

УДК 65.012.32

JEL: O18; M31

ОПОРТУНІЗМ ЯК ФАКТОР БРЕНДИНГУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

©2019 ВАКАР Т. В., МОРОЗ І. О., ШТАНЬКО О. С.

УДК 65.012.32

JEL: O18; M31

Вакар Т. В., Мороз І. О., Штанько О. С. Опортунізм як фактор брендингу сільських територій

У статті проаналізовано соціально-економічні проблеми та перспективи розвитку сільських територій України. Обґрунтовано потенціал та можливості реалізації територіального брендингу в моделях такого розвитку. Визначено ключову роль фактора опортунізму економічних агентів вітчизняних сільських територій як обмеження розвитку. Представлено модель типового конфлікту при реалізації універсального проекту територіального брендингу відповідно до концепту суспільного інтересу в інтерпретації Паретто-ефекту. Обґрунтовано зміст бренд-менеджменту з використанням інструментарію теорії контрактів. Розроблено зміст типової контрактної угоди при реалізації проектів брендингу сільських територій. Особливість зазначеного полягає в досягненні управлінського балансу між функціями планування та організації, мотивації, контролю та санкцій, у т. ч. самовдосконалення контрактних відносин, а також формалізації зазначеного в подібній угоді.

Ключові слова: сільський розвиток, опортунізм, територіальний брендинг, сільські території, депресивні місцеві економіки.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-2-317-325>

Рис.: 3. **Табл.:** 4. **Формул.:** 3. **Бібл.:** 14.

Вакар Тетяна Володимирівна – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри філософії та суспільних наук, Вінницький національний медичний університет ім. М. І. Пирогова (вул. Пирогова, 56, Вінниця, 21018, Україна)

E-mail: tatyana_82@digmir.net

Мороз Ірина Олегівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри кібернетики та системного аналізу, Київський національний торговельно-економічний університет (вул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна)

E-mail: lomoroz200@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3689-6235>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/B-9289-2019>

Штанько Олександр Сергійович – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, маркетингу та економіки, Вінницький національний технічний університет (Хмельницьке шосе, 95, Вінниця, 21021, Україна)

E-mail: shtankool@ukr.net

УДК 65.012.32

JEL: O18; M31

UDC 65.012.32

JEL: O18; M31

Вакар Т. В., Мороз І. О., Штанько А. С. Опортунізм як фактор брендинга сільських територій

В статье проанализированы социально-экономические проблемы и перспективы развития сельских территорий Украины. Обоснованы потенциал и возможности реализации территориального брендинга в моделях такого развития. Определена ключевая роль фактора оппортунизма экономических агентов отечественных сельских территорий как ограничения развития. Представлена модель типичного конфликта при реализации универсального проекта территориального брендинга в соответствии с концептом общественного интереса в интерпретации Парето-эффекта. Обосновано содержание бренд-менеджмента с использованием инструментария теории контрактов. Разработано содержание типичного контрактного соглашения при реализации проектов брендинга сельских территорий. Особенность указанного заключается в достижении управленческого баланса между функциями планирования и организации, мотивации, контроля и санкций, в т. ч. самосовершенствования контрактных отношений, а также формализации указанного в подобной сделке.

Ключевые слова: сельское развитие, оппортунизм, территориальный брендинг, сельские территории, депрессивные местные экономики.

Рис.: 3. **Табл.:** 4. **Формул.:** 3. **Библ.:** 14.

Вакар Татьяна Владимировна – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры философии и общественных наук, Винницкий национальный медицинский университет им. Н. И. Пирогова (ул. Пирогова, 56, Винниця, 21018, Україна)

E-mail: tatyana_82@digmir.net

Мороз Ирина Олеговна – кандидат экономических наук, доцент кафедры кибернетики и системного анализа, Киевский национальный торговельно-экономический университет (ул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна)

E-mail: lomoroz200@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3689-6235>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/B-9289-2019>

Штанько Александр Сергеевич – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и экономики, Винницкий национальный технический университет (Хмельницьке шосе, 95, Вінниця, 21021, Україна)

E-mail: shtankool@ukr.net

Vakar T. V., Moroz I. O., Shtanko O. S. Opportunism as a Factor in the Branding of Rural Areas

The article analyzes the socio-economic problems and prospects of development of rural areas of Ukraine. The potential and possibilities of implementation of territorial branding models of such development are substantiated. The key role of the factor of opportunism of the economic agents of the domestic rural territories as restriction of development is defined. The model of typical conflict at implementing a universal project of territorial branding in accordance with the concept of public interest in the interpretation of the Pareto Effect is presented. The contents of brand management is substantiated with use of the instrumentarium of contract theory. The contents of a typical contract agreement at implementing the projects of branding of rural areas is developed. The peculiarity of the above mentioned is the achievement of managerial balance between the functions of planning and organization, motivation, control and sanctions, including self-improvement of contractual relations, as well as formalization of the above specified in terms of the corresponding settlement.

Keywords: rural development, opportunism, territorial branding, rural areas, depressed local economies.

Fig.: 3. **Tabl.:** 4. **Formulae:** 3. **Bibl.:** 14.

Vakar Tetiana V. – PhD (Economics), Senior Lecturer of the Department of Philosophy and Social Sciences, National Pirogov Memorial Medical University, Vinnytsya (56 Pyrohova Str., Vinnytsya, 21018, Ukraine)

E-mail: tatyana_82@digmir.net

Moroz Iryna O. – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Cybernetics and Systems Analysis, Kyiv National University of Trade and Economy (19 Kioto Str., Kyiv, 02156, Ukraine)

E-mail: lomoroz200@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3689-6235>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/B-9289-2019>

Shtanko Oleksandr S. – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Economics, Vinnytsia National Technical University (Khmelnytske shose, 95, Vinnytsya, 21021, Ukraine)

E-mail: shtankool@ukr.net

Актуальність питання забезпечення усталеного ефективного сільського розвитку характерна в даний час як для світової, так і вітчизняної аграрної економіки. В Україні зазначене набуло рис однієї з найгостріших проблем ринкового реформування, починаючи з початку 90-х рр. ХХ ст. Її суть полягає у відсутності істотних джерел соціально-економічного розвитку переважної більшості вітчизняних сільських територій, незважаючи на беззаперечні економічні успіхи галузі в цілому. У певному сенсі феномен таких дисфункцій складає один із парадоксів провалу ринку. Таким чином, відповідь на питання, чому ринкові інструменти не забезпечили зростання рівня життя сільських територій, безумовно, складає конкретний прикладний зміст. Питання може бути сформульоване таким чином: а чи здатний взагалі ринок це здійснити?

Вказана проблема може розглядатися через призму реалій і перспектив територіального брендингу стосовно вітчизняного сільського розвитку. Слід зазначити, що методичні засади брендингу сільських територій можна віднести до найменш вивчених аспектів і у світі в цілому, і в Україні зокрема, звідси і актуальність відповідних пошуків.

Питання обґрунтування усталеного соціально-економічного розвитку сільських територій України традиційно належить до пріоритетних серед вітчизняних науковців. Так, В. Юрчишин [1, с. 76–80], А. Третяк та ін. [2, с. 80–83], В. Збарський та ін. [3, с. 85–89] і ще ряд авторів вважають, що розвиток сільських територій повинен стати одним із пріоритетів економічної політики держави. На думку О. Павлова [4, с. 135], потрібна державна модель управління таким розвитком. Є. Мішеніним та ін. [5] представлено тезу про багатовимірність сільського розвитку та, відповідно, про комплексний (складний, багатфакторний) характер вирішення проблем.

У концептуальному плані О. Бородіною [6, с. 94–99] обґрунтовано взаємозв'язок між людським капіталом на селі та бідністю. Основоположним, як вважає даний автор, у системі капіталів – природному, фізичному, фінансовому, людському і соціальному – є людський. Саме в контексті останнього полягає можливість подолання бідності. У роботі Т. Кальної-Дубінюк та ін. [7, с. 71–77] розглянуто теоретико-методичні основи, основні функції та принципи соціального партнерства, ознаки «третього» сектора з метою визначення некомерційного сектора в сільському господарстві. На думку Ю. Губені [8], досвід Європи щодо вирішення проблем розвитку сільських територій свідчить не про програми інтенсифікації господарського життя або реструктуризацію виробництва, а про так звані «розвиток у собі».

В. Дієсперовим [9; 10] стверджується, що проблеми села не мають однозначних і загально визначених шляхів їх розв'язання, і це має місце на фоні суперечливих процесів виокремлення сільських населених

пунктів як самостійних об'єктів соціального та економічного розвитку. Сам автор вважає [9, с. 29–31], що сільський розвиток забезпечуватиметься насамперед розв'язанням проблеми зайнятості та доходів селян через розвиток сільського самоврядування та розширення функцій місцевих громад. М. Маліком та ін. [11, с. 5–12] перспективи розвитку підприємницької діяльності на сільських територіях України пов'язано із можливістю підвищення зайнятості населення сільських територій на основі використання матеріальної підтримки й ініціативи безробітних громадян для організації ними власної підприємницької діяльності. При цьому зростання зайнятості потребує, на думку М. Жибак [12], стимулювання підприємництва, створення нових робочих місць і облаштування сільських територій; за основу сільського розвитку слід взяти багатфункціональну модель села та європейську модель розвитку сільського господарства, що, своєю чергою, потребує ініціативності місцевої влади та розширення самозайнятості.

Загалом же монофункціональність сільських територій України, що стала результатом радянської моделі організації сільського господарства, на даний час, на нашу думку, може бути оцінена як негативний фактор сільського розвитку, адже така монофункціональність різко обмежує можливості реалізації наявного потенціалу вітчизняних сільських територій. Вирішення проблеми об'єктивно вимагає пошуків саме в зазначених аспектах. Зміна ситуації може бути реальною через пошук внутрішніх резервів зростання через активізацію економічної активності місцевих громад та нові принципи самоорганізації.

Таким чином, наукові принципи успішного розвитку сільських територій України ґрунтуються на тезі про розвиток на основі внутрішніх, унікальних для кожної території факторів конкурентоспроможності, які будуть охоплювати найширший спектр будь-якої економічної діяльності, ефективність якої знову ж таки буде визначатися такими факторами конкурентоспроможності. Дана ідея концептуально описується теорією територіального брендингу, зокрема брендингу сільських територій (БСТ).

Між тим, досвід успішної реалізації проектів БСТ в Україні фактично відсутній. Як один із поодиноких в Україні вдалих прикладів регіонального розвитку сільських громад А. Керницькою [13, с. 90–97] описано процес реалізації проекту «Розточчя»; при цьому до поширених негативних факторів, що обмежують подібні ініціативи, автором віднесено пасивність сільського населення та відсутність формули співпраці між громадами та владою.

Позиція авторів даної статті ґрунтується на твердженні про визначальну негативну роль фактора опортунізму серед сільського населення України, що практично унеможлиблює використання світового досвіду територіального брендингу. При визначенні

опортунізму ми дотримувалися позиції В. Семцова та ін. [14, с. 120–122] про те, що така категорія описує поведінку, в результаті якої якась група агентів у межах закону підпорядковує інтереси інших у рамках існування спільної угоди (контракту – формального чи неформального). Найчастіше це реалізується через перерозподіл створюваної вартості на користь однієї групи агентів за рахунок інших. З іншого боку, опортунізм слід обов’язково розглядати як поведінку, що не відповідає очікуванням інших партнерів і призводить до економічних витрат останніх, але яка безпосередньо не суперечить юридичним нормам, тобто не є протиправною.

Звідси завданням статті є дослідження методологічних і методичних основ опортунізму як фактора брендингу сільських територій.

Позиція авторів ґрунтується на тезі про визначальну роль контрактації соціально-економічних відносин учасників брендингу сільських територій (БСТ) для забезпечення ефективності даних проектів, і для цього придатним є лише один тип контрактів – інституційно-стимулюючі угоди, на основі яких і можливе укладання компромісних рішень. Саме це дозволить сконцентрувати увагу на найважливішому – максимізації загального ефекту (доданої вартості) від проекту як у загальному вимірі, так і диференційовано для всіх учасників брендингового альянсу. Звідси ефективність брендингу сільських територій безпосередньо залежить від структури та змісту положень контракту, а функція останнього може бути представлена у вигляді формули (1):

$$E_{\text{фк}} = B_{\text{БСТ}} \rightarrow \max, \quad (1)$$

де $E_{\text{фк}}$ – ефективність контрактних відносин;
 $B_{\text{БСТ}}$ – винагорода загальна (від реалізації БСТ).

Своєю чергою, для визначення структури ефективного брендингового контракту необхідно здійснити опис конфігурації груп економічних агентів, що можуть бути визнані як реципієнти та бенефіціари брендингу сільських територій. Це надасть змогу визначити конфлікт інтересів та, відповідно, можливість мінімізувати його наслідки щодо результативності проекту. При цьому слід виходити із того, що брендинг сільських територій завжди ґрунтується на взаємовідносинах такої конфігурації груп агентів (рис. 1).

1. *Ініціатор* – той, хто ініціює проект як загальну ідею (так звані *агенти інституційної ідентифікації* проекту брендингу сільських територій). У даному випадку такими можуть бути представники місцевої громади – голова сільської ради, інші представники громади, бізнесу, можливо – громадських чи політичних організацій. У даному разі функції «ініціатора» передбачають суспільну формалізацію інтересу до проекту, тобто не втрачають актуальності й у подальшому.

2. *Агенти інституційної підтримки* – представники бізнесу, які за щільної співпраці з ініціаторами згодні та мають можливості здійснювати такий бізнес; представники місцевої громади, які лобюватимуть проект на всіх етапах в силу наявних можливостей впливу; громадські організації, які можуть впливати на реалізацію проекту; влада адміністративних (окрім місцевого) і національного рівнів, дії яких можуть впливати на реалізацію проекту.

3. *Бенефіціари БСТ* – усі ті агенти, які потенційно є утримувачами вигоди від реалізації проекту та які повинні розуміти і підтримувати проект у силу власних можливостей (див. рис. 1). Слід зазначити, що до цієї групи належать найбільш численні групи так званих «прихованих агентів» брендингу сільських

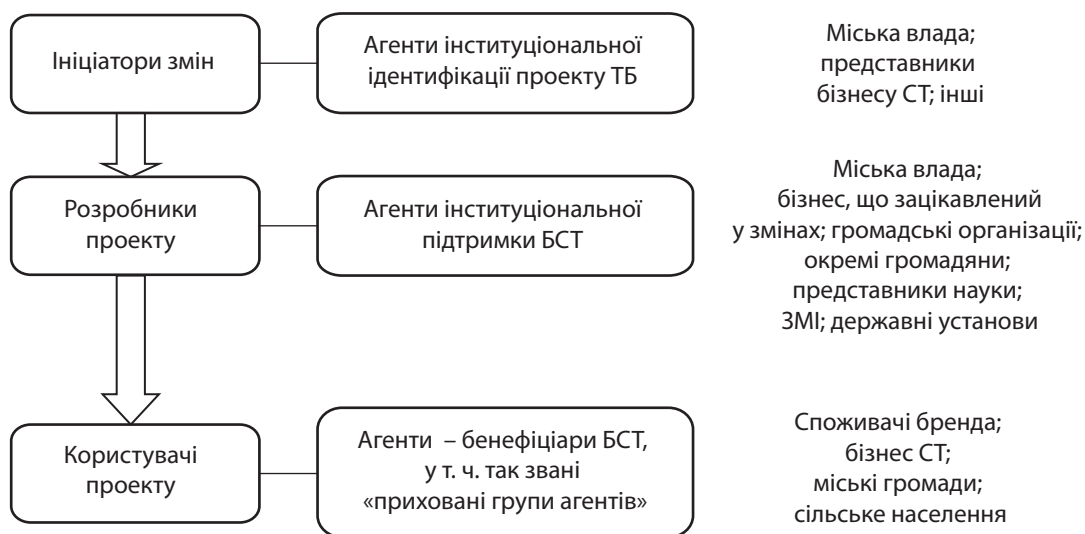


Рис. 1. Опис реципієнтних до БСТ груп економічних агентів

Джерело: авторська розробка.

територій, які будуть підтримувати проект по мірі усвідомлення його ефективності та власної вигоди.

Саме в межах взаємодії зазначених груп агентів принципово здійснюються комунікації брендингу. Такий перелік уявляється важливим з огляду на наявність різних інтересів та можливостей впливу на проект, тобто опис моделі ефективності брендингу сільських територій повинен враховувати і конфлікт інтересів зацікавлених сторін.

При цьому саме від груп інституційної ідентифікації брендингу сільських територій та його підтримки залежить, наскільки успішним буде формування *домінуючої стратегії* територіального брендингу, під такою розуміємо стратегію, що забезпечує найбільший вигравш для реципієнтних агентів порівняно із альтернативними, причому незалежно від поведінки інших агентів. Для користувачів (споживачів) брендингу сільських територій об'єктивним виглядає формування *солідарної поведінки*, тобто тієї моделі дій, яка відповідає домовленостям даної групи агентів стосовно слідування домінуючої стратегії. Важливість домінуючої стратегії перших двох груп агентів (див. рис. 1) полягає в тому, що саме від неї залежить характер та інтенсивність солідарної поведінки.

Акцентуація уваги на корпоративному змісті брендингу сільських територій обумовлена тим, що результативність даного різновиду системи соціально-економічних відносин безпосередньо залежить від наслідків взаємодії різних груп економічних агентів за інтересами та економічною владою, які робитимуть у проекті різні витрати та очікують на різну винагороду відповідно до власного оцінювання свого вкладу.

Таким чином, ефективність проектів територіального брендингу має корпоративний зміст окремого різновиду конфлікту інтересів. Суть конфлікту може бути представлена у вигляді дилеми між ринковими (прибуток, який очікується отримати) і соціальними (очікуваний новий рівень якості життя) результатами в тому розумінні, що такі формуються за рахунок один одного.

Представниками (носіями) конфлікту сторін відповідно є бізнес (B), представлений фірмами (Φ), і сільська громада (CG), представлена місцевою владою ($CG_{1,1}$), а також асоційованими групами агентів громади, які диференціюємо на дві групи – економічна активна частина громади (CG_1) і економічно пасивна частина громади (CG_2). Своєю чергою, бізнес диференційовано на місцевий (Φ_1) (тобто такий, засновниками якого є місцеві жителі та капітал якого формується в межах місцевої економіки), а також такий, що є зовнішнім до громади за двома вказаними позиціями – (Φ_2).

Вважаємо, що такий поділ сільської громади на три групи агентів обумовлений – за наявності загалом одних інтересів (очікувань) – різною поведінкою. Така поведінка має інституційне підґрунтя, тобто

спирається на визнання різних норм наслідування у своїх діях та оцінюванні змін. Об'єктивність і важливість такої диференціації викликана позицією згаданих груп у корпоративному конфлікті репрезентативного проекту брендингу сільських територій. У даному разі конфлікт розглядався як фактор зменшення ефективності проектів, тому вдосконалення системи розглядалося через можливість зменшення ступеня конфліктності.

Представлення такого конфлікту може мати матричне відображення (рис. 2), де дисфункціональність (тобто завідома неефективність проектів брендингу сільських територій) може бути визнана за позиціями низької соціальної (C_p) чи ринкової (P_p) результативності, а також дисбалансу названих критеріїв за рахунок один одного. Позиція ефективного проекту ґрунтується не тільки на компромісі між соціальними та ринковими критеріями, але й передбачає такий стан соціально-економічної системи, коли C_p і P_p будуть водночас високими.

Отже, принципове вирішення корпоративного брендингового конфлікту вбачається у трансформації системи соціально-економічних відносин у межах брендингового альянсу, коли така система функціонує не за принципом оберненої залежності між $P_p - C_p$, а відповідає мультиплікативній моделі кумулятивного ефекту, а саме: коли зростання $P_p \dots n+1$ призводить до збільшення $C_p \dots n+1$, що потім сприяє подальшому системному зростанню обох критеріїв і т. д. Це має вигляд множини циклів за співвідношення соціальних і ринкових результатів реалізації проекту, де амплітуда відповідної спіралі буде постійно збільшуватися. Мультиплікативний ефект при цьому відповідає приросту $P_p \dots n+1$ та $C_p \dots n+1$ кожного нового циклу.

У зазначеному прикладі ми виходили з доцільності опису конфлікту в моделі реального стану репрезентативної сільської території України (тобто без факторного функціонального впливу територіального брендингу (табл. 1), а також за наявності такого (табл. 2). При цьому акцент аналізування було здійснено на такому:

1) *типи конфліктів*, де виділяли конфлікт економічний (або інтересів, або конкуренції за ресурси й активи брендингу сільських територій) та конфлікт інституційний, тобто обумовлений нормами (формальними і неформальними), які визначають поведінку даної групи агентів;

2) *стани конфліктності*, де виділяли наявність конфлікту (K_e чи K_i), його відсутність (...) та ситуацію, коли очікується мінімізація конфлікту до зникнення (min) (див. табл. 1, табл. 2).

Як окремі групи реципієнтних до брендингу сільських територій агентів, діяльність яких має суттєвий вплив на брендинг, окрім вищезазначених, визначено також громадські (неурядові) організації

Ринкова результативність	Висока	Дисбаланс за рахунок громади	Бажана позиція проекту БСТ
	Низька	Неефективний проект	Дисбаланс за рахунок бізнесу
		Низька	Висока
Соціальна результативність			

Рис. 2. Матриця позиціонування проектів БСТ за критерієм «ринкова результативність – соціальна результативність»

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 1

Матриця реального корпоративного конфлікту при моделюванні функціонування сільських громад (без умови реалізації БСТ)*

ГРА _{БСТ} **	СГ	СГ ₁	СГ ₂	Б	Ф ₁	Ф ₂	НО	Д
СГ		K_i	K_i	K_e	K_i	K_e	...	K_i
СГ ₁			K_i	K_e	K_e	K_i	...	K_i
СГ ₂				K_i	K_i	K_i	...	K_i
Б					K_e	K_e	...	K_e
Ф ₁						K_e	...	K_e
Ф ₂							...	K_e
НО								K_i
Д								

Умовні позначення: * – ... – відсутність конфлікту; K_e – конфлікт економічний (інтересів), K_i – конфлікт (інституційний); ** – ГРА_{БСТ} – групи реципієнтів до БСТ агентів, у т. ч.: СГ – сільська громада (у цілому); СГ₁ – економічно активні сільські жителі; СГ₂ – економічно пасивні сільські жителі; Б – бізнес (загалом); Ф₁ – фірми на території громади (де засновники – місцеві жителі); Ф₂ – фірми, що територіально розташовані поза межами громади; НО – неурядові організації; Д – держава.

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 2

Матриця потенційного корпоративного конфлікту (модель сільського розвитку на основі реалізації БСТ)*

ГРА _{БСТ} **	СГ	СГ ₁	СГ ₂	Б	Ф ₁	Ф ₂	НО	Д
СГ		...	min	K_e	K_m	K_e	...	min
СГ ₁			min	min	min	K_m	...	min
СГ ₂				min	min	min	...	min
Б					K_e	K_e	...	min
Ф ₁						K_e	...	min
Ф ₂							...	min
НО								min
Д								

Умовні позначення: * – ... – відсутність конфлікту; K_e – конфлікт економічний (інтересів); K_m – конфлікт ментальний (інституційний), min – мінімізація конфлікту (негативних наслідків); ** – ГРА_{БСТ} – групи реципієнтів до БСТ агентів, у т. ч.: СГ – сільська громада (у цілому); СГ₁ – економічно активні сільські жителі; СГ₂ – економічно пасивні сільські жителі; Б – бізнес (загалом); Ф₁ – фірми на території громади (де засновники – місцеві жителі); Ф₂ – фірми, що територіально розташовані поза межами громади; НО – неурядові організації; Д – держава.

Джерело: авторська розробка.

(НО) та держава (Д). Діяльність НО уявляється важливою, як уже зазначалося, перш за все, через інституційну ідентифікацію та підтримку таких проектів. Такі організації можуть мати конфесійну, політичну, громадську, патріотичну спрямованість; перспективним вбачаємо роль, наприклад, університетів та

інших освітянських закладів, де зосереджено інтелектуальний потенціал нації, який діятиме без меркантильних пріоритетів. Як видно зі змісту табл. 1, табл. 2, громадські організації – чи не єдина складова брендингу сільських територій, яка практично не має конфліктності з іншими групами агентів.

Так, конфлікт об'єктивно зберігатиметься в ряді випадків конфліктності відносин між окремими групами агентів: передусім між бізнесом та громадою, причому такі конфлікти матимуть прояв як у вигляді прямої конкуренції за ресурси та активи брендингу сільських територій, так і на рівні норм поведінки. Ключовим при цьому буде роль фактора формалізованого та неформального оформлення та переважання, у міру реалізації проекту, домінуючої поведінки реципієнтів до брендингу груп агентів, яка буде відповідати ідеології ефективного територіального брендингу. У цьому разі основним при нейтралізації негативної ролі корпоративного конфлікту буде формування солідарної моделі поведінки найбільш деструктивного елементу (групи) – економічно пасивних сільських жителів (CG_2), які традиційно складають кількісну більшість і позиція яких традиційно є опозиційною до влади (центральної та місцевої), змін, нових пріоритетів і т. ін. Адаже найбільші існуючі проблеми сільських громад на даний час мають місце стосовно саме цієї групи агентів. Відповідно загальна результативність такого брендингового проекту буде найвищою в разі позитивних змін стосовно знову ж таки цієї групи агентів.

Негативне значення опортунізму і полягає в потенційному зменшенні ефективності функціонування економічної системи внаслідок особливого типу поведінки якоїсь частини учасників угоди. Хотіли б підкреслити, що ризик опортунізму саме для вітчизняного аграрного соціуму ми оцінюємо як дуже значний. При цьому всі загрози опортунізму – в усіх проявах та щодо агентів – є характерними для брендингу сільських територій саме в силу корпоративного змісту партнерства.

Відповідно до математичного виразу фактора опортунізму щодо винагороди від здійснення брендингових проектів такого типу (2), будь-які дії, спрямовані на зменшення опортунізму учасників брендингової угоди, уявляються економічно виправданими.

$$B_{БСТ} = \frac{\sum (B_{CG} \dots B_B \dots B_{Rn})}{\frac{ОП}{\min}}, \quad (2)$$

де B_{CG} – сільська громада;
 B_B – бізнес, задіяний у БСТ;
 B_{Rn} – інші групи агентів – реципієнтів проекту БСТ;
 $ОП$ – опортунізм учасників альянсової угоди.

Оцінювання ризиків опортунізму на прикладі брендингу сільських територій представлено в табл. 3. У даному разі представлено точку зору здобувача, яка, своєю чергою, формувалася на основі результатів інтерв'ювань широкого кола осіб, діяльність яких тією чи іншою мірою стосувалася брендингу сільських територій. Хотіли б зазначити, що опортунізм може бути характерним для будь-якої групи агентів –

учасників брендингової угоди. Тому сприймати це явище слід скоріше як об'єктивне, яке в різних обсягах присутнє завжди. Завдання системи управління полягає в можливості: 1) визначити опортунізм і втрати від нього; 2) звести його наслідки до мінімальних. При цьому слід виходити з того, що значення опортунізму стосовно окремих груп агентів є різним: у деяких випадках це явище лише зменшує ефективність економічних відносин, в інших – унеможливає реалізацію проекту.

Наприклад, опортунізм місцевої влади та бізнесу в проявах, згідно з табл. 3, вочевидь слід вважати критичним для брендингу сільських територій. Варто мати також на увазі, що опортунізм має розглядатися не тільки як фактор недоотримання винагороди, доходів чи прибутків: набагато більш негативні наслідки зазначеного явища містяться в каталізуючій дії зменшення мотивації інших учасників партнерської угоди.

Нашу точку зору про шляхи мінімізації чи усунення опортунізму наведено в табл. 3. Незважаючи на певну множину можливих дій, усі вони так чи інакше включають в себе елемент зміни ситуації за рахунок варіантного вибору учасників контрактної угоди з можливих альтернатив, математичний вираз чого може бути представлений у вигляді (3). Хотілося б наголосити на ключовій ролі зазначеного фактора, який не може бути ні ігнорованим, ні заміненим іншим у задачі по досягненню ефективної контрактної угоди для брендингу сільських територій.

$$\frac{B_{БСТ} = (B_1 + B_2)}{\frac{ОП V_n}{\min}} \begin{cases} V_1 \dots \\ V_2 \dots \\ \dots \\ V_n \dots \end{cases}, \quad (3)$$

де B_1 – винагорода обумовлена (безпосередня);
 B_2 – винагорода мультиплікативна (опосередковано-функціональна);

$V_1 \dots V_n$ – альтернативи щодо учасників проекту.

Усі зазначені вище тези слід розглядати як передумови до вибору/формування досконалого брендингового контракту, який матиме характеристики вмонтованих механізмів до максимізації ефективності проекту та винагороди від територіального брендингу. Авторська позиція щодо перспективності брендингового контракту як різновиду інституційно узгодженої мотивуючої угоди порівняно з іншими типами угод дозволила надати таку класифікацію можливих контрактів при реалізації проектів брендингу сільських територій на практиці (рис. 3).

Наведені на рис. 3 типи контрактів надають можливість моделювати умови реалізації брендингу сільських територій за ключовими характеристиками останнього. Тому вибір так званого «досконалого», чи «ефективного», контракту є по суті вибором запрограмованої ефективності проекту. Звідси і важливість такого розгляду.

Таблиця ідентифікації ризиків опортунізму з боку учасників проекту БСТ

Групи агентів	Прояви опортунізму	Заходи протидії
R_{CT} – сільська громада, у т. ч. $R_{CT1,1}$ – місцева влада R_{CT1} – економічно активні жителі громади R_{CT2} – економічно пасивні жителі громади	Пасивність, ухилення від сприяння бізнесу та іншій діяльності в рамках проекту Корупція, ухилення від сприяння бізнесу та іншій діяльності в рамках проекту Пасивність (оцінюються як мінімальні) Ухилення від співпраці в рамках проекту	Зміна влади та роз'яснювальна робота Зміна місцевої влади Роз'яснювальна робота Роз'яснювальна робота
R_b – бізнес, у т. ч. $R_{\Phi 1}$ – місцевий бізнес $R_{\Phi 2}$ – бізнес поза межами громади	Ухилення від перерозподілу винагороди на користь громади відповідно до попередніх угод, економічна пасивність	Зміна учасників проекту за результатами варіантного вибору з можливих альтернатив
R_{HO} – неурядові організації, у т. ч. R_{HO1} – організації на території громади R_{HO2} – організації, зовнішні до громади	Пасивність (оцінюються як мінімальні)	Зміна учасників проекту за результатами варіантного вибору з можливих альтернатив

Джерело: авторська розробка.

Як видно із рис. 3, першим критерієм варіативності є фактор гнучкості умов при домовленостях: у цьому разі домовленості із державним підприємством чи відсутність варіативності умов дозволяють визначити такий тип угоди як неефективний, звідси контракт із гнучкими умовами є відповідно ефективним. Надалі критерієм вибору є наявність повної інформації про проект та його результативність, а також наявність альтернатив. За цими факторами вибір може бути зроблений між досконалим і недосконалим контрактами. Вважаємо, що наявність повної інформації про проект – це умова, яка не може бути виконана об'єктивно ніколи, мова може йти лише про більший чи менший обсяг інформації про проект та її якість. Звідси реальним виглядає так званий «умовно досконалий» (авторський термін) контракт, який асоціюється із наявністю альтернатив і відсутністю повної інформації про проект.

Наступний етап класифікації типів контрактів було визначено за фактором можливості зміни ситуації шляхом вибору з альтернатив за критерієм максимізації винагороди. Відповідно це означало належність угоди до контракту «сприятливого», а відсутність – «несприятливого» вибору. Така диференціація була запропонована з огляду на те, що, навіть за наявності альтернатив із чіткою ідентифікацією можливого кращого варіанта, система повинна володіти здатністю здійснити зміну умов функціонування – зокрема, змінити учасників партнерської угоди чи/

або умови співпраці. Тобто, контракт повинен передбачати можливість та механізми таких змін.

Таким чином, найбільш придатним для брендингу сільських територій визначено модель умовно досконалого контракту сприятливого вибору, яка відповідає змісту інституційно узгодженої мотиваційної угоди. Це означає обов'язковість наявності в типовому брендинговому контракті таких функцій і норм (табл. 4).

На даному прикладі продемонстровано роль контрактних угод при досягненні соціально-економічних інтересів сільських територій у процесі реалізації проектів брендингу сільських територій.

ВИСНОВКИ

Результати досліджень на прикладі репрезентативного проекту брендингу сільських територій засвідчили можливість побудови ефективної системи бренд-менеджменту з використанням інструментарію теорії контрактів як одного з напрямів мінімізації опортунізму. Розроблено зміст типової контрактної угоди при реалізації проектів брендингу сільських територій, особливість якого полягає в досягненні управлінського балансу між функціями планування та організації, мотивації, контролю та санкцій, у т. ч. самовдосконалення контрактних відносин, а також формалізації зазначеного в подібній угоді.

Очевидно, що фактор опортунізму залишається явно недооціненим у вітчизняній агроекономічній науці. Причина цього полягає у фактичному ігноруванні опортунізму економічних агентів ринкової



Рис. 3. Типізація контрактів у процесі реалізації БСТ

Джерело: авторська розробка.

теорією. Між тим, це чи не головне обмеження вітчизняного сільського розвитку. Звідси перспективи подальших досліджень полягають, насамперед, у розробці інструментарію та конкретних управлінських технологій мінімізації наслідків опортунізму. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Юрчишин В. В. Про соціально-економічні проблеми та майбутнє українського села і сільських територій. *Агроінком*. 2007. № 1-2. С. 76–80.

2. Третяк А. М., Збарський В. В. Розвиток сільських територій як один з пріоритетів економічної політики держави. *Агроінком*. 2007. № 1-2. С. 80–83.

3. Збарський В. К., Канівський М. П. Організаційно-економічні засади соціального розвитку села. *Агроінком*. 2007. № 1-2. С. 85–89.

4. Павлов О. І. Формування системи управління розвитком сільських територій. *Економіка АПК*. 2009. № 4. С. 132–135.

5. Мішенін Є. В., Косодій Р. П. Проблема щодо багатомірності сільського розвитку. *Економіка АПК*. 2009. № 5. С. 133–137.

6. Бородіна О. М. Методологічні підходи до визначення шляхів подолання бідності на селі. *Економіка АПК*. 2006. № 3. С. 94–99.

7. Кальна-Дубінюк Т. П., Бесчастна М. В. Розвиток сільських територій і соціальна сфера села. *Економіка АПК*. 2015. № 7. С. 71–77.

8. Губені Ю. Е. Комплексний підхід до стійкого розвитку сільських територій. *Економіка АПК*. 2009. № 10. С. 127–131.

Зміст типової контрактної угоди при реалізації БСТ

Функції контрактної угоди	Норми, що передбачені угодою	Лінгвістична інтерпретація норм типової контрактної угоди
Планування та організації	Координація дій учасників проекту	«Учасник проекту має такі права ...» «Учасник проекту має такі обов'язки ...» «Від учасника проекту очікуються такі дії ...» «Вигода даного конкретного учасника проекту полягає в такому: ...» «Умови розірвання контракту є такими ...» «Умови пошуку альтернатив щодо учасників та умов співпраці у проєкті є такими ...»
Мотивації	Стимулювання участі у проєкті	«У разі виконання умов контракту/співпраці Ви можете збільшити свою участь за таких додаткових умов ..., у вигляді таких дій ... та отримати таку додаткову вигоду ...»
Самовдосконалення контрактних відносин	Зміна контрактних відносин за зміни умов співпраці та згоди з боку інших партнерів	«Якщо Ви маєте намір розширити свою участь у проєкті, то очікуєте з боку інших партнерів таке ..., при цьому пропонуєте такі зміни умов співпраці: ...»
Контролю та санкцій	Контроль, санкції щодо обмеження опортуністичної діяльності учасників проекту	«Регламентация контролю за умовами виконання контракту всіма учасниками без виключень є такою ...» «Умови невиконання угоди є такими ...» «Критеріями неприйнятної поведінки з боку інших учасників проекту можуть бути: ...» «Санкції, що передбачені в разі невиконання/порушення умов контракту, є такими: ...» «За таких умов участь учасника проекту може бути скасована: ...»

Джерело: авторська розробка.

9. Дієсперов В. С. Село і сільське господарство: су-перечлива єдність. *Агроінком*. 2007. № 5-6. С. 29-31.

10. Дієсперов В. С. Історична доля українського селянства. *Економіка АПК*. 2009. № 12. С. 96-102.

11. Малік М. Й., Забуранна Л. В. Перспективи розвитку підприємницької діяльності на сільських територіях України. *Економіка АПК*. 2015. № 8. С. 5-12.

12. Жибак М. М. Організаційно-економічні проблеми зайнятості сільського населення. *Економіка АПК*. 2008. № 11. С. 124-128.

13. Керницька А. З. Розвиток сільських громад у регіоні. *Економіка АПК*. 2001. № 1. С. 90-97.

14. Мороз О. О., Семцов В. М. Контракти в аграрній економіці: реальність і перспективи: монографія. Вінниця: ВНТУ, 2011. 188 с.

REFERENCES

Borodina, O. M. "Metodolohichni pidkhody do vyznachennia shliakhiv podolannia bidnosti na seli" [Methodological approaches to identifying ways to overcome poverty in the countryside]. *Економіка АПК*, no. 3 (2006): 94-99.

Diiesperov, V. S. "Istorychna dolia ukrainskoho selianstva" [The historical part of the Ukrainian peasantry]. *Економіка АПК*, no. 12 (2009): 96-102.

Diiesperov, V. S. "Selo i silske hospodarstvo: superechlyva yednist" [Village and agriculture: controversial unity]. *Ahroinkom*, no. 5-6 (2007): 29-31.

Hubeni, Yu. E. "Kompleksnyi pidkhid do stiikoho rozvytku silskykh terytorii" [Comprehensive Approach to Sustainable Development of Rural Areas]. *Економіка АПК*, no. 10 (2009): 127-131.

Kalna-Dubiniuk, T. P., and Beschastna, M. V. "Rozvytok silskykh terytorii i sotsialna sfera sela" [The development of rural

areas and the social sphere of the village]. *Економіка АПК*, no. 7 (2015): 71-77.

Kernytska, A. Z. "Rozvytok silskykh hromad u rehioni" [Development of rural communities in the region]. *Економіка АПК*, no. 1 (2001): 90-97.

Malik, M. I., and Zabuanna, L. V. "Perspektyvy rozvytku pidpriemnytskoi diialnosti na silskykh terytoriakh Ukrainy" [Prospects for the development of entrepreneurial activity in rural areas of Ukraine]. *Економіка АПК*, no. 8 (2015): 5-12.

Mishenin, Ye. V., and Kosodii, R. P. "Problema shchodo bahatovymirnosti silskoho rozvytku" [The problem of multi-dimensional rural development]. *Економіка АПК*, no. 5 (2009): 133-137.

Moroz, O. O., and Semtsov, V. M. *Kontrakty v ahrarnii ekonomitsi: realnist i perspektyvy* [Contracts in the agrarian economy: the reality and prospects]. Vinnytsia: VNTU, 2011.

Pavlov, O. I. "Formuvannia systemy upravlinnia rozvytkom silskykh terytorii" [Formation of management system for rural development]. *Економіка АПК*, no. 4 (2009): 132-135.

Tretiak, A. M., and Zbarskyi, V. V. "Rozvytok silskykh terytorii yak ody z priorytetiv ekonomichnoi polityky derzhavy" [The development of rural areas as one of the priorities of the state's economic policy]. *Ahroinkom*, no. 1-2 (2007): 80-83.

Yurchyshyn, V. V. "Pro sotsialno-ekonomichni problemy ta maibutnie ukrainskoho sela i silskykh terytorii" [On socio-economic problems and the future of Ukrainian village and rural areas]. *Ahroinkom*, no. 1-2 (2007): 76-80.

Zbarskyi, V. K., and Kanivskyi, M. P. "Orhanizatsiino-ekonomichni zasady sotsialnoho rozvytku sela" [Organizational and economic principles of social development of the village]. *Ahroinkom*, no. 1-2 (2007): 85-89.

Zhybak, M. M. "Orhanizatsiino-ekonomichni problemy zainiatosti silskoho naselennia" [Organizational and economic problems of employment of rural population]. *Економіка АПК*, no. 11 (2008): 124-128.