом идея остается прежней: данный коммерческий банк – это банк первой помощи.

Главная идея сильного бренда не должна меняться. Может поменяться позиционирование, каналы коммуникации, рынок, но фундамент неизменный. Например, дизайнер Педди Мергуи в проекте Wheat is Wheat is Wheat показал, как бы выглядели простые вещи, если бы их выпускали премиальные бренды. Фрукты Nike, молоко Apple и куриные яйца Versace.

Нейромаркетинговые приемы. Нейромаркетинг помогает разобраться в тонкостях поведения покупателей и понять, как воздействовать на их решения. Он не дает прямых ответов, но помогает нащупать опорные точки [85].

Смягчение цены. Отдавать деньги больно, в буквальном смысле. Мысли о цене активизируют в мозге центральную долю – как свежий порез или социальное отторжение. Чтобы продукт купили, ожидаемое удовольствие должно быть сильнее боли от расставания с деньгами.

Привычки. *Если мы один раз сделали что-то, и нам понравилось, то, скорее всего, мы повторим выбор. Через пару повторений действие станет автоматическим, и отказаться от него будет сложно.* Если бренду удастся встроиться в уже готовую привычку, ему повезло. Если нет – придется формировать новую, а это непросто.

Копирование. Мы неосознанно повторяем за другими. Поэтому в рекламе снимают красивых персонажей и селебрити: люди повторяют за теми, кто им



нравится.

Якори. Мы хотим, чтобы нам не прибавляли работы, а сразу объяснили, как и что делать. Если ресторан покажет средний чек, то мы будем ориентироваться на этот «якорь» и приходить подготовленными. В рекламе жвачки или лекарств человек берет две подушечки или две таблетки, хотя одной достаточно. Так якоря помогают продавать больше [86].

Уверенность в будущем. Подписки и пакеты работают, даже когда в розницу дешевле. Если в январе из-за форс-мажора вы потратили 23 вместо привычных 10, то в феврале купите безлимит «15 за все». Хотя форс-мажор вряд ли повторится и поминутно наверняка дешевле. Так работают страховые компании и сервисы с контентом по подписке.

Также действует «эффект обладания»: если человек подержал что-то в руках или примерил, он уже готов платить. Например, виртуальная студия макияжа на maybelline.com.

Как защититься от рекламы. *Бренды не формируют наши потребности – они нацупывают, озвучивают и решают проблемы, которые и так есть. Иногда желание на поверхности, а иногда его выкапывают. Бренды конструируют эмоции: показывают, как вы будете чувствовать себя, если купите их товары. Но если у человека нет потребности, реклама не резонирует.*

В информационном пространстве противостоять можно чему угодно: рекламе, политике в телевизоре, пропаганде, новым сериалам. Но для этого придется выбросить смартфон, разбить компьютер и уехать жить в лес. Лучше быть откровенным с собой, расставлять правильные приоритеты и понимать, куда инвестировать свободные деньги.

Выводы: 1. В целом корпоративная идентичность имеет место в том случае, если образ организации чётко определён, имеет постоянный характер и положительную окраску.

2. Корпоративная идентичность является главным средством, позволяющим организациям как-то выделиться на рынке, например благодаря особенностям сервиса, символике и корпоративной коммуникации.

3. Концепция идентичности корпоративного бренда очень близка к понятию корпоративной идентичности особенно в отношении организаций, предоставляющих услуги, когда сама организация является основным брендом, включающим в себя особые сервисные предложения как современный



коммерческий банк.

4. Идентичность и имидж являются взаимосвязанными переменными в отношениях между клиентами и организацией, формируя лояльность и тенденции (сообщества бренда).

2.3. Организационные изменения: стратегия и процесс, актуализация внутреннего бренда

В постоянно меняющейся деловой среде организации многих отраслей осознали необходимость установления более тесных отношений с клиентами для того, чтобы опережать конкурентов в понимании изменений предпочтений потребителей, и современные коммерческие банки из их числа. Эта тенденция по большей части относится к организациям с плоской организационной структурой и децентрализованным принятием решений. Реинжиниринг и уменьшение размеров компаний в 2000-х сыграли важнейшую роль в борьбе с организационной и структурной неэффективностью. Кроме того, в результате сокращения жизненного цикла продукта, появилась необходимость в более гибких, плоских и приспособленных к переменам организациях (рис. 2).

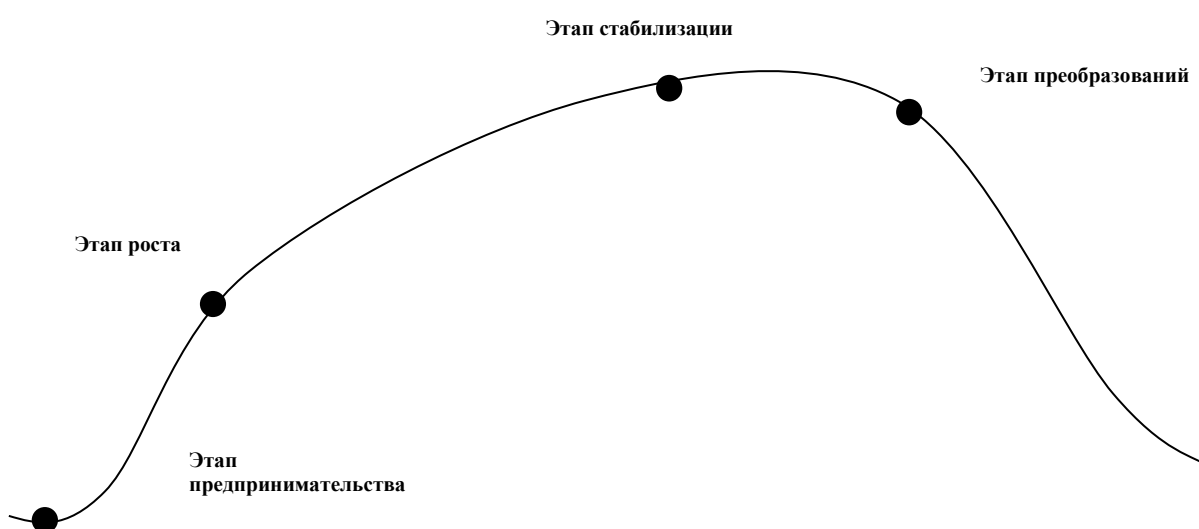


Рис. 2 – Жизненный цикл организации

Сегодня многие организации опираются на пять инструментов



организационного дизайна:

- предоставление права менеджерам и работникам принимать собственные решения;
- реорганизация рабочего процесса для повышения эффективности;
- самоуправляемые команды;
- быстрое внедрение возможностей, предоставляемых сетью Интернет;
- связи с внешними партнёрами для совершенствования существующих и создания новых организационных компетенций [87].

Всё большее значение приобретает получение преимущества над конкурентами за счёт сильных сторон ресурсного потенциала и компетенций организации, основанных на интеллектуальном капитале и партнёрстве. Другие новые характеристики организаций включают:

- широкое использование Интернета и электронной коммерции;
- снижение барьеров между вертикально взаимодействующими и географически удалёнными бизнесами;
- быстрое распространение информации и непрерывное обучение;
- усиление партнёрских связей между работниками разных функциональных сфер и территориальных отделений компаний, направленных на развитие организационных компетенций [88].

Обновление организаций представляет собой непрерывный процесс, который стимулируется инновациями в управлении и ростом конкурентного давления во всём мире (рис. 3).

Организационные изменения происходят с завидным постоянством в любой организации, важно их верно идентифицировать (таблица 2).

Необходимо понять, что рынки или рыночная среда отрасли стимулируют разработку стратегии, тогда как внутренние и внешние бизнес-процессы определяют реализацию выбранной стратегии [89] (таблица 3).

Хорошо разработанная стратегия и её эффективное выполнение, позволят, в нашем случае современному коммерческому банку, превзойти своих конкурентов и получать высокие доходы в долгосрочном периоде.

При этом глобализация и возрастающий динамизм внешней среды обуславливают то, что только разработка инновационной стратегии и надлежащей бизнес-модели, поддержанные эффективной реализацией стратегии, оценкой и контролем могут обеспечить достижение поставленных целей [90].



Рис. 3 – Жизненный цикл организации: эволюционные изменения

Каждая организация имеет свою уникальную цель и причину существования. Эта уникальность как возможная основа конкурентного преимущества должна быть отражена в миссии и видении организации. Организации, которые не живут в соответствии с ценностями и убеждениями, заявленными в их миссиях, неизбежно потеряют свой авторитет в глазах потребителей и других заинтересованных сторон. Практика показывает, что умело сформулированное видение и миссия необходимы для разработки, реализации и оценки успешных конкурентных стратегий организации.

Отметим важность двух следующих выводов:

- *отрасль не может быть в одинаковой степени привлекательна или непривлекательна для всех участников;*
- *способность организации извлечь выгоду из привлекательных возможностей, предоставляемых отраслью, во многом зависит от ее ресурсных и конкурентных возможностей.*



Таблица 2 – Идентификация этапа жизненного цикла организации

Этап/ показатель	Этап предприни- мательства	Этап роста	Этап стабилизации	Этап преобразований
Структура	Неформальная, «шоу» одного человека	Чаще всего, неформальная, проявляются более определённые процедуры	Формальная, распределение работ, специализация	Командная работа вместе с бюрократией
Продукты или услуги	Один продукт или услуга	Основной продукт или основная услуга с вариациями	Линия продуктов или услуг	Много линий продуктов, услуг
Система контроля и поощрения	Личный интерес	Возможность личного вклада в успешное развитие	Объективная, формализованная система	Многогранная, соответствующая группе продукта или подразделению
Источник креатив- ности	Владелец	Работники совместно с руководителем	Отдельные рабочие группы	Специальные подразделения R&D
Цель	Выжить	Расти	Внутренняя стабильность, расширение рынка	Репутация, совершенствование процессов

Наилучшее качественное свидетельство того, как работает стратегия – это результаты деятельности организации, которые показывают (1) достигает ли организация своих финансовых и стратегических целей и задач, и (2) можно ли оценить уровень работы организации как «выше среднего» [91]?

Таблица 3 – Различия между разработкой и реализацией стратегии

Разработка стратегии	Реализация стратегии
В первую очередь – деятельность, определяемая рынком	В первую очередь – деятельность, определяемая бизнес-процессами компании
Успешная разработка стратегии зависит от: - Видения бизнеса; - Углубленного анализа рыночных условий и возможностей организации; - Привлечения и удовлетворения клиентов; - Вытеснения конкурентов; - Использования возможностей организации для достижения конкурентного преимущества	Успешная реализация стратегии зависит от: - Эффективной работы всех сотрудников; - Адекватной организационной структуры; - Формирования организационных компетенций; - Поддерживающей стратегию культуры; - Осуществления деятельности и получения результата



Для того чтобы соответствовать этим требованиям организация должна обладать соответствующими внутренними ресурсами и компетенциями, которые позволят ей извлечь прибыль из внешних возможностей и противостоять угрозам среды лучше, чем это делают конкуренты. *Достижение соответствия внутренних параметров организации: культуры, лидерства, организационной структуры и управления с ее стратегией и внешней средой, несомненно, существенно увеличивает ее шансы на успех.*

Только если выбранная стратегия адекватна специфическим условиям конкретной организации, ее эффективная реализация позволит организации достичь конкурентного преимущества над соперниками. Напротив, выбор и реализация «неправильной» стратегии могут обернуться убытками, и даже крахом организации, а если это будет системообразующий банк, то последствия почувствует вся страна.

Выделяются различные стили управления переменами, каждый из которых в большей или меньшей степени отвечает внутренней среде организации (контексту организации) (таблица 4).

Выбор стилей непосредственно зависит от контекста – внутренней среды организации. Тем не менее, менеджеры, которые отличаются максимальными способностями управлять переменами, могут в разных обстоятельствах использовать стиль управления, в наибольшей степени соответствующий ситуационным характеристикам. Такой стиль характерен для стратегического лидера; при разработке и реализации отдельной программы изменений возможно использование разных стилей управления.

По мнению Дж. Джонсона и др. в каждой организации существует в большей или меньшей степени разнообразие взглядов на перемены; отличаются и взгляды заинтересованных сторон на проблему. Некоторые заинтересованные стороны, такие как финансовые институты, предпочитают обсуждение; участие подойдет тем группам, в которых необходимо «нарастить» опыт и готовность; если же нужны быстрые перемены, то потребуются директивный стиль.

Способы преодоления сопротивления трансформации (Cotter and Schlesinger) приведены в таблице 5. Рассмотрим, как возникает мотивация на изменение. Модель мотивации на изменения возьмем взаймы у психотерапии, где она уже применяется на практике и хорошо исследована. Данную модель можно использовать в организациях, для того чтобы помочь работникам и руководителям справиться с происходящими на работе переверотами.



Таблица 4 – Стили управления стратегическими переменами

Стиль	Средства/ контекст	Преимущество	Проблемы	Условия эффективного использования
Обсуждение	На групповых брифингах персонал устанавливает стратегическую логику и проникается доверием к высшему руководителю	Удаётся восполнить недостаток информации или опровергнуть неверную информацию	Большие затраты времени. Не полностью понятно направление или прогресс в переменных	Для постепенных перемен или трансформационных, но с большим запасом времени
Сотрудничество /участие	Специальные группы участвуют в стратегических переменных и/или решают стратегические вопросы	Повышается ответственность персонала за решения или процесс. Возможно, повысится качество решений	Большие затраты времени. Опасность того, что решения и результаты будут в рамках существующей парадигмы	
Вмешательство	Проводник перемен сохраняет за собой право координации и/или контроля и делегирует элементы перемен	Проводник направляет и контролирует процесс, но в него также вовлечён персонал	Опасность появления у персонала чувства, что им манипулируют	
Руководство	Использовать власть, чтобы задать направления и определить средства изменений	Прозрачность и оперативность	Риск того, что персонал недостаточно воспримет новую стратегию или поймёт её неверно	Трансформационные переменные
Принуждение/ декрет	Открытое декретное использование власти	Принесёт успех во время кризиса или в состоянии смятения	Наименее успешен в отсутствии кризиса	Кризис, быстрые трансформационные переменные или переменные в устоявшейся авторитарной культуре
Примечание – Таблица составлена автором в результате переработки [92], [93]				

Руководствуясь этой моделью, можно помочь каждому человеку в осознании мотивов изменения.

Цикл изменения адаптировали/создали психологи Prochaska, Norcross, Diclemente в результате наблюдений за теми, кого они называли «успешно выздоравливающими пациентами». Шестиэтапную модель с самого её создания использовали тысячи пациентов в различных странах. Результаты были потрясающими. Когда выздоравливающим пациентам давали возможность самим определить свою готовность и предоставляли необходимую помощь, им удавалось измениться, у них появлялись для этого мотивы и они сохраняли



Таблица 5 – Способы преодоления сопротивления трансформации

Способ	Чаще всего применяется	Преимущества	Недостатки
Обучение и коммуникация Несмотря на то, что изменения осознаются как положительные, постоянная коммуникация помогает снизить беспокойство, люди лучше понимают, что намечено изменить и почему	Когда недостаточно информации, или информация неточная, или же не хватает анализа	Когда удаётся убедить, работники сами начинают осуществлять изменения	Может занять слишком много времени, особенно когда вовлекается много работников
Участие и вовлечение Вовлечение повышает понимание, чувство контроля, снижает неуверенность, создаёт чувство авторства, так как изменения непосредственно касаются работников. Работники перестают сопротивляться тому, что сами придумали.	Когда у инициаторов изменений не имеется всей необходимой информации для планирования изменений, когда у других достаточно сил для сопротивления изменениям	Люди, участвующие в планировании, обязуются осуществить изменения, любая имеющаяся у них информация будет интегрирована в процесс изменения	Может занять слишком много времени, если участники запланируют неверные изменения
Облегчение и поддержка Это способность принять сопротивление как естественный процесс и предоставить помощь. Такое поведение руководителя способствует росту доверия к нему и обязательствам по изменениям.	Когда люди сопротивляются из-за проблем в адаптации	Ничто и никто не работает лучше, когда возникают проблемы адаптации	Может занять много времени, дорого, и всё равно может не получиться
Переговоры и соглашения Данная тактика полезна, когда сопротивляется целое подразделение или группа людей. Ведите переговоры, предлагая определённое вознаграждение за согласие измениться. Можно придумать различные альтернативы.	Когда одна или несколько групп действительно лишатся чего-то в ходе изменений, и у этих групп достаточно сил для сопротивления	Иногда это самый лучший способ для того, чтобы справиться с сопротивлением	Этот способ может быть очень дорогим, если мы хотим выторговать покорность
Вовлечение ради участия Для того, чтобы сопротивляющиеся работники согласились, их представителей вовлекают в планирование изменений больше ради из участия, чем ради их веского мнения. Предоставление даже символической роли способствует прекращению сопротивления.	Когда другая тактика не действует или слишком дорогая	Это может быть очень быстрое и ничего не стоящее решение для устранения сопротивления	Могут возникнуть проблемы в будущем, если люди поймут, что ими манипулировали
Демонстрация отрицательных последствий отказа от изменений Иногда руководителям следует воспользоваться демонстрацией отрицательных последствий в целях мобилизации работников на проведение изменений, например, если работники не согласны с изменениями, предприятие придётся закрыть, снизить зарплаты, часть работников уволить.	Когда очень важна быстрота, а у авторов изменений достаточно сил	Очень быстродействующий способ и преодолевается любое сопротивление	Достаточно рискованно, если работники затаивают злобу на инициаторов изменений

достигнутые результаты. Эту модель можно использовать и в организациях, чтобы помочь работникам более спокойно реагировать на встречающиеся



изменения (Петарис Д., Пелджюс Д.) [94].

В таблице 6 представлены описания этапов изменения и типичные утверждения находящегося на определённом этапе человека.

Таблица 6 – Определение этапа изменений

Этап	Характеристика
1 этап – До размышления	На этом этапе человек говорит: «Они не могут заставить меня учиться по этой программе», «У меня большой стаж работы, я всегда буду так работать» или «Ай, это другие компании внедряют комплексное управление качеством, мы никогда этого делать не будем». Данный этап – это отрицание или незнание того, что надо меняться. Могут распространяться различные слухи о больших переменах и сокращении, однако человек, находящийся на данном этапе, отрицает, игнорирует такую информацию или избегает её.
2 этап – Размышления	Когда человек доходит до размышлений, он оказывается на втором этапе – этапе размышления. На этом этапе человек уже обращает внимание на услышанную информацию и начинает об этом думать: «Думаю, когда-нибудь мен придётся освоить эту программу», «Наверное, следует записаться на курсы...», или «Считаю, что наша компания должна будет менять свои процессы...» И правление, которое, похоже никак не преодолеет этап размышления, утверждает: «Когда-нибудь нужно будет что-нибудь делать с убытками и неэффективностью». На данном этапе повышается чувство неизбежности изменений, и уменьшаются возражения, пока не принимается решение и не начинается другой этап.
3 этап - Решимости	Человек уже принял решение измениться и начинает строить планы и представлять будущее. Человек разрабатывает стратегию управления временем, составляет расписание, учится и выполняет другие подготовительные работы.
4 этап - Действия	Действие – это следующий этап, на котором человек уже проводит конкретные изменения. Например, приступает к пользованию новой программой, собираются сформированные новые команды, начинает действовать новый план маркетинга (обычно в этот момент прилагается больше всего усилий к изменениям). К сожалению, первые два этапа часто пропускают; часто пропускают разминку, сразу же – действие. Однако без разминки действие бывает незаконченным, и изменения долго не живут.
5 этап – Поддержки	Процесс изменения не заканчивается этапом действия. Если не будут благоприятных условий, изменения не продержаться и нескольких месяцев, ни год. Человек должен пройти через период поддержки, во время которого, возможно, придётся освоить новые навыки, новый образ действий, отказаться от старых привычек, которые тянут его назад. Здесь может быть завершение цикла или может начаться новый этап.
6 этап – Заверения или отторжения	Позднее может начаться, хотя и не обязательно, этап отторжения. Может быть, была оказана и недостаточная поддержка со стороны руководства, может, внедрение проходило в спешке, может, не хватило обучения – какой бы ни была причина, человек начинает катиться назад, и начинается новый цикл: «Я начал учить технический английский...в десятый раз».*



Затем излагаются некоторые возможные способы интервенции, при помощи которых руководитель может помочь человеку преодолеть сопротивление и перейти на другой этап (таблица 7).

Таблица 7 - Циклы изменения и интервенция руководителя

Этап	До размышлений	Размышления	Решимости	Действия	Поддержки	Завершения или отторжения
Реакция	Отрицание	Возражение	Беспокойство и напряжение	Действие	Бдительность	В случае отторжения – отступление
Потребность	Информировать	Преодолеть возражения	Снизить напряжение	Поддержать	Поддержать	Укрепить
Утверждение	«У меня нет проблем, проблема – это ты»	«Может, у меня и есть проблемы»	«Я должен что-нибудь делать»	«Я готов»	«Как это выдержать?»	«Я пытался, но не удалось»
Руководитель	Предоставить информацию, распространить сомнение, утвердить доверие	Слушать, идентифицировать «за» и «против» изменения	Помочь планировать, предоставить нужные средства	Поддержать, укрепить мотивацию	Поддержать, обучать, развивать навыки	Оценить проблемы и препятствия, проверить намерения
Вопросы	Чем плохо так, как есть?	Стоит ли?	Что будем делать?	Как идут дела?	Кто помогает?	Что намереваешься делать сегодня?

Для того чтобы иметь возможность использовать модель циклов изменения, руководитель обязан установить, на каком этапе находится изменяющийся человек. Так он определит, с чего начать. Как преодолеть сопротивление изменениям? Ответ: 1) динамика политики организации; 2) обучение работников; 3) вовлечение работников в процесс трансформации; 4) оценка позитивных усилий (Belasco J.A., Stayer R.C.) [95].

Для успешного осуществления изменений надо пройти все шесть этапов. Если слишком спешить, то можно скатиться назад, и придётся всё начинать сначала. Для того чтобы по-настоящему что-то изменить, требуются и время, и усилия, и главный акцент на работу с персоналом, так как именно он является связующим звеном между потребителем, товаром и организацией, и именно ему очень трудно в эпоху перемен.

Существует корреляция между имиджем организации и продукцией среди сотрудников и среди клиентов [96]. По мнению президента Академии инновационных технологий «Золотое сечение» Радченко И.В.: *«Необходимо, чтобы сама организация, все её сотрудники стали соучастниками процесса*



формирования бренда, построили его из своих представлений, ценностей и смыслов, ведь именно они являются жизненным центром деятельности организации, её изменений и развития»[97].

Непосредственными результатами внедрения системы внутреннего брендинга является формирование у сотрудников чётких представлений о бренде, определяющих отношение к организации и продукции (лояльность), веру в их ценность и соответствующее поведение, направленное на укрепление бренда. Таким образом, *эффективный внутренний брендинг – это процесс обретения организацией своей идентичности и воли к успеху. От того же управления по целям этот процесс качественно отличается меньшей необходимостью в контроле каждого сотрудника, меньшей регламентированностью и в то же время простотой и гибкостью.* Исследования американских психологов (Kahneman & Tversky), работающих в области теории принятия решений, показали, что *в своих действиях и решениях люди, как правило, руководствуются не конечным результатом, а реагируют на контекст, изменения окружения, своего состояния [98].*

Повышение определённости образа организации, её целей, изменение названий подразделений по видам деятельности очень актуально для современных универсальных коммерческих банков не только в Казахстане, но и за рубежом.

Выводы по параграфу:

1. Понимание роли внутреннего брендинга в формировании контекста и смыслов, позволяет нам говорить о новом стратегическом подходе к развитию организации. Суть подхода заключается в формировании значимой для самоощущения сотрудников системы координат, в которой осуществляется повседневная деятельность.

2. Не бумаги, планы и инструкции движут морем человеческих масс, а «приливы и отливы» контекстов и смыслов в которые они помещены. Умение следовать подобному «закону моря» играет решающую роль в достижении стратегического результата, который может отличаться как «буря в стакане воды» отличается от Гольфстрима.

Выводы по ГЛАВЕ:

1. Компоненты феномена организационных изменений отражаются на корпоративном бренде банка в долгосрочной перспективе (прежде всего посредством внутреннего брендинга) [99].



2. Внутренний брендинг – это часть стратегии внутренних коммуникаций организации, направленная на формирование единой системы ценностей, отношений и действий сотрудников, поддерживающей развитие бренда организации. Минимальными условиями для внедрения системы внутреннего брендинга, являются наличие стратегии организации, непротиворечивость стиля управления ТОР-менеджмента и удовлетворённость основных потребностей сотрудников (базовая лояльность).

3. Стратегия организации, а именно прописанные в ней миссия и ценности формируют корпоративную идентичность организации в целом и её бренда в частности, а в дальнейшем лояльность и тенденции рынка.

Заключение

Была аргументирована необходимость и полезность системного подхода к построению корпоративных брендов в высоко-конкурентном банковском секторе. Достигнутые результаты дают возможность выделить основные аргументы: бренд банка в условиях организационных изменений, позволяет задать базисным стратегическим преимуществом корпоративную идентичность, коммуникации и интеллектуальный капитал в изменчивой внешней среде. Эти аргументы можно суммировать следующим образом.

Научные предложения:

1. Компоненты феномена организационных изменений отражаются на корпоративном бренде банка (прежде всего посредством внутреннего брендинга). В результате сокращения жизненного цикла продукта, появилась необходимость в более гибких, плоских и приспособленных к переменам организациях. Обновление организаций представляет собой непрерывный процесс, который стимулируется инновациями в управлении и ростом конкурентного давления во всём мире. Всё большее значение приобретает получение преимущества над конкурентами за счёт сильных сторон ресурсного потенциала и компетенций организации, основанных на интеллектуальном капитале и партнёрстве.

Изменения в организации – не конечная цель, а лишь средство, помогающее приспособиться к новым условиям, и сохранить или повысить конкурентоспособность, эффективность работы и производительность. Рост



означает увеличение числа и размеров. Развитие же – это «приобретение потенциала для улучшения». Ограничение роста организации обычно заложено в её окружении (т.е. пределы роста экзогенны). Пределы же развития зависят от внутренней среды организации (эндогенны).

Достижение соответствия внутренних параметров организации: культуры, лидерства, структуры и управления с её стратегией и внешней средой, несомненно, существенно увеличивает шансы на успех. Только если выбранная стратегия адекватна специфическим условиям конкретной организации, её эффективная реализация позволит организации достичь конкурентного преимущества над соперниками. Напротив, выбор и реализация «неправильной» стратегии могут обернуться убытками, и даже крахом организации, а если это будет системообразующий банк, то последствия почувствует вся страна.

Корпоративный бренд – это нечто большее, чем просто внешнее проявление организации, её имя, логотип или зрительная презентация. Это скорее основополагающие ценности, которые характеризуют организацию. И передача сообщений об этих ценностях, безусловно, является важнейшей задачей.

Слишком большой разрыв между производителем и потребителем часто является причиной прекращения взаимоотношений, для обеспечения успеха бренда необходимо обращать пристальное внимание на расхождение между его идентичностью и имиджем.

Идентичность бренда – это положение, которое, как надеется организация, она занимает в умах потребителей. Идентичность находит воплощение в логотипе, вывеске, униформе и фирменном бланке организации и отражает устойчивые качества, к которым она стремится.

Имидж бренда – это действительное восприятие организации потребителем. Оно скорее отражает поверхностные качества и существующие ассоциации. Проблемы возникают, если разрыв между идентичностью и имиджем увеличивается.

Наличие зарубежных поставщиков и широкого спектра географически и культурно различающихся контрагентов, с которыми организациям приходится иметь дело, выдвинуло на первый план вопрос развития и управления имиджем организации.

Главная идея сильного бренда не должна меняться. Может поменяться



позиционирование, каналы коммуникации, рынок, но фундамент неизменный.

Бренд – это «облако» представлений о том, что человек получил, когда купил продукт / получил услугу банка. Если предлагаются похожие банковские продукты и услуги с одинаковым качеством обслуживания банками-конкурентами, то потребитель выберет те, которые соответствуют его ожиданиям и эмоциям. Поэтому надо стать лидером в узких контекстах и всплывать в памяти в нужный момент. Скрытые цели для всех одинаковы. Но возраст, культура и индивидуальные особенности проявляют их ярче. Поэтому один и тот же бренд будет по-разному позиционироваться в разных ситуациях.

Сильный, выразительный бренд – это индивидуальность.

Чем сильнее потребители отождествляют себя с ценностями организации и её имиджем, воплощёнными в конкретном бренде, тем неохотнее они будут переключаться с предпочитаемого ими продукта. Так как потребление всё больше основывается на символической идентификации, корпоративная идентичность может повлечь за собой более сложные явления, например отождествление с организацией и формирование приверженности и лояльности к ней.

Концепция идентичности корпоративного бренда очень близка к понятию корпоративной идентичности. Во многих случаях термины употребляются как синонимы, подразумевающие аналогичную деятельность. Это особенно верно в отношении организаций, предоставляющих услуги, когда сама организация является основным брендом, включающим в себя особые сервисные предложения.

Понятие корпоративной идентичности основывается на различных областях знаний:

- 1) графический дизайн (все формы визуальной презентации и управление фирменными символами);
- 2) маркетинг (управление брендом и исследования интегрированных коммуникаций);
- 3) организационные исследования (анализируют концепцию идентичности организации и занимаются в первую очередь отношением к организации её членов);
- 4) целостный подход с позиции междисциплинарного изучения признаёт частичное совпадение областей знания и выступает за смешанный подход к корпоративной идентичности.



Идентичность формируется в соответствии с тем, что организация собой представляет, она выражает философию организации через её миссию и ценности, помогает установить тесные взаимоотношения с другими заинтересованными сторонами, что способствует узнаванию организации.

Мнение сотрудников об организации и восприятие ими её идентичности и имиджа влияют на их поведение по отношению к ней. В целом корпоративная идентичность имеет место в том случае, если образ организации чётко определён, имеет постоянный характер и положительную окраску. Организации постоянно пытаются усилить отождествление сотрудников с организацией и развить у них чувство сопричастности. Ценности организации также ориентированы на внутреннюю аудиторию и нацелены на установление с ней желаемых взаимоотношений.

2. Определены проблемы и тенденции в современном управлении, актуальные организационные изменения в отечественных банках второго уровня. Сформулированы задачи, которые встают перед управленцами независимо от отрасли организации: развитие осознанности; работа по согласованию ценностей, целей, интересов и правил взаимодействия между субъектами управления организациями; достижение баланса между лидерством и менеджментом, между стабилизацией и инновациями.

Бизнес-процессы постоянно усложняются, соответственно, создаются всё более сложные системы для их реализации, а усложнение систем требует и адекватно сложного управления ими. Если среда и её требования к организации постоянно и непредсказуемо меняются, возникает необходимость найти определённость хотя бы в себе – чётко осознавать свои личные потребности, цели, чувства, ценностные приоритеты и интересы своей организации, формируя внутренний бренд, поддерживающий внешний.

Эффективно, целенаправленно и профессионально воздействовать на других людей может только тот, кто находится с самим собой в контакте, осознаёт своё актуальное состояние, свои чувства, цели, интересы и способен ими управлять. Если такого осознания нет, то нет и управления. Нельзя управлять тем, что не осознаёшь. Только умение воспринимать другого человека целостно – как носителя уникальных ресурсов и компетенций, обладающего определённым потенциалом развития, но и всегда некими ограничениями, – позволяет эффективно им управлять.

Лояльность к организации, идентификация с ней, инициативность



сотрудников напрямую зависят от того, чувствуют ли они себя субъектами организационной деятельности. Чем больше ответственности, тем выше субъектность, больше возможностей определять направленность и характер не только своей деятельности, но и организации в целом.

Командообразование продуктивно, если организация и её лидер доросли до уровня делегирования субъектности, и деструктивно, если оно используется как манипуляция, для того чтобы отношения в коллективе стали «потеплее».

Наиболее эффективными оказываются команды, объединяющие непохожих людей – с разными компетенциями, разным опытом, разным способом мышления и обработки информации. Уровень сложности команды должен быть адекватен уровню сложности задачи, которая стоит перед ней. Но такие команды конфликтны: разным людям сложнее договориться. Здесь важны особое мастерство лидера и помощь опытного консультанта. Задача управления такими командами, которых требуется уже много, а будет требоваться ещё больше, не в том, чтобы всех сдружить. Необходима помощь в уяснении всеми общей задачи, согласовании интересов, разработке правил взаимодействия, выработке общего языка. Это большая и трудная работа.

При высокой скорости изменений трудно точно предсказать будущее. Но если будущее страны и мировых рынков труднопредсказуемо, то собственные потребности и личные долгосрочные цели предсказать значительно легче. Вот эти личные «хочу» и позволяют управлять стратегически. Для этого не обязательно знать, каким будет будущее «вообще», достаточно описать желаемое будущее для себя и своей организации. Представление о желаемом будущем тоже может меняться, и все эти изменения необходимо и возможно вовремя осознавать.

Именно представление о своём желаемом будущем позволяет формулировать требования к своей организации и задавать приоритеты, критерии принятия решений, стратегию организации. При этом такое стратегическое управление не предполагает сужения внимания управленцев на одном рынке, на одной бизнес-модели, а наоборот, позволяет видеть и использовать возникающие возможности для реализации сформулированных требований к организации.

Умение и способность формулировать желаемое будущее для себя, согласовывать своё представление о будущем с представлением партнёров и ключевых сотрудников и переводить эти согласованные представления в



требования к организации и определяет в первую очередь стратегичность как управленческую компетенцию. И значение этой компетенции будет возрастать.

Если скорость изменений среды возрастает, то и значение современных организационных изменений тоже растёт, а, следовательно, и роль лидерства в управлении организацией становится всё более насущной и важной.

Сложившаяся тенденция представляется достаточно долгосрочной и устойчивой. Поэтому экспертные знания и владение инструментарием менеджмента и лидерства – это требования, предъявляемые к каждому руководителю верхнего эшелона.

Научно-прикладные предложения:

1. Использование коммуникаций для построения взаимоотношений, развития и поддержания диалога с потребителем исключительно важно для обеспечения долгосрочного характера и надёжности бренда банка. Усиление конкуренции должно сочетаться с изменением стратегии каждого коммерческого банка. Усиление конкуренции между банками может привести к сокращению продолжительности отношений с клиентами. Что выдвигает на первое место долгосрочный характер воздействия бренда банка.

2. Коммуникации выдвигаются на первый план, как в организационном, так и личном пространстве, в том числе посредством цифровизации, формируя сообщества бренда, усиливая лояльность.

Система управления брендами банков второго уровня в Казахстане требует нового взгляда на вопросы внутреннего брендинга.

KAPITEL 3 / CHAPTER 3³**DEVELOPMENT OF BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGIES IN THE
CONDITIONS OF INNOVATIVE MODERNIZATION OF THE ECONOMY**
*РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОЙ
МОДЕРНИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ*

DOI: 10.30890/2709-2313.2022-09-02-003

Введение.

Разработка стратегии развития бизнеса не есть задача только высшего руководства. На крупных предприятиях в принятии ключевых решений участвуют корпоративный менеджмент, руководители подразделений, главы функциональных единиц корпорации (производства, маркетинга и продажи, финансов, кадров и пр.), оперативный менеджмент — менеджеры заводов, региональные менеджеры по сбыту и пр. [1].

3.1. Сегментирование стратегий корпорации

В диверсифицированной компании стратегии разрабатываются на четырех организационных уровнях (рис. 1.). Первый уровень – корпоративная стратегия (стратегия для всей компании), второй – бизнес-стратегия (для каждого направления деятельности компании), третий – функциональная стратегия (для каждого функционального подразделения в рамках каждого направления деятельности), четвертый уровень – операционная стратегия (более узкая стратегия для основных структурных единиц внутри функциональных единиц: заводов, местных и региональных отделов продаж, отделов). На однопрофильном предприятии отсутствует корпоративный уровень.

Корпоративная стратегия – это общий план управления диверсифицированной компанией, описывающий действия по достижению определенных позиций в различных отраслях и подходы к управлению отдельными видами деятельности.

Здесь принимаются решения о закупках, продажах, ликвидациих, перепрофилировании тех или иных сфер бизнеса, рассчитываются стратегические соответствия между отдельными сферами бизнеса,

³Authors: Pokrovskaya L.L., Wu Chenhong



Рис.1. Иерархичная структура стратегий корпорации [3]

разрабатываются планы диверсификации, осуществляется глобальное управление финансовыми ресурсами.

Бизнес-стратегия, или деловая стратегия — это разрабатываемый менеджментом план управления одним подразделением для достижения его оптимальной производительности и конкурентоспособности на рынке. На этом уровне разрабатывается и реализуется стратегия, базирующаяся на корпоративном стратегическом плане, основной целью которой является повышение конкурентоспособности организации и ее конкурентного потенциала [4]. В однопрофильной компании, занимающейся только одним видом бизнеса, корпоративная и бизнес-стратегии совпадают. Бизнес-стратегия включает:

1. Реакция на изменения в отрасли и экономике в целом, в юридической, политической и иных значимых сферах.
2. Разработка конкурентной стратегии и рыночной политики, обеспечивающих устойчивое преимущество на рынке.



3. Накопление необходимых знаний и средств производства.

4. Координация стратегических инициатив функциональных подразделений.

5. Решение конкретных стратегических проблем компаний.

Функциональной стратегией называют план управления функциональной единицей в рамках одного подразделения компании. Компании нужны стратегии для каждой основной функциональной единицы или структуры: НИОКР, производства, маркетинга, обслуживания клиентов, сбыта, финансов, кадров и пр. Функциональная стратегия уже бизнес-стратегии и представляет бизнес-план более подробно. Она направлена на достижение и укрепление специфических компетенций, призванных упрочить положение компании на рынке. Как и бизнес-стратегия, функциональная стратегия должна поддерживать корпоративную стратегию и конкурентоспособность компании, обеспечить достижение функциональных целей и миссии [5].

Главная ответственность за формирование функциональной стратегии возлагается на руководителей функциональных единиц или структур, если только менеджер подразделения не возьмет эту задачу на себя. При разработке стратегии руководитель работает в тесном контакте со своими заместителями и обсуждает основные вопросы с коллегами и менеджером подразделения. Руководители функциональных единиц должны согласовать свои стратегии друг с другом или с менеджером подразделения, иначе есть риск появления нескоординированных и даже конфликтных стратегий.

Операционная стратегия содержит принципы руководства ключевыми структурными единицами (заводами, отделами продаж, центрами распределения) в их повседневной стратегически значимой деятельности (рекламные кампании, закупка сырья, управление запасами, ремонт и профилактика, транспортировка) и конкретные стратегические инициативы.

Операционные стратегии дополняют и детализируют бизнес-план работы компании. Главная ответственность за разработку операционных стратегий ложится на руководителей среднего звена, предложения которых должны рассматриваться и одобряться вышестоящим руководством.



3.2. Принципы разработки стратегии формирования предпринимательской структуры

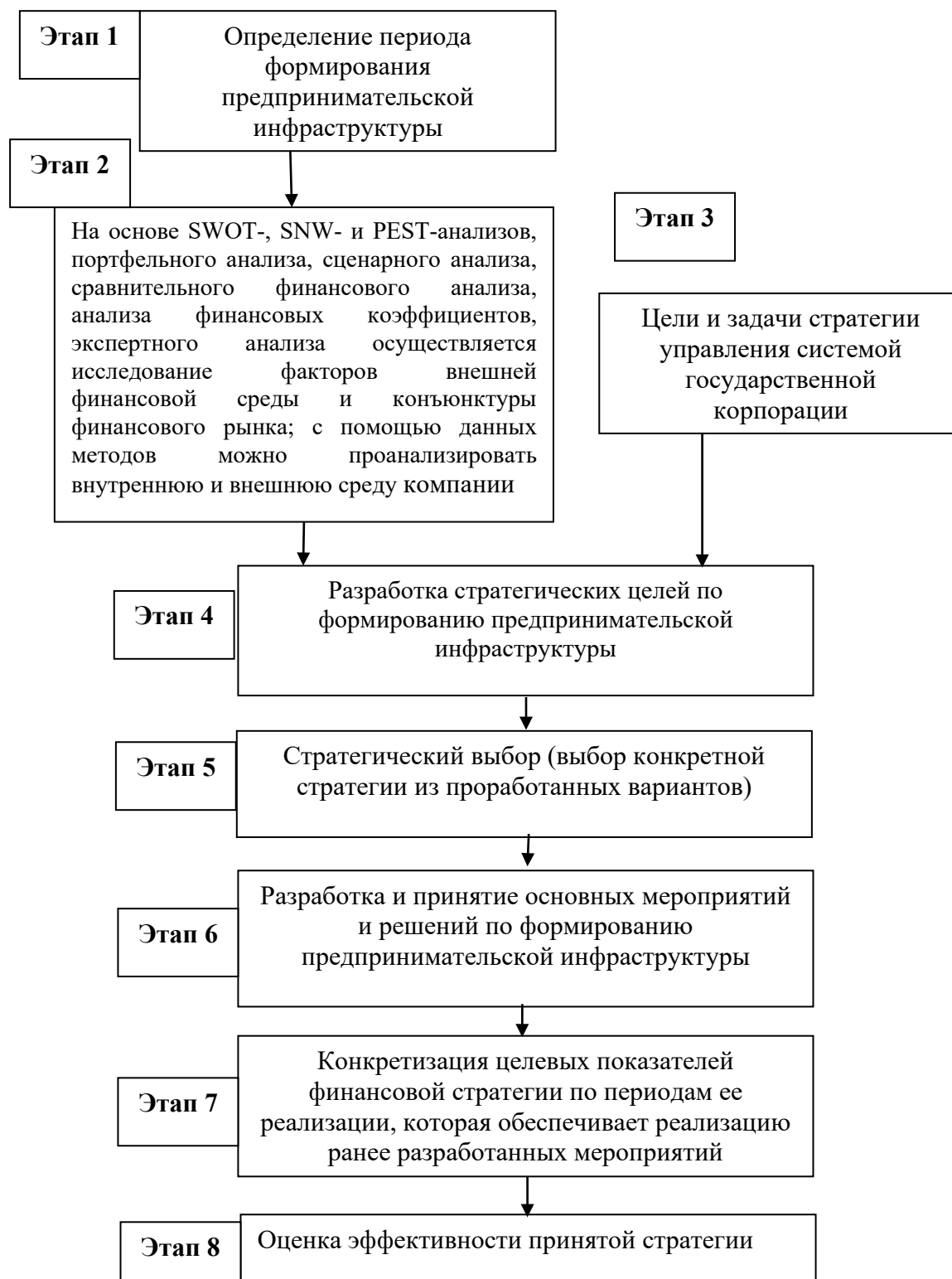


Рис.2. Разработка стратегии формирования предпринимательской инфраструктуры государственной корпорации

Очевидно, что вышерассмотренная иерархия стратегий может быть



применима ко всей государственной корпорации в целом. Однако если рассматривать логистическую систему государственной корпорации, а также её финансовую подсистему в качестве отдельного объекта, то к такой структуре может быть применима данная методика, естественно, с рядом оговорок. Основным принципом иерархии стратегий является подчиненность целей, задач, инструментов ниже стоящих стратегий более высоким. Данный принцип должен соблюдаться и при рассмотрении стратегического подхода в формировании предпринимательской инфраструктуре государственной корпорации (рис.2).

3.3. Стратегия управления финансовыми потоками логистической системы: выбор вектора

В процессе исследования было выявлено, что управление финансовыми потоками логистической системы и, соответственно, разработка стратегии их управления может быть рассмотрено в нескольких аспектах, которые объединяются в два принципиальных направления:

- использование классических моделей стратегических альтернатив;
- использование классификации стратегий по степени централизации;
- построение матрицы сочетания стратегий.

Первое направление. *Использование классических моделей стратегических альтернатив.*

Стратегия минимизации издержек базируется на определении оптимального значения объема производства (производственный эффект масштаба), продвижения и сбыта (маркетинговый эффект масштаба). Поэтому такие меры, как снижение затрат на НИОКР или переход на более дешевое и низкосортное сырье в рамках уже существующих технологий, не могут быть отнесены к способам реализации стратегии минимизации издержек.

Обычно в большинстве отраслей объем производства, при котором достигается минимальная удельная себестоимость продукции, велик, поэтому лишь относительно крупные организации могут получить доступ к преимуществам эффектов масштаба, организуя серийное производство и массовое продвижение и сбыт.



Рассмотрим преимущества стратегии минимизации издержек в свете модели пяти сил конкуренции. По отношению к прямым отраслевым конкурентам организация, имеющая минимальные издержки, при прочих равных условиях имеет более высокую рентабельность продаж. В том случае, если такая организация не имеет максимальную в отрасли рыночную долю, у нее есть шансы завоевать ее за счет большей рентабельности. По отношению к покупателям такая организация также имеет сильные позиции, т. к. никто, кроме нее, на рынке не может предложить более низкие цены в долгосрочном периоде.

Ничего конкретного в отношении поставщиков в рамках модели сказать нельзя, т. к. в отдельных случаях минимальные издержки могут в значительной мере достигаться за счет благоприятных отношений с поставщиками; с другой стороны, организация может от них сильно зависеть, т. к. последние осознают, что в значительной мере определяют успех выбранной организацией стратегии минимизации издержек. Однако, если доля организации значительно превосходит таковые других отраслевых организаций, она может до определенной степени диктовать поставщикам свои условия.

Недостатки, присущие стратегии минимизации издержек, могут быть частично или полностью устранены путем повышения гибкости производства. Основной слабостью стратегии минимизации издержек является ее относительное противоречие со стратегией дифференциации, т. е. производством множества модификаций продукции, что объясняется тем фактом, что наиболее полно достоинства производственного эффекта масштаба достигаются при достаточно значительных объемах производства.

Стратегия дифференциации основана на производстве обширной номенклатуры товаров одного функционального назначения, что позволяет обслуживать большее число потребителей с различными потребностями.

Дифференциация может быть разделена на два вида. Первый – горизонтальная, при которой цена остается приблизительно одинаковой и средний уровень дохода потребителей одинаков. Например, зубная щетка может иметь одинаковые характеристики, за исключением цвета. В этом случае при сохранении цены объем продаж окажется большим по сравнению с ситуацией, когда имеется зубная щетка одного цвета.

Второй – вертикальная, при которой и цены, и средний уровень дохода потребителей различен. Например, можно купить дешевые механические часы,



а можно дорогие, престижные, но все же производимые одной и той же организацией. Такая дифференциация позволяет организации получать доступ к различным сегментам клиентов, что увеличивает объем реализации.

Чем более дифференцирована продуктовая линия организации, т. е. чем больше модификаций товара организация производит, тем больший объем продукции она может реализовать, но, с другой стороны, тем выше удельная себестоимость ее товаров. Таким образом, стратегия дифференциации до определенной степени входит в противоречие со стратегией минимизации издержек, т. к. при производстве малых партий различных видов продукции не всегда могут быть использованы все достоинства эффектов масштаба.

Применение стратегии дифференциации дает более высокие шансы на успех в тех случаях, когда спрос неэластичен по цене (преобладание неценовой конкуренции) и отраслевой рынок имеет сложную структуру.

Основные проблемы, возникающие при реализации стратегии дифференциации: высокие затраты на имиджевую рекламную деятельность; появление товаров-имитаторов; усиление ценового аспекта в конкуренции.

Стратегия фокусирования предполагает обслуживание относительно узкого сегмента потребителей, характеризующегося особыми потребностями. Наиболее успешно данная стратегия может реализовываться тогда, когда:

- существуют достаточно большие группы потребителей, чьи потребности в товаре с заданным функциональным назначением значительно отличаются от среднестатистических;
- существуют относительно небольшие группы клиентов, имеющих нестандартные потребности, и потребности данных групп потребителей не удовлетворены в должной мере;
- ресурсы организации относительно невелики и не позволяют ей обслуживать большие группы потребителей с относительно стандартизированными потребностями.

При реализации данной стратегии могут возникать сложности, например:

- исчезновение различий в значимых для потребителей параметрах товаров для целевого сегмента и общего рынка;
- падение цен на стандартизированную продукцию и возрастание вероятности переключения потребителей целевого сегмента на общий рынок;
- усиление дифференциационных тенденций среди предприятий,



действующих на рынке, что также повышает вероятность переключения.

Стратегия инноваций предполагает приобретение конкурентных преимуществ с помощью создания принципиально новых товаров или удовлетворения существующих осознанных или неосознанных потребностей новым способом.

Организации, выбравшие данную стратегию, стремятся сформировать конкурентное преимущество за счет осуществления радикальных инноваций в различных сферах [6]. Те фирмы, которые освоили и реализовали радикальную инновацию, получают возможность создания сверхприбыли за счет скачка в рентабельности продаж или за счет создания нового сегмента потребителей. Альтернативной является продажа новой технологии другим заинтересованным организациям.

Руководители крупнейших промышленных компаний в развитых странах исходят из того, что в современных условиях удержать конкурентные позиции снижением издержек невозможно, перемены происходят быстро, но они подчиняются определенным закономерностям, которые поддаются предсказанию и анализу. Они сосредотачивают усилия на том, чтобы обеспечить требуемую технологию в нужное время и заполучить самых квалифицированных работников. По их мнению, управление нововведениями – это ключ к поддержанию высокого уровня эффективности.

Стратегия оперативного реагирования предполагает достижение успеха посредством быстрого реагирования на изменения во внешней среде. Например, для того чтобы приспособить выпускаемую продукцию к новым потребностям рынка, необходимо время. Организация, выбравшая данную стратегию, приложит все усилия к тому, чтобы в максимально короткие сроки осуществить адаптацию. Если она сделает это быстрее своих конкурентов, ей представится возможность получить дополнительные прибыли в связи с временным отсутствием конкурентов нового / модифицированного товара/услуги.

Данная стратегия является наиболее "любимой" организациями-имитаторами, осуществляющими подделку марочной продукции всемирно известных производителей.

В табл. 1 приведены некоторые характеристики глобальных стратегий, а также указаны особенности их применения при управлении логистической системой государственной корпорации и её финансовым обеспечением.



Таблица 1 - Характеристики глобальных стратегий

Параметры стратегии	Виды анализируемых стратегий				
	Минимизация издержек	Дифференциации	Фокусированная	Инновации	Оперативного реагирования
<i>Основной источник конкурентных преимуществ</i>	Низкая стоимость продукции	Действительные или декларируемые отличия от продукции конкурентов	Наличие у продукции уникальных свойств с точки зрения относительно узкого сегмента потребителей	Создание новой продукции или технологии, имеющей значительно более высокую конкурентоспособность	Получение временного статуса монопольного производителя
<i>Величина сегмента</i>	Обширный сегмент	Обширный сегмент	Узкий сегмент с особыми потребностями	Любая	Любая
<i>Ширина продуктовой линии</i>	Узкая	Широкая	Любая	Любая	Любая
<i>Наиболее уязвимые места</i>	Радикальное изменение технологии, высокая чувствительность к степени загрузки мощности	Появление товаров-имитаторов, высокие затраты на имиджевую рекламную кампанию	Исчезновение узкого сегмента, вхождение в отрасль сильных конкурентов	Риск не достигнуть основной цели	Исчезновение предпосылок для данной стратегии
<i>Применимость для государственной корпорации</i>	Достаточно применима, особенно в силу последствий кризиса	Слабо применима вследствие четко обозначенного рынка потребителей	Часто применяемая стратегия	Во многом определяется политикой государства в отношении отрасли	Возможна для применения

Второе направление. Использование классификации стратегий по степени централизации.

Централизованность или нет при управлении финансовыми потоками является одним из существенных вопросов и обладает рядом преимуществ и недостатков. В то же время вопросы централизации во многом зависят от стратегического выбора на более высоких уровнях принятия решений, поскольку не для всех стратегий по формированию предпринимательской инфраструктуры корпорации может быть применима, к примеру, стратегия финансовой централизации.



Среди преимуществ централизации управления финансами, которые респонденты Издательского Дома «Экономическая Газета» отметили, как результаты реструктуризации системы управления, наиболее выделяются [2]:

- снижение управленческих расходов – 35,14%;
- повышение эффективности использования финансовых ресурсов – 31,7%;
- повышение прозрачности финансовой деятельности подразделений – 27,03%;
- снижение стоимости заимствований и иных форм привлечения капитала – 13,51%.

В качестве главных недостатков централизации были выделены недостаточный уровень самостоятельности, ответственности, эффективности бизнес-единиц, а также низкий уровень оперативности в принятии решений и реагировании на изменения рыночной ситуации.

Главная проблема централизованного управления ресурсами при передаче части функций предпринимательским структурам заключается в недостатке высококвалифицированных кадров – 78,9%, 74% (по исследованиям KPMG) и в трудностях их поиска и найма.

Управление финансами интегрированной предпринимательской структуры – задача более сложная, чем управление финансами автономной организации. Поэтому она требует высокой квалификации топ-менеджеров и менеджеров среднего звена, что и обуславливает актуальность проблемы.

Следующим по значимости негативным фактором, отмечаемым респондентами исследования ИД «ЭГ» (67,11%), является недовольство процессами централизации управленческих функций со стороны менеджеров. Руководители бизнес-единиц недовольны ограничением своих полномочий и лишением права распоряжаться денежными средствами, главные бухгалтеры — потерей статуса. Соппротивление менеджеров — серьезная проблема, тормозящая процессы перестройки системы управления финансами группы.

Таким образом, можно разобрать два варианта такого рода стратегии.

Стратегия централизации. Определение оптимальной степени централизации управленческих функций является одним из важнейших факторов повышения качества корпоративного управления в корпорациях. Изучению и анализу этого вопроса посвящен ряд исследований, в частности, компаний KPMG и ИД «Экономическая газета». Результаты исследований



сопоставимы и дополняют друг друга. Из обобщенных данных следует вывод: наибольшее распространение получила централизация, сочетающая самостоятельность участников группы в определенных сферах и достаточный уровень финансового контроля.

Один из выводов исследования «Роль корпоративных центров в российских холдингах», проведенного KPMG в 2017 г., заключается в том, что наиболее высокая степень централизации управленческих функций в корпоративном центре предпринимательских объединений отмечается именно в сфере управления финансами. В меньшей степени для корпоративного центра характерна централизация основных процессов – закупок, производства, продаж. Здесь роль корпоративного центра сводится к согласованию процессов закупки, формированию отношений с крупными контрагентами, разработке политик и стандартов.

По результатам исследования ИД «ЭГ» выделены три степени централизации функций управления финансами в корпорациях и характерные для них функции корпоративного финансового центра (КФЦ).

Так, при низкой степени централизации КФЦ выполняет функции общей координации финансовой деятельности, определения стратегических задач и контроля финансовых результатов предприятий группы. Характерна высокая степень свободы дочерних структур.

При средней степени централизации функций управления финансами КФЦ централизует функции стратегического финансового управления (включая процессы разработки планов и бюджетов, управления финансовыми потоками), перенося функции оперативного финансового управления (на основе утвержденных плановых и бюджетных заданий) на уровень дочерних предприятий. При этом КФЦ разрабатывает методические указания, стандарты и положения, регламентирующие деятельность подразделений.

При высокой степени централизации в КФЦ сосредоточиваются все функции управления финансами как на уровнях стратегического, так и оперативного финансового управления, устанавливается жесткий контроль финансовых потоков, централизуется ведение бухгалтерского, налогового и управленческого учета.

Стратегия децентрализованного управления финансовыми потоками.

Основной сущностью децентрализации финансового управления является передача функций в так называемые центры финансовой ответственности.



Выделение центров финансовой ответственности (ЦФО) производится с целью облечь финансовое управление новыми структурными формами (упорядочить финансовую структуру). Центр финансовой ответственности – это функциональное подразделение корпорации, чья специализация обусловлена целями корпорации, наделенные для их выполнения финансовыми ресурсами и установленными направлениями финансовых потоков. Выделение центров финансовой ответственности сопровождается установлением финансовых параметров, оценивающих степень достижения цели и являющихся базисом для возложения финансовой ответственности. Оформленные центры финансовой ответственности представляют собой финансовую структуру корпорации, являющейся мезоуровнем внутренней финансовой среды корпорации, обуславливающей регламент движения денежного потока.

Показателем контроля финансовой ответственности в корпорации перерабатывающей промышленности выступает маржинальный доход подразделения. Выделение центров финансовой ответственности сопровождается использованием в «машинной бюрократии» общекорпоративного финансового контроля, в «профессиональной бюрократии» – равномерного сочетания общекорпоративной и локальной форм финансового контроля, в дивизиональной структуре приоритетной формой контроля является цепь структур локальных форм взаимного финансового контроля дивизионов, в «межорганизационной сети» корпоративный финансовый контроль представляет собой «паутину включения», сочетающую мощный централизованный общекорпоративный финансовый контроль и взаимный локальный финансовый контроль, в структуре адхократии контроль центров финансовой ответственности осуществляется спорадически, посредством метода самоконтроля

Результаты и выводы

Детальное исследование классификационных признаков стратегий привело к необходимости проведения исследования по следующим пунктам:

- 1) построение матрицы сочетания типовых глобальных стратегий и стратегий финансовой централизации (табл. 2);
- 2) описание возможности применения каждого из «квадрантов сочетания» для государственных корпораций;



3) определение приоритета в показателях финансовых потоков и основных инструментов по их оптимизации для каждого из «квадрантов сочетания».

**Таблица 2 - Сочетание стратегий управления ресурсами
предпринимательской инфраструктуры**

	Стратегия централизованного управления (Ц)		Стратегия децентрализованного управления (Дц)	
Минимизации издержек (М)	М-Ц	Возможно вследствие усиления контроля над затратами	М-Дц	<i>Слабо возможна, поскольку распыление финансовой ответственности чаще всего приводит к повышению затратной части функционирования системы</i>
Дифференциации (Дф)	Дф-Ц	<i>Менее подходящая, так как для удовлетворения разных потребительских групп требуется большое количество каналов, и по причине разнообразия потребностей и их изменения нужна большая гибкость финансового управления</i>	Дф-Дц	Более подходящая, так как большая гибкость финансового управления позволяет обеспечить удовлетворение разнообразия потребительских сегментов
Фокусирования (Ф)	Ф-Ц	Вполне возможно и часто применяется для корпораций, у которых узкоспециализированный рынок	Ф-Дц	Возможна не так часто, многое зависит от руководства корпораций и от принятых принципов централизации управления системой
Инновации (И)	И-Ц-Дц	<i>Двойко воспринимаемые квадранты сочетания, поскольку многое зависит от государственной политики по поддержке инноваций в сфере, где осуществляет свою деятельность государственная корпорация</i>		
Оперативного реагирования (ОР)	ОР-Д	<i>Невозможно, поскольку при централизации в государственных корпорациях сильно увеличивается время реагирования на потребности, что противоречит оперативному реагированию</i>	ОР-Дц	Наиболее подходящее сочетание, так как для быстрого реагирования на потребности потребителя необходимо максимально гибкое финансирование, которое достигается децентрализацией управления в центры финансовой ответственности

Под «квадрантами сочетания» в дальнейшем будет пониматься возможное и согласованное применение вариантов сочетания глобальных стратегий и стратегий централизации.

Таким образом, выделенные курсивом квадранты (М-Дц; Дф-Ц; ОР-Д) выпадают из нашего рассмотрения, поскольку для сочетания такого рода стратегий эффективное управление ресурсами формируемой предпринимательской инфраструктуры невозможно.



KAPITEL 4 / CHAPTER 4 ⁴ EDUCATIONAL DIALOGUE IN THE CONTEXT OF MODERN EDUCATIONAL CHALLENGES

НАВЧАЛЬНИЙ ДІАЛОГ У КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ОСВІТНІХ ВИКЛИКІВ

DOI: 10.30890/2709-2313.2022-09-02-004

Вступ

Сутнісними характеристиками парадигми освіти, що виникла в результаті наукової революції XVII-XVIII століть є сциєнтизм, лінійний характер, монологізм, авторитаризм і механіцизм. Ті самі якості притаманні і раціональному типу, що формується відповідною моделлю освіти. Освіта, будучи одним із найважливіших засобів трансляції культури і соціалізації індивідів, завжди детермінується моделлю культури. Сучасна трансформація культури робить неминучими істотні зміни у системі освіти, змушує до пошуків нових ідей як в філософії освіти, так і у педагогіці, зокрема щодо, зміни «картезіанського» типу учителя.

Нову педагогіку називають «критичною педагогікою», її представники піддають різкій критиці сучасну школу, сформовані методи виховання і освіти. Вони вказують, що головна мета, якій служить педагогічна діяльність у системі чинної освіти, передбачає адаптацію дітей до існуючих форм влади, елементом якої є сучасна школа. Вони стурбовані домінуванням технократичного підходу у педагогічному просторі і відсутністю критичного ставлення самих педагогів до власної педагогічної практики. Вони відзначають, що школа не формує уявлення дітей про досвід як результат активної пізнавальної діяльності і відкидають такий підхід, за якого пріоритетними є турботи про освоєння і відточування продуктивних педагогічних технологій.

4.1. Навчальний діалог як особлива форма особистісно орієнтованого освоєння освітнього середовища

Найважливішою особливістю культури Нового часу, а, отже, і системи початкової освіти, є її монологічність. «Розум проявляє повагу тільки до того, що може встояти перед його вільним і відкритим випробуванням», -

⁴ Authors: Vihrushch V. O.



стверджував І. Кант. Освіта в свою чергу покликана висвітлити розумом реальність і майбутнє, а роль учителя зводиться до уміння провести учня найкоротшим шляхом від незнання до знання, від запитань до відповідей, від омани до істини, яка йому відома. Учитель виступає повноважним представником Розуму: він передає знання, контролює правильність засвоєння, оцінює. Учитель монополює володіє істиною, яка до того ж є однозначною і незаперечною. Підсумкова оцінка визначається мірою освоєння готового знання. Позиція учителя у такій ситуації неминуче виявляється авторитарною. Якщо тут і виникає діалог, то він набуває ієрархічного характеру: знизу - догори або згори донизу.

Ще однією характеристикою моделі освіти Нового часу є її «механічний» характер. Природно, що модель освіти є ідеалізацією і у чистому вигляді ніде не зустрічається. Тим більше, що талановитий учитель завжди прагне вийти за межі освітньої парадигми і, навіть, зруйнувати її. Типовий «середньоарифметичний» учитель «картезіанського» зразка сприймає учня як резервуар, який потрібно наповнити знаннями, знання - як готовий продукт науки, а себе як провідника, що транслює знання, або особу, яка контролює цей процес.

Технократичний напрям розглядає учителя як керівника і наглядача, учительська праця зводиться до вимірювання досягнень учнів і управління їх поведінкою, а учням при цьому відводиться роль об'єктів управління.

«Візуальна (комп'ютерна) революція» вимагає формування іншого типу розуму, здатного до інтерпретації, до розуміння різноманітних смислових значень, до орієнтування в складному організованому інформаційному просторі. Вона детермінує потребує заміни «директивного» розуму «герменевтичним».

У зв'язку із новими викликами суспільства Р. Рорті увів новий термін «*edification*» (едіфікація) для більш точного позначення процесу «формування себе за допомогою діалогу», оскільки вважав, що «*education*» (освіта) звучить занадто спрощено. Едіфікація, вважає він, - це форма герменевтического дискурсу, за допомогою якого встановлюються різноманітні зв'язки між нашою власною культурою (або навчальною дисципліною) та іншими культурами. Р. Рорті розрізняє два типи освіти: долучення до існуючої традиційної культури і власне едіфікація - долучення до різноманіття сучасної культури, завдяки самостійним зусиллям і усвідомленню результатів власного досвіду і роздумів.



П.Фрейре у книгах «Педагогіка пригноблених» і «Формування критичної свідомості» підкреслює зв'язок між певними формами комунікації (монолог) і наростаючою в результаті їх використання дегуманізацією особистості [11]. Основою створення "товариства спільного виживання", за І. Іллічем, виступає поліфункціональний діалог, який дозволяє покінчити із обожнюванням науки, із спотворенням мови і відлученням громадян від прийняття значущих соціальних рішень [5]. П. Фрейре розвиває ідеї, раніше висловлені І.Іллічем, Т.Куном, К. Ясперсом, застосовуючи їх до сфери освіти, навчання і виховання. Невипадково один із розділів його книги називається «Освіта як практика свободи».

На думку П. Фрейре, як і Дж. Дьюї, досвід, який формує особистість, складається із вирішення проблем. П. Фрейре стверджує, що в міру перетворення оточуючого, будуть виникати нові проблеми, в свою чергу передбачають нові кордони, нові межі». П. Фрейре говорить про проблемне навчання оскільки воно забезпечує формування особистості, здатної реалізувати свої можливості, вийти за свої межі, рухатися і дивитися вперед, що є шляхом чіткого розуміння того, ким є особистість, чи здатна вона розумно обирати напрям руху і будувати власне майбутнє».

Відправною точкою для встановлення форм освіти, що несуть звільнення, є безпосередній життєвий світ індивіда. Вчити, згідно П. Фрейре, означає показувати, як цінності, втілені у структурах повсякдення, обмежують мислення і поведінку людини. Оскільки особистість, яка повинна долати своє залежне становище, часто пригнічена і пригнічена до такої міри, що її повсякденний досвід здається їй єдиною можливим, необхідно, щоб педагог (який виступає у ролі координатора і сотворця по дослідженню) допоміг учневі певним чином зафіксувати його життєву ситуацію. Цей процес фіксації, якому автор протиставляє роботу за чужими і далекими від його власних інтересів програмами, що не мають ніякого відношення до життєвого досвіду учнів, спонукає їх подивитися з боку на самих себе, на ті структури особистості, які склалися під дією зовнішніх соціальних умов, були несвідомо запозичені ззовні [11].

За допомогою діалогу, що включає усіх його учасників у процес навчання, можна перейти від пасивного прийняття ситуації до критичного осмислення того, що раніше сприймалося як незаперечне. Сформульовані при цьому поняття допомагають осмислити зміни і усвідомити необхідність перетворення



реальності, а оскільки в міру подолання одних складних проблемних ситуацій виникають нові, процес їх усвідомлення повинен запускатися знову і знову.

Таким чином, філософи освіти І.Ілліч, Т.Кун, К. Ясперс та П.Фрейре сходяться у головному:

- освіта повинна бути, перш за все, практикою свободи спочатку у осмисленні та обговоренні життєвих ситуацій, а потім у соціально значимій дії;
- метою усіх педагогічних зусиль повинен бути життєвий світ учня, невід'ємним елементом культури якого є критичне мислення;
- адекватним засобом досягнення цієї мети виступає діалог (полілог);
- у постмодерному суспільстві освіта виступає найважливішим інструментом його перетворення, передумовою виходу із цивілізованої кризи і умовою запобігання антропологічній катастрофі [5; 10; 11].

Носієм нового типу раціональності є «людина культури» (термін В. Біблера [3]), а саме учитель-герменевтик, який здатний працювати не тільки зі знаннями, але із різними культурними ситуаціями, різними стилями мислення, із ідеями різних культур, різними ментальними структурами. Формування «людини культури» представляється актуальним завданням системи освіти.

Новий тип учителя характеризується рядом детермінант і обумовлений появою принципово нової його поведінки, не пов'язаної із конкретним змістом навчального предмета, функції якого полягають не у маніпулюванні інформацією, а у створенні певної культурної ситуації, що породжує вміння працювати зі смислами, що формує новий тип мислення. Його найважливіше завдання - формування культури розуміння і розширення особистісного творчого потенціалу. Основи діяльності подібного типу учителя були закладені у античній Греції. Біля витоків цієї традиції стояв Сократ. «Учитель - майєвтик» вводить учня у культуру, організує діалог культур, водить учня «смысловими лабіринтами», занурює у особистісні, етнокультурні, релігійні, естетичні, моральні й інші світи. Результатом занурення є не просто інтелектуальне знання, а знання, наповнене світоглядним значенням, знання екзистенціальне.

Завдання «учителя-майєвтика» - вести учня через точки «здивування», вводити у екзистенційно значиму ситуацію, змушувати розв'язувати світоглядні питання, створювати «апорії», зіштовхувати із антиноміями, ставити запитання, на які ще не знайдено відповіді. «Тільки діти і мудреці задають запитання, відповіді на які відомі усім», тому питання дітей і мудреців повинні бути



покладені в основу пошуку істини.

Постмодерністський принцип відмови від однозначних рішень, відмова від отримання абсолютного знання (знання у готовому вигляді) були покладені в основу сократичних бесід. «Майєвтика» повинна увести учня у ситуацію проблем і сумнівів, тобто допомогти йому відкритися світові, звернути його до проблем буття (універсального і свого власного), доторкнутися до смисложиттєвих проблем, відкрити учневі «точки інтенсивності» (М. Мамардашвілі [9]). Усі знання, а особливо гуманітарні, мають бути пропущені через ці точки. Діалог, сократична бесіда передбачають особистісний характер спілкування, «активність мислення», відкритість співрозмовників один одному. Отже, в основу спілкування повинна бути покладена не логіка змісту предмета, а логіка культури, філософії культури і діяльності людини.

4.2. Психодидактичні основи організації навчального діалогу в умовах едіфікації освітнього процесу.

У практиці роботи сучасної початкової школи і стратегії діяльності учителя як організатора дидактичної взаємодії необхідно розрізняти навчальний діалог і бесіду як діалог у навчанні. Із цими підходами пов'язані різні стратегії діяльності учителя - суб'єкта процесу навчання.

	Бесіда як діалог у навчанні	Навчальний діалог
Основна мета	Встановлення того, як учні оволоділи конкретними фактами, запам'ятали те, що є необхідним для подальшого навчання	У процесі колективного навчання відкривається нове знання, розв'язується проблема, встановлюється алгоритм виконання поставленої задачі
Правильність формулювання запитань	Репродуктивні запитання, які формуються за допомогою слів "згадайте", "назвіть", "наведіть приклади"	Репродуктивні запитання. Проблемні запитання, які починаються словами "чому", "для чого", "навіщо", запитання-роздуми



Разом з тим, часто організація діалогу на уроці залишається проблемою. Так, С.Белова зазначає: «Заклики до діалогу часто залишаються лише закликами, нерідко зводяться до порожніх розмов або аргументованих дискусій, які є різновидом мовної фетишизації (предмет сліпого наслідування)» [2, с.51]. Втілення ідей діалогу у педагогічну практику - справа дуже складна, і воно вимагає не «рецептурного» відтворення у дійсності тих або інших прийомів, а майстерного оволодіння кожною новою ситуацією по-новому». У рамках методичної організації уроку необхідно обрати потрібний педагогічний стиль спілкування, що дозволяє створити психологічно комфортні умови для спілкування із дітьми. Їх обумовлюють самі моделі діяльності учителя у методичному контексті організації уроків у початковій школі.

Прояви	Авторитарна модель	Лідерська модель	Партнерська модель
Вивчення нової теми	-повідомляє тему; -формулює мету; -пропонує вправи; -пояснює хід виконання; -формулює висновки; -орієнтує учнів на повне відтворення сприйнятого	-діти формулюють запитання; -учні спостерігають і порівнюють, виходячи на власне незнання; -учитель і діти виводять суттєві ознаки; -спільно будують спосіб розпізнавання нового знання	-діти на основі аналізу навчального матеріалу формулюють тему і дидактичну задачу; -діти планують спосіб розв'язання учбової задачі; -учні висувують гіпотези; -учні досліджують навчальний матеріал і формують нове знання і спосіб роботи з ним
Узагальнення і систематизація вивченого матеріалу	-ставить запитання; -пропонує дітям завдання; -пропонує набір вправ;	-спільно формулюють запитання; -обирає форму узагальнення; -аналізують	-діти досліджують новий матеріал; -створюють план спілкування; -пропонують



	-вимагає повного формулювання сприйнятих понять, правил; -робить сам висновки	матеріал; -формулює висновки	форму і спосіб; -виокремлюють недосліджені аспекти теми
Аналіз змісту підручника	-пропонує знайти необхідну сторінку; -прочитати назву теми; -аналізує зразки виконання; -задає прийом роботи	-діти розглядають підручник; -орієнтуються у його змісті; -виокремлюють призначення кожного елемента; -формулюють навчальні запитання	-діти аналізують навчальний матеріал при формулюванні теми, дидактичної задачі, виборі способів її розв'язання, узагальненні, виокремленні способів роботи із знанням,
Навчання учнів самоперевірки і самоконтролю	-перевіряє сам; -діти здійснюють взаємоперевірку; -закликає дітей до перевірки	-спільно розробляються критерії перевірки і контролю; -спільно здійснюють і змінюють способи	-визначають критерії та способи самоперевірки; -корегують, змінюють; -аналізують результати своєї роботи, встановлюють невідповідність і причини їх проявів
Робота із визначенням правила у підручнику	-пропонує дітям прочитати правило; -ставить репродуктивні запитання; -пропонує кількаразове відтворення правила учнями	-учні знаходять правило, читають і аналізують його; -відповідають на проблемні запитання; -спільно планують спосіб його застосування	-учні виводять спільне правило і співставляють його із поданим у підручнику; -ставлять до нього запитання; -планують і обговорюють спосіб роботи із правилом



Робота із алгоритмами	— пред'являє учням алгоритму готовому вигляді; -учні перерахують кожен крок у алгоритмі; -перед виконанням вправи учні відтворюють алгоритм повністю	-спільно будують алгоритм - пояснюють необхідність виконання дій; -використовують алгоритм у процесі роботи; -змінюють і корегують алгоритм	-виводять алгоритм і порівнюють із уже існуючим; -добудовують, переробляють; -порівнюють із іншими
Робота із ілюстраціями, схемами	-ставить запитання і дає завдання;	-визначає їх необхідність на уроці; -використовує у розв'язанні учбової задачі	-пропонують різні види роботи із матеріалом; -обирають той вид, який допоможе розв'язати учбову задачу
Навчання уміння учитися	-пропонує навчальні завдання; -сам заявляє навчальні завдання і потім до них не повертається; -на уроці учні переходять від одного до іншого завдання; -фронтальна робота	-спільно виходять на постановку учбової задачі, планують її розв'язання; -учитель "веде" дітей у розв'язанні задачі; -спільно підводять підсумки; -учні формулюють навчальні запитання; -спільно планують результат; -робота у парах	-учні на основі аналізу навчального матеріалу ставлять учбові задачі, будують і здійснюють план розв'язання учбової задачі, обирають форму роботи на уроці; -здійснюють рефлексію і оцінку розв'язання учбової задачі; -робота у групі

Є очевидним, що навчальний діалог можливий тільки у лідерській і партнерській моделях діяльності учителя. За таких умов і учень, і учитель «переймаються» поставленою на уроці проблемою. Для учителя вона є



настільки ж гострою, як і для дитини. Учитель, як і учні, пропонує свої, індивідуальні варіанти вирішення проблеми, ставить свої запитання, створює свої образи. Для учнів діалог - це відчуття і розуміння рівності зі своїм співрозмовником. Рівність у діалозі - це не рівність у знаннях, це рівні права на відповідальність за постановку і вирішення свого питання. Позитивний вплив навчального діалогу на уроках на формування нових умінь і комунікативної компетенції учнів полягає у такому: учні спілкуються переважну частину уроку, а учитель лише спрямовує і моделює різні форми дидактичної взаємодії; залучаються до спілкування слабовстигаючі і сором'язливі діти; учні бажають спілкуватися, рівень мотивації на уроці дуже високий завдяки використанню різних джерел створення мотивації; мовний і мовленнєвий рівні відповідають реальним можливостям даної групи

Таким чином, навчальний діалог - це особлива форма особистісно орієнтованого освоєння освітнього середовища, спеціально організована навчально-пізнавальна діяльність, у якій формуються знання, уміння, навички, розвивається комунікативна культура.

Лише у небагатьох роботах навчальний діалог розглядається як процес організованого спілкування у контексті суб'єктивізації діяльності учителя (О.Абрамкіна, С.Белова, Т.Дикун, Ю.Ємельянова, О.Крюкова, О.Рябухіна, Г.Селевко, В.Соколова) [1; 2; 4; 7; 8; 9 тощо]. Цілісних технологій його розвитку у навчальному процесі вітчизняної початкової не виявлено, недостатньо висвітленими залишаються і його комунікативні можливості. У існуючих дослідженнях наголошується на тому, що для організації навчального діалогу необхідно: зняття усіх бар'єрів у спілкуванні між учителем і дитиною і використання активізуючих прийомів; володіння учителем технологією, яка спонукає і підводить до діалогу; проведення поряд із уроками-завданнями уроків-спостережень і проблемних уроків; використання на уроках різних діалогічних прийомів: дискусій, групової роботи, «інтелектуальних пасток» тощо.

**Висновки.**

Педагогічні можливості учителя нової формації як організатора навчального діалогу у формуванні комунікативних умінь молодших школярів полягають у такому: навчальний діалог охоплює увесь можливий перелік комунікативних умінь, передбачених навчальними програмами; забезпечує якісне вдосконалення комунікативних умінь; забезпечує їх перенесення у нетипові ситуації спілкування; стимулює вільний вибір способу вирішення у навчальній діяльності; сприяє у результаті формуванню комунікативних умінь.



KAPITEL 5 / CHAPTER 5 ⁵

DETERMINISTIC AND PERSONALIZED APPROACH TO THE STUDY OF FRUSTRATION PHENOMENON

ДЕТЕРМІНІСТИЧЕСЬКО-ПЕРСОНІФІЦІОВАНИЙ ПОДХІД В
ІСЛІДОВАННІ ФЕНОМЕНА ФРУСТРАЦІЇ ДЕТЕРМІНІСТИЧНО-
ПЕРСОНІФІКОВАНИЙ ПІДХІД У ДОСЛІДЖЕННІ ФЕНОМЕНУ ФРУСТРАЦІЇ

DOI: 10.30890/2709-2313.2022-09-02-011

Introduction.

The issue of psychological nature of frustration is related to the presence of multidirectional positions, which are characterized by heterogeneous interpretations and ambiguous assumptions. This fact adds relevance to the issue of developing general theoretical approach that would reveal the content, structure and dynamics of phenomenon of frustration states as widely as possible.

To reveal the essence of frustration states, we deem it appropriate to consider them through the lens of deterministic and personalized approach, which allows taking into account most of the variables that potentially affect the process of occurrence and course of individual frustration responses [20].

This analysis is based on the developed structural and dynamic model of determination of frustration states, which demonstrates frustration as a mental state that is the result of interaction of personal constructs and psychological factors determining its formation and impact on human behavior [21].

One of the central places in the personality structure is taken by motivational and incentive sphere with two hierarchical levels of existence: level of functional needs and level of motives for development, and the corresponding relations of human with the world around exist as an active form of interaction aimed at overcoming various obstacles that arise on the way to satisfying important needs. The logic of reasoning is that when frustrating situation occurs, the individual experiences a certain mental state, which by its nature is rather complex and unstable and is determined by a number of specific conditions and mediating factors [28].

We assume that situation, as a system, determines human behavior in a certain way, however, on the other hand, the latter acts as an active and constantly transcendent subject with specific needs, interests and motives, and this, in turn, indicates that the quality of individual regulation of behavior is not directly

⁵ Authors: Dribas S.A., Semenov K.A.



dependent on the situation structure [11]. This fact evidences that occurrence of frustration and its further manifestations are determined not only by objective circumstances, but also directly depend on a number of subjective characteristics.

5.1. Structural and dynamic model of frustration states

This issue is based on the statement that under the pressure of life circumstances (for example, changes in life goals and stereotypes) the satisfaction of usual human needs is violated [15]. In this perspective, the corresponding conditions (emotional manifestations of the person) arise, among which S. Rubinstein identifies three interrelated spheres: organic life of the person, material interests and their spiritual and moral needs[23]. At the same time, living conditions themselves are not isolated from their context and perception by certain individuals, because it involves a complex combination of factors that provoke a certain event and individual characteristics of human psyche.

The boundary separating ordinary living conditions from changing ones is such life situations in which, under the influence of relevant psychogenic factors, social and psychological mechanisms can no longer guarantee adequate reflection and human regulatory activity [22]. As a result, there are two possible options: in the first case, human satisfies their needs, motives and goals, and this, in turn, leads to the discharge of motivational system and leveling the problem situation through satisfaction; in the second case, human needs are not satisfied and the opposite process occurs – dissatisfaction manifesting itself in mental stress, which directly affects the effectiveness of productive human activity. The nature of this effect is determined both by situation itself and characteristics of the person, their motivation, etc. [17]. As a result, there is tension of human motivational system and frustrating situation is created.

The level of mental stress and later occurrence of frustration are directly related to the circumstances affecting the person at a particular time. One of the main factors is the goal and awareness of ways and means to achieve it [29]. L. Bozhovych calls for differentiation between frustration of the need associated with its violent suppression by social demands (from whoever they come – from other people or from the subject himself), and those cases when the need is not satisfied as a result of the subject's lack of appropriate ways to satisfy it [4]. Armenian researchers



E. Kirschbaum and A. Yeremieieva distinguish four categories of such contradictions that provoke dissatisfaction and corresponding tension of the motivational sphere (as a result of various frustrating agents): passive external resistance (presence of elementary physical barrier to achieving the goal), active external resistance (prohibitions and threats of punishment on the part of people around), passive internal resistance (conscious or unconscious inferiority complexes, inability to implement the plans), and active internal resistance (remorse) [12].

The causes of psychophysical stress (preceding the occurrence of frustration) can also be found in changes in status, social functions and roles, goals of activity and value orientations of the person, which allow understanding the degree of their dependence on specific social structures and determining the level of activity in the overall process of functioning of certain social formations. These states are not mass in nature and are integral changes of the person due to acute life crises (with other people, social prescriptions, institutions, etc.) or restrictions and losses (public goods, goodwill, reputation, social ties, etc.) [1].

From the moment of occurrence of frustrating situation, the activation of all elements of frustration begins, which puts a direct demand for the person to find new solutions, guidelines and specific forms of adaptation, and in general – new ideas, solutions and forms of behavior [18].

From such perspective, frustration is interpreted by B. Ananiev as a specific response to barriers, which block human activity, and which are facts of violation of coordination of social ties of the person, moral loss, and changes in social status and obstacle to performance of social roles. Frustration, like other affective states, occurs in acute critical situations, but its dynamics are largely determined by personality structure [1]. In this context, it is appropriate to mention the level of psychological stability, which is an integral characteristic of the person that ensures the person's resistance to frustrating and stressful effects of difficult life circumstances. Psychological stability is developed and formed simultaneously with development of the person itself and depends on a number of characteristics, among which the leading ones are the type of nervous system, experience and level of development of basic cognitive structures [25, 26]. At the same time, certain behavioral patterns are formed, which depend on the degree of overcoming the frustrating situation. In this context, E. Erikson notes that a child can overcome any frustrations if they are full of new experiences and accompany the process of integrating the individual life cycle with belonging to significant social groups and contexts [27].



It is important to correctly understand and interpret each specific situation, which can be interpreted by different characteristics, in particular, by parameter that defines such situations as a double-pole continuum. The first pole is represented by problem situations for the solution of which there are no a priori specific ways of behavior and thinking, and the solution is to create new ways of constructing reality. The second pole is characterized by so-called “boundary situations”, and frustration is just between these two poles of the presented continuum [11].

Having analyzed the approaches of various authors to this problem, we focused on the fact that most researchers understand the situation as a set of interrelated elements (various conditions and circumstances) determining the activity of the subject and setting the space-time boundaries of its implementation. This definition is also suitable for understanding the frustrating situation, but requires the use of additional variable – there should necessarily be an obstacle (frustrating agent) that prevents the achievement of significant goals of the person. Any frustrating situation is unique to each person and can differ in many criteria and principles. There are a number of approaches to their interpretation, grouping, and classification.

A. Nalchajyan limits all frustrating situations to a number of typical categories related to the process of socialization (with internalization of cultural prohibitions), activity of the person in social group (with isolation in reference group), struggle for social class and leadership at various hierarchical levels of social structure, difficulties in sexual life, etc. [18].

Another classification of frustrating situations is presented in heuristic theory of S. Rosenzweig, who divided them into several classes: internal privation (cases in which the individual feels the need for a certain object or final state, which was previously, but is absent in new conditions); external privation (general negative endogenous frustration); external deprivation (loss of a certain state or object that was important to the individual in the past); internal deprivation (specific negative endogenous frustration); conflict [30].

Returning to the structural components of frustration, it should be noted that if the need important to the person is not satisfied (under the influence of various frustrating agent), there is tension of the motivational system in the personality structure, which, in turn, becomes a factor for occurrence of frustration. We support the position of those authors (M. Levitov, A. Nalchajyan, F. Vasyliuk et al.), who distinguish between the concepts of frustration process and frustration, understanding by the first definition the process unfolding in the psyche when frustrating agent



begins to act, and by the second – mental state that arises as a result of frustration process [18].

Frustration process is associated with inability to directly satisfy the internal human needs (motives, aspirations, values, etc.) and is mediated by the inability of the subject to cope with external and internal living conditions.

Working from this perspective, a number of psychologists (in particular, B. Ananiev, M. Levitov, etc.) divide frustration states into three elements: pre-frustration, frustration and post-frustration states, which are provoked by the direct presence of frustrating agent [1]. This position is appropriate, but requires clarification and deeper analysis of the structure of frustration phenomenon. In particular, psychological side of interpretation of the process of human transition from complicated situation to the actual frustrating situation triggers some questions. According to F. Vasyliuk, this process occurs in two dimensions: along the line of loss of control on the part of the will (disorganization of behavior) or along the line of loss of control on the part of consciousness (loss of expediency of motives). At the same time, there is an opinion that frustration is caused by internal conflicts. According to A. Leontiev, contradictions of different motives (caused by different types of activities) can provoke conflicts, which under specific conditions are fixed by the person and are part of their internal personality structure. In this perspective, K. Levin identified the following types of conflicts: conflict of equal positive opportunities, equal negative opportunities, and conflict of positive and negative opportunities [13].

Thus, frustrating situations are internalized by the person and create internal conflicts between motives and reality, provoking a response that depends on the success (in terms of constructiveness) of overcoming the frustration threshold. At this point, three important components are included: conditions (external and internal) under which a specific frustrating situation occurs, hereditary psychophysiological features, and personal social and psychological features that are already present in the psyche of the person.

According to the conditions determining the course of frustrating situation (and directing the type and direction of potential response), there are such characteristics as type, strength and degree of randomness of frustrating agent, depth of dissatisfaction, strength of motives, number of repetitions, stage of activity, age peculiarities, level of expectations and aspirations, degree of aversion to object or goal, intensity and variability of various frustrating variables. All these circumstances



are situational and unstable parameters of a particular situation, which makes them independent variables in the equation “frustration – frustration threshold – response”. However, the second component – social and psychological features (personal and adaptive) – is one that has a diametric polarity and can change over time (or with the help of organized psychological support). Among the latter, we mean such characteristics as level of anxiety, self-esteem, locus of control and social and psychological adaptation, character accentuations and individual personality traits.

In this regard, it can be assumed that for each person there should be an optimum level of frustration process, which favorably affects the process of their formation and in case of level shift leads to destructive manifestations of frustration [18]. The leading role in this case is played by the above social and psychological features of a particular person, which affect both the assessment of situation and response to it (constructive or unconstructive). This position is supported by various authors. In particular, O. Kuzmina in her works clearly points out that some individual characteristics and personal qualities contribute to overcoming the frustration (for example, strength of “I”), while others, on the contrary, are the obstacle (exaltation, conformism, etc.). Position on the connection between personality type and ways of conscious response to problem situation is supported by I. Nikolska and R. Hranovska, who point out that when building their defensive behavior, a person (and especially a child) will rely on those personality traits that are more characteristic of them [19].

The specific response of the individual to frustrating situation is situational in nature and is a mode of behavior determined by the position held by this person based on their own (currently existing) concept of the existing situation. V. Iliin aptly notes that “action of a certain factor can change the person's state only if inertia of the previous state is overcome or significance of a particular stimulus or situation is realized” [9]. This goes about certain threshold duration of this factor, which determines the degree of person's tolerance to frustrating agent. So, if usual set of needs can be reorganized in various interchangeable ways or actions (plus appropriate conditions and personal characteristics), then frustration threshold can be overcome successfully, which leads to a constructive response and leveling the frustrating situation, and may result either in minor frustration process, or not cause frustration at all. In this case, the motivational system is discharged (as in case of satisfying the need) and the person's behavior will be adaptive (it will remain within the normal range). This is a consequence of tolerance (patience and resistance to frustrating



agents), which is based on the ability to more or less adequately assess the situation and the ability to predict possible ways out [5].

American psychologist C. Izard adds the postulate about the leading role of emotions in the study of frustration phenomenon. In his works he notes that at the psychological level, emotions directly affect the person's tolerance to frustration, in particular, joyful emotions increase it, and sad emotions, on the contrary, can reduce frustration tolerance [8]. This position partially echoes with approach of L. Berkowitz (whose theory has already been revealed earlier), in particular, in his thesis that frustration creates aggressive tendencies only to the extent that they are experienced as negative emotions [3]. If a person thinks that the behavior of another person is directed against them personally, then the emotions associated with the inability to achieve the goal will increase.

M. Levitov also indicates emotionality as one of the typical features of frustration and adds that children are more emotional when frustrated than adults, because they are less able to adapt, and it is on this basis that the corresponding emotional response occurs [14]. Common in these positions is the statement that emotional regulation of human behavior in frustrating situation is determined by the cognitive component of a certain experience, which is caused by subjective interpretation of the ability to overcome obstacles to solving problems and forms an appropriate pattern of human behavior.

5.2. Frustration tolerance in the system of structural and dynamic models of occurrence of frustration states

Depending on the level of tolerance (low or high), the constructiveness of frustration responses is determined. If this level is too low, the person inadequately reacts to frustrating agent (even of little strength) [15]. A number of studies are devoted to this problem (V. Bielov, N. Bozhok, M. Vovk, etc.), which consider phenomenon of frustration tolerance from different positions: as a property, as a competence, as an attitude; which point out that frustration (and appropriate behavior) occurs only when feelings of dissatisfaction reach a degree of expression that affects the level of tolerance [2].

According to Russian researchers T. Dubovytska and A. Erbehieieva, who study frustration from the standpoint of constructive and destructive consequences,



constructive behavior in case of frustration includes the following: positive behavioral responses (overcoming obstacles, bypassing obstacles, compensation, etc.); healthy negative emotions (melancholy, sadness, anxiety, etc.); adaptive (search for support), active (assertive actions), prosocial (establishing social contacts) and indirect (manipulative actions) coping strategies. Destructive behavior, respectively, includes: negative aggressive responses to frustration (escape, regression), unhealthy negative emotions (depression, shame, guilt); maladaptive (self-blame, search for guilty person), passive (cautious steps, avoidance) and antisocial (aggressive actions) coping strategies [6]. A. Sobchyk offers more general classification, identifying three possible manifestations of emotional states in frustrating situation: a) reaction of fear and anxiety; b) offensive, active and aggressive behavior; c) desire to suppress both responses, to treat the problem passively or indifferently and try to level the severity of conflict [24].

E. Iliin, considering all mental states through the lens of functional and psychophysical changes, identifies two possible scenarios for the development of events in frustrating situation (in terms of influencing the strength and stability of primary motive important to the person). In the first case, the person begins to blame themselves (intropunitive response), and as a result, repeated failures cause the person to change or stop. In the second case (extrapunitive response), the person directs the aggression toward external objects and this response is accompanied by a feeling of anger and stubbornness [10].

The further changes occurring with a person is associated with combination of different subsystems of the body, which are accumulated as a certain mental state manifesting itself through activity, behavior, communication and individual experiences of the subject. In case of unconstructive response to frustrating agent (if above conditions are present), frustration process develops into frustration, which in turn leads to a number of negative consequences affecting both behavioral and emotional-volitional spheres of the person. From this moment, frustration state becomes both the cause and the motive. As the cause, frustration initiates search activity, and as the motive, it directs behavior to overcome obstacles.

At the same time, adaptive actions are considered constructive and are aimed at solving the problem (they can include preventive efforts to prevent further frustration, or be aimed at overcoming or finding ways out of difficult situation) [31]. Modern psychologists identify the following points as psychological mechanisms ensuring constructive behavior in case of frustration: awareness of destructive and constructive



manifestations of frustration and its causes, behavioral flexibility, stress tolerance, self-adjustment and self-control of negative mental experiences, communicative culture; activation of internal resources to increase self-esteem and self-confidence, etc.

In contrast to adaptive actions, there may also be maladaptive actions manifesting themselves in behavioral disorders (affective, deviant, conflict, aggressive, etc.) and new (usually negative) mental states (in particular, depressive, anxious, aggressive, etc.).

Among domestic and foreign researchers, we can find similar positions on the interpretation of typical responses caused by frustration states: reassessment of goals and desires (is the most constructive consequence), resistance, aggression (aimed at overcoming the real cause of frustration), self-aggression (can lead to neuroticism), aggression directed toward illusory and imaginary guilty person, escape, avoiding negative impact of the situation, passive and protective responses (apathy, subdepression and depression), etc.

Periodic repetition of frustration can cause internalization of objective situation into a certain set of internal changes and fix certain characteristic features in the person: aggressiveness and isolation – in some people; apathy, inferiority complex and lack of initiative – in others. If person remains frustrated for a long time, this can lead to neurosis – disease that occurs as a result of conflict between human and environment through the lens of meeting of desires and reality that does not satisfy them.

Frustration can result in a complex of emotions called the hostility triad. Such a triad of negative emotions can lead to changes in behavior under the pressure of hostility to self and other people and circumstances [8]. In turn, the level of violation of self-control of relevant mental state reflects in the maladaptation of behavior.

There are studies that emphasize a certain positive influence of frustration on the person's life. These studies indicate that person grows and develops when learning to overcome frustration, while mobilizing internal resources aimed at managing the environment to satisfy their needs. Moderate experience of frustration ensures that the person's attention is focused on the problem and ways to solve it. We support this position, but emphasize that frustration will have positive influence only on a strong person having appropriate set of individual traits and parameters (which need to be developed in students through psychological support). Otherwise, dominance of negative mental states (as a result of prolonged frustration) will destructively affect



the formation and development of all spheres of personality (opportunities for self-realization, formation of modes of behavior, thinking, emotional response, etc.) [7].

Detailed analysis and systematization of approaches to the determination of criteria of behavior in frustrating situations existing in the scientific literature made it possible to determine the main parameters of their assessment. Constructive responses are usually understood as those that are characterized as adequate and conscious responses aimed at positive solution to the situation with recognition of possibility to solve the problem without interference or prediction of independent steps to its successful solution. In turn, unconstructive responses have a pronounced self-protective type, aimed at fixing on the obstacle, are manifested in the refusal to find ways to adequately solve the problem; are directed at excessive blaming others or themselves for occurrence of frustrating situation. The harmonious profile of students should be represented by proportional distribution over all the above parameters. This evidences the person's ability to be flexible and adaptive, and to use various ways to overcome difficulties caused by a particular frustrating situation.

Conclusions.

In modern science, there are a large number of different approaches to the structure, content and categorical definition of frustration: phenomenological (as a separate psychological phenomenon), personalized (as a certain mental state), behavioral (as a response to external circumstances), deterministic (as a predictor and consequence of personal changes), interpersonal (as a conflict emotional state), structural and dynamic (as part of adaptation, psychological stress, experience), etc.

From the standpoint of deterministic and personalized approach, frustration phenomenon is a complex structural and systemic formation that is cyclic in nature and manifests itself in multilevel and complex process of transition from frustration process to frustration, the leading role in which is played by a complex combination of intrapersonal cognitive-informational, emotional-volitional and motivational-behavioral processes, which are the main determinants acting according to the social and normative context of a particular frustrating situation. The problem of their study is caused by a number of methodological difficulties that invariably arise in the process of finding optimum methods for registering and studying complex external and internal changes that are activated during systematic repetition of frustration



states.

Given the ambiguity and multidimensional nature of approaches to the determination of structure and essence of frustration states, the study of determining their occurrence and course becomes particularly relevant. Theoretical and empirical studies conducted in line with this problem demonstrate a wide variety of factors and mediating factors that are directly related to frustration states.

Among the large number of determinants, we have identified a number of psychological variables, which in case of negative polarity can act as a definition of personal vulnerability, which in turn are factors that to some extent determine the occurrence of frustration states. Among them, the leading place is occupied by biological factors, resources of adaptive potential (neuropsychic stability, social adaptation, level of interpersonal relations) and psychological factors (individual-characterological personalities, level of anxiety, character accentuations, parameters of self-esteem, locus of control, etc.).

**KAPITEL 6 / CHAPTER 6 ⁶****MAIZE AS A SOURCE OF STARCH AND BIOETHANOL: CONDITIONS AND CULTIVATION ELEMENTS***КУКУРУДЗА ЯК ДЖЕРЕЛО КРОХМАЛЮ І БІОЕТАНОЛУ: УМОВИ ТА ЕЛЕМЕНТИ ВИРОЩУВАННЯ***DOI: 10.30890/2709-2313.2022-09-02-010****Introduction**

In the context of a shortage of energy carriers and rising prices for them in Ukraine, a significant share of which Ukraine imports, one of the reserves of the country's energy independence is the search for reserves for the production of alternative types of energy. One of these types of energy, provided that the yield increases, is the production of bioethanol from corn grain. The potential opportunities of this direction are huge: only due to the processing of 10 million tons. Ukraine can produce at least 4 million tons of corn. tons of this biofuel. Over the past half – century, the acreage under corn has increased 1.6 times, the yield increased 3 times, and the gross grain harvest increased 4.8 times [1-3]. Growing corn along with food and feed, at the moment, is associated with a new direction of use the processing into bioethanol. As corn grain has a high starch content (60-85%). The starch contained in the grain is first decomposed to sugar, then this sugar is converted to alcohol during fermentation, after which the solution is purified and evaporated [4].

6.1. Current state of research on the use of bio-raw materials in the field of bioethanol production

The US has about 40% of the corn crop (130 million tons). tons per year) is processed to produce corn ethanol [5]. The resulting bioethanol is effectively used as a component of high-octane gasoline. Compared to other crops, corn has a high starch content in the grain and provides the highest level of bioethanol production per hectare [6]. From one ton of corn grain, you can get 325-470 l of ethanol, while from 1 ton of barley you get 240-330, from Rye you get 280-357, from wheat you get 375-445 l [4], from triticale you get 428 l, from soriz you get 464 l. Although soriz has a higher starch content in the grain, it is more difficult to hydrolyze it, and therefore the

⁶*Authors: Palamarchuk V.D., Kovalenko O.A., Krychkovskyi V. Y.*



yield of bioethanol from corn is higher [7]. For the production of 1.0 tons of bioethanol, 0.64 hectares of wheat or 0.47 hectares of corn are needed [4].

Table 1-approximate yield of various agricultural crops and possible yield of bioethanol from bio-raw materials [8]

Culture (bio-raw materials)	Planned yield, t / ha	Ethanol yield	
		per ton of raw materials, l / t	per hectare, l/ha
Sugar beet	90	100	9000
Jerusalem artichoke	30	87	2610
Corn for grain	7	416	2912
Sugar sorghum	80	50	4000
Wheat	5	395	1975
Barley	5,8	370	2150
Sugar cane	65	70	4550
Cassava	12	180	2160

The total production capacity of bioethanol in Ukraine can be about 200 thousand tons per year (5% of the total type of fuel), but, in 2013-2014 yrs, its production was almost destroyed (up to 42 thousand tons per year, in 2016 yr, that is, about 1% of all fuel), the introduction of an excise tax of 99 euros on alternative motor fuels, which is 49% of the excise tax on gasoline a-95. This excise rate led to the shutdown of 11 of the 14 plants that produced bioethanol. The state plans to remove the excise tax on the production of bioethanol and exempt from VAT when purchasing imported machinery, equipment, and equipment of enterprises for the production of biofuels [9].

The sale price of bioethanol in 2019 in Ukraine is 0.61 euros/l, in Europe it is 0.96 euros/L [10], while gasoline is 1.2-1.6 euros/L. in this regard, the assessment of modern corn hybrids by the suitability of using their grain for the production of bioethanol is of great importance in the production sector [11, 12]. In corn grain, the predominant component is carbohydrates (starch, sugars, fiber, hemicellulose and pentosans), the content of which can be, depending on the subspecies, 60-80 %. For the production of ethanol, four subspecies of corn are of practical value starchy (71.5-82.0%), tooth-shaped (68.0-75.5 %), semi-tooth-shaped (66.9-74.2%) and siliceous (65,0-73,0 %) [13].

According to Ya. Gadzalo, in 2018, corn hybrids were created with a yield of



8.14 t/ha, and a starch yield of 6 tons per ha. According to him, one of the most promising areas of corn breeding is the creation of varieties with a high starch content for the production of bioethanol [14].

According to O. L. Sirokhi [15], the combination of nitrogen fertilizers with foliar top dressing with trace elements increases the adaptability of plants to adverse environmental stress factors and improves the intensity of growth processes and productivity. The leaf surface is the main organ of photosynthesis, so the increase in the leaf surface is largely determined by the amount of nutrients in the soil, including trace elements (copper, zinc, iron, etc.) [16, 17, 18].

A special feature of the biology of corn is the slow development of the root system at the beginning of the growing season, when it needs more nutrients. In corn, before the 4th leaf phase, the roots are placed in a soil layer of up to 30 cm within a radius of less than 30 cm. Because of this, it is at the stage of formation of such a small-volume root system that corn plants consume almost 10% of the total need for phosphorus (P), 15% magnesium (Mg), 29% nitrogen (N) and potassium (K) [23, 24, 19, 20, 21, 22]. There is a close relationship between the development of the underground and aboveground parts of the plant. The root system of corn has a high absorption capacity and it absorbs water 3-6 times faster than the root system of other crops, in particular barley, oats or wheat [25].

Macronutrients magnesium (Mg) and sulfur (S) and trace elements such as zinc (Zn), boron (B) and manganese (Mn) have a significant effect on the intensive growth and development of the root system. Due to these trace elements the corn plants increase the root system by 20 percent or more [16, 17, 20, 21, 22]. Absorption of nutrients begins with adsorption, which occurs on the surface of the cells of the root system. After that, a complex process of active and passive transport to the cell begins [16, 26]. So, the importance of nutrients for corn allows us to note their influence not only on growth and development, but also on the formation of individual organs and parts of the plant, as well as on the quality of grain. Nutrition elements play special attention during critical periods of corn growth and development, in particular in the phase of 4-6 and 8-12 corn leaves, providing plants with macro - and microelements during these periods is possible primarily through foliar top dressing [9, 27]. Therefore, a further increase in the yield of corn hybrids and an increase in its quality while minimizing the cost of cultivation makes it necessary to use foliar top dressing with microfertilizers, plant growth regulators and bacterial preparations.



The starch content in the grain depends on both varietal characteristics and the technology of growing corn for grain. Therefore, the development of a complex of technology elements that ensure an increase in the yield and quality of corn grain is relevant.

6.2. Conditions and methods of conducting research on the formation of productivity of corn crop as a bioenergetic raw material

Field experiments were conducted during 2011-2016 yrs in the experimental field of the Department of crop production, breeding and bioenergetic crops of the state enterprise DG "Kordelevskoe" of the potato growing Institute of the National Academy of Sciences of Vinnytsia National Agrarian University.

Soils-deep medium loamy chernozems on the forest. The humus content (by Tyurin) in the arable layer was 4.60 %. The reaction of the soil solution is PH (salt) 5.7. The soils contain easily hydrolyzed nitrogen (by Kornfield) 106 mg per 1 kg of soil, mobile phosphorus and exchange potassium (by Chirikov) 186 and 160 mg per 1 kg of soil, respectively. The content of trace elements in these soils is high as boron (calorimetric analysis)-0.76 mg per 1 kg of soil; manganese, copper and zinc (Atomic adsorption spectrophotometric analysis) is also high as 77.17, 6.07 and 8.01 mg per 1 kg of soil.

According to agrometeorological observations, the main indicators of climatic conditions in the years of research were not close to the long-term average data. In 2011 yr, initially cold weather with frosts in the first or second decade of April limited the use of the first (early) sowing period, so it was held on April 25th. In the future, the climatic conditions of 2011 yr did not differ much from the long-term ones and were favorable for the growth and development of corn. Early spring 2012 yr and high temperatures in April (5.4-16.3°C) created unfavorable agroclimatic conditions for the development of corn. Thus, starting from May to the second decade of August, there was a lack of moisture, as evidenced by a significant deviation in the amount of precipitation (207 mm) during this period from the long-term average (297 mm). In 2013 yr, a small number of temperature indicators limited the use of early sowing, especially in the first decade of April 3.0 °C. In the future, the climatic conditions of 2013 did not differ much from long-term ones and were favorable for the growth and development of corn. In 2014 yr, frosts on May 5-6 were a negative



phenomenon. In some areas, early corn shoots were damaged up to 30% of the sown area. The conditions for the growth and development of corn during the leaf fall period in 2014 were characterized by an increased temperature regime and sufficient moisture supply. In 2015 yr, the weather conditions of the spring-summer period were characterized by a significant uneven distribution of precipitation by month. Even with a favorable thermal regime in the spring of this year, the beginning of corn sowing due to waterlogging of the soil was carried out 6 days later than the early calendar dates of its beginning. In 2016 yr, a rapid increase in heat and dry weather contributed to the drying of the soil, as of April 10, the sum of effective temperatures above +5 °C was in the range of 85-100 °C. High maximum temperatures up to +35 °C, sometimes higher, in the second and third decades of July, negatively affected the turgor of plants, the quality of fertilization in corn. In September, weather conditions contributed to the end of the growing season of corn hybrids.

Field experiments were conducted in accordance with the recommendations set out in the "method of field experiments with corn" [28]. The experiments established an economic and biological assessment of corn hybrids depending on the sowing period, the size of the fraction and the depth of seed embedding, foliar top dressing with microfertilizers.

The research used field and laboratory methods for studying hybrid corn material. The registered area of plots for hybrids was 10.5 m². Repetition in experiments for hybrids was 3 times. Placement of land plots was using the method of randomized blocks.

Sieves with round holes of different diameters were used to form the seed fraction according to the grain size. The large fraction included seeds of a hybrid of sieves with holes of 8 and 9 mm, its share was 13.2 and 13.4% of the total mass, respectively. The proportion of the medium (sieves with holes of 6; 7 mm) fraction was 71.7-78.8 %, and the small (5.0; 5.5 mm) – 7,8-15,1 % [29].

Determination of the starch content was carried out using a polarimeter – (manufacturer CARL ZEISSJENA, Germany) with an accuracy of 0.1% in accordance with the requirements of DSTU 46.045:2003 "grain. Methods for determining conditional starchiness" 25.07.2003 №250 [30]. The polarimetric method is based on the ability of sugar solutions to rotate the plane of polarization of polarized light. The starch content was calculated by the formula: $x = a \times K$,

where x – starch content as a percentage, α – sugar meter indicator, %; K –



Evers coefficient (=1,898) [30, 31].

The yield of bioethanol from grain was calculated as the yield of ethanol. The yield of ethanol is its amount obtained from a ton of carbohydrates in terms of starch. The theoretical yield is calculated by the equation of alcoholic fermentation: $C_6H_{12}O_6 = 2C_2H_5OH + 2CO_2$. From 100 kg of hexose, 51.14 kg of anhydrous ethanol and 48.86 kg of carbon dioxide are formed. At the relative density of ethanol $d_{420} = 0.78927$, its theoretical yield is 64.79 l [32, 33].

The cultivation technology is generally accepted, with the exception of the elements that were studied. The predecessor was winter wheat. After harvesting the predecessor, tillage consisted of peeling stubble with heavy BDT-7 harrows and plowing with a stump-5-40 plow in a unit with a KHTZ-121 tractor for pre-sowing tillage, a KPS-4 row cultivator was used in a unit with tooth harrows. Sowing was carried out with an updated SUPN-8 seed drill, with a seeding rate of 75 thousand units. seeds per hectare.

The studies used hybrids of domestic selection (Kharkivsky 195mv and Pereyaslavsky 230sv) and Monsanto DKS 2870, DKS 2960, DKS 2949, DKS 2787, DKS 2971, DKS 3476, DKS 3795, DKS 3472, DKS 3420, DKS 3871, DK 391, DKS 3511, DK 440, DKS 4964, DKS 4626, DK 315, DKS 4082.

In Phase 5 of real corn leaves, the post-emergence herbicide of systemic action Melagro (D. R. nicosulfuron) was used to control annual and perennial grass weeds at a rate of 1.25 l/ha. Spraying of the experimental areas was carried out in the morning or evening at wind speeds up to 4-5 m/s, preventing demolition of the drug, with a satchel sprayer.

The fertilizer system provided for the introduction of only lowercase fertilizer of 60 kg in physical weight of ammonium nitrate simultaneously with sowing. Application of microfertilizers Rostok corn, Ecolist Mono zinc, plant growth regulator Vympel, bacterial preparation Biomag was carried out in two phases of 5-7 and 10-12 corn leaves with a satchel sprayer with a liquid consumption rate of 500 l/ha, or 5 l per acre.

Harvesting was carried out manually with 10 heads from each repetition, for which structural analysis and yield determination were carried out [28].



6.3. Starch formation by corn plants and bioethanol yield depending on the growing conditions and elements of agricultural technology

The yield of bioethanol depends primarily on the starch content in the grain, which in turn is determined by the ripeness group, hybrid subspecies and agricultural cultivation technology. Thus, early-ripened hybrids in the forest-steppe zone of Ukraine do not have a high grain yield and starch yield, although in some of them the starch content in the grain is high. The higher starch content in medium-early and medium-ripened hybrids can be explained by the fact that they are represented by a tooth-shaped subspecies, the grain of which contains more starch [7].

The starch content and yield significantly depended on the ripeness group of hybrids (Table. 2). So, on average for three years, the starch content and yield in the early – ripened group was 72.17% and 5.797 t/ha, the medium-early group was 73.05% and 6.576 t/ha and the medium-ripened group was 74.39% and 7.666 t/ha (HIP05 ripeness Group = 0.30% and 0.16 t/ha). There is an increase in the starch content and yield (1,090-1,869 t/ha) in the group of corn hybrids with a longer growing season compared to the early-ripened group, which fully confirms the data from literature sources.

Table 2 - starch content and yield in corn grain depending on the sowing period (average for 2011-2013 yrs),%

Ripeness group (A)	Hybrid (B)	Sowing dates (C)	Starch content in ACP, %	Starch yield, t / ha
1	2	3	4	5
Early ripened group	Kharkivsky 195MB	Early (RTG* t=+8°C)	72,00	6,288
		Medium (RTG t=+10°C)	72,65	5,984
		Late (RTG t=+12°C)	73,78	5,021
	DKC 2870	Early (RTG* t=+8°C)	72,74	6,499
		Medium (RTG t=+10°C)	73,62	5,915
		Late (RTG t=+12°C)	74,16	4,920
	DKC 2960	Early (RTG* t=+8°C)	70,26	6,630
		Medium (RTG t=+10°C)	72,19	6,093
		Late (RTG t=+12°C)	72,64	5,354
	DKC 2949	Early (RTG* t=+8°C)	70,45	5,875
		Medium (RTG t=+10°C)	70,75	5,073
		Late (RTG t=+12°C)	71,72	4,577
	DKC 2787	Early (RTG* t=+8°C)	70,61	6,379
		Medium (RTG t=+10°C)	71,80	5,986



Ripeness group (A)	Hybrid (B)	Sowing dates (C)	Starch content in ACP, %	Starch yield, t / ha
1	2	3	4	5
Early-medium group	DKC 2971 (st)	Late (RTG $t=+12^{\circ}\text{C}$)	72,99	5,435
		Early (RTG* $t=+8^{\circ}\text{C}$)	71,23	6,366
		Medium (RTG $t=+10^{\circ}\text{C}$)	71,88	6,303
	DKC 3476	Late (RTG $t=+12^{\circ}\text{C}$)	73,64	5,648
		Early (RTG* $t=+8^{\circ}\text{C}$)	73,38	7,124
		Medium (RTG $t=+10^{\circ}\text{C}$)	74,59	6,870
	DKC 3795	Late (RTG $t=+12^{\circ}\text{C}$)	75,16	5,845
		Early (RTG* $t=+8^{\circ}\text{C}$)	72,43	7,491
		Medium (RTG $t=+10^{\circ}\text{C}$)	73,12	6,493
Medium ripened group	DKC 3472	Late (RTG $t=+12^{\circ}\text{C}$)	74,02	5,365
		Early (RTG* $t=+8^{\circ}\text{C}$)	70,89	7,753
		Medium (RTG $t=+10^{\circ}\text{C}$)	71,49	7,174
	DKC 3420	Late (RTG $t=+12^{\circ}\text{C}$)	72,31	6,248
		Early (RTG* $t=+8^{\circ}\text{C}$)	73,31	7,558
		Medium (RTG $t=+10^{\circ}\text{C}$)	74,39	6,454
	Pereyslavsky 230CB	Late (RTG $t=+12^{\circ}\text{C}$)	75,60	5,864
		Early (RTG* $t=+8^{\circ}\text{C}$)	71,63	7,000
		Medium (RTG $t=+10^{\circ}\text{C}$)	72,29	6,338
	DKC 3871 (st)	Late (RTG $t=+12^{\circ}\text{C}$)	72,91	5,480
		Early (RTG* $t=+8^{\circ}\text{C}$)	71,85	7,070
		Medium (RTG $t=+10^{\circ}\text{C}$)	72,69	6,451
	DK 391	Late (RTG $t=+12^{\circ}\text{C}$)	72,90	5,791
		Early (RTG* $t=+8^{\circ}\text{C}$)	72,50	8,211
		Medium (RTG $t=+10^{\circ}\text{C}$)	73,21	7,080
	DKC 3511	Late (RTG $t=+12^{\circ}\text{C}$)	73,30	6,650
		Early (RTG* $t=+8^{\circ}\text{C}$)	74,34	7,866
		Medium (RTG $t=+10^{\circ}\text{C}$)	75,50	7,525
	DK 440	Late (RTG $t=+12^{\circ}\text{C}$)	76,20	6,565
		Early (RTG* $t=+8^{\circ}\text{C}$)	72,40	8,300
		Medium (RTG $t=+10^{\circ}\text{C}$)	74,95	7,620
	DKC 4964	Late (RTG $t=+12^{\circ}\text{C}$)	75,84	7,054
		Early (RTG* $t=+8^{\circ}\text{C}$)	74,95	8,845
		Medium (RTG $t=+10^{\circ}\text{C}$)	76,30	8,295
	DKC 4626	Late (RTG $t=+12^{\circ}\text{C}$)	77,66	7,303
		Early (RTG* $t=+8^{\circ}\text{C}$)	72,48	8,602
		Medium (RTG $t=+10^{\circ}\text{C}$)	73,49	7,642
	DK 315 (st)	Late (RTG $t=+12^{\circ}\text{C}$)	74,10	7,041
		Early (RTG* $t=+8^{\circ}\text{C}$)	73,13	8,835
	DK 315 (st)	Medium (RTG $t=+10^{\circ}\text{C}$)	74,12	7,564



Ripeness group (A)	Hybrid (B)	Sowing dates (C)	Starch content in ACP, %	Starch yield, t / ha
1	2	3	4	5
		Late (RTG $t=+12^{\circ}\text{C}$)	74,53	6,986
HIP05 ripeness group			0,30	0,16
HIP05 hybrid			0,42	0,23
HIP05 sowing dates			0,30	0,16

Note: RTG – the level of soil temperature regime at the depth of seed embedding

The highest starch content (HIP05 hybrid = 0.42 %), on average for three years, was observed in the group of early – ripened hybrids: DKS 2870 – 73.51%, Kharkivsky 195mv – 72.81% and DKS 2971 – 72.25%, mid – early: DKS 3420 – 74.43%, DKS 3476 – 74.38% and DKS 3795 – 73.19%, medium – ripened: DKS 4964 – 76.30%, DKS 3511 – 75.35% and DK 440 – 74.39%, and starch yield in the early – ripened group (HIP05 hybrid = 0.23 t/ha): DKS 2971 – 6.105 t/ha, DKS 2960 – 6.026 t/ha and DKS 2787 – 5.933 t/ha, medium-early-DKS 3472-7,058 t/ha, DKS 3420-6,625 t/ha and DKS 3476-6,613 t/ha and in medium-ripened – DKS 4964 – 8,147 t/ha, DK 315 – 7,795 t/ha and DKS 4626-7,762 t/ha.

The starch content in the grain depended not only on the ripeness group of hybrids, but also on the timing of their sowing. At the early sowing period, the lowest starch content, and at the late sowing period, was the highest. Thus, the early sowing period (HIP05 sowing periods = 0.30 %) provided the starch content in early – ripened hybrids – 71.22 %, in medium – early it was 72.25% and medium – ripened ones it was 73.30 %, the application of the average sowing period was 72.15%, 73.1 and 74.6% and late it was 73.15 %, 73.82 and 75.27 %, respectively, for early-ripened, medium-early and medium-ripened hybrids. Sowing in the early stages (HIP05 sowing period = 0.16 t/ha), due to the high yield, contributed to the highest starch yield (7,372 t/ha) compared to the average (6,714 t/ha) and late (5,953 t/ha) sowing periods. That is, the use of late sowing periods contributed to an increase in the starch content and yield by 1.57-1.97% and 1.181-1.567 t/ha relative to the early sowing period.

It was found that in dry 2012 yr there was a general decrease in starch content (72.06%) regardless of the sowing period, while in 2011 and 2013, due to favorable conditions for temperature and moisture supply, there was a general increase in starch content in corn up to 73.00 and 74.56 %.

The fact that the starch content increases with late sowing periods is indicated in



their studies by Yu. M. Pashchenko and O. I. Kordin [34], while the difference between the first and third sowing periods in terms of starch content can range from 0.8 up to 2.0% with a total grain content of 68.0 - 72.8%.

Studies have shown that the starch content can vary significantly depending on the subspecies of corn (table. 3). Other researchers also point out this dependence in their research [13].

In the process of dividing into subspecies, 10 hybrids of the siliceous-tooth – like subspecies and 8 hybrids of the tooth-like subspecies were obtained. It was found that the starch content increased from early to late sowing in both siliceous-tooth-shaped and tooth-shaped subspecies of corn. Thus, at the early sowing period, the starch content was 71.56% in the siliceous-toothed subspecies, it was 73.13% in the tooth – shaped subspecies, it was 72.44 and 74.21% in the average sowing period, and it was 73.33 and 75.06% in the late sowing period. A similar relationship was observed in the tooth-shaped subspecies of corn.

Table 3 - Starch content in corn grain depending on the subspecies and sowing period,% (average for 2011-2013 yrs)

Name of subspecies	Number of hybrids, Pcs.	Dates of sowing		
		early (RTG* t=+8°C)	medium (RTG t=+10°C)	late (RTG t=+12°C)
siliceous-tooth-shaped	10	71,56±1,06	72,44±1,11	73,33±1,01
Tooth-shaped	8	73,13±0,93	74,21±1,10	75,06±1,43

The effect of foliar top dressing with microfertilizers Ecolist Mono zinc and Rostok corn, bacterial preparation Biomag and plant growth regulator Vympel on the starch content and yield was noted. This effect varied significantly depending on the availability of heat and moisture in corn plants, as evidenced by the results of a qualitative analysis of grain for starch content and yield (table. 4).

Foliar top dressing of hybrids of the early-ripened group significantly increased the starch yield per unit area by 0.2-1.9 t/ha (HIP05 top dressing = 0.24 t/ha) and the starch content compared to the control (water top dressing).

This dependence is also indicated in their studies by E. D. Adinyev [35] and A. Kapustin, M. Kovtun, S. Kapustin [36]. In particular, the use of nutrition elements leads to an increase in the starch content in corn grain from 70.5% up to 71.68%, fat increased from 3.12% up to 3.50%, as well as nitrogen increased (from 1.58 up to



Table 4 - Starch content and yield in early-ripened corn hybrids depending on foliar top dressing (average for 2011-2013 yrs)

Hybrid (A)	Foliar top dressing (B)	Number of treatments(C)	Starch content in ACP, %	Starch yield, t / ha
Kharkivsky 195 MB	Control (top dressing with water)	-	72,00	6,298
	Biomag	I*	71,69	7,038
		II*	72,40	7,314
	Ecolist Mono Zinc	I*	72,62	7,281
Kharkivsky 195 MB	Ecolist Mono Zinc	II*	74,13	7,848
	Rostok corn	I*	72,80	7,150
		II*	73,65	7,632
	Vympel	I*	72,22	7,091
		II*	72,50	7,411
DKC 2960	Control (top dressing with water)	-	70,26	6,642
	Biomag	I*	71,00	7,086
		II*	71,87	7,851
	Ecolist Mono Zinc	I*	71,72	7,823
		II*	72,33	8,548
	Rostok corn	I*	70,92	7,713
		II*	71,45	8,237
	Vympel	I*	70,77	7,145
		II*	71,32	7,634
DKC 2949	Control (top dressing with water)	-	70,45	5,889
	Biomag	I*	70,71	6,093
		II*	71,67	6,585
	Ecolist Mono Zinc	I*	72,25	6,663
		II*	72,38	7,131
	Rostok corn	I*	71,28	6,528
		II*	72,06	6,891
	Vympel	I*	70,45	6,098
		II*	69,99	6,469
DKC 2971	Control (top dressing with water)	-	71,23	6,390
	Biomag	I*	71,37	6,673
		II*	72,34	7,463
	Ecolist Mono Zinc	I*	73,56	7,352
		II*	74,45	7,858
	Rostok corn	I*	72,28	7,019
		II*	73,18	7,571
	Vympel	I*	70,84	6,873
		II*	71,95	7,189
HIP05 hybrid			0,57	0,21
HIP05 top dressing			0,64	0,24
HIP05 number of dressings			0,40	0,15



Note: I - one - time application of the drug in the phase 5-7 of corn leaves; II* - two-time application of the drug in the phase 5-7 and 10-12 of corn leaves; * * - a variance analysis was made in alignment for equal dispersions to establish the materiality of foliar top dressing variants source: formed on the basis of our own research.*

1.68%), phosphorus increased (from 0.21 up to 0.24 %) and potassium increased (from 0.36 up to 0.39 %). The starch content and yield in early – ripened corn hybrids was determined by the biological characteristics of a particular hybrid (HIP05 hybrid = 0.57% and 0.21 t/ha) and on average for three years significantly differed in hybrids and amounted to Kharkivsky 195 MV – 72.7% and 7.229 t/ha, DKS 2960 – 71.3% and 7.631 t/ha, DKS 2949 – 71.3% and 6.483 t/ha and DKS 2971-72.4% and 7.154 t/ha. Foliar top dressing of hybrids of the early-ripened group significantly increased the starch yield per unit area by 0.2 - 1.9 t/ha (HIP05 top dressing = 0.24 t/ha) and the starch content compared to the control (water top dressing). The highest starch content and its yield per unit area was provided by double foliar top dressing of all hybrids with Ecolist Mono zinc microfertilizer. One foliar top dressing in the phase of 5-7 corn leaves provided a significant increase in starch content and starch yield compared to the control, which on average for three years for hybrids were, Kharkivsky 195 MV – 72.3% and 7,140 t/ha, DKS 2960 – 71.1% and 7,442 t/ha, DKS 2949 – 71.2% and 6,345 t/ha and DKS 2971 – 72.0% and 6.979 t/ha, and with double top dressing in the phase of 5-7 and 10-12 corn leaves, these indicators were significantly higher both in comparison with the control and with a single top dressing and amounted to hybrids, respectively – 73.2% and 7.55 t/ha, 71.7% and 8.07 t/ha, 71.5% and 6.77 t/ha and 73.0% and 7.52 t/ha. Foliar top dressing in the group of early-ripened hybrids revealed a slight decrease in the starch content (0.1 - 0.46 %) when treating plants with bacterial fertilizer Biomag in the phase of 5-7 corn leaves compared to the control. The highest starch yield (0.6-1.9 t/ha) was determined by double foliar top dressing with microfertilizers Ecolist Mono zinc and Rostok corn.

In the grain of corn hybrids of the medium-early ripeness group, the starch content significantly differed in hybrids. Foliar top dressing provided an increase in the starch content and its yield relative to the control – top dressing with water (HIP05 top dressing = 0.65% and 0.27 t/ha) in medium-early hybrids by 0.7 - 1.2% and 0.2 - 1.8 t/ha (Table. 5). A single foliar top dressing in the phase of 5-7 corn leaves provided a significant increase in the starch content for hybrids compared to



Table 5 - Starch content and yield in medium-early corn hybrids depending on foliar top dressing, (average for 2011-2013 yrs)

Hybrid (A)	Foliar top dressing (B)	Number of treatments(C)	Starch content in ACP, %	Starch yield, t / ha
DKC 3472	Control (top dressing with water)	-	70,89	7,763
	Biomag	I*	71,09	8,338
		II*	71,94	9,209
	Ecolist Mono Zinc	I*	72,47	8,693
		II*	73,32	9,227
	Rostok corn	I*	71,43	8,812
		II*	72,89	9,568
	Vympel	I*	70,97	8,390
II*		71,35	8,812	
DKC 3420	Control (top dressing with water)	-	73,31	7,575
	Biomag	I*	73,41	8,019
		II*	73,99	8,954
	Ecolist Mono Zinc	I*	74,26	8,356
		II*	74,93	9,263
	Rostok corn	I*	73,71	8,416
	Rostok corn	II*	74,73	8,952
	Vympel	I*	72,95	7,790
		II*	73,71	8,047
Pereyslavsky 230 CB	Control (top dressing with water)	-	71,63	7,017
	Biomag	I*	71,88	6,989
		II*	72,58	7,919
	Ecolist Mono Zinc	I*	72,71	7,911
		II*	73,12	8,926
	Rostok corn	I*	72,12	7,854
		II*	72,74	8,365
	Vympel	I*	71,52	7,365
II*		72,72	7,774	
DKC 3871	Control (top dressing with water)	-	71,85	7,065
	Biomag	I*	72,60	7,610
		II*	73,72	7,955
	Ecolist Mono Zinc	I*	73,34	7,923
		II*	75,04	8,797
	Rostok corn	I*	72,38	7,694
		II*	72,87	8,504
	Vympel	I*	71,80	7,556
II*		72,54	7,925	
HIP05 hybrid			0,58	0,24
HIP05 top dressing			0,65	0,27
HIP05 number of dressings			0,41	0,17



Note: I - one - time application of the drug in the phase 5-7 of corn leaves; II* - two-time application of the drug in the phase 5-7 and 10-12 of corn leaves; * * - a variance analysis was made in alignment for equal dispersions to establish the materiality of foliar top dressing variants source: formed on the basis of our own research.*

the control, which on average for three years was – DKS 3472 – 71.5%, DKS 3420 – 73.6%, Pereyaslavsky 230SV – 72.1% and DKS 3871 – 72.5%, and a double – DKS 3472 – 72.4%, DKS 3420 – 74.3%, Pereyaslavsky 230SV – 72.1% and DKS 3871 – 73.5 % (HIP 05 number of top dressing = 0.41 %). A decrease in the starch content during foliar top dressing was observed in variants where the plant growth regulator Vympel was used in the phase of 5-7 corn leaves in the hybrid DKS 3420 by 0.36%, Pereyaslavsky 230sb by 0.11% and DKS 3871 by 0.5%, relative to the control (water top dressing).

In the group of medium-ripened corn hybrids, there was an overall increase in the starch content and yield, on average over the years, compared to the early-ripened and medium-early ripeness groups (Table. 6). The starch content in hybrids of the medium – ripened group depended on the biological characteristics of the hybrid (HIP05 hybrid = 0.59 %) and amounted to DC 391 – 72.9 %, DC 440 – 73.2 %, DKS 4964 – 75.5% and DC 315-73.8 %. The use of such hybrids as DKS 4964 and DK 315 for growing will significantly increase the starch yield per unit area. Foliar top dressing resulted in an increase in starch yield per unit area by 0.2 - 1.8 t/ha (HIP05 top dressing = 0.44 t/ha) compared to the control (without foliar top dressing).

One-time foliar top dressing provided an increase in the starch content by 0.1 – 0.5%, two-time one provided increase by 0.85 - 1.30 %. The starch yield was at a single top dressing in hybrids DC 391 – 8,748 t / ha, DC 440 - 8,821 t / ha, DKS 4964 - 9,559 t/ha, DC 315 - 9,314 t/ha and with double top dressing it was significantly higher and amounted to 9,220 t/ha,– 9,384 t/ha, 10,142 t/ha, 9,993 t/ha (HIP05 number of top dressing = 0.28 t / ha), respectively.

The highest starch yield in all hybrids was provided by double application of Microfertilizer Ecolist Mono zinc (8,983-10,595 t/ha) and Rostok corn (8,721-10,597 t/ha), the increase in starch yield with the use of these microfertilizers was 0.5 - 1.8 t/ha, relative to the control.

The highest starch content and its yield per unit area was provided by double foliar top dressing of all hybrids with Ecolist Mono zinc microfertilizer.

Foliar top dressing in the group of early-ripened hybrids revealed a slight fertilizer Biomag in the phase of 5-7 corn leaves compared to the control. The highest



Table 6 - Starch content and yield in medium-ripened corn hybrids depending on foliar top dressing (average for 2011-2013 yrs)

Hybrid (A)	Foliar top dressing (B)	Number of treatments (C)	Starch content in ACP, %	Starch yield, t /ha
DK 391	Control (top dressing with water)	-	72,50	8,204
	Biomag	I*	72,58	8,867
		II*	72,76	9,089
	Ecolist Mono Zinc	I*	72,98	8,983
		II*	74,27	9,708
	Rostok corn	I*	72,52	8,721
		II*	73,78	9,318
	Vympel	I*	72,37	8,420
II*		72,59	8,767	
DK 440	Control (top dressing with water)	-	72,40	8,283
	Biomag	I*	72,56	8,500
		II*	73,36	9,113
	Ecolist Mono Zinc	I*	74,15	9,132
		II*	74,82	9,665
	Rostok corn	I*	72,83	9,044
		II*	73,47	9,686
	Vympel	I*	71,91	8,610
II*		73,26	9,074	
DKC 4964	Control (top dressing with water)	-	74,95	8,864
	Biomag	I*	74,59	9,297
		II*	74,96	9,677
	Ecolist Mono Zinc	I*	76,12	9,812
		II*	76,72	10,597
	Rostok corn	I*	75,58	9,874
		II*	76,10	10,597
	Vympel	I*	74,79	9,254
II*		75,25	9,696	
DK 315	Control (top dressing with water)	-	73,13	8,811
	Biomag	I*	72,90	8,999
		II*	73,31	9,336
	Ecolist Mono Zinc	I*	74,46	9,579
		II*	75,34	10,593
	Rostok corn	I*	74,04	9,609
		II*	74,57	10,434
	Vympel	I*	72,78	9,069
II*		73,37	9,610	
HIP05 hybrid			0,59	0,39
HIP05 top dressing			0,66	0,44
HIP05 number of dressings			0,42	0,28

Note: I - one - time application of the drug in the phase 5-7 of corn leaves; II* - two-time application of the drug in the phase 5-7 and 10-12 of corn leaves; * * - a variance analysis was made in alignment for equal dispersions to establish the materiality of foliar top dressing variants source: formed on the basis of our own research.*



decrease in the starch content (0.1-0.46 %) when treating plants with bacterial starch yield (0.6-1.9 t/ha) was determined by double foliar top dressing with microfertilizers Ecolist Mono zinc and Rostok corn.

In the grain of corn hybrids of the medium-early ripeness group, the starch content significantly differed in hybrids. Foliar top dressing provided an increase in the starch content and its yield relative to the control – water top dressing (HIP05 top dressing = 0.65% and 0.27 t/ha) in medium-early hybrids it provided increase by 0.7 - 1.2% and 0.2 - 1.8 t/ha.

A single foliar top dressing in the phase of 5-7 corn leaves provided a significant increase in the starch content for hybrids compared to the control, which on average for three years was DKS 3472 as 71.5%, DKS 3420 as 73.6%, Pereyaslavsky 230SV as 72.1% and DKS 3871 as 72.5%, and a double – DKS 3472 as 72.4%, DKS 3420 as 74.3%, Pereyaslavsky 230SV as 72.1% and DKS 3871 as 73.5 % (HIP 05 number of top dressing = 0.41 %).

A decrease in the starch content during foliar top dressing was observed in variants where the plant growth regulator Vympel was used in the phase of 5-7 corn leaves in the hybrid DKS 3420 by 0.36%, Pereyaslavsky 230sb it was by 0.11% and DKS 3871 it was by 0.5%, relative to the control (water top dressing).

In the group of medium-ripened corn hybrids, there was an overall increase in the starch content and yield, on average over the years, compared to the early-ripened and medium-early ripeness groups.

Foliar top dressing resulted in an increase in starch yield per unit area by 0.2 - 1.8 t/ha (HIP05 top dressing = 0.44 t/ha) compared to the control (without foliar top dressing). One-time foliar top dressing provided an increase in the starch content by 0.1 – 0.5 %, two-time it was by 0.85 - 1.30 %. The highest starch yield in all hybrids was provided by double application of Microfertilizer Ecolist Mono zinc (8,983-10,595 t/ha) and Rostok corn (8,721 - 10,597 t/ha), the increase in starch yield with the use of these microfertilizers was 0.5 - 1.8 t/ha, relative to the control (top dressing with water).

The size of the seed directly determines the size of not only the embryo but also the endosperm in which the main reserve substance is starch. In this regard, the actual question remains how the nature of endosperm formation and starch yield will change depending on the ripeness groups of the hybrid, their varietal characteristics and changes in the elements of cultivation technology – the seed fraction and the depth of their embedding (Table. 7).



Table 7 - Starch content and yield in corn hybrids depending on the size of the fraction and the depth of seed embedding (average for 2014-2016 yrs)

Ripeness group A)	Hybrid (B)	Seed fraction (C)	Sealing depth of seeds (D)	Starch content in ACP, %	Starch yield, t / ha
1	2	3	4	5	6
Early ripened hybrids	DKC 2960	M* (187 g)	4-5 cm	71,68	5,551
			7-8 cm	72,00	5,563
			10-11 cm	71,87	5,176
		S** (238 g)	4-5 cm	72,71	6,190
			7-8 cm	73,35	6,245
			10-11 cm	73,07	6,129
		V*** (277 g)	4-5 cm	72,32	6,196
			7-8 cm	72,87	6,175
			10-11 cm	73,11	6,348
	DKC 2971	M* (194 g)	4-5 cm	71,64	5,570
			7-8 cm	71,74	5,476
Early-medium hybrids	DKC 2971	S** (256 g)	10-11 cm	71,46	5,063
			4-5 cm	72,47	6,014
			7-8 cm	72,22	5,983
		V*** (279 g)	10-11 cm	72,54	5,954
			4-5 cm	72,12	6,105
			7-8 cm	72,61	6,101
		V*** (279 g)	10-11 cm	72,12	6,024
			4-5 cm	73,66	6,724
			7-8 cm	74,04	6,607
	DKC 3472	M* (249 g)	10-11 cm	74,26	6,420
			4-5 cm	74,60	7,280
			7-8 cm	75,13	7,255
		S** (326 g)	10-11 cm	74,93	7,255
			4-5 cm	73,71	7,151
			7-8 cm	74,38	7,224
		V*** (385 g)	10-11 cm	73,95	7,096
			4-5 cm	73,65	6,163
			7-8 cm	73,94	6,074
Medium ripened hybrids	DKC 3795	M* (166 g)	10-11 cm	73,62	5,779
			4-5 cm	74,40	6,836
			7-8 cm	74,92	6,515
		S** (207 g)	10-11 cm	75,36	6,637
			4-5 cm	74,85	6,946
			7-8 cm	75,73	6,778
		V*** (287 g)	10-11 cm	75,49	6,890
			4-5 cm	74,46	7,100
			7-8 cm	74,72	7,072
	DK 315	M* (223 g)	10-11 cm	74,32	6,778
			4-5 cm	75,70	7,594
			7-8 cm	76,16	7,776
		S** (294 g)	10-11 cm	75,69	7,728
			4-5 cm	75,53	7,787
		V*** (327 g)	4-5 cm	75,53	7,787



Ripeness group A)	Hybrid (B)	Seed fraction (C)	Sealing depth of seeds (D)	Starch content in ACP,%	Starch yield, t / ha
1	2	3	4	5	6
			7-8 cm	75,66	7,969
			10-11 cm	75,36	7,774
	DKC 4082	M* (172 g)	4-5 cm	73,80	7,001
			7-8 cm	74,62	6,971
			10-11 cm	74,36	6,732
			4-5 cm	76,13	7,657
		S** (227 g)	7-8 cm	76,78	8,117
			10-11 cm	76,46	8,127
			4-5 cm	74,93	7,573
		V*** (278 g)	7-8 cm	76,64	8,048
			10-11 cm	75,92	7,997
			HIP ₀₅ ripeness group		
HIP ₀₅ hybrid			3,57	0,97	
HIP ₀₅ seed fraction			2,31	0,63	
HIP ₀₅ sealing depth			0,22	0,64	

Notes: * – fine seed fraction; ** – average seed fraction; *** – large seed fraction.

Starch content and yield in corn grain depending on the weather conditions of the growing season. Over the years of the study, it is necessary to note a decrease in the amount of starch in 2015 yr by 72.17% and 6.10 t/ha. The average starch content and yield in 2014 yr in the studied hybrids was 75.46% and 6.76 t/ha, and in 2016 yr it was 74.58% and 7.32 t/ha. This is due to the fact that this year was the least evenly supplied with moisture with the presence of a long dry period, which ultimately affected the accumulation of starch (Fig. 1).

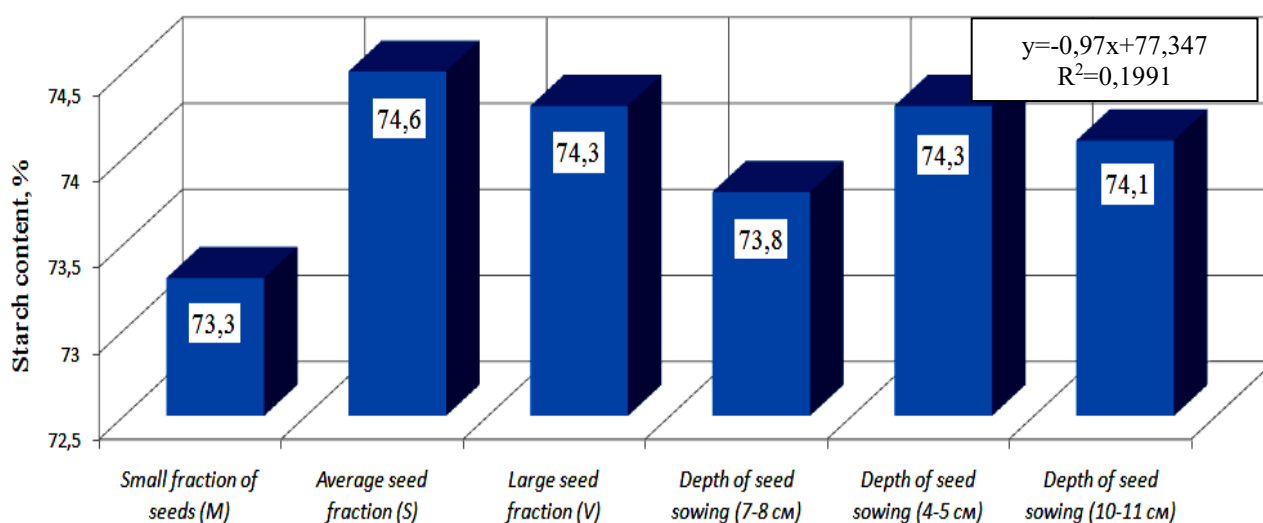


Figure. 1 - Starch content in corn grain depending on the size of the fraction and the depth of seed embedding (average for 2014-2016 yrs), %



This dependence is confirmed by the results of research by other authors. In particular, studies by A. N. Pavlov [37] indicate that an increase in the average annual temperature and a decrease in the annual amount of precipitation increases the protein content in grain, while the starch content decreases.

The highest starch content and yield, on average for three years as 75.40% and 7.54 t/ha, was observed in the group of medium-ripened hybrids, they significantly (HIP05 ripeness group = 1.99% and 0.226 t/ha) differed from its content and yield in the group of early-ripened hybrids (72.33% and 5.88 t/ha) and medium-early hybrids (74.48% and 6.76 t/ha). There was an increase in starch content in later-ripened forms of corn, which were overwhelmingly represented by a tooth-shaped subspecies.

The yield of starch per unit area was also affected by the characteristics of hybrids. The highest starch yield was obtained in hybrids DKS 4082 as 7.58 t/ha and DK 315 – 7.51 t/ha, and other hybrids had significantly lower starch yield, which was: such as DKS 2960 as 5.95 t/ha, DKS 2971 as 5.81 t/ha, DKS 3472 as 7.00 t/ha, DKS 3795 as 6.51 t/ha (HIP05 hybrid = 0.16 t/ha).

The difference in starch yield in the group of medium-early and medium-ripened hybrids was 0.88 - 1.66 t/ha compared to the early-ripened group. That is, there is a trend similar to the starch content as an increase in the duration of the growing season contributes to an increase in the yield of starch per unit area.

The starch content and yield were significantly affected by the size of the seed fraction. These indicators were highest when sowing seeds of a large fraction. Thus, when sowing small-fraction seeds, the starch content in the grain was at the level of 73.33%, and its yield was in the range of 5.43 – 6.98 t/ha, which averaged 6.21 t/ha, medium-fraction seeds as 74.59% and 5.98 – 7.97 t/ha and 6.96, large-fraction seeds as 74.3% and 6.08-7.87 t/ha and 7.01 t/ha (HIP05 seed fraction = 0.28% and 0.558 t/ha).

The use of shallow (4-5 cm) grain embedding depth provided starch content and yield of 72.08 - 75.23% and 5.9 - 7.49 t/ha, or an average of 6.75 t/ha, average 7-8 cm embedding it was 72.19-76.02% and 5.85-7.71 t/ha, or an average of 6.78 t/ha, deep embedding 10-11 cm it was 72.04-75.58% and 5.68-7.62 t/ha, or an average of 6.66 t/h (HIP05 embedding depth = 0.22% and 0.213 t/ha). Accordingly, the highest starch content in grain, on average for three years, was 74.31% at a depth of 7 - 8 cm, while it was 73.8% at a depth of 4-5 cm, and 74.11% at a depth of 10-11 cm.

Studies established the dependence of bioethanol yield on the ripeness groups of hybrids, their varietal characteristics, technology elements (sowing time, foliar top



dressing and seed depth and size of its fraction) (Table. 8).

The yield of bioethanol in the group of early – ripened hybrids was 3,131 thousand l/ha, medium early it was 3,551 thousand l/ha and medium-ripened it was 4,139 thousand l/ha (HIP05 ripeness group = 0.09 thousand l/ha). That is, the use of medium-ripened corn hybrids provides an additional yield of this biofuel of 0.588 - 1,008 thousand l/ha compared to early-ripened forms.

The use of such hybrids of the early-ripened group as DKS 2971, DKS 2960, DKS 2787, the medium-early group DKS 3472, DKS 3420, DKS 3476 and the medium-ripened group DKS 4964, DC 315, DKS 4626 and DC 440 will significantly increase the yield of bioethanol per unit area.

**Table 8 - Bioethanol yield per unit area depending on sowing period
(for 2011-2013 yrs), thousand l / ha**

Ripeness group (A)	Hybrid (B)	Sowing dates (C)	Years of research			Average
			2011	2012	2013	
1	2	3	4	5	6	7
Early ripened group	Kharkivsky 195MB	Early (RTG* t=+8°C)	3,763	3,092	3,386	3,414
		Medium	3,529	2,891	3,275	3,232
		Late (RTG t=+12°C)	3,003	2,390	2,741	2,711
	DKC 2870	Early (RTG* t=+8°C)	3,780	3,242	3,507	3,510
		Medium	3,257	2,817	3,508	3,194
		Late (RTG t=+12°C)	2,966	2,439	2,566	2,657
	DKC 2960	Early (RTG* t=+8°C)	4,290	3,012	3,439	3,580
		Medium	3,592	2,776	3,502	3,290
		Late (RTG t=+12°C)	3,142	2,450	3,081	2,891
	DKC 2949	Early (RTG* t=+8°C)	3,526	2,700	3,291	3,172
		Medium	2,932	2,451	2,835	2,739
		Late (RTG t=+12°C)	2,625	1,966	2,824	2,472
	DKC 2787	Early (RTG* t=+8°C)	3,745	3,110	3,480	3,445
		Medium	3,429	2,876	3,392	3,232
		Late (RTG t=+12°C)	3,217	2,352	3,236	2,935
Early-medium group	DKC 2971 (st)	Early (RTG* t=+8°C)	3,845	2,965	3,503	3,438
		Medium	3,784	2,959	3,468	3,404
		Late (RTG t=+12°C)	3,524	2,483	3,142	3,050
	DKC 3476	Early (RTG* t=+8°C)	4,128	3,387	4,025	3,847
		Medium	4,213	3,005	3,912	3,710
		Late (RTG t=+12°C)	3,346	2,491	3,632	3,156
	DKC 3795	Early (RTG* t=+8°C)	4,486	3,335	4,315	4,045
		Medium (RTG)	3,661	3,007	3,850	3,506
		Late (RTG t=+12°C)	3,339	2,150	3,203	2,897
	DKC 3472	Early (RTG* t=+8°C)	4,505	3,616	4,440	4,187
		Medium (RTG)	4,147	3,507	3,968	3,874
		Late (RTG t=+12°C)	3,630	2,850	3,642	3,374
	DKC 3420	Early (RTG* t=+8°C)	4,518	3,363	4,362	4,081
		Medium	3,736	3,024	3,696	3,485
		Late (RTG t=+12°C)	3,397	2,457	3,646	3,167



	Pereyslavsky 230CB	Early (RTG* t=+8°C)	4,353	3,326	3,661	3,780
		Medium	3,560	3,297	3,410	3,422
		Late (RTG t=+12°C)	3,281	2,243	3,354	2,959
	DKC 3871 (st)	Early (RTG* t=+8°C)	4,124	3,326	4,004	3,818
	DKC 3871 (st)	Medium	3,736	3,017	3,697	3,483
		Late (RTG t=+12°C)	3,185	2,604	3,593	3,127
Medium ripened group	DK 391	Early (RTG* t=+8°C)	4,863	4,067	4,372	4,434
		Medium	4,150	3,373	3,946	3,823
		Late (RTG t=+12°C)	3,903	3,072	3,799	3,591
	DKC 3511	Early (RTG* t=+8°C)	4,400	3,783	4,560	4,248
		Medium	4,080	3,924	4,186	4,063
		Late (RTG t=+12°C)	3,749	2,933	3,953	3,545
	DK 440	Early (RTG* t=+8°C)	4,552	4,501	4,392	4,482
		Medium	3,965	4,105	4,275	4,115
		Late (RTG t=+12°C)	3,740	3,695	3,992	3,809
	DKC 4964	Early (RTG* t=+8°C)	4,792	4,688	4,848	4,776
		Medium	4,811	4,182	4,444	4,479
		Late (RTG t=+12°C)	4,267	3,667	3,896	3,943
	DKC 4626	Early (RTG* t=+8°C)	4,560	4,458	4,918	4,645
		Medium	4,186	4,085	4,109	4,127
		Late (RTG t=+12°C)	3,814	3,640	3,953	3,802
	DK 315 (st)	Early (RTG* t=+8°C)	5,454	3,771	5,088	4,771
		Medium	4,276	3,462	4,515	4,084
Late (RTG t=+12°C)		3,961	3,155	4,202	3,773	
HIP ₀₅ ripeness group			0,07	0,03	0,05	-
HIP ₀₅ hybrid			0,14	0,07	0,11	-
HIP ₀₅ sowing dates,			0,07	0,05	0,06	-

Note: RTG – the level of soil temperature regime at the depth of seed embedding

Late sowing dates of corn hybrids lead to a decrease in the yield of bioethanol (HIP₀₅ sowing time = 0.09 thousand l/ha) by 0.640 - 0.847 thousand l/ha compared to the early sowing period.

The yield of bioethanol in the group of early – ripened hybrids was 3,903 thousand l/ha, medium – early hybrids it was 4,495 thousand l/ha and medium-ripened hybrids it was 5,097 thousand l/ha (HIP₀₅ ripeness group = 0.11 thousand l/ha). The use of corn hybrids with a long growing season provides an increase in bioethanol yield by 0.602 - 1.194 thousand l/ha compared to precocious forms.

The use of such hybrids as DKS 2960, DKS 3472 and DKS 3420, DKS 4964 and DK 315 will increase the yield of bioethanol by 0.462-0.629 thousand l/ha (HIP₀₅ hybrid = 0.93 thousand l/ha). Foliar top dressing provided an increase in the yield of bioethanol, which on average for three years of research amounted to 0.1 - 1.04 thousand l/ha (HIP₀₅ top dressing = 0.35 thousand l/ha) relative to the control (water top dressing).



The increase in bioethanol yield with a single foliar top dressing was 0.10 - 0.65 thousand l/ha, and with a double foliar top dressing it was 0.30 - 1.04 thousand l/ha compared to the control –water top dressing (HIP05 number of top dressing = 0.36 thousand l/ha).

In the group of early – ripened hybrids, the approximate yield of bioethanol (HIP05 ripeness group = 0.124 thousand l/ha), on average for three years was 3.22 thousand l/ha, medium – early hybrids it was 3.70 thousand l/ha and medium-ripened hybrids it was 4.13 thousand l/ha (table. 9).

Over the years of research, the estimated yield of bioethanol varied depending on the conditions of the year. On average, in the studied hybrids, in 2014 yr it amounted to 3.70 thousand l/ha, in 2015 yr it was 3.34 thousand l/ha and in 2016 yr it was 4.01 thousand l/ha. The most favorable year for this indicator in terms of moisture supply and temperature indicators was 2016 yr.

Table 9 - Estimated bioethanol yield per unit area sowing of corn hybrids depending on the growing conditions and factors of cultivation technology (for 2014-2016 yrs), thousand / ha

Ripeness group (A)	Hybrid (B)	Seed fraction (C)	Sealing depth of seeds (D)	Year			Average
				2014	2015	2016	
1	2	3	4	5	6	7	8
Early ripened hybrids	DKC 2960	M* (187 g)	4-5 cm	3,001	2,748	3,375	3,041
			7-8 cm	3,162	2,804	3,178	3,048
			10-11 cm	2,930	2,678	2,901	2,836
		S** (238 g)	4-5 cm	3,763	2,811	3,600	3,391
			7-8 cm	3,760	2,991	3,513	3,421
			10-11 cm	3,627	2,968	3,479	3,358
		V*** (277 g)	4-5 cm	3,659	2,803	3,722	3,395
			7-8 cm	3,595	2,927	3,628	3,383
			10-11 cm	3,637	3,041	3,756	3,478
	DKC 2971	M* (194 g)	4-5 cm	2,938	2,805	3,413	3,052
			7-8 cm	2,832	2,791	3,377	3,000
			10-11 cm	2,746	2,658	2,918	2,774
		S** (256 g)	4-5 cm	3,254	3,170	3,461	3,295
			7-8 cm	3,227	3,047	3,560	3,278
			10-11 cm	3,341	2,966	3,481	3,263
		V*** (279 g)	4-5 cm	3,400	3,112	3,524	3,345
		V*** (279 g)	7-8 cm	3,364	3,030	3,635	3,343
			10-11 cm	3,449	2,981	3,471	3,300
Early medium hybrids	DKC 3472	M* (249 g)	4-5 cm	3,374	3,181	4,497	3,684
			7-8 cm	3,445	3,140	4,275	3,620
			10-11 cm	3,345	3,109	4,098	3,517
		S** (326 g)	4-5 cm	3,776	3,634	4,556	3,989



Ripeness group (A)	Hybrid (B)	Seed fraction (C)	Sealing depth of seeds (D)	Year			Average	
				2014	2015	2016		
1	2	3	4	5	6	7	8	
		V*** (385 g)	7-8 cm	3,779	3,527	4,619	3,975	
			10-11 cm	3,846	3,536	4,543	3,975	
			4-5 cm	3,722	3,488	4,544	3,918	
			7-8 cm	3,812	3,587	4,475	3,958	
			10-11 cm	3,829	3,373	4,462	3,888	
		DKC 3795	M* (166 g)	4-5 cm	3,388	3,121	3,621	3,377
				7-8 cm	3,258	3,169	3,558	3,328
				10-11 cm	3,230	2,988	3,280	3,166
			S** (207 g)	4-5 cm	3,679	3,627	3,930	3,745
				7-8 cm	3,723	3,308	3,678	3,570
	10-11 cm			3,808	3,364	3,736	3,636	
	V*** (287 g)		4-5 cm	3,782	3,688	3,948	3,806	
			7-8 cm	3,879	3,236	4,025	3,713	
			10-11 cm	3,865	3,410	4,050	3,775	
				DK 315	M* (223 g)	4-5 cm	3,816	3,509
	7-8 cm	3,901				3,477	4,247	3,875
10-11 cm	3,863	3,230				4,048	3,714	
S** (294 g)	4-5 cm	4,184			3,845	4,452	4,160	
	7-8 cm	4,366			3,841	4,574	4,260	
	10-11 cm	4,446			3,758	4,498	4,234	
V*** (327 g)	4-5 cm	4,195			4,011	4,594	4,267	
	7-8 cm	4,496			3,932	4,671	4,366	
	10-11 cm	4,289			3,854	4,636	4,260	
DKC 4082	M* (172 g)	4-5 cm		3,724	3,701	4,083	3,836	
		7-8 cm	3,779	3,617	4,062	3,819		
		10-11 cm	3,685	3,406	3,974	3,688		
	S** (227 g)	4-5 cm	3,971	3,923	4,691	4,195		
		7-8 cm	4,441	3,996	4,905	4,447		
		10-11 cm	4,625	3,890	4,843	4,453		
	V*** (278 g)	4-5 cm	4,088	3,903	4,457	4,149		
		7-8 cm	4,437	3,976	4,816	4,410		
		10-11 cm	4,488	3,904	4,753	4,382		
HIP ₀₅ ripeness group				0,08	0,03	0,03	-	
HIP ₀₅ hybrid				0,03	0,03	0,04	-	
HIP ₀₅ seed fraction				0,05	0,04	0,04	-	
HIP ₀₅ sealing depth				0,05	0,05	0,06	-	

Notes: * – fine seed fraction; ** – average seed fraction; *** – large seed fraction

The estimated bioethanol yield was affected by the seed fraction (HIP05 seed fraction = 0.306 thousand l/ha). In particular, the yield of bioethanol for sowing seeds of small fraction, on average for three years of research ranged from 2.94 up to 3.78 thousand l/ha, or on average for the fraction of 3.41 thousand l/ha, for sowing seeds of medium fraction it was 3.28 – 4.36 thousand l/ha or on average for the fraction of



3.81, and for sowing seeds of large fraction it was 3.33-4.31 thousand l/ha or on average for the fraction of 3.84 thousand l/ha (Fig. 2).

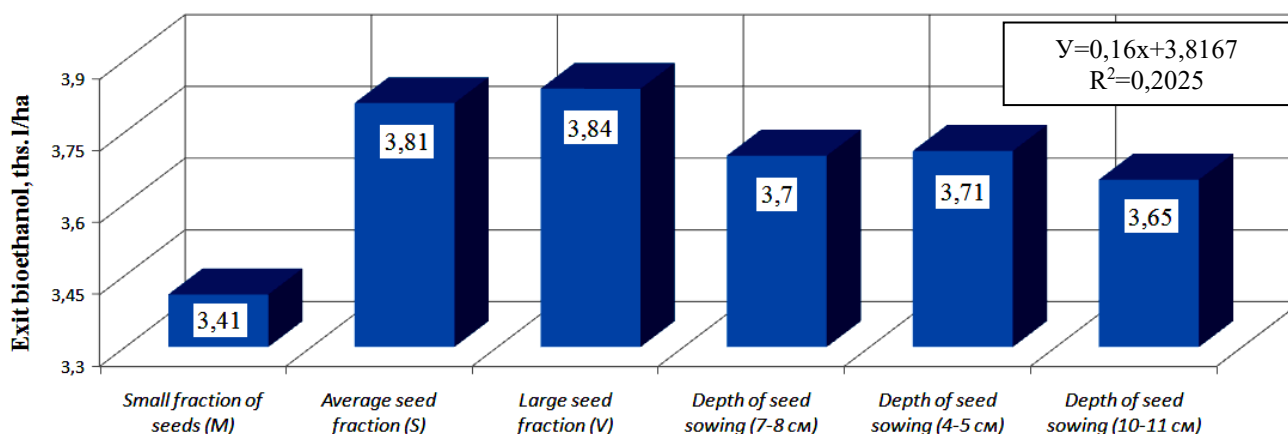


Figure 2 - Approximate yield of bioethanol per unit area of corn hybrids sown, depending on growing conditions and factors of cultivation technology (average for 2014-2016 yrs), thousand l/ha

The depth of embedding of corn seeds ambiguously (HIP05 seed embedding depth = 0.117 thousand l/ha) affected the yield of bioethanol from grain.

Thus, the use of not deep (4-5 cm) seed embedding contributed to the yield of bioethanol, on average for three years, in the range of 3.23 - 4.11 thousand l/ha, or on average for this depth of 3.697 thousand l/ha, for the use of average (7-8 cm) depth of embedding it was 3.21-4.23 thousand l/ha, or on average as 3.713 thousand l/ha, and for the use of deep (10-11 cm) embedding it was 3.11-4.17 thousand l/ha, or an average of 3.648 thousand l/ha. That is, an increase in the depth of seed embedding leads to a decrease in the yield of bioethanol per unit of sowing.

Conclusions based on research results

The starch content and yield per unit area significantly depended on the ripeness group of hybrids. The use of corn hybrids with a long growing season of the tooth-shaped subspecies provided an increase in bioethanol yield by 0.602 - 1.194 thousand l/ha and starch content in grain by 1.53-2.56% compared to precocious forms. Early-ripened hybrids, mainly siliceous-toothed and siliceous subspecies, have high early-ripened and cold resistance, but low starch content (71.56-73.33%), while tooth-like hybrids have an extended growing season, high grain yield and increased starch



content (73.13 - 75.06%).

An increase in the content and yield of starch and bioethanol per unit area was observed in hybrids DKS 2870, Kharkivsky 195mv and DKS 2971 of the early-ripened group, DKS 3420, DKS 3476 and DKS 3795 of the medium-early group, DKS 4964, DKS 3511 and DK 440 of the medium-ripened group. The use of these hybrids will increase the yield of bioethanol by 0.462 - 0.629 thousand l/ha.

The use of late sowing periods contributes to an increase in the starch content by 1.57 and 1.97% and leads to a decrease in the yield of bioethanol by 0.640 - 0.847 thousand l/ha compared to the early sowing period due to a reduction in the yield level when sowing is late. It was found that in dry years with high temperatures (2012 and 2015 yrs), the starch content decreased (72.06 - 74.39% and 69.43 - 74.56%), regardless of the studied vegetation factors and cultivation technology.

Foliar top dressing contributed to an increase in the starch content in grain (by 0.1 - 0.46% in 2011-2013 yrs) and bioethanol yield by 0.1 - 1.04 thousand l/ha compared to the control (without foliar top dressing). The increase in bioethanol yield with a single foliar top dressing was 0.10 - 0.65 thousand l/ha, and double top dressing it was 0.30 - 1.04 thousand l/ha relative to the control. The highest starch content in the grain of the studied corn hybrids (70.92 - 76.72% and 71.45 - 76.72 %) was provided by foliar top dressing with microfertilizers Ecolist Mono zinc and Rostok corn. A decrease in the starch content was observed when crops were treated with the Vympel plant growth regulator in Phase 5 - 7 of corn leaves on hybrids DKS 3420 by 0.36 %, Pereyaslavsky 230sb by 0.11% and DKS 3871 by 0.5 %, respectively.

When sowing seeds of medium and large fractions, the highest starch content of 74.59 and 74.30% was obtained compared to the use of a small fraction of seeds (73.33 %). The increase in starch content when using the average seed fraction was 0.8 and 2.2%, with large fraction it was 0.02 and 1.67% relative to small. Seed embedding to a depth of 7-8 cm provides the highest starch content of 74.31 %, while embedding to a depth of 4-5 cm – 73.80% and to a depth of 10-11 cm – 74.11 %.

**KAPITEL 7 / CHAPTER 7⁷****CULTURAL MEMORY: A SOCIO-PSYCHOLOGICAL PHENOMENON OF
WORLD MONUMENTAL ART IN THE CONDITIONS OF A PANDEMIC****КУЛЬТУРНАЯ ПАМЯТЬ: СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ФЕНОМЕН
МИРОВОГО МОНУМЕНТАЛЬНОГО ИСКУССТВА В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ****DOI: 10.30890/2709-2313.2022-09-02-005****Введение.**

Все, что окружает человека, в той или иной степени, влияет на него. Происхождение скульптуры в широком смысле относится к доисторическим временам. Первыми прообразами современного монументального искусства были древние погребальные комплексы: пирамиды, гробницы и другие символы, интегрирующие индивидуальное сознание в единое смысловое пространство социума.

Актуальность исследования. В современном быстро меняющемся мире перед обществом стоит задача формирования новых национальных идентичностей, что в свою очередь требует преобразований существующих форм коллективной памяти. И это наблюдается устойчивый интерес к феномену «культурной памяти» и, как следствие, к коммеморативным практикам, которые оказывают самое непосредственное воздействие на ее содержание. На наш взгляд, одной из причин для повышенного научного интереса к данной проблеме является тот факт, что культурная память является элементом национальной культуры, но и оказывает влияние на процессы структурирования коллективной идентичности.

Методологическая база исследования. Анализ существующих научных публикаций по проблеме исследования показал, что особое значение в осмыслении вопросов, связанных с проблемой психолого-социального феномена монументального искусства принадлежит Л. С. Выготскому. Культурно-историческая теория ученого ориентирует исследователей на изучение «чистой» психологии искусства безотносительно к автору и реципиенту» [5].

Результаты и обсуждение. В общем смысле память – это символически выраженное представление о прошлом. К вопросам определения таких

⁷ Authors: Akimenko G.V., Kirina Yu.Yu., Lopatin A.A., Seledtsov A.M., Fedoseeva I.F.



понятий, как «коллективная память», «историческая память», «культурная память», ученые начали обращаться уже в начале XX столетия. Проблематика памяти оказалась востребована в психологических, культурно-антропологических, социологических и философских исследованиях.

«Индивидуальная память» определяется как интерпретация человеком событий из собственной жизни. Социальная группа, с которой идентифицируется человек, несомненно, влияет на мнения, убеждения и отношение индивида к происходящему. Стереотипизация тех или иных событий в сознании человека напрямую связана с историей страны, в которой он живет, культурно-историческим ландшафтом конкретного города и его жизнедеятельностью. Лидирующая роль в этом процессе без сомнения принадлежит артефакта [6].

«Культурная память» всегда носит символический характер и в отличие от «коллективной памяти» может осуществляться лишь искусственно, в рамках институций, передающих и актуализирующих культурные смыслы [2].

Памятники - это вид монументального искусства, включающее архитектурные сооружения, скульптурные монументы, стенную роспись, мозаику, витражи и др. С их участием и с их помощью достигается желанная устойчивость духовной культуры страны в целом и социальных групп людей, в частности. Поэтому памятники всегда связаны с историей функционирования и развития конкретных сообществ, народов, территорий в течение значительного времени. Изучение данного феномена сложилось относительно недавно - к XIX веку и активно развивается в настоящее время. Разнообразные ракурсы и подходы к осмыслению значения исторических артефактов в жизни современного социума отражены в научных исследованиях историков, искусствоведов, философов и психологов, относящихся к различным историко-культурным периодам. Как правило, памятники в контексте городской среды рассматриваются исследователями как феномен социокультурной идентичности. «индивидуальной» и «коллективной памяти» [7].

В человека от природы заложено эмоциональное реагирование на внешние события и явления, так как в нас на бессознательном уровне работают сверхсложные поведенческие программы, направленные на личностные и социальные действия. Поэтому произведения искусства, в том числе и монументального, оказывают влияние на психоэмоциональное состояние человека и опосредованно корректируют его сознание [10]. Искусство, вне



всякого сомнения, способствует формированию эмпатии, расширяет спектр эмоций человека и способно купировать стресс, смягчить переживание горя.

Каждой исторической эпохе соответствует определённый тип болезни, ставший ее символом: чума - Средние века, сифилис ассоциируется с Ренессансом, рак и СПИД с XX веком. Чума – абстрактна и постигает человека за неведомые ему грехи, а сифилис – напротив, конкретен, как тяга человека ренессансного периода ко всему земному: кара за сладострастие, а рак экзистенциален, как непрощенные обиды, трансформирующиеся в аутоагрессию. Эпидемии прошлого - это не просто болезни, по сути, они метафоры определенной эпохи и состояния общества. В этом смысле SARS-CoV-2 - это метафора нашего времени.

7.1. «Чумные колоны Европы».

Известные эпидемии чумы, которые вспыхивали в разных частях света в период с VI века до нашей эры по XIX век, всегда были смертоносны и могли опустошать целые города. Болезнь унесла миллионы жизней, и, как следствие, оставила глубокий след в истории всего человечества. Больше всего, во многом из-за скученности населения, пострадала Европа. Столь всепоглощающее бедствие не могло не сказаться и на психологическом состоянии людей. Показательно, что чума всегда и во всех странах рассматривалась людьми как наказание за грехи. Эту позицию активно поддерживала Церковь.

В XVII в. в Европе, главным образом в Великобритании, стали появляться «чумные кресты». Первоначально это были знаки, нанесенные на здания, в которых жили жертвы эпидемии.

Во время эпидемии чумы в европейских городах молились чаще всего на площадях, где впоследствии стали появляться «Колонны победы», вошедшие в историю под мрачным званием - «Чумные столбы» (Марианские колонны). Самые ранние из них были искусно высечены из камня. Впоследствии в странах, которые раньше принадлежали к Габсбургской монархии, практически во всех старых городах обычно на самом видном месте были установлены колонны в стиле барокко. Эти памятники монументального, безусловно, являющиеся произведением религиозного искусства, можно условно разделить на три большие группы: «Вотивные (обетные) кресты», «Спасибо крест» и



«Поминальные кресты» [4]. Первые воздвигались в надежде на то, что они остановят дальнейшее распространение чумы и окончание эпидемии. Одной из самых знаменитых «Чумных колонн», которая долгое время вдохновляла архитекторов и скульпторов Европе, стала Дрейфалтигкейтсэуле (колонна Святой Троицы) или «Чума») на улице Грабен в центре Вены.

Широкое распространение «чумные» религиозные памятники получили в XVII-XVIII веках главным в Центральной части Европы. Многие из них были разработаны известными итальянскими и австрийскими скульпторами: Людовико Бурначини и Иоганном Бернхардом Фишером фон Эрлахом и др. В средневековой Европе «чумные колонны» стали популярными художественными формами и до настоящего времени интерес к ним не утрачен [9]. Важно отметить, что стиль барокко в монументальном искусстве, равно, как в архитектуре мог возникнуть и получить максимально широкое распространение в XVII-XVIII веках, только в крупных европейских городах так как его мировоззренческие основы сложились в результате потрясений, какими стали для XVI века Реформация, учение Коперника, кризис итальянского Возрождения и многие другие эпохальные события.

Эпидемии, прокатившиеся по Европе явились одной из ключевых предпосылок активизации католицизма. Идеологическая борьба той эпохи проявилась, в том числе, в феноменальном воздействии церкви на искусство, которому в религиозной пропаганде и формировании национальной идентичности, как средству сильнейшего воздействия на мировоззрение масс, была отведена главенствующая роль. «Чумные колонны» были призваны поражать воображение прихожан, заставить их проникнуться религиозными чувствами, склониться перед авторитетом церкви. Многочисленные «чумные» памятники внесли весомый вклад в успешное решение этой задачи, так как культовые сооружения в стиле барокко, прославляющие силу Бога и его представителей на земле, как нельзя лучше воздействовали на эмоциональное состояние и внутренний мир человека.

7.2. Памятники пандемии. Каким мир запомнит коронавирус.

В кон. 2019 – нач. 2020 года началась новая пандемия, вызванная коронавирусом SARS-CoV-2. За два года число инфицированных в мире



превысило 411 млн., умерших - порядка 5,8 миллионов, в том числе в России эти цифр составили соответственно 14 млн. и 340 тыс. человек [3]. Цифры продолжают расти. Несмотря на проводимую по всему миру вакцинацию, остановить болезнь пока не удастся. При этом COVID-19 оказывает разрушительное воздействие не только экономику и на целый ряд социальных сфер, но и на психологическое благополучие людей. Появляются новые дефиниции в определении состояния психологического нездоровья - «коронапсихоз». В этой связи, как свидетельствует опыт пандемий прошлых столетий, произведения монументального искусства и просто артефакты, посвященные жертвам пандемии, могут оказывать суггестивное воздействие на психику человека и поэтому в современных условиях их появление в городском культурном пространстве вновь актуально.

Монументальное искусство XXI века характеризуется своей острой тематической направленностью и личным, эмоциональным подходом к разработке темы. С середины 80-х годов XX в. активно создаются городские «места памяти» (*фр. lieu de mémoire*), воплощающие в себе единство духовного и материального, которое со временем и по воле людей, по мнению П.Нора, становятся символическим элементом наследия национальной памяти общности [8]. Одним из первых крупномасштабных проектов в память о жертвах пандемии стал Мемориал жертвам COVID-19 архитектурного бюро Gómez Platero (Уругвай). По замыслу создателей гигантское сооружение будет представлять собой кольцевидную каменную платформу, которая раскинется над океаном на побережье Монтевидео. Через десятиметровое отверстие в центре современного мемориала можно будет увидеть воду и скалы. По замыслу создателей это будет одновременно и арт-объект, и «местно памяти», где человек сможет остаться наедине со своими мыслями, вспомнить тех, кого мы потеряли, и, осознать, что люди подчиняются природе, а не наоборот.

В Мадриде в память о пострадавших от COVID-19 был установлен стальной обелиск диаметром почти два метра. На мемореальной табличке надпись: «Ваше пламя никогда не погаснет в наших сердцах». Символично - скульптура была открыта 15 мая 2020 года в День святого Исидора, провозглашенного в 1722 году Учителем Церкви [9].

«Лента бесконечности» появилась в 2020 г. в Бразилии на кладбище в Рио-де-Жанейро, где были похоронены многие жертвы коронавируса. Целью



создания «места памяти» являлось желание создателей напомнить семьям, потерявших близких, о том, что жизнь продолжается и нужно вместе пережить боль потери. Памятник весом более трех тонн выполнен в виде изогнутой ленты, на которой написаны имена жертв COVID-19.

«Камни памяти» - символический мемориал выполненный по проекту Отторино Буттарелли. Арт-объект выполнен в виде башни, сложенной из камней, каждый из которых как бы олицетворяет человека, жителя г. Казальпустерленго, умершего от коронавируса.

В. Москве на территории клинического городка государственного медицинского университета им. И.М. Сеченова в 2021 г. был установлен первый официальный памятник врачам, погибшим во время пандемии при выполнении своего служебного долга. Мемориал выполнен в стиле советского традиционного монументального классицизма и представляет собой стелу с надписью: «Подвигу медицинских работников в борьбе с COVID-19».

Город третьего тысячелетия – это поле формирования сложных противоречивых чувств и оценок, потому что городское пространство является фактором сближающим различные эпохи, воплощенные в камень, железо и бронзу. Люди продолжают создавать памятники и просто арт-объекты тем вещам, которые для них важны. В работах современных российских скульпторов – конструктивистов, на наш взгляд, есть много достойных примеров, в которых именно оригинальность содержания, формы и цвет являются инструментами, преобразующими фасадные артефакты в запоминающиеся авангардные скульптурные композиции, которые при этом становятся и новыми доминантами в городской среде. Раскрыть психологическое состояние современного человека и получить эмоциональный отклик дизайнерам и скульпторам помогает использование при создании арт - объектов методов хаотической композиции, ассоциаций, провокаций и интеллектуального шока. Яркая визуализация композиций, направленных на рефлексивное, бессознательное осмысление обыденных ситуаций повседневной жизни делает их запоминающимися. Такой подход в современном монументальном искусстве позволяет активнее использовать психологические механизмы воздействия на сознательную и бессознательную сферы личности, формируя эмоциональную и интеллектуальную активность или, наоборот, способствовать психологической релаксации.

Так, одним из первых в России в Петербурге на улице Передовиков



появилась скульптурная композиция-провокация «Памятник победе над коронавирусом». Арт-объект установил уличный художник Alex Ko. На постаменте написано: «2019-2020» - годы - рождения и смерти COVID-19. К сожалению, надежда автора на то, что мир победит вирус за один год, не оправдалась. Схож по замыслу и «Памятник самоизоляции» неизвестного дизайнера, так же установленный в Санкт-Петербурге. Композиция состоит из металлической трубы с прозрачным кубом наверху, внутри которого помещены человек и кошка. На одной из граней геометрической фигуры надпись - «Самоизоляция 2020».

«Печальный ангел» появился в Санкт-Петербурге, на набережной р. Карповка, напротив университета им. академика И. П. Павлова. Небольшая бронзовая памятник-скульптура была открыта в память о медицинских работниках - жертвах коронавируса. Автором бронзового ангела является Роман Шустров, известный как создатель легендарного «Петербургского ангела» в Измайловский саду города.

Там же, у ограды на набережной установлены две картонные фигуры, изображающие мужчину и женщину с полевыми медицинскими сумками через плечо. У мужской фигуры на спине крылья, а в руках сигарета. Сопровождает композицию надпись: «Докури, мне пора». На этом месте планируется установить скульптурную композицию в память о медицинских работникам, погибшим от коронавируса при исполнении служебного долга.

В целом сравнительно большое количество разных мемориалов, памятников и арт-объектов, появившихся в разных странах мира, специалисты объясняют ярким проявлением феномена переживания «коллективного горя», имеющего важное значение для формирования национальной идентичности в постковидном мире так как глобализация не смогла выработать обещанную «общечеловеческую идентичность».

Заключение.

Скульптурные монументы - это символический продукт, значение которого определяется четырьмя функциями: познания, коммуникации, информации и памяти. Одна из основных задач памятников в социуме - вклад в форматирование культурной памяти народа и, как следствие, национальной идентификации. Артефакты являются приемом символической реконструкции взглядов на прошлое и одним из способов ретрансляции информации



эмоционально значимой для «культурной памяти» народа. При этом общество, с учетом особенностей национальной психологии, формирует отношение к монументам и приписывает им определенный смысл, зачастую первоначально в них не заложенный. В условиях масштабных угроз, переживаемых социумом, артефакты с необходимостью становятся открытыми «местами памяти», объединяя людей и помогая им пережить «коллективное горе», становятся частью «культурной памяти» нации или даже всего человеческого сообщества. Пандемические произведения монументального искусства периода эпидемии чумы конституируются антиномичностью новоевропейского настроения, которое во многом продолжает определять культурные установки современной эпохи.

«Индивидуальная» и «коллективная память» пересекаются и перетекают друг в друга. На ментальном уровне конкретного человека скульптура является одним из значимых психологических факторов, предоставляющих человеку возможность найти точку опоры, адаптироваться к ситуации «неопределенности» и не потеряться в пространственно - временном континууме. Монументы и скульптурные композиции, созданные в период пандемии COVID-19, предоставляют людям возможность участвовать в социальных практиках воспоминания и скорби. То есть, являются ценностными ориентирами национальной памяти и культуры, обладают выраженным релаксирующим эффектом и выступают как стабилизирующий психологический фактор.

Анализ национальных различий мемориального искусства Европы и России в период эпидемий свидетельствует о том, что «Чумные колонны» были призваны поразить воображение прихожан, заставить их проникнуться религиозными чувствами, склониться перед авторитетом церкви. Культовые сооружения в стиле барокко, прославляющие силу Бога и его представителей на земле, как нельзя лучше воздействовали на эмоциональное состояние и внутренний мир человека. В нашей стране в благодарность за прекращение эпидемий, как и по случаю значимых военных побед, было принято возводить часовни и церкви, в том числе и храмы «оберега», построенные всем миром всего за один день. В современной Европе, Южной Америке акцент был сделан на увековечивание памяти жертв пандемии, а в России ведущим направлением монументального искусства стали памятники «Спасибо врачам, спасающим от COVID-19».



Verweise / References

Chapter 1.

1. Державна служба статистики України.[Електронний ресурс] – Режим доступу – URL: https://ukrstat.org/uk/operativ/oper_new.html
2. Управління ризиками базових банківських операцій / [А.О. Єпіфанов, Т.А. Васильєва, С.М. Козьменко та ін.] ; за ред. А.О. Єпіфанова, Т.А. Васильєвої. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2012. – 283 с.
3. Этрилл П. Финансовый менеджмент и управленческий учет Финансовый менеджмент и управленческий учет для руководителей и бизнесменов / Питер Этрилл, Эдди Маклейни; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2012. – 648 с.
4. Крюков Ю. А. Принципи побудови комплексної системи ризик-менеджменту на підприємстві і її інтеграція з системою фінансового менеджменту / Ю. А. Крюков // Економіка і регіони. – 2011. – № 4. – С. 93 – 97.
5. Alexander C. Financial risk management and analysis / C. Alexander. – N. Y. : John Wiley, 1996. – 352 p.
6. Литовченко О.Ю. Підходи до ідентифікації та оцінки фінансових ризиків підприємства / О.Ю. Литовченко // Економіка та суспільство.– № 16. – 2018. – С. 398-404.
7. Кузенко Т. Б. Стратегічні підходи до управління фінансовими ризиками підприємства / Т. Б. Кузенко // Інтелект ХХІ. – 2017. – № 2. – С. 117-123.
8. Вишнівська Б.М. Методи мінімізації фінансових ризиків / Б.М. Вишнівська // Економіст. – 2011. – № 6.– С. 58-59.

Chapter 2.

1. Павелко Н.Н., Павлова Г.Ю. Культура бренд-интегрированного менеджмента в современном обществе//Вестник ИМСИТа 2015 №1. – 3-8 с., С. 7.
2. Пугонин Е.В., Лочан С.А., Федюнин Д.В. Продвижение интегрированного портфеля брендов: теория и практика: Монография / под ред. С.А. Лочана. – М.: КноРус, 2015. – 152 с.
3. Гутгарц Р.Д. Подготовка кандидатской диссертации по экономике: практический аспект. – 2-е изд., стер. – М.: ИТК «Дашков и К», 2019. - 156 с.
4. Нурпейіс С.С., Ковшова Т.П. К вопросу о корреляционно-регрессионном анализе финансовых показателей репутационно-имиджевой составляющей



бренда банка/ "Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования" научно-практический журнал №7 (17) 2016, ЮЗГУ – Курск. - С. 247-255. Режим доступа: <http://elibrary.ru/item.asp?id=27398221>.

5. Ковшова Т.П. К вопросу о современной культуре: потреблении знаков и их значений / «Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования» научно-практический рецензируемый журнал №6(24) 2017 г., ЮЗГУ – Курск. -165 с. - С. 45-50.

6. Ковшова Т.П. К вопросу о современной культуре: потреблении знаков и их значений / «Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования» научно-практический рецензируемый журнал №6(24) 2017 г., ЮЗГУ – Курск. -165 с. - С. 45-50.

7. Kotler, P. (1967/2001) *Principles of Marketing*, 3rd edition. PT/Prentice-Hall Europe: Harlow.

8. Benjamin, W. (1936/1955/2004) *The Arcades Project* (H. Eiland & K. McLaughlin, trans.). Belknap Press: Cambridge, MA, pp. 174-175.

9. Hoch B.J. (2016) How should national brands think about private labels? *Sloan Management Review*, pp. 89-102.

10. Ind N. (2001) *Living the Brand*, Kogan Page, London.

11. Hoch B.J. (2016) How should national brands think about private labels? *Sloan Management Review*, pp. 89-102.

12. Baudrellard, J. (1981/1983) *Simulations. Semiotics(e)*: New York.

13. Holt, D.B. (1995) How consumers consume: a typology of consumption practices. *Journal of Consumer Research*, 22 (June), 1-16.

14. Holbrook, M. & Hirschman (1982/1999) *Consumer Value*. Routledge: New York.

15. Schroeder, J. (2002) *Visual Consumption*. Routledge: London.

16. Ковшова Т.П. Коммуникации как обеспечение долгосрочного характера и надёжности бренда банка / «Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика»: сборник научных статей 7-й Международной научно-практической конференции; Юго-Зап. гос. ун-т, в 3-х томах, Том 2, Курск: Из-во ЗАО «Университетская книга». - 2017. – 418 с. - С. 132-138.

17. Бринкер С. Agile-маркетинг. Хакерские практики для эффективного бизнеса; пер. с англ. И. Лейко; [науч. ред. Ю. Тегель]. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. – 272 с.



18. Банковское дело /Под ред. В.И. Колесникова, Л.П. Кроливецкой, Г.Н. Белоглазовой. М.: Финансы и статистика, 2013. - 108 с.
19. Талер Р. Новая поведенческая экономика: почему люди нарушают правила традиционной экономики и как на этом заработать; [пер. с англ. А. Прохоровой]. – М.: Эксмо, 2018. - 384 с.
20. Забин Д. Прицельный маркетинг: новые правила привлечения и удержания клиентов. – М.: Эксмо, 2013. – 304 с.
21. Olins W. (1989) Corporate Identity, Thames and Hudson, London.
22. Аакер Д.А. Создание сильных брендов / Пер. с англ. — М.: Издат. дом Гребенникова, 2003.
23. Капферер, Ж.-Н. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда / Жан-Ноэль Капферер ; пер. с англ. Е. В. Виноградовой; под. общ. ред. В. Н. Домнина. – Москва: Вершина, 2007. – 448 с.
24. Ovide, Shira Next CEO's Biggest Job: Fixing Microsoft's Culture. The Wall Street Journal (26 августа 2013).
25. Kotler P. (2002) Kotler on Marketing, Paris: Village Mondial.
26. <http://www.nike.com>
27. Van Riel C. (2001) Corporate branding management, Thexis, 4, pp. 5-12.
28. Cassidy, John Steve Ballmer and the Art of Managing a Monopoly. (26 августа 2013).
29. Hoch B.J. (2016) How should national brands think about private labels? Sloan Management Review, pp. 89-102.
30. <http://www.henrion.com>
31. <http://www.wolffolins.com>
32. <http://www.global-reach.com>
33. http://logopurchase.com/corporate-identity-package_2a.html
34. <http://www.circle-design.co.uk>
35. Van Riel C. (2001) Corporate branding management, Thexis, 4, pp. 5-12.
36. Ovide, Shira Next CEO's Biggest Job: Fixing Microsoft's Culture. The Wall Street Journal (26 августа 2013).
37. Капферер Ж.-Н. Торговые марки: испытание практикой. Новые реальности современного брендинга / Пер. с франц. – М.: Имидж-Контакт, ИнфраМ, 2002. <http://www.euroscg.com>
38. <http://www.strata-g.com>
39. Hoch B.J. (2016) How should national brands think about private labels?



Sloan Management Review, pp. 89-102.

40. Schultz, Don E. Integrated Marketing Communication: Maybe Definition Is in the Point of View? Marketing News (18 January, 1993).

41. Olins W. (1989) Corporate Identity, Thames and Hudson, London.

42. <http://www.mcdonalds.com>

43. Holt, D.B. (1995) How consumers consume: a typology of consumption practices. Journal of Consumer Research, 22 (June), 1-16.

44. De Chernatony L. and McDonald M. (1994) Creating Powerful Brands, Butterworth-Heinemann, Oxford.

45. Schmitt B. and Zhang S. (2001) Creating local brands in multi lingual international markets, The Journal of Marketing Research, 38 (3).

46. <http://www.wolff-olins.com>

47. <http://www.henrion.com>

48. Ind N. (2001) Living the Brand, Kogan Page, London.

49. Keller K., Heckler S. and Houston M. (1998) The effects of brand name suggestiveness on advertising recall, Journal of Marketing, 62 (1), pp. 48-58.

50. Аакер Д.А., Кумар В., Дэй Дж. Маркетинговые исследования / 7-е изд. / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2004.

51. De Chernatony L. and McDonald M. (1994) Creating Powerful Brands, Butterworth-Heinemann, Oxford.

52. Greigl and Poynter R. (2014) Brand transfer: building the Whirlpool brand in Europe, Esotnar Conference Proceedings, 26-29 October, Building Successful Brands, pp. 65-78.

53. Schultz, Don E. Integrated Marketing Communication: Maybe Definition Is in the Point of View? Marketing News (18 January, 1993).

54. Kotler P. and Gertner D. (2002) Country as a brand, product and beyond, Journal of Brand Management, 9 (4-5), Apr, pp. 249-61.

55. American Productivity & Quality Center. Brand Building & Communication: Power Strategies. Houston: American Productivity & Quality Center International Benchmarking Clearinghouse, 2016.

56. [http:// www.interbrand.com](http://www.interbrand.com)

57. <http://www.benetton.com>

58. Brown T. and Dacin P. (1997) The company and the product: corporate associations and consumer product responses, Journal of Marketing, 61 (1), Jan, pp. 68-84.



59. Schmitt B. (2003) Customer Experience Management, Wiley, New York.
60. Interbrand (2017) Brand Valuation, Premier Books, London.
61. Marketing Mix (2017) Monter une gamme: un probleme majeur, Marketing Mix, 87, Nov, pp. 40-6.
62. Oliver T. (1987) The wide world of branding, in Branding: A key marketing tool, ed. J. Murphy, McGraw-Hill, London.
63. Van Riel, Cees B. M., and Chris Blackburn. Principles of Corporate Communication. London: Prentice-Hall, 1995, pp. 26-27.
64. <http://www.britishairways.com>
65. Muniz A. and O'Guinn T. (2001) Brand community, Journal of Consumer Research, 27 (4), March, pp. 412-32.
66. McAlexander J.K, Schouten J.W. and Koenig H.F. (2002) Building brand community, Journal of Marketing, 66 (1), Jan, pp. 38-54.
67. Lindstrom M. (2003) BRANDchild, Kogan Page, London.
68. <http://www.lego.com>
69. Greigl and Poynter R. (2014) Brand transfer: building the Whirlpool brand in Europe, Esotnar Conference Proceedings, 26-29 October, Building Successful Brands, pp. 65-78.
70. Kotler P. and Dubois B. (1991) Marketing Management, Publi-Union, Paris.
71. Greigl and Poynter R. (2014) Brand transfer: building the Whirlpool brand in Europe, Esotnar Conference Proceedings, 26-29 October, Building Successful Brands, pp. 65-78.
72. Schmitt B. (1999) Experiential Marketing, Free Press, New York.
73. <http://www.pepsico.com>
74. <http://www.coca-cola.com>
75. Greigl and Poynter R. (2014) Brand transfer: building the Whirlpool brand in Europe, Esotnar Conference Proceedings, 26-29 October, Building Successful Brands, pp. 65-78.
76. Perry, Sir Michael. The Brand-Vehicle for Value in a Changing Marketplace. The Advertising Association, President's Lecture. London: July 7, 2014.
77. Yiannis Gabriel and Tim Lang. The Unmanageable Consumer: Contemporary Consumption and Its Fragmentation. London: Sage Publications, 2015.
78. Schmitt B. (2003) Customer Experience Management, Wiley, New York.



79. Stobart P. (2014) Brand Power, Macmillan, Basingstoke.
80. <http://www.uk.kodak.com>
81. Эяль Н., Хувер Р. Покупатель на крючке. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. Режим доступа: <https://psyfactor.org/lib/trigger2.htm>.
82. Кругерус М. Книга решений. 50 моделей стратегического мышления / с илл. Ф. Эрнхарта / [Пер. с нем. Е. Турчаниновой]. — М.: Издательство Олимп-Бизнес, 2018. — 208 с.
83. Давыденко Е.А., Рогачёв В.В. Совершенствование модели архетипов бренда с учётом принципов поведенческой экономики. Бренд-менеджмент. Научный журнал. №2, 2018. Издательство: Издательский дом "Гребенников" (Москва) С. 98-100. <http://elibrary.ru/item.asp?id=35104030>.
84. Талер Р. Новая поведенческая экономика: почему люди нарушают правила традиционной экономики и как на этом заработать; [пер. с англ. А. Прохоровой]. — М.: Эксмо, 2018. — 384 с.
85. Ренвуазье П., Морен К. Тренинг по нейромаркетингу. Где находится кнопка «Купить» в создании покупателя? [пер. с англ. Ю. Бежановой]. — Москва: Эксмо, 2018. — 216 с
86. Каплунов Д. Нейрокопирайтинг. 100 приёмов влияния с помощью текста. — М.: Эксмо, 2018. — 352 с.
87. Белов В., Шуравина О., Синичкина А. Бизнес-хаки. Секрет опыт успешных предпринимателей России. — М.: Эксмо, 2019. — 384 с.
88. Сливотски А., Моррисон Д., Андельман Б. Законы большой прибыли: [пер. с англ. В. Егорова]. — М.: Эксмо, 2017. — 400 с.
89. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента. — СПб.: Питер, 2011. — 336 с
90. Коллинз Д. От хорошего к великому: Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет. — М.: Манн, Иванов, Фербер, 2014. — 384 с.
91. Гроув, Э. Высокоэффективный менеджмент. — М.: Филинь, 2016. - 462 с.
92. Дж. Джонсон, К. Шоулз, Р. Уиттингтон; [пер. с англ. и ред. А.Ю. Заякина], Корпоративная стратегия: [теория и практика]. Москва [и др.] 2007. Режим доступа: <http://dlib.rsl.ru/rsl01003000000/rsl01003184000/rsl01003184490/rsl01003184490.pdf>.



93. Дж. Джонсон, К. Шоулз, Р. Уиттингтон Корпоративная стратегия теория и практика / Exploring Corporate Strategy. Вильямс. 2017. http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=210616

94. Петарис Д., Пелджюс Д. (2009). Управление изменениями в организации. TDM PARTNERS.

95. Сигел А., Этцкорн А. Кратко. Ясно. Просто: пер. с английского. – М.: Изд. «Олимп-Бизнес», 2018. – 256 с.

96. Аакер Д.А. Стратегическое рыночное управление / 6-е изд. — СПб.: Питер, 2002. Режим доступа: <http://www.astera.ru/news/?id=32833>.

97. Радченко И.В. Тренинг «Эффективный внутренний брендинг» Режим доступа: http://topspafest.com/information/sections/agibalova_biz/.

98. American Productivity & Quality Center. Brand Building & Communication: Power Strategies. Houston: American Productivity & Quality Center International Benchmarking Clearinghouse, 2015. Режим доступа: http://topspafest.com/information/sections/agibalova_biz/.

99. Нұрпейіс С.С., Ковшова Т.П. К вопросу о корреляционно-регрессионном анализе финансовых показателей репутационно-имиджевой составляющей бренда банка/ "Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования" научно-практический журнал №7 (17) 2016, ЮЗГУ – Курск. - С. 247-255.

Chapter 3.

1. Теоретические аспекты процесса стратегического планирования

https://studbooks.net/1399636/menedzhment/teoreticheskie_aspekty_protsessa_strategicheskogo_planirovaniya

2. Официальный сайт «ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ «ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ГАЗЕТА» <https://www.eg-online.ru/article/63598/>

3. Покровская, Л. Л. Соотношение рыночного и государственного регулирования развития аутсорсинга в сфере ИТ-услуг: институциональный подход : монография / Л. Л. Покровская. – Москва ; Берлин ; Директ-Медиа, 2019. – 195 с.

4. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 290 с.

5. Калашникова, И.А. Проблемы формирования стратегии развития предприятия / И.А. Калашникова // ЭКОНОМИНФО. – 2019. – №1. – С. 11-16.



6. Покровская Л.Л. Копачев А.А. Оперативные и стратегические подходы управления в функциях контроллинга // Глобальный научный потенциал. 2017. № 12 (81). С. 48-51.

Chapter 4.

1. Абрамкина О. Г. Учебный диалог как средство формирования коммуникативной культуры обучающихся. Дис. канд. пед. наук: 13.00.08 / О. Г. Абрамкина. -Орел. - 2003. -243 с.

2. Белова С. В. Диалог — основа профессии педагога/ С.В.Белова. - М.: АПКиПРО. - 2002. - 148 с.

3. Библер В. С. М. М. Бахтин, или Поэтика культуры/ В.С.Библер. - М.: Прогресс, 1991. -176 с.

4. Виноградова Н. Ф. Учебный диалог - эффективный метод развития младших школьников/ Н.Ф.Виноградова// Начальное образование. - 2010 - № 1. - С. 22-30.

5. Иллич И. Освобождение от школ/ И.Иллич [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://eusi.ru/lib/illic_osvobogdenie/2.php

6. Кун Т. Структура научных революций. С вводной статьей и дополнениями 1969г. / Т.Кун. - М.: Прогресс, 1977. - 187 с.

7. Курганов С. Ю. Ребенок и взрослый в учебном диалоге/ С.Ю.Курганов. - М.: Просвещение. -1989. - 128 с.

8. Мельникова Е. Л. Что такое проблемный диалог/Е.Л.Мельникова // Начальная школа плюс до и после. - 2008. - № 8. - С.3–8.

9. Семенова Г.А. Учебный диалог в подготовке будущего учителя, его психолого-педагогические основы/Г.А.Семенова. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://superinf.ru/view_helpstud.php?id=2777

10. Ясперс К. Общая психопатология / К.Ясперс / [пер. с нем. Л.О. Акопяна]. -Москва: Практика, 1997. -1056 с

11. Фрейре П. Педагогіка пригноблених [Текст] / П. Фрейре ; пер. О. Дем'янчук. - К. : Юніверс, 2003. - 166 с.

Chapter 5.

1. Ананьев Б. Г. Человек как предмет познания / Борис Герасимович Ананьев. – Санкт-Петербург : Питер, 2001. – 288 с.

2. Белов В. Г. Фрустрация как предиктор девиантного поведения у



подростков / В. Г. Белов, Ю. А. Парфенов, Н. С. Малинина // Ученые записки университета им. П. Ф. Лесгафа. – Санкт-Петербург : НГУ им. П.Ф. Лесгафа. – 2011. – Т. 81. – № 11. – С. 26 – 31.

3. Берковиц Л. Агрессия: причины, последствия и контроль / ЛеонгардБерковиц ; [пер. с англ. А. Боричев, Л. Царук, Л. Ордановская]. – Санкт-Петербург :прайм-еврознак, 2001. – 512 с.

4. Божович Л. И. Личность и ее формирование в детском возрасте / Лидия Ильинична Божович. – Москва : Просвещение, 1968. – 464 с.

5. Божок Н. О. Психологічний аналіз дослідження фрустраційної толерантності в студентському віці / Н. О. Божок // Науковий часопис НПУ ім. М. П. Драгоманова. Серія № 12. Психологічні науки : зб. наук.праць. – Київ : НПУ імені М. П. Драгоманова, 2009. – № 28 (52). – С. 178 – 186.

6. Дубовицкая Т. Д. Психологическая поддержка студентов в преодолении фрустрации / Т. Д. Дубовицкая, А. Р. Эрбегеева // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. – Т. 12. – № 5 (2), 2010. – С. 414 – 417.

7. Игумнова О. Б. Характеристика и следование типов комплексов негативных психических состояний у студентов / О. Б. Игумнова // Вестник МГОУ. Серия «Психологические науки». – 2013 – № 1. – С. 13 – 18.

8. Изард К. Психология эмоций / Кэррол Изард ; [пер. с англ. В. Мисник, А. Татылбаева]. – Санкт-Петербург : Питер, 2007. – 460 с.

9. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы / Евгений Павлович Ильин. – Санкт-Петербург : Питер, 2003. – 508 с.

10. Ильин Е. П. Психофизиология состояний человека / Евгений Павлович Ильин. – Санкт-Петербург : Питер, 2005. – 412 с.

11. Киршбаум Э. И. Психологическая защита / Э. И. Киршбаум, А. И. Еремеева. – Санкт-Петербург : Питер, 2005. – 175 с.

12. Киршбаум Э. И. Состояние фрустрации / Э. И. Киршбаум, А. И. Еремеева // Психические состояния : хрестоматия / сост. и общ.ред. Л. В. Куликова. – Санкт-Петербург : Питер, 2000. – С. 388 – 393.

13. Левин К. Разрешение социальных конфликтов / Курт Левин [пер. с англ. И. Ю. Авидон]. – Санкт-Петербург : Речь, 2000. – 407 с.

14. Левитов Н. Д. Фрустрация как один из видов психических состояний / Н. Д. Левитов // Вопросы психологии. – 1967. – № 6. – С. 118 – 129.



15. Лыдокова Г. М. Негативные психические состояния студентов в ситуациях с неопределенным исходом: монография / Г. М. Лыдокова. – Елабуга : Изд-во ОАО «Алмедиа», 2006. – 160 с.

16. Маслоу А. Мотивация и личность / Абрахам Маслоу ; [пер. с англ. А. М. Татлыбаевой]. – Санкт-Петербург : Евразия, 1999. – 478 с.

17. Наенко Н. И. Психическая напряженность / Нина Ивановна Наенко. – Москва : Издательство Московского университета, 1976. – 112 с.

18. Налчаджян А. А. Психологическая адаптация: механизмы и стратегии / Альберт Агабекович Налчаджян. – Москва : Эксмо, 2010. – 368 с.

19. Никольская И. М. Психологическая защита у детей / И. М. Никольская, Р. М. Грановская. – Санкт-Петербург : Речь, 2001. – 504 с.

20. Прахова С. А. Лонгітюдне дослідження феномену фрустрації учнів різних вікових груп / С. А. Прахова // Психологія особистості. – Науковий теоретико-методологічний і прикладний психологічний журнал ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника» / за ред. З. С. Карпенко. – 2015. – № 1 (6). – С. 194 – 202.

21. Прахова С. А. Дослідження психологічних детермінантів виникнення фрустраційних станів у учнів різних вікових груп / С. А. Прахова // Вісник Чернігівського національного педагогічного університету імені Т. Г. Шевченка. Вип. 128 / Чернігівський національний педагогічний університет Т. Г. Шевченка ; гол. ред. Носко М. О. – Чернігів : ЧНПУ, 2015. – С. 222 – 225.

22. Прохоров А. О. Психология неравновесных состояний / А. О. Прохоров // Психические состояния : [монография] / сост. и общ. ред. Л. В. Куликова. – Санкт-Петербург : Питер, 2000. – С. 83 – 91.

23. Рубинштейн С. Л. Бытие и сознание. Человек и мир / Сергей Леонидович Рубинштейн. – Санкт-Петербург : Питер, 2003. – 512 с.

24. Собчик Л. Н. Вербальный фрустрационный тест / Людмила Николаевна Собчик. – Санкт-Петербург : Речь, 2002. – 24 с.

25. Токарева Н. М. Моделювання асоціативно-семантичного контенту у логіко-смісловому вимірюванні підлітків // «Psycholinguistics. Психолінгвістика. Психолінгвістика»: зб. наук. праць ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди». – Серія «Психологія» – Переяслав-Хмельницький, 2019. – Вип. 26(1). – С. 324–341.



26. Токарева Н.М. Сучасний підліток у системі психолого-педагогічного супроводу : монографія / Н. М. Токарева, А. В. Шамне, Н. М. Макаренко. – Кривий Ріг, ТОВ ВВП «Інтерсервіс», 2014. – 312 с.

27. Эриксон Э. Детство и общество / Эрих Эриксон [пер с англ. С. Ю. Бельчугова]. – Санкт-Петербург : Речь, 2000. – 416 с.

28. Шамне А.В., Прахова С.А. Психологія фрустраційних станів та реакцій підлітків: теорії, проблеми, діагностика: монографія // А.В. Шамне, С. А. Прахова. – К.: НУБіПУ України, 2018. – 278 с.

29. Bandura A. Aggression: a social learning analysis / A. Bandura. – New Jersey : Prentice-Hall, 1973.

30. Rosenzweig S. Need-persistent and ego-defensive reactions to frustration as demonstrated by an experiment on repression / S. Rosenzweig // Psychological Review. – 1941. – Vol. 48. – № 4. – P. 347 – 349.

31. Shorkey C. Frustration theory: a source of unifying concepts for generalist practice / C. Shorkey, S. rocker // Social Work. – 1981. – Vol. 26. – № 5. – P. 374 – 379.

Chapter 6.

1. Sokolik S. P. Prospects for using corn for grain as a biofuel. Bulletin of the Petro Vasilenko Kharkiv National Technical University of Agriculture. 2016. Issue 173. 168-176 pp.

2. Palamarchuk V. D., Didur I. M., Kolesnik O. M., Alekseev O. A. Aspects of modern technology of growing high-starch corn in the forest-steppe conditions of the right bank. Vinnytsia: Druk Publishing House. 2020. 536 P. (Protocol No. 3 of September 25, 2020)

3. Mazur V. A., Palamarchuk V. D., Polishchuk I. S., Palamarchuk O. D. New agrotechnologies in crop production: textbook. Vinnytsia, 2017. 588 p.

4. Nagy Janos. Corn. Vinnica.: FOP D.Y. Korzun, 2012. 580 p.

5. Analytics of the Ukrainian corn export market. 2015. Internet Club "My Business". URL: <http://tradehub.com.ua/ru/5546obzory/view/5383/> analitika kukuruza.htm.

6. Polishkevich O. R. Efficiency of using corn for the production of alternative fuels. Bulletin of Agrarian science of the Black Sea region, Mykolaiv, 2011. Issue 3(60). 76-80 pp.

7. Dudka T. V. Expediency of obtaining bioethanol from corn grain. Variety



research and protection of rights to plant varieties. 2012. №1. 44-47 pp.

8. Facts on health and the environment. Biofuel yields for different feedstocks. URL:<http://www.greenfacts.org/en/biofuels/figtableboxes/biofuel/yields/countries.htm>.

9. Prospects for the development of the bioethanol market in Ukraine. URL: http://saee.gov.ua/sites/default/files/Schulmeister_bioethanol_1.pdf.

10. Zheleznaya T. A., Dragnev S. V., Bashtovoy A. I., Rogovsky I. L. Prospects for the production and consumption of second-generation biofuels in Ukraine. *Machinery&Energetics*. Kyiv. Ukraine. 2018, Vol. 9, № 2, 61-66.

11. Kamenshchuk B. D. Evaluation of corn hybrids for suitability for bioethanol production. *Agronomist*. 2013. №3. 162-163 pp.

12. Palamarchuk V. D., Polishchuk I. S., Kalenskaya S. M., Ermakova L. M. *Biology and ecology of agricultural plants: Textbook*. 2013. 636 p.

13. Rybalka O. I., Chervonis M. V., Morgun B. V., Pochinok V. M., Polishchuk S. S. Genetic and selection criteria for creating varieties of grain crops of the alcohol-distillate direction of technological use of grain. *Physiology and biochemistry cult. plants*. 2013., VOL. 45. № 1. 3-20 pp.

14. Hybrid corn for bioethanol production is registered in Ukraine. URL: <https://superagronom.com/news/4996-v-ukrayini-zareyestrovano-gibrid-kukurudzi-dlya-virobnitstva-bioetanolu>.

15. Sirokha O. L. Influence of fertilizer on biometric indicators and alignment indicators of corn plants of different ripeness groups. *Collection of scientific papers of Vinnytsia National Agrarian University. Series: Agricultural Sciences*. 2014. Issue 5 (82). 37-47 pp.

16. Palamarchuk V. D., Alekseev A. A. Mathematical models of high-starch hybrids of corn of different ripeness groups. *Collection of scientific papers of VNAU. Agriculture and forestry*. 2020. №16. 28-47 pp.

17. Palamarchuk V. D., Kovalenko O. A. Influence of foliar top dressing on the formation of the leaf surface area of corn hybrids. *Bulletin of Agrarian science of the Black Sea Region*. 2018. Issue 2 (98). 32-38 pp.

18. Palamarchuk V. D., Kovalenko O. A. Influence of foliar top dressing on the area of pumped leaf in corn. *Agriculture and forestry: scientific journal*. 2018. № 9. 68-78 pp.

19. Kovalenko O. A., Khomenko L. G. Influence of microfertilizers and bacterial preparations on the yield of sugar corn grown in the conditions of the



southern steppe of Ukraine. Tavrishesky nauchny Vestnik: Nauk. zhurn. 2011. Issue 74. 64-72 pp.

20. Kovalenko O. A. Application of trace elements in the cultivation of corn. Actual problems and scientific achievements of the agronomic industry at the present stage: materials of reports of all-Ukrainian science-practice. conf., November 23-25. 2016 Mykolaiv: MNAU, 2016. 8-11 pp.

21. Kovalenko O. A., Drobitko A.V. Influence of micro - and functional fertilizers on stress resistance and productivity of corn under climate change conditions. Climate change and agriculture. Challenges for agricultural science and education: materials of the International Academy of Sciences. Nauk. - prakt. conf., Kiev, 13-14 Berez. 2018 Kiev : Agroosvita, 2018. 727-730 pp.

22. Kovalenko O. A., Korkhova M. M. Chernova A.V. Growth and development of corn hybrids for the use of microfertilizers and bacterial preparations in the conditions of the Southern steppe of Ukraine. Nauk. - prakt. conf., Mykolaiv, 16 – 18 Oct. 2019 Mykolaiv: MNAU, 2019. 36-38 pp.

23. Palamarchuk V. D., Mazur V. A., Zozulya O. L. Corn selection and cultivation hybrids: [monograph]. Vinnytsia, 2009, 199 p.

24. Kovalenko O., Polyanichnikov S. P., Kovbel A. I. Ways to increase the coefficient of assimilation of nutrients. Agronomist. 2015. №1 (47). 28-29 pp.

25. Palamarchuk V. D., Polishchuk I. S., Kalenskaya S. M., Ermakova L. M. Biology and ecology of agricultural plants: Textbook. 2013. 636 p.

26. Pasternak V. Elements of mineral nutrition of plants. 2015. 30 p.

27. Palamarchuk V. D. Influence of foliar top dressing on the number of cobs in corn hybrids. Bulletin of Agrarian science. Crop production, feed production. 2018. №8 (785). 24-32 pp.

28. Lebed E. M., Tsikov V. S., Pashchenko Yu. M. [et al.]. Methods of conducting field experiments with corn. Dnepropetrovsk, 2008. 27 p.

29. Stolyarenko V. S., Ostapenko L. I., Donut L. I. Pre-sowing, post-harvesting preparation and sowing properties of various high-quality corn seeds. Bulletin of the Institute of grain management of the UAAS. Dnepropetrovsk, 2003, No. 20, 59-60 pp.

30. GOST 46.045: 2003 "Grain. Methods for determining conditional starchiness" 25.07.2003. № 250.

31. Wu X., Zhao R., Wang D., Bean S., Seib P.A., Tuinstra M.R., Campbell M., O'Brien A. Effect of amylose/amylopectin ratio, corn protein and corn fiber contents



one thanol production. *Cereal Chemistry*. 2006. 83, 5. 569-575 p.

32. Blum Ya. B., Geletukha G. G., Grigoryuk I. P., Dubrovin V. A., Yemets A. I., Zabarny G. M., Kaletnik G. M., Melnichuk M. D., Mironenko V. G., Rakhmetov D. B., Tsygankov S. P. The latest technologies of bioenergoconversion: Monograph. K.: "Agrarian Media Group", 2010. 326 p.

33. AACC International 2000 (AACCI Method 76-13.01 Total Starch Assay Procedure (Megazyme Amyloglucosidase/alpha-Amylase Method).

34. Pashchenko Yu. M., Gordin O. I. Influence of sowing dates on the yield and quality indicators of corn grain of different ripeness groups. Storage and processing of grain. 2010. No. 6 (132), June. 47-48 pp.

35. Adinyaev E.D. Cultivation of corn under irrigation. Moscow: VO "Agropromizdat", 1988. 276 p.

36. Kapustin A., Kovtun M., Kapustin S. Features of growing simple corn hybrids. Proposition. 2011. №5. 56-61 pp.

37. Pavlov A.N. Protein accumulation in wheat and corn grains. Moscow: Nauka Publishing House, 1967. 340 p.

Chapter 7.

1. Великая чума Марселя. [Электронный ресурс].- URL - https://ru.abcdef.wiki/wiki/Great_Plague_of_Marseille. (дата обращения 02.01.2022).

2. Выготский, Л.С. Психология искусства.- М., 1968. – С.76.

3. Гаврилов Б. «Надлежит вам беречь...» как охраняли памятники в России в XVIII-начале XX века. // История. 2003. № 38. С. 8.

4. Глущенко, Г.Ю. - История versus память: к проблеме взаимосвязи истории и памяти // Философская мысль. – 2018. – № 1. – С. 37 - 50.

5. Гольбурт, Л. О чем свидетельствуют памятники?// История и повествование: Сб. статей.- М., 2006.- С.124.

6. Нестик, Т.А. Жизнеспособность группы как социально-психологический феномен // Жизнеспособность человека: индивидуальные, профессиональные и социальные аспекты.- М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2011.- С.117.

7. Нора, П. Проблематика мест памяти. Франция-память / П. Нора, М. Озуф, Ж. де Пюимеж, М.. Винок. СПб.: С.-Петербург. ун-т, -1999.- С.78.

8. Трегубенко, И. А. Психологическая диагностика исторической памяти / И. А. Трегубенко // Научные труды. (Институт имени И. Е. Репина).- СПб.,



2011. – С.211.

9. Хальбвакс, М. Коллективная и историческая память. Тема 1: Что такое коллективная память //Неприкосновенный запас. 2005. N 2 - 3 (40 - 41).

10. Ignacio Brescó, Alberto Rosa La psicología de los monumentos modernos: la implicación afectiva de los recuerdos personales y colectivos. / [Электронный ресурс].- URL :

<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02109395.2018.1560024>. (дата обращения 12.12.2021).



SCIENTIFIC EDITION

MONOGRAPH
ERBE DER EUROPÄISCHEN WISSENSCHAFT
WIRTSCHAFT, MANAGEMENT, ERZIEHUNGSWISSENSCHAFTEN, PSYCHOLOGIE,
LANDWIRTSCHAFT, KUNSTGESCHICHTE
HERITAGE OF EUROPEAN SCIENCE
ECONOMICS, MANAGEMENT, EDUCATION, PSYCHOLOGY, AGRICULTURE, ART HISTORY

MONOGRAPHIC SERIES «EUROPEAN SCIENCE»

BOOK 9. PART 2

Authors:

Akimenko G.V. (7), Dribas S.A. (5), Fedoseeva I.F. (7), Kirin Y.Y. (7),
Kovalenko O.A. (6), Kovshova T.P. (2), Krychkovskyi V.Y. (6),
Lopatin A.A. (7), Lytovchenko O. (1), Palamarchuk V.D. (6),
Pokrovskaya L.L. (3), Seledtsov A.M. (7), Semenov K.A. (5),
Toporkova O... (1), Vykhreshch V.O. (4)

The scientific achievements of the authors of the monograph were also reviewed and recommended for publication at the international scientific symposium

«Erbe der europäischen Wissenschaft /
Heritage of European science»
(March 30-31, 2022)

The monograph is included in

International scientometric databases

500 copies
February, 2022

Published:
ScientificWorld -Net Akhtat AV
Lußstr 13,
Karlsruhe, Germany



Monograph published in the author's edition

e-mail: editor@promonograph.org
<https://desymp.promonograph.org>

Monograph published in the author's edition

ISBN 978-3-949059-51-3





ProMonograph

<https://desymp.promonograph.org>

e-mail: editor@scilook.eu