

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА

**СУЧАСНЕ УПРАВЛІННЯ
ОРГАНІЗАЦІЯМИ: КОНЦЕПЦІЇ,
ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ,
МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОГО
РОЗВИТКУ**

Електронний збірник тез
IV Міжнародної науково-практичної конференції

(20 листопада 2024 року, м. Харків, Україна)

Електронний ресурс

Харків – 2024

УДК 33+657(063)

С 91

*Реєстраційне посвідчення УкрІНТЕІ МОН України
(№ 552 від 07 грудня 2023 року)*

*Затверджено до розміщення в мережі Інтернет рішенням Вченої ради
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
(протокол № 24 від 25 листопада 2024 року)*

Редакційна колегія:

д-р. екон. наук, проф. Б. В. Самородов (головний редактор);
к-т філос. н., доц. А. А. Чхеайло;
к-т екон. наук, доц. Н. Л. Морозова;
д-р екон. наук, проф. А. П. Грінько;
к-т екон. наук, доц. Ж. І. Торяник.

Адреса редколегії:
61022, м. Харків, майдан Свободи, 4

С.91 Сучасне управління організаціями: концепції, цифрові трансформації, моделі інноваційного розвитку : електронний збірник тез IV Міжнародної науково-практичної конференції (20 листопада 2024 року, м. Харків, Україна) [Електронний ресурс]. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2024. – 1 ел. опт. диск (CD-ROM). – Систем. вимоги: Процесор Pentium-класа ; ОС Windows 7/10 ; дисковод CD-ROM; Acrobat Reader 10. – 540 с.

ISBN 978-966-285-789-4

У збірнику представлені тези доповідей учасників IV Міжнародної науково-практичної конференції на загальну тему «Сучасне управління організаціями: концепції, цифрові трансформації, моделі інноваційного розвитку». Для науковців, аспірантів і студентів вищих навчальних закладів. Матеріали подано в авторській редакції. Відповідальність за зміст і оформлення матеріалів несуть автори. Усі права застережено. Посилання на матеріали обов'язкові.

УДК 33+657(063)

URI: <https://ekhnuir.karazin.ua/handle/123456789/19436>

ISBN 978-966-285-789-4

© Харківський національний
університет імені В. Н. Каразіна, 2024

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
V.N. KARAZIN KHARKIV NATIONAL UNIVERSITY

**MODERN MANAGEMENT
OF ORGANIZATIONS: CONCEPTS,
DIGITAL TRANSFORMATIONS AND
INNOVATIVE DEVELOPMENT
MODELS**

Collection of abstracts
IV International Scientific and Practical Conference
institute

(November 20, 2024, Kharkiv, Ukraine)

Electronic resource

Kharkiv – 2024

УДК 33+657(063)

Registration certificate UkrINTEI (№ 552 desember 07, 2023)

*Approved for posting on the Internet by the decision of the Academic Council
in V.N. Karazin Kharkiv National University
(Minutes № 24 of November 25, 2024)*

Editorial board:

Dr. of Econ Sciences, Prof. B. V. Samorodov (editor in chief);
PhD of Philosophical Sciences, Assoc. Professor A.A. Chkheailo;
PhD in Econ. Sciences, Assoc. Prof. N. L. Morozova;
Dr. of Econ. Sciences, Prof. A. P. Grinko;
PhD in Econ. Sciences, Assoc. Prof. Zh. I. Torianyk.

Editorial board address:
61022, Kharkiv, Svobody Square, 4

Modern management of organizations: concepts, digital transformations and innovative development models: a collection of abstracts of the IV International Scientific and Practical Conference (November 20, 2024, Kharkiv, Ukraine) [Electronic resource] – Kharkiv : V. N. Karazin KhNU, 2024. – 1 el. disk (CD-ROM). – Systems. requirements: Pentium-class processor; OC Windows 7/10; CD-ROM drive; Acrobat Reader 10. – 540 p.

ISBN 978-966-285-789-4

The collection presents abstracts of the participants of the IV International Research and Practice Conference on the general topic «Modern management of organizations: concepts, digital transformations and innovative development models».

For scientists, post-graduate students and students of higher educational institutions. Materials are submitted in the author's edition. The authors are responsible for the content and design of the materials.

All rights reserved. References to materials are required.

UDC 33+657(063)

<https://ekhnuir.karazin.ua/handle/123456789/19436>

ISBN 978-966-285-789-4

© V. N. Karazin Kharkiv National
University, 2024

РОЗДІЛ 1.

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ, ФІНАНСОВІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Cao Yongquan,
higher education student, second (master's) level of higher education
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University;
Scientific adviser: Chkheailo A.A.,
PhD in Philosophy, Associate Professor
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University

FORMATION AND DEVELOPMENT OF EVENT MANAGEMENT

Event management has evolved significantly over the past few decades, transforming from simple logistical planning to a sophisticated discipline focused on creating memorable experiences, engaging audiences, and achieving strategic objectives. Today, event management encompasses a wide range of activities, from corporate conferences and festivals to product launches and virtual events. This presentation explores the origins, growth, and current trends in event management, highlighting the skills, tools, and strategies that have shaped its evolution and discussing future directions in an increasingly digital and globalized world.

Event management, as we know it today, began to take shape in the late 20th century with the rise of large-scale events such as music festivals, trade shows, and corporate gatherings. Initially, event planning was a largely logistical activity focused on organizing venues, coordinating schedules, and managing attendees. However, as organizations recognized the potential of events for brand building, customer engagement, and revenue generation, event management began to emerge as a distinct professional field.

In its early stages, event management borrowed practices from fields like project management, marketing, and public relations. The growing demand for high-quality experiences pushed the industry to formalize its processes and develop specialized skills in areas like sponsorship acquisition, risk management, and creative direction. Today, event management is a multifaceted profession that combines strategic planning, audience engagement, financial management, and technological expertise.

Core Components of Modern Event Management

1. Strategic Planning and Goal Setting

Modern event management begins with defining clear objectives that align with organizational goals. Whether the aim is to boost brand awareness, generate leads, or foster networking, strategic planning ensures that the event delivers measurable outcomes. This planning phase includes setting budgets, identifying target audiences, and choosing appropriate event formats—whether in-person, virtual, or hybrid.

2. Audience Engagement and Experience Design

A key evolution in event management is the shift from logistics-focused planning to experience-driven events. Audience engagement is now at the forefront, with event managers designing interactive experiences that captivate attendees. Elements like entertainment, immersive technology, and networking opportunities are strategically incorporated to enhance engagement. Experience design also includes creating seamless registration processes, interactive sessions, and opportunities for personalized interactions, making attendees feel connected to the event.

3. Technology Integration

Technology has transformed the way events are managed, especially with the advent of virtual and hybrid formats. Digital tools such as event management software, mobile apps, and live-streaming platforms have simplified event coordination and enabled real-time attendee interaction. Virtual reality (VR) and augmented reality (AR) are now popular tools for creating immersive experiences, while data analytics allows organizers to track engagement, assess audience feedback, and measure event success. The rise of social media platforms has also enabled event managers to reach broader audiences, increase visibility, and drive engagement before, during, and after events.

4. Sustainability in Event Management

With growing awareness of environmental issues, sustainability has become a key consideration in event management. Event organizers are increasingly adopting practices to reduce their ecological footprint, such as choosing eco-friendly venues, minimizing waste, and promoting digital over paper materials. Sustainable event management not only aligns with corporate social responsibility (CSR) goals but also resonates with eco-conscious attendees, enhancing the overall image of the event and the organizing company.

5. Risk Management and Compliance

Managing risks is a crucial aspect of event planning, covering everything from health and safety regulations to financial and reputational risks. Event managers must anticipate potential challenges and develop contingency plans, particularly in today's context, where health and safety considerations are paramount. Compliance with local regulations, crowd control, and contingency planning for emergencies are vital to ensuring that events proceed smoothly.

Current Trends Shaping Event Management

1. Rise of Hybrid Events

The global shift towards digitalization, accelerated by the COVID-19 pandemic, has led to the popularity of hybrid events that combine in-person and virtual elements. Hybrid events allow organizations to reach larger, global audiences and offer flexibility for attendees. This model is expected to continue growing, providing event managers with opportunities to blend physical and digital engagement for richer attendee experiences.

2. Data-Driven Event Management

Data analytics plays an increasingly central role in event management. Event managers now use data to measure engagement levels, analyze attendee preferences, and refine marketing strategies. By collecting data at various stages—from

registration and attendance to post-event feedback—event organizers gain insights that help them tailor future events to meet audience expectations more effectively.

3. Personalization and Customization

Personalization has become a key trend, as attendees expect events tailored to their interests. Event managers use data and technology to customize content, schedules, and networking opportunities based on attendee preferences. Personalized emails, session recommendations, and even customized swag contribute to a more engaging and memorable event experience.

4. Focus on Well-being and Mental Health

In recent years, well-being has gained importance in event planning. Recognizing the need to prevent burnout and maintain energy levels, organizers are incorporating well-being elements into events. Features like mindfulness breaks, wellness sessions, and comfortable networking areas help create a more balanced environment, particularly for long or intensive events.

Importance Distribution of Key Trends in Modern Event Management

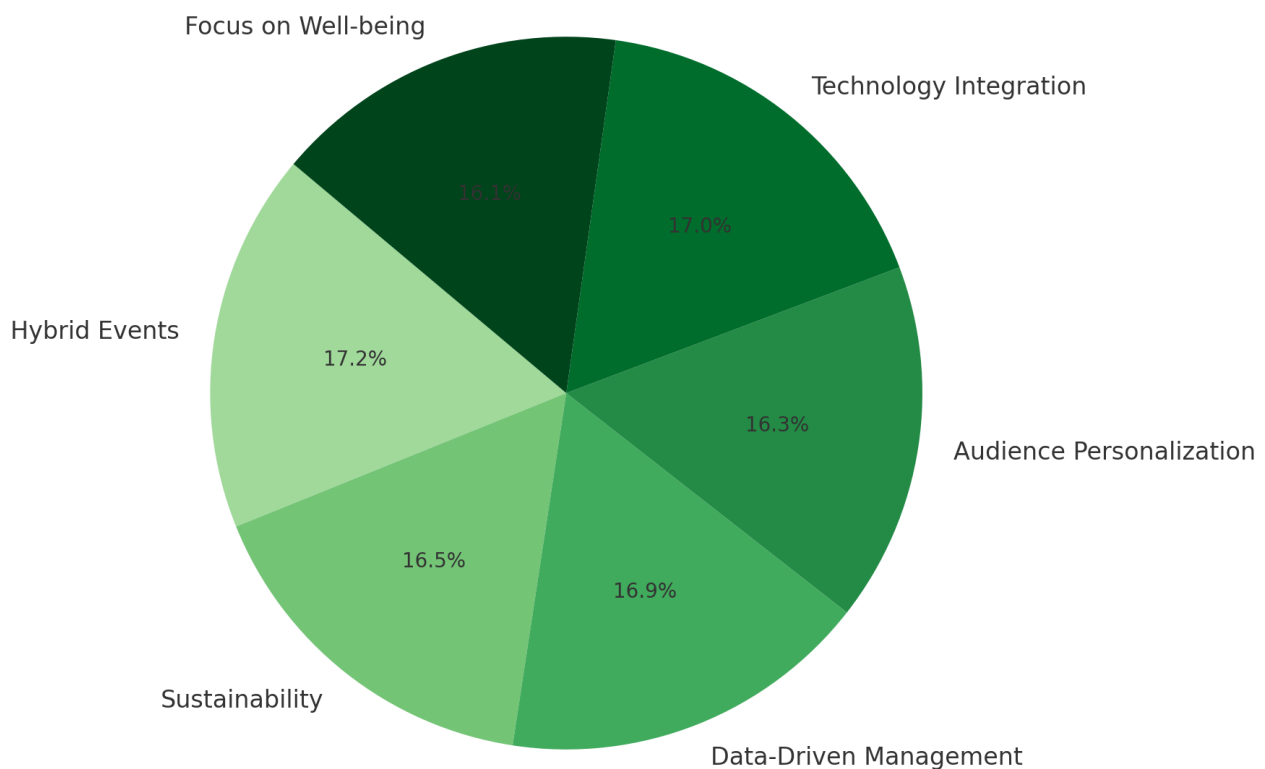


Fig.1. Importance Distribution of Key Trends in Modern Event Management

Source: Compiled by the author

Challenges in Event Management

Despite advancements, event managers face several challenges:

- **Budget Constraints:** Balancing high-quality experiences with budget limitations remains a challenge. Event organizers must carefully allocate resources to optimize both impact and cost-efficiency.
- **Technology Adaptation:** Rapid technological changes require event managers to continuously adapt, learn new tools, and stay updated on trends. Keeping up with advancements like VR and AR can be challenging, especially for smaller events or teams with limited resources.
- **Audience Engagement in Virtual Settings:** Engaging audiences in virtual or hybrid settings requires innovative strategies to capture attention and encourage interaction. Event managers must work creatively to replicate the energy of in-person events in a digital environment.

Future Directions in Event Management

The future of event management will likely continue to embrace digitalization, data-driven insights, and sustainable practices. Advances in AI and machine learning may lead to predictive event planning, enabling organizers to anticipate attendee preferences and optimize logistics accordingly. Additionally, as environmental and social responsibility becomes more ingrained, sustainable and inclusive event planning practices will grow in importance. The development of event management will increasingly focus on creating impactful, meaningful, and memorable experiences that align with both business objectives and evolving audience expectations.

The formation and development of event management as a discipline reflect the growing demand for expertly organized, impactful events that create lasting impressions on attendees. From strategic planning to sustainability, modern event management integrates diverse skills and technologies to produce events that achieve organizational goals and engage audiences meaningfully. As the field continues to evolve, embracing hybrid formats, personalization, and data-driven insights will be key to the success of future events.

REFERENCES

1. MeetingsNet. (2021). *The Rise of Hybrid Events: Trends and Strategies for Success*. Retrieved from <https://www.meetingsnet.com>
2. EventMB by Skift. (2022). *The Future of Event Planning: Trends and Innovations in a Hybrid World*. Retrieved from <https://www.eventmanagerblog.com>
3. Deloitte. (2021). *Event Management Trends and the Future of Hybrid Events*. Retrieved from <https://www2.deloitte.com>

*Chelak Daria,
student, Faculty of Economics,
Karazin Kharkiv National University;*

*Tetiana Astapova,
PhD in Public Administration, Associate Professor,
Karazin Kharkiv National University*

EFFECTIVENESS OF SMM IN UKRAINE

A social media page is a way to interact with potential customers. A marketer confidently and clearly thinks out a strategy, makes a content plan and gives feedback to the client.

The sphere of business promotion on the Internet is gaining quite fast popularity in Ukraine. This is due to several reasons, such as the growth of the Internet audience. The number of Internet users is constantly increasing, which creates great opportunities for business expansion and reaching a large audience. The second reason is efficiency and availability. The Internet allows everyone to understand how to create effective advertising, instead of traditional methods. This allows medium and small businesses to be competitive compared to large companies. The next reason is the target audience. The Internet and targeted advertising allow you to target advertising specifically to potential buyers who are most likely to be interested in purchasing a product. This includes the use of social media, contextual advertising and SEO. Internet marketing also provides an opportunity to evaluate the results of the work carried out quickly and effectively as well as to evaluate opportunities for further growth. This allows businesses to be quite flexible and adaptable to constant changes. Trends and innovations are equally important in this context. The use of new technologies such as chat bots, mobile marketing and artificial intelligence allows businesses to stay relevant and attractive to customers.

Social media marketing is quite an effective tool for business promotion and has many advantages. First, increasing brand recognition, this happens due to the opportunity to reach a wide audience of people and offer their services or products. Improving interaction with the client - social networks- allow you to communicate directly with the target audience, to receive quick feedback and adjust your actions depending on the needs of the consumer. Increasing sales is quite a big advantage because effective SMM companies can drive sales because people often make purchasing decisions based on good recommendations and reviews. Currently, cooperation with influencers is gaining more and more popularity, that is, cooperation with popular bloggers can significantly increase the credibility of the brand and attract quite a lot of new customers.

Kepios (Key Performance Indicators) analysis [1] reveals that more than 6 in 10 people around the world are now online, with over 4.72 billion people using the internet in April 2021. The latest reports indicate that internet users have grown by

332 million over the past 12 months, equating to a year-on-year increase of 7.6 percent. It's also worth noting that social media continues to be a key driver for broader internet adoption, and the latest research from GWI indicates that almost 99 percent of global internet users aged 16 to 64 use a social network or internet-powered messaging platform each month. So given the rapid growth in global social media users, it's quite possible that internet users have also been growing more quickly than the latest reports into internet use suggest.

We've still seen strong growth in internet use over the past year though, with the latest data suggesting an average increase of more than 900,000 users per day, or 10½ new users every second.

However, levels of internet adoption continue to vary meaningfully around the world. The total volume of the SMM market in Ukraine for 2023 was almost UAH 496 million. The growth of the market volume amounted to 26% relative to 2022 [2].

Volodymyr Cherner, Head of the SMM Committee, CEO of New Strategies Group says: "Last year the category showed a growth of 26%, reaching UAH 496 million. However, this is only the top of the iceberg: the real numbers are probably even higher [2]".

2024 promises to be even more exciting thanks to the development of video content and AI tools.

Key Performance Indicators (KPI) in SMM help evaluate the success of social media marketing campaigns. The main KPI indicators should include: number of followers: a basic indicator that reflects the amount of growth of your audience; audience reach: shows the number of unique users who saw your content; user engagement: shows likes, comments, reposts and other types of user engagement with your content; clicks or visits to the site: shows the number of users who came to your site through social networks; conversion: shows how many users made a target (made a purchase or filled out a form) after interacting with your content; leads/sales: shows the number of leads or sales that customers have made directly through the site/social page; ROI (Return on Investment): an indicator that reflects the return on investment in SMM campaigns.

These metrics reflect and help you get a complete picture of your marketing efforts and allow you to optimize business strategies and make better decisions to achieve results.

Marketing in social networks (SMM) has become an integral part of modern business in Ukraine. Thanks to the growth of the Internet audience, the effectiveness and affordability of internet marketing, the possibility of precisely targeted advertising and the rapid adaptation to new trends, SMM helps companies to increase brand awareness, attract new customers and increase sales. Overall, SMM is a powerful business promotion tool that allows companies to engage their audience effectively, to increase customer loyalty, and to achieve their marketing goals.

REFERENCES

1. Digital 2021 April Global Statshot Report. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-april-global-statshot>. Accessed October 20 2024
2. IAB Ukraine publishes the results of the SMM market assessment for 2023. URL: <https://iab.com.ua/iab-ukrayina-oprylyudnyuye-rezultaty-otsinky-rynku-smm-za-2023-rik/> Accessed October 23 2024
3. Filina O. V. Determination of efficiency indicators use of social networks by enterprises. Scientific notes of TNU named after V. I. Vernadskyi. "Economics and Management" series. 2020. Vol. 31. No. 4. P. 23–29. Accessed October 21 2024
4. SMM Performance: 15+ KPIs to Analyze Marketing Efforts. URL: <https://webpromoexperts.net/ua/blog/efektivnist-smm-15-kpi-dlya-analizu-marketingovih-zusil/> Accessed October 24 2024
5. Lysa S. S., Kulik A. V. (2022). EFFICIENCY OF SMM AS A TOOL OF THE COMPANY'S SALES POLICY. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2022-1_0-pages-432_437.pdf Accessed October 19 2024

Chen Meixia,
*higher education student, second (master's) level of higher education
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University;
Scientific adviser: Malafieiev T.R.,
PhD in Public Administration, Associate Professor
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University*

FORMATION OF THE COMPANY'S EXPORT STRATEGY: A CASE STUDY OF HAIER

In today's globalized business environment, a well-structured export strategy is a cornerstone for companies aspiring to enter and succeed in international markets. This article examines the formation of an export strategy using Haier, a renowned Chinese multinational in the home appliances industry, as a case study. By analyzing Haier's strategic approach, valuable insights are provided for companies navigating the complexities of expanding into foreign markets.

Export strategies encompass a range of critical decisions related to market selection, product adaptation, pricing, and distribution. This study focuses on Haier's journey from a domestic manufacturer to a global brand, highlighting the key strategies that have underpinned its international success. Haier's emphasis on local adaptation, brand building, and innovative distribution networks has bolstered its position as a market leader in various regions worldwide.

Strategic management has been essential in Haier's approach to exports. The company's leadership has meticulously planned market entry strategies that align with local customer preferences and regulatory requirements. Furthermore, Haier has invested significantly in talent development, equipping its workforce with the skills necessary to manage the complexities of international operations. This skilled workforce has enabled Haier to remain agile in a competitive global marketplace.

Despite its success, Haier faces ongoing challenges, including cultural differences, regulatory variations, and exchange rate volatility. To sustain its global growth, Haier must continuously refine its export strategy and adapt to the changing global landscape.

Review of Relevant Theories and Practices

The concept of export strategy development is multifaceted, involving elements of strategic planning, market research, and international management. Research in international business emphasizes that a successful export strategy depends on the company's ability to understand and adapt to foreign markets while maintaining core competitive advantages. Strategies such as market segmentation, adaptation to local needs, and effective risk management are central to achieving export success.

Market segmentation and strategic product positioning are fundamental to an effective export strategy. Scholars have noted that adapting products to meet local needs and preferences significantly enhances customer satisfaction and brand loyalty. Furthermore, effective international human resource management plays a critical role in navigating the complexities of global operations and building a culturally aware team.

Methodology

This study uses a case analysis approach, focusing on Haier's export strategies and its successful entry into diverse markets. Drawing from industry reports, company data, and export strategy case studies, the analysis identifies best practices in export strategy formation and highlights common challenges faced by companies in international markets.

Analysis of Haier's Export Strategy

1. Market Selection and Segmentation: Haier has implemented a data-driven approach to market selection, analyzing factors such as demand potential, competition, and local regulations. Haier's market segmentation strategy involves tailoring products to specific customer needs in each target region, which has strengthened its brand presence across diverse markets.

2. Product Adaptation and Customization: Recognizing the importance of local preferences, Haier customizes its product offerings to align with the tastes and regulatory standards of each market. For example, in India, Haier developed washing machines with specific settings for local fabrics, and in Europe, it tailored refrigerators to suit compact kitchen spaces. This product adaptation strategy has been a key factor in Haier's international growth.

3. Pricing Strategy: Haier adopts flexible pricing strategies, adjusting its prices based on factors like competition, exchange rates, and purchasing power in each target market. This adaptability allows Haier to remain competitive while ensuring profitability across diverse economic landscapes.

4. Distribution and Logistics: Haier has established robust distribution networks to efficiently deliver products to international markets. Through partnerships with local distributors and investments in digital supply chain solutions, Haier has enhanced its logistics capabilities, ensuring high-quality service and on-time delivery in its target regions.

Challenges and Recommendations

While Haier has achieved substantial success in global markets, challenges persist in the formation and execution of its export strategy. Key challenges include navigating regulatory discrepancies across regions, managing foreign currency risks, and adapting to cultural differences in customer preferences.

To address these challenges, Haier should consider further investments in market intelligence systems to facilitate data-driven decision-making and establish more resilient contingency plans for unexpected changes in regulatory and economic conditions. Additionally, enhancing its digital capabilities across the export process could improve flexibility and response times to shifting market dynamics.

Conclusion

The formation of Haier's export strategy provides a valuable case study in international business expansion. Haier's success underscores the importance of adapting to local markets, investing in customer-centric product development, and building robust distribution networks. These strategies have not only supported Haier's growth in foreign markets but also provided a framework for other companies aiming to succeed globally.

REFERENCES

1. Cavusgil, S. T., Knight, G., & Riesenberger, J. R. (2017). *International Business: The New Realities*. Pearson.
2. Kotabe, M., & Helsen, K. (2020). *Global Marketing Management*. Wiley.

Drakon D.S.
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N Karazin Kharkiv National University
scientific advisor: Styahlyk N.I.
Ph.D., Head of the Department of Information Technology
and Mathematical Modeling
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University

LEADERSHIP IN THE ERA OF INNOVATIVE CHANGE: HOW TO PREPARE BUSINESS FOR DIGITAL CHALLENGES

In today's rapidly evolving world, digital transformation is no longer optional; it has become a necessity for businesses striving to remain competitive. To ensure success, leaders must possess essential modern qualities: vision and the ability to guide their organizations through transformations. In this context, leadership goes beyond simply implementing new technologies; it involves preparing teams to adopt a flexible approach necessary for operating in an environment of continuous innovation.

A strong leader plays a key role in this process by developing a digital strategy aligned with the company's goals, conducting a thorough assessment of current digital capabilities, identifying gaps, and prioritizing investments. Focusing on critical technologies like cloud computing, data analytics, and automation, they drive efficiency, enabling faster responses to market changes.

Equally important is a focus on the employees. Effective leaders invest in training and development to provide their workforce with the skills necessary for a digital environment. By creating a culture open to learning and innovation, they ensure that teams are ready to use new tools and processes. Building this resilient and flexible culture is crucial for overcoming the challenges of digital disruption.

Ultimately, the success of digital transformation depends on leadership that not only drives change but also inspires teams, strengthens trust, and builds a shared vision. Leaders who skillfully combine strategic vision with talent development will not only secure their organizations' survival but also lead them to success in an era of continuous innovation.

In a fast-changing environment, digital transformation is no longer just an option but a necessity for companies seeking to stay competitive. Leadership plays a central role in guiding organizations through these changes, which demand not only technological innovations but also a cultural shift toward openness, flexibility, and resilience. Leaders today face the dual challenge of not only implementing new technologies but also creating an environment where employees embrace these changes and are ready to adapt. Successful transformation requires a comprehensive assessment of existing digital capabilities and a clear digital strategy aligned with organizational goals, including targeted investments in key technologies like cloud

computing, data analytics, and automation. These improvements will enhance efficiency, enable faster responses to market changes, and ultimately ensure sustainable business growth.

To fully address the digital challenge, leaders must go beyond technology and focus on building an innovative organizational culture that supports change. This involves actively encouraging openness to new ideas, supporting creativity, and creating conditions for experimentation within the organization. Employees should feel motivated to suggest improvements, refine processes, and participate in changes, becoming active participants rather than passive observers. Leaders play a critical role here, providing continuous opportunities for learning and development, such as training programs, workshops, and mentorship. This ongoing learning ensures that employees are ready to meet the demands of digital innovation and make effective use of new technologies.

Strategic initiatives are essential for supporting this transformation and sustaining digital resilience. Leaders must constantly analyze new opportunities, monitor emerging trends, and adjust their strategies. Collaboration and partnerships can also play a vital role in accelerating digital transformation, allowing companies to access new resources, share expertise, and reduce innovation costs. A proactive approach to risk management is equally important. Leaders must anticipate potential challenges that may arise during the transformation process and respond swiftly to avoid deviations from the strategy.

Despite a clear strategy, digital transformation often faces both internal and external barriers. Resistance to change within the company is common, and overcoming it requires transparent communication about the benefits of transformation for both the organization and employees. Leaders must strategically address financial and technical constraints by prioritizing high-impact projects, securing necessary funding, and selecting scalable technologies that can grow with the business. Proactively addressing these challenges minimizes delays and ensures a smooth transformation process.

Examining the experiences of companies that have successfully adapted to digital challenges can provide valuable insights, not only helping leaders avoid common mistakes but also offering lessons from their successes. For example, companies like Amazon, Netflix, and Tesla have demonstrated the power of a clear digital strategy, a readiness to experiment, and flexibility in adapting to new technologies. Their success highlights the advantages of customer-centricity, automation, and data-driven decision-making. Analyzing these examples allows leaders to draw practical lessons for their own digital strategies, from enhancing customer experience to optimizing operations through digital tools.

Furthermore, successful digital transformation requires not only short-term adjustments and rapid adoption of technologies but also a long-term commitment to continuous improvement. As new digital tools and platforms emerge, leaders must be prepared to evaluate and adopt innovations that drive business growth. They must also continuously assess the alignment of their digital strategy with the shifting market environment, maintaining enough flexibility to make necessary adjustments.

A crucial part of this approach is creating a strong digital ecosystem that encompasses both internal capabilities and external partnerships, providing stability and growth potential regardless of market conditions.

The importance of sustainability and ethical aspects of digital transformation is also becoming increasingly apparent. Leaders must integrate these elements into their strategies, ensuring that digital development aligns with broader social and environmental commitments. This includes implementing energy-efficient technologies, protecting customer privacy, and actively working to reduce digital inequality. In today's world, digital leadership means not only pursuing growth but also taking responsibility for balancing profitability with purpose.

In a world characterized by constant innovation, leadership that encourages creativity, invests in skill development, and fosters a progressive culture is invaluable. By developing a comprehensive digital strategy, building strong teams, and enhancing flexibility, companies can meet the challenges of digital transformation and turn them into opportunities for growth and success. Through focused and strategic leadership, organizations can not only survive but thrive in times of digital disruption, setting industry standards and laying a foundation for the future.

Therefore, successful leaders understand that digital transformation is not a one-time project but a journey that continues to evolve with the business. By maintaining a clear focus on strategic goals, fostering a culture of learning and flexibility, and acting responsibly, leaders can ensure their organizations remain at the forefront of innovation, resilient and ready to meet the demands of tomorrow.

REFERENCES

1. Westerman G., Bonnet D., McAfee A. Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation. – Boston: Harvard Business Review Press, 2014. – 304 p.
2. Davenport T.H., Redman T.C. Digital Transformation Comes Down to Talent in 4 Key Areas // Harvard Business Review. – 2020. – Available at: <https://hbr.org>
3. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2023: Resilience in the Face of Digital Transformation // Insight Report. – Geneva: World Economic Forum, 2023. – Available at: <https://www.weforum.org/reports>
4. McKinsey & Company. Unlocking Success in Digital Transformations // McKinsey Digital Insights. – 2018. – Available at: <https://www.mckinsey.com>

Alina Dyda

Master's student

of the Department of Economic Cybernetics

Ivan Franko National University of Lviv

Larysa Zomchak

PhD in Economics, Associate Professor

of the Department of Economic Cybernetics

Ivan Franko National University of Lviv

SIMULTANEOUS EQUATION MODEL OF UKRAINE'S REGIONAL AGRICULTURAL SECTOR

The agro-industrial sector has historically played a pivotal role in the economic development of Ukraine, both in terms of foreign trade and domestic economic stability. The efficient organization of agricultural production and the assurance of food security are fundamental tasks that directly influence the country's resilience, self-sufficiency, and the broader socio-economic landscape.

Since the onset of the full-scale war in 2022, Ukraine has faced an unprecedented crisis, with the agricultural sector particularly hard-hit. The war has led to the disruption and destruction of long-established production systems and logistical networks. Large areas of farmland have been mined or rendered inaccessible, and vital infrastructure, including machinery and storage facilities, has been destroyed.

According to the Kyiv School of Economics, the agricultural sector incurred direct losses exceeding \$4.3 billion within the first three months of the conflict, representing approximately 15% of the nation's capital. Indirect costs—stemming from rapid inflation, a sharp decline in production, escalating input costs, and disruptions to port operations—further escalated, reaching an estimated \$23.3 billion during the same period [1].

The primary objective of Ukraine's agro-industrial complex remains twofold: to ensure the provision of safe, high-quality, and affordable food for the population, and to foster economic development through the production and export of agricultural commodities. Given its strategic importance, the agricultural sector is essential not only for maintaining national economic stability but also for the continued viability of rural communities across the country.

To study the agricultural sector, scientists use various methods, for example: lag-distributed model [2], autoregressive model [3], taxonomic analysis [4], discriminant analysis [5], regression analysis [6] and others.

The simultaneous three-equation model developed for investigating the state of Ukraine's agricultural sector at the regional level provides a valuable framework for understanding the interrelationships between key agricultural variables. By considering the interconnectedness of agricultural production value per capita, grain

and leguminous crop production, and livestock weight, this model allows for a more comprehensive analysis of the sector's dynamics.

The simultaneous model of three equations is proposed for investigation Ukrainian agrarian sector in the regional level:

$$\begin{cases} y1_t = a_{10} + a_{11}x1_t + a_{12}x2_t + b_{11}y3_t + 1t \\ y2_t = a_{20} + a_{21}x1_t + a_{22}x3_t + b_{21}y1_t + 2t \\ y3_t = a_{30} + a_{32}x1_t + a_{33}x4_t + b_{31}y2_t + 3t \end{cases}$$

where $y1_t$ - agricultural production value per capita, UAH;

$y2_t$ -production volume of grain and leguminous crops per capita, quintals;

$y3_t$ - agricultural livestock live weight per capita, tons;

$x1_t$ - volume of livestock production;

$x2_t$ -yield per hectare of harvested area, quintals;

$x3_t$ -amount of mineral fertilizers applied per hectare of sown area, kilograms;

$x4_t$ - sown area of grain and leguminous crops per capita, hectares;

The model is a simultaneous system of equations, meaning that the dependent variables (agricultural production value, grain production, and livestock weight) are interrelated and affect each other.

Agricultural production value per capita is influenced by the yield per hectare, volume of livestock production, and livestock weight.

Grain and leguminous crop production is influenced by fertilizer use, agricultural production value, and volume of livestock production.

Livestock weight is influenced by the sown area of grain and legumes, crop production, and the volume of livestock production.

To build a simultaneous model of the state of Ukraine's agricultural sector, statistical data from the official website of the State Statistics Service of Ukraine for 2022 were used, broken down by regions [7].

Utilizing statistical data from the State Statistics Service of Ukraine for 2022, the model was estimated using the two-step least squares method, providing a reliable set of equations to evaluate these relationships. The fitted model provides specific coefficients for each variable, enabling a detailed understanding of the quantitative impacts of various factors on the agricultural sector:

$$\begin{cases} y1 = -3298,123 + 4521,026x1 + 292,753x2 + 1899,092y3 \\ y2 = 12,876 + 5,815x1 - 0,004x3 - 0,001y1 \\ y3 = 0,048 + 0,066x1 - 0,131x3 + 0,001y2 \end{cases}$$

The model makes it possible to analyze the connections between various components of agriculture, which further contributes to effective management in various areas of the agricultural sector. The results of the model demonstrate that agricultural production value per capita is influenced by factors such as yield per hectare, livestock production volume, and livestock weight. Similarly, the production of grain and leguminous crops is shaped by fertilizer usage, agricultural production value, and livestock production. Finally, livestock weight is affected by the sown area of grain and legumes, crop production, and livestock production levels.

This model serves not only as a tool for analyzing the current state of Ukraine's agricultural sector but also as a basis for more effective management and policy decisions. By revealing the direct and indirect connections between production value, crop output, and livestock weight, it offers insights into areas that require attention

and improvement. Ultimately, this model supports the optimization of resource allocation and policy-making to enhance the sustainability and productivity of Ukraine's agriculture.

REFERENCES

1. Kyiv School of Economics. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-ta-vtrati-agrarnogo-sektoru-ukrayini-skladayut-ponad-80-mlrd-kse-agrotsentr/> (access date: 19.08.2024)
2. Kaminskyi A. B., Nehrey M. V., Zomchak L. M. COVID-19: crisis or new opportunities time for the agricultural sector of Ukraine. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. IOP Publishing. 2021. Vol. 628. No. 1. P. 012031.
3. Zomchak L., Umrysh H. Modeling and forecasting of meat and eggs producing in Ukraine with seasonal ARIMA-model. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. 2017. 3(3). P. 16-27.
4. Vdovyn M., Zomchak L. Multidimensional Ranking and Taxonomic Analysis of the Regional Socio-Economic Development in Ukraine. International Conference on Computer Science, Engineering and Education Applications. Cham: Springer Nature Switzerland. 2023. P. 361-370.
5. Serhiienko O., Tatar M., Guryanova L., Shapran O., Bril M. Improvement of financial instruments of the agricultural sector and food security efficiency increasing. Economic Studies. 2023. 32(5).
6. Bal-Prylypko L., Nikolaenko M., Stepasyuk L., Cherednichenko O., Lialyk A. Forecasting the sale price of pork in agricultural enterprises. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. 2022. 8(4). P. 170-187.
7. State Statistics Service of Ukraine. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (access date: 12.08.2024)

*Han Shaoshuai,
higher education student, second (master's) level of higher education
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University;
Scientific adviser: Chkheailo A.A.,
PhD in Philosophy, Associate Professor
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University*

MODERN APPROACHES TO HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

In today's rapidly changing business environment, human resources management (HRM) is evolving to meet new challenges and leverage emerging opportunities. Modern HRM approaches emphasize flexibility, employee engagement, data-driven decision-making, and technology integration. Companies are increasingly recognizing that effective HRM strategies are essential not only for organizational performance but also for fostering a positive work culture, attracting and retaining talent, and building a resilient workforce. This presentation examines key modern approaches to HRM, including strategic human resource planning, digital HR tools, employee wellness, diversity and inclusion, and talent development.

1. Strategic Human Resource Planning

Strategic HRM focuses on aligning HR practices with the overall goals of the organization. Rather than viewing HRM as a separate administrative function, strategic HRM positions human resources as an integral part of the business strategy. This approach involves workforce planning, forecasting future talent needs, and implementing HR initiatives that support long-term objectives. By linking HR goals to broader business outcomes, organizations can improve productivity, ensure that talent is allocated efficiently, and create pathways for growth.

2. Data-Driven HR Management

The use of HR analytics and data-driven decision-making has revolutionized modern HRM. Through analytics, HR departments can gather insights on employee performance, engagement levels, turnover trends, and recruitment efficiency. Predictive analytics, for example, allows companies to anticipate turnover risk, identify skills gaps, and even predict future hiring needs. This data-centric approach enables HR managers to make evidence-based decisions that are more likely to enhance overall organizational performance.

3. Emphasis on Employee Experience and Engagement

Modern HRM prioritizes creating a positive employee experience to enhance engagement, satisfaction, and productivity. Approaches such as employee feedback programs, regular surveys, and personalized career development plans contribute to a more engaging work environment. HR departments now focus on understanding what motivates employees and designing programs that align with their needs, such as flexible work arrangements, recognition programs, and opportunities for

advancement. Research shows that high employee engagement correlates with increased productivity and lower turnover rates.

4. Digital HR Tools and Automation

The adoption of digital HR tools is transforming the way HR departments operate. From recruitment and onboarding to performance evaluation and employee benefits, technology has made HR processes more efficient and accessible. Tools such as Applicant Tracking Systems (ATS), Human Resource Information Systems (HRIS), and cloud-based payroll services streamline routine tasks, freeing HR staff to focus on strategic initiatives. Automation reduces administrative burden, improves accuracy, and enhances the employee experience by making HR services more responsive and user-friendly.

5. Remote Work and Hybrid Models

The shift to remote work has become a major focus in modern HRM, especially post-pandemic. Many companies are adopting hybrid work models, where employees have the flexibility to work both remotely and on-site. This approach supports work-life balance, reduces commuting stress, and can even lower overhead costs for businesses. HR departments play a crucial role in implementing policies and practices that support remote work, such as virtual communication guidelines, cybersecurity training, and tools for virtual collaboration. Effective remote work policies contribute to employee satisfaction and open up opportunities for global talent recruitment.

6. Diversity, Equity, and Inclusion (DEI)

Diversity, equity, and inclusion are now at the forefront of HRM practices. DEI initiatives aim to create a workplace where all employees feel valued and respected, regardless of background or identity. This approach involves creating policies and training programs that address bias, promote diverse hiring, and ensure equal opportunities for advancement. Companies with strong DEI programs not only benefit from a more inclusive culture but also experience increased innovation, as diverse teams bring a wider range of perspectives and ideas to problem-solving.

7. Employee Wellness and Mental Health Support

Employee wellness is gaining attention as an essential part of HRM, especially given the rise in mental health challenges in recent years. Modern HRM approaches include wellness programs that offer mental health resources, stress management workshops, fitness benefits, and flexible scheduling to support work-life balance. Organizations are increasingly recognizing that employee well-being is linked to productivity and retention, making wellness programs a strategic investment in the workforce.

8. Continuous Learning and Talent Development

In an environment where skill requirements are constantly evolving, continuous learning is crucial for both employees and organizations. Modern HRM emphasizes lifelong learning through upskilling, reskilling, and professional development opportunities. By offering training programs, online courses, mentorship, and career growth paths, companies can equip their workforce with the

skills needed to adapt to changes. Talent development programs not only increase employee satisfaction but also create a pipeline of skilled leaders for the future.

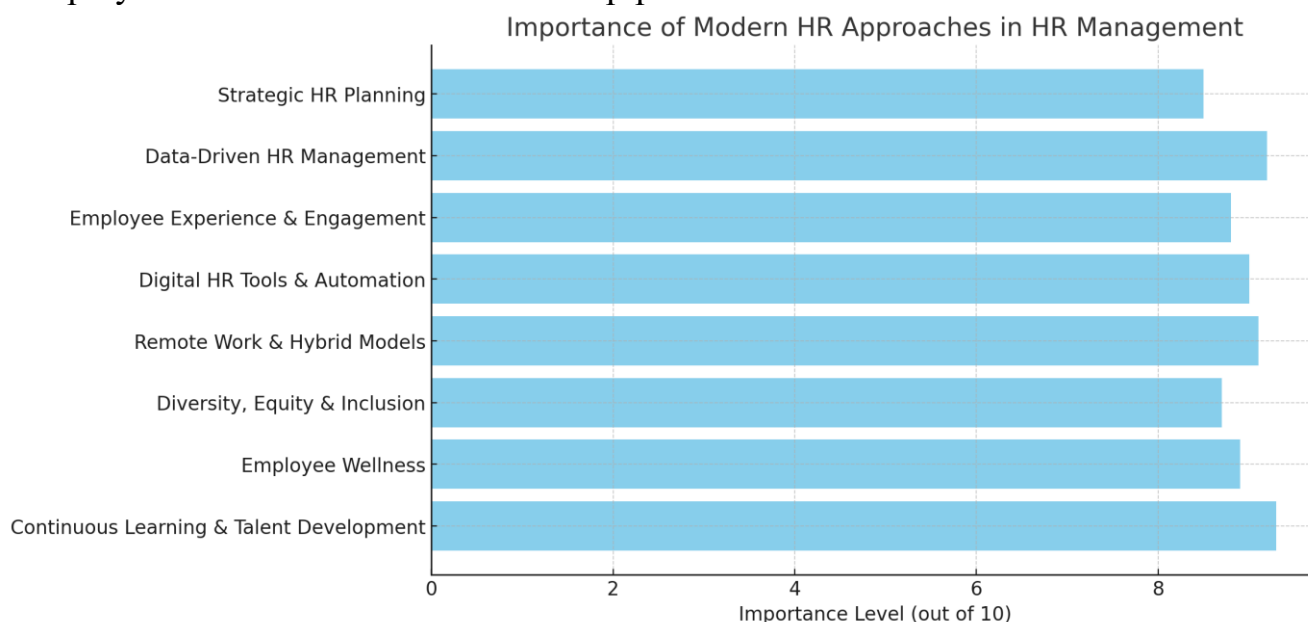


Fig.1. Importance of Modern HR Approaches in HR Management
Source: Compiled by the author

Modern approaches to human resources management are reshaping how companies attract, engage, and retain talent. By focusing on strategic alignment, data-driven insights, employee well-being, diversity, and continuous learning, organizations can build a resilient workforce capable of thriving in a dynamic environment. As HR departments continue to adopt these practices, they contribute not only to organizational success but also to a positive and inclusive workplace culture. These modern approaches underscore the role of HRM as a vital, strategic partner in driving growth and fostering innovation.

REFERENCES

1. Shengjing Bank Co., Ltd. (2021). *Environmental, Social and Governance Report 2020*. Retrieved from <https://www1.hkexnews.hk/listedco/listconews/sehk/2021/0706/2021070601505.pdf>
2. S&P Global. (2021). *Shengjing Bank Co., Ltd. ESG Score*. Retrieved from <https://www.spglobal.com/esg/scores/results?cid=4391156>
3. TodayIR. (2021). *Shengjing Bank 2020 ESG Report*. Retrieved from https://media-shengjingbank.todayir.com/202104082215331742331236_en.pdf

Hou Yuxin,
*higher education student, second (master's) level of higher education
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University;
Scientific adviser: Chkheailo A.A.,
PhD in Philosophy, Associate Professor
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University*

FORMATION OF AN ENVIRONMENTAL MANAGEMENT SYSTEM IN THE COMPANY YILI

In recent years, environmental management has become a key focus for companies worldwide, driven by the need to address sustainability concerns and regulatory requirements. For companies in the dairy and food industry, such as Yili Group, establishing an effective Environmental Management System (EMS) is essential to reduce environmental impact, manage resources efficiently, and enhance brand reputation. This presentation examines Yili's approach to forming an EMS, exploring the strategies, operational changes, and challenges involved in integrating sustainable practices into its operations. Yili's experience provides valuable insights into how an EMS can drive both environmental and economic benefits.

Yili Group, a leading dairy producer in China and one of the largest in the world, has long been committed to high standards of quality and safety in its products. Recognizing its responsibility as a key player in the food industry, Yili has adopted sustainability as a core element of its business strategy. The company is actively working to integrate environmentally friendly practices across its entire supply chain—from milk sourcing and production to distribution and packaging.

Yili's Environmental Management System is designed to monitor and manage environmental impacts, optimize resource use, and ensure compliance with environmental regulations. Through its EMS, Yili aims to reduce greenhouse gas emissions, minimize waste, and promote water and energy conservation.

Key Components of Yili's Environmental Management System

1. Environmental Policy and Objectives

Yili's EMS begins with a strong environmental policy that outlines the company's commitment to sustainability. This policy serves as a foundation for setting measurable environmental objectives, such as reducing carbon emissions, minimizing water consumption, and achieving zero waste in certain facilities. These objectives are aligned with Yili's corporate mission to create "a world leading healthy food provider."

2. Resource and Waste Management

Effective resource management is central to Yili's EMS. The company has implemented measures to optimize water usage, reduce energy consumption, and minimize raw material waste. Yili uses innovative technologies such as water

recycling systems and energy-efficient machinery to reduce its environmental footprint. In waste management, Yili has set up recycling programs, particularly for packaging materials, to reduce the amount of waste sent to landfills.

3. Supply Chain Sustainability

Yili emphasizes sustainability not only within its own operations but also across its supply chain. The company works closely with suppliers to ensure that raw materials, such as milk and packaging, are sourced sustainably. Yili has established supplier guidelines that focus on sustainable farming practices, animal welfare, and minimal environmental impact. By engaging suppliers in its environmental goals, Yili promotes a holistic approach to sustainability.

4. Green Packaging Initiatives

Packaging is a major area of focus in Yili's environmental efforts. The company has introduced eco-friendly packaging solutions that use less plastic and more recyclable materials. Yili is also exploring biodegradable packaging options to reduce its plastic footprint. These green packaging initiatives support the company's objective of creating sustainable, low-impact products that meet consumer expectations for environmentally responsible brands.

5. Carbon Emission Reduction and Climate Change Initiatives

As part of its EMS, Yili has set ambitious targets for reducing greenhouse gas emissions. The company monitors its carbon footprint across all stages of production, from dairy farming to distribution. Yili has invested in renewable energy sources, including solar power installations, to reduce its dependency on fossil fuels. Additionally, Yili participates in initiatives aligned with global climate agreements, aiming to contribute to global efforts to mitigate climate change.

6. Environmental Training and Employee Engagement

Yili believes that employee involvement is essential for the success of its EMS. The company provides environmental training to employees, raising awareness of sustainable practices and encouraging eco-friendly behavior in the workplace. By fostering a culture of environmental responsibility, Yili empowers its workforce to actively participate in sustainability initiatives, from conserving energy to reducing waste.

Implementing an EMS has brought several benefits to Yili, both economically and in terms of brand value:

1. Cost Savings through Resource Efficiency

By reducing energy and water consumption, Yili has achieved significant cost savings. The use of energy-efficient technologies and recycling systems reduces operational costs, making sustainability a financially viable approach. Efficient resource management also reduces dependency on external resources, offering long-term economic advantages.

2. Enhanced Brand Image and Customer Loyalty

Yili's commitment to sustainability resonates with environmentally conscious consumers, enhancing its brand reputation. As consumer awareness of environmental issues grows, companies that prioritize sustainability, like Yili, gain a competitive

edge in the market. Yili's eco-friendly initiatives have strengthened customer loyalty and broadened its appeal, particularly among younger demographics.

3. Compliance and Risk Reduction

Adhering to environmental regulations is critical for large companies. Yili's EMS helps ensure compliance with both local and international environmental standards, reducing the risk of penalties and legal issues. Compliance with these regulations also supports Yili's participation in global markets where environmental standards are increasingly stringent.

4. Increased Investment and Partnerships

Yili's strong environmental track record attracts investors interested in sustainable companies. By positioning itself as a sustainability leader in the dairy industry, Yili has enhanced its appeal to environmentally conscious investors and partners. This strategic advantage not only supports capital growth but also opens doors for partnerships with organizations that share similar values.

Yili faces challenges in its EMS implementation, including:

- **High Initial Costs:** Investments in energy-efficient technology, renewable energy sources, and sustainable packaging require substantial capital. Yili must balance these costs with the long-term savings generated by the EMS.
- **Supply Chain Complexity:** Ensuring sustainability across a complex supply chain can be challenging. Yili must continually monitor suppliers and enforce environmental standards to maintain a green supply chain.
- **Employee Engagement:** Although Yili provides environmental training, fostering continuous employee engagement in sustainability practices requires ongoing efforts. The company must encourage a consistent commitment to environmental responsibility.

Yili's formation of an Environmental Management System demonstrates the critical role of sustainability in modern business operations. By implementing initiatives in resource management, supply chain sustainability, and carbon reduction, Yili has made significant strides toward minimizing its environmental impact. The company's EMS not only contributes to environmental preservation but also strengthens Yili's brand, enhances customer loyalty, and generates long-term economic benefits. As Yili continues to address challenges and refine its EMS, it serves as a model for companies in the food industry seeking to achieve both environmental and business objectives.

REFERENCES

1. Yili Group. (2023). *Sustainability Report 2022*. Retrieved from <https://www.yili.com/en/sustainability>
2. Chen, X., & Wang, J. (2021). *Sustainable practices in the dairy industry: Case study of Yili Group*. *Journal of Environmental Management*, 274, 111200. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2020.111200>
3. Huang, L. (2022). *The impact of environmental management systems on corporate performance: Insights from Yili Group*. *International Journal of*

Environmental Sustainability, 19(2), 145-157.
<https://doi.org/10.1080/12345678.2022.1451257>

4. Li, M., & Zhou, P. (2023). *Green initiatives in the Chinese dairy industry: An analysis of Yili's environmental policies*. Journal of Sustainable Business, 10(1), 35-49. <https://doi.org/10.1007/s11625-022-01365-9>

Karpenko Roman,
*PhD in Legal Sciences, Docent,
Associate Professor at the department of civil law disciplines
Dnipro State University of Internal Affairs*

FINANCIAL ASPECTS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT: A CURRENT ISSUE

Innovation is a key factor in economic growth and competitiveness. It enables businesses to create new products and services, which increases their efficiency and profitability. However, innovation is costly. It requires significant financial resources, which are not always available to enterprises. This is one of the main problems hindering the innovative development of the economy. The purpose of this article is to study modern approaches to financing innovations, identify the factors that influence the choice of financing sources, identify existing problems, and develop proposals for their solution.

The article examines the main sources of financing innovations, which include budget financing, company's own funds, and attracted and borrowed funds. It argues that effective financing of innovative activity requires a comprehensive approach that takes into account both internal and external factors. Solving the problems of financing innovations and increasing the efficiency of innovative projects is an important task for increasing the competitiveness of the economy. For the successful development of innovations, it is necessary to create a favorable environment for financing and develop effective mechanisms for evaluating the effectiveness of innovative projects. Solving the problems identified during the research will help increase the level of innovative activity in the country and contribute to the growth of its competitiveness.

Prominent foreign scientists such as E. Denison, E. Domar, J.M. Keynes, D. Clark, R. Lucas, B. Twiss, R. Harrod, J. Schumpeter, and others have made significant contributions to addressing the challenges of innovative development. D. Garner, V. Geets, and others have dedicated substantial attention to the issue of financial support for innovative activities.

Moreover, in the present-day context, it is imperative to continuously monitor the challenges in the sphere of innovation, promptly identify and resolve them, and enhance and develop new methods for managing innovation processes. It is also crucial to explore sources of financing innovations at both the individual enterprise level and on a national scale as a whole. Highlighting previously unresolved parts of the overall problem.

Increasing the level of efficiency in innovative activities is impossible without ensuring a sufficient level of funding for innovation and the adoption of new knowledge and technologies. Therefore, for the effective financing of innovative development in the economy, it is necessary to clearly define priority

goals and objectives, as well as the ways and methods to achieve them, which accurately reflect the role of finance in the country's economic functioning

In addition to implementing a set of measures to develop the innovation financing system, it is also necessary to consider other initiatives aimed at enhancing the effectiveness of innovative activities.

These initiatives include: developing the intellectual potential in the field of innovation by improving motivation for scientists and creating opportunities to attract talented youth, providing conditions for their scientific development and career growth in the realm of science and innovation; addressing infrastructure challenges in support of innovative activities to foster a conducive environment for the realization of innovative ideas and projects.

In addition to implementing a set of measures to develop the innovation financing system, it is also necessary to consider other initiatives aimed at enhancing the effectiveness of innovative activities. These initiatives include: developing the intellectual potential in the field of innovation by improving motivation for scientists and creating opportunities to attract talented youth, providing conditions for their scientific development and career growth in the realm of science and innovation; addressing infrastructure challenges in support of innovative activities to foster a conducive environment for the realization of innovative ideas and projects.

REFERENCES

1. Mandych O., Zaika S., Zaika O., Zhyliakova O., & Blyzniuk O. (2023). Risk management of innovation activities in the digital ecosystem. Scientific journal Innovations in scientific, technical and social ecosystems, no. 6, pp. 24–45. DOI: <https://doi.org/10.56378/MOZS20231805> [in English].
2. Skudlarski J., Zaika S.O., & Gridin O.V. (2016). The theoretical aspects of innovation. Actual problems of innovative economy, issue 1, pp. 17– 24. URL: http://apie.org.ua/wp-content/uploads/2016/06/apie_2016_r01_a03.pdf [in English].

Liu Jie,
higher education student, second (master's) level of higher education
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University;
Scientific adviser: Chkheailo A.A.,
PhD in Philosophy, Associate Professor
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University

MANAGEMENT OF THE INTRODUCTION OF INNOVATIONS IN THE COMPANY'S ACTIVITIES: THE CASE OF JINGDONG GROUP

In competitive market, innovation management has become a crucial factor for business success, allowing companies to adapt to rapid technological advancements and meet evolving consumer demands. For Jingdong Group (JD.com), one of China's largest e-commerce and logistics companies, the strategic introduction and management of innovation is essential for maintaining its leading position in the industry. This presentation explores Jingdong Group's approach to innovation, focusing on the organizational strategies, technology investments, and operational adjustments that enable it to integrate new solutions effectively. The analysis provides insights into how innovation management can drive growth and enhance operational efficiency, while also addressing challenges commonly faced in the innovation process.

Jingdong Group, founded in 1998, initially operated as an electronics retailer but has since evolved into a comprehensive e-commerce giant and a leader in logistics and technology in China. The company operates a highly advanced supply chain network and invests significantly in technologies like artificial intelligence (AI), big data, and robotics to improve efficiency and customer experience. By prioritizing innovation, Jingdong has distinguished itself as a technology-driven enterprise, not just an online retailer.

As Jingdong expands its influence in e-commerce, finance, and logistics, its ability to introduce and manage innovations remains essential to sustaining its growth, efficiency, and market competitiveness.

Key Elements in Managing Innovation at Jingdong Group

1. **Strategic Vision and Leadership Support:** Innovation at Jingdong is deeply embedded in the company's vision. Leadership plays a pivotal role by fostering a culture that encourages creativity and provides clear direction for integrating new technologies and business models. Jingdong's CEO, Richard Liu, has championed a long-term commitment to innovation, enabling the company to continuously invest in high-tech solutions that align with its strategic goals.

2. **Investment in Research and Development (R&D):** Jingdong has dedicated considerable resources to R&D, with particular emphasis on developing proprietary technologies. The company operates multiple innovation centers and tech labs,

focusing on areas such as AI, automation, and blockchain. For instance, Jingdong's development of autonomous delivery vehicles and drones exemplifies its commitment to pioneering logistics solutions, improving delivery times, and enhancing customer satisfaction.

3. Partnerships and Ecosystem Collaboration: Recognizing the importance of collaboration, Jingdong partners with tech companies, universities, and startups to accelerate innovation. By leveraging partnerships, Jingdong can access specialized knowledge and resources, which helps reduce development time and costs. For example, its partnership with Tencent for data sharing and marketing has enabled it to enhance customer insights and deliver personalized experiences.

4. Employee Engagement and Innovation Culture: Jingdong promotes an internal culture that encourages employees to participate in the innovation process. Through training programs, workshops, and rewards, Jingdong empowers employees to contribute ideas and collaborate on projects that drive business improvement. This approach helps Jingdong create a workforce that is both agile and aligned with the company's innovative vision.

5. Use of Data and AI for Decision-Making: Jingdong's extensive use of big data and AI technologies underpins its innovation strategy. By analyzing customer preferences, inventory levels, and logistics data, the company can make data-driven decisions to streamline operations and introduce innovative solutions that meet consumer needs more effectively.

The effective management of innovation contributes to Jingdong's competitive advantage and economic success in several ways:

1. Enhanced Operational Efficiency: Through innovations in automation and logistics, Jingdong has been able to reduce delivery times and optimize warehousing operations. Its AI-driven demand forecasting helps minimize overstocking and understocking, leading to reduced operational costs.

2. Increased Customer Loyalty and Market Share: Jingdong's innovative solutions, such as personalized shopping experiences and rapid delivery, enhance customer satisfaction and loyalty. By continuously offering cutting-edge services, Jingdong has strengthened its market position in China's competitive e-commerce industry.

3. Expansion into New Markets: Innovations in technology have enabled Jingdong to expand its services beyond traditional e-commerce. For example, its cloud computing and AI capabilities have opened opportunities in healthcare, financial services, and international markets, diversifying its revenue streams.

4. Sustainability and Environmental Impact: Jingdong's innovations are also directed towards sustainability, including eco-friendly packaging, green logistics, and energy-efficient warehouses. These efforts not only improve Jingdong's public image but also align with global sustainability standards, potentially attracting environmentally conscious consumers and investors.

While innovation brings significant benefits, it also poses challenges that Jingdong must navigate:

1. High Costs and Risk of Failure: Investing in new technologies is costly, and not every innovation yields the desired results. Jingdong faces the challenge of balancing its innovation investments with the need for profitability, especially when venturing into unproven technologies.

2. Regulatory Compliance and Privacy Concerns: As Jingdong expands its use of data and AI, regulatory issues related to data privacy and compliance arise. The company must ensure that it adheres to data protection laws and ethical standards to avoid reputational risks.

3. Talent Retention: Attracting and retaining skilled talent in a competitive tech landscape is essential for Jingdong's innovation efforts. The company must continually invest in employee development and create a work environment conducive to innovation to retain top talent.

Jingdong Group's approach to managing innovation is a blend of strategic investments, ecosystem partnerships, and a strong innovation culture. By aligning its technological advancements with its operational goals, Jingdong has positioned itself as a leading innovator in the e-commerce and logistics sectors. The company's experience underscores the importance of a structured, well-supported approach to innovation management, which not only drives growth but also contributes to economic and operational resilience. As Jingdong continues to introduce innovations, its ability to address challenges related to costs, regulation, and talent will be essential in sustaining its success and expanding its influence in the global market.

REFERENCES

1. Chen, L., & Wei, Y. (2022). *The Impact of Digital Innovation on the Competitive Advantage of JD.com*. Journal of Technological Innovation, 15(3), 124-138. <https://doi.org/10.1016/j.jtech.2022.07.006>
2. Reuters. (2022). *JD.com's Strategic Partnerships for AI and Big Data*. Retrieved from <https://www.reuters.com/markets/companies/JD.OQ>
3. Zhang, Y., & Li, Q. (2021). *E-commerce Logistics and Automation: The Role of Innovation at JD.com*. Journal of Business Logistics, 42(4), 279-290. <https://doi.org/10.1111/jbl.12378>

Liu Rong,
higher education student, second (master's) level of higher education
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University;
Scientific adviser: Chkheailo A.A.,
PhD in Philosophy, Associate Professor
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University

IMAGE MANAGEMENT OF A BANKING INSTITUTION: ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECTS WITH A FOCUS ON SHENGJING BANK

In the highly competitive banking sector, image management is critical to building trust, ensuring customer loyalty, and enhancing overall market positioning. For banking institutions like Shengjing Bank, a well-managed image can significantly influence public perception, customer retention, and investor confidence. This presentation delves into the organizational and economic aspects of image management for banking institutions, with Shengjing Bank serving as a case study. We will explore the bank's strategic approaches to building a positive public image, examine the economic impact of image management efforts, and discuss the key challenges and opportunities involved in shaping and maintaining a strong corporate image.

Shengjing Bank, established in Shenyang, China, is one of the leading regional banks in Northeast China. Known for its extensive network and strong regional presence, the bank focuses on serving corporate clients, small and medium enterprises (SMEs), and individual customers. Shengjing Bank's reputation has been shaped by its commitment to providing tailored financial services, its role in regional economic development, and its continuous efforts in digital transformation. However, as with any financial institution, maintaining a favorable image is essential, especially given the rapid pace of change in consumer expectations and increased competition.

For Shengjing Bank, image management involves a coordinated effort across various organizational levels, including leadership, marketing, customer service, and corporate social responsibility (CSR). Key organizational aspects include:

1. **Leadership and Vision:** Shengjing Bank's management plays a central role in image management by establishing and promoting a customer-centered vision. Effective leadership helps define the bank's core values, ethical standards, and service excellence, which are communicated to both internal stakeholders and the public.

2. **Internal Culture and Employee Engagement:** A positive organizational culture is crucial for image management. Shengjing Bank invests in employee training and development to ensure that staff members embody the bank's values.

Employees act as brand ambassadors, delivering high-quality customer experiences that reinforce the bank's image.

3. Corporate Social Responsibility (CSR): Shengjing Bank's involvement in community development, educational programs, and environmental initiatives strengthens its image as a socially responsible entity. By aligning CSR activities with customer and community interests, the bank enhances its reputation and builds long-term trust.

4. Digital and Communication Strategy: Shengjing Bank's use of digital platforms is integral to its image management strategy. Through digital banking services, social media engagement, and transparent communication, the bank ensures that its image aligns with modern customer expectations of accessibility, convenience, and reliability.

Effective image management can lead to economic benefits for Shengjing Bank by attracting more clients, retaining existing ones, and encouraging investment. Key economic aspects include:

1. Customer Loyalty and Retention: A strong, positive image fosters customer loyalty, reducing churn rates and enhancing lifetime value. For Shengjing Bank, consistently delivering on its promises through excellent customer service and reliable products contributes to sustained customer relationships and revenue growth.

2. Brand Equity: Shengjing Bank's brand equity—the value associated with its name and reputation—positively impacts its market position. A well-managed image can increase customer willingness to choose Shengjing Bank over competitors, thereby boosting market share.

3. Cost Savings: A good reputation reduces the need for expensive crisis management and minimizes the impact of reputational risks. Shengjing Bank can focus more resources on growth initiatives rather than reputation repair, leading to cost efficiencies.

4. Attracting Investments and Partnerships: For banks, reputation is often a deciding factor for investors. Shengjing Bank's image as a reliable and innovative institution increases its appeal to investors, thereby enhancing its financial stability and potential for expansion.

Shengjing Bank, like other banking institutions, faces various challenges in managing its image:

- Regulatory Compliance and Risk Management: Adherence to financial regulations is essential, as non-compliance can harm the bank's image. Shengjing Bank must continuously monitor and manage regulatory compliance to maintain its standing.
- Digital Transformation Risks: With the rapid adoption of digital banking, Shengjing Bank must ensure data security and protect customer information to avoid reputational damage.
- Market Competition: Intense competition from both traditional banks and fintech companies means Shengjing Bank must differentiate itself through consistent and impactful image management strategies.

Image management for a banking institution like Shengjing Bank encompasses both organizational and economic strategies. By fostering a customer-focused culture, maintaining transparent communication, and actively engaging in CSR initiatives, Shengjing Bank builds a positive image that attracts and retains customers while promoting economic growth. As the bank navigates the challenges of regulatory compliance, digital transformation, and market competition, its commitment to a strong corporate image will be vital in sustaining its success and expanding its influence in the regional and national banking landscape.

REFERENCES

1. Shengjing Bank Co., Ltd. (2021). *Environmental, Social and Governance Report 2020*. Retrieved from <https://www1.hkexnews.hk/listedco/listconews/sehk/2021/0706/2021070601505.pdf>
2. S&P Global. (2021). *Shengjing Bank Co., Ltd. ESG Score*. Retrieved from <https://www.spglobal.com/esg/scores/results?cid=4391156>
3. TodayIR. (2021). *Shengjing Bank 2020 ESG Report*. Retrieved from https://media-shengjingbank.todayir.com/202104082215331742331236_en.pdf

Moskalenko O.V.,

PhD in Economics, docent

Assoc.Prof., Department of Banking Business and Financial Technologies

Education and Research Institute "Karazin Banking Institute" of

V.N.Karazin Kharkiv National University;

Piskunov R.O.,

PhD in Economics, docent

Head of the Department of Accounting and Taxation

Education and Research Institute "Karazin Banking Institute" of

V.N.Karazin Kharkiv National University

BALANCE BETWEEN ECOLOGY AND BUSINESS AS AN IMPORTANT DIRECTION OF PROJECT MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

In the modern world, issues of ecology and global warming are becoming increasingly relevant, requiring businesses to adopt environmentally responsible decisions. Today, successful project management must ensure not only economic success but also promote sustainable development. A balance between environmental and economic interests is essential to create long-term value, minimize harm to the environment, and ensure the social responsibility of businesses. This approach allows companies to remain competitive while supporting global sustainable development goals, especially those related to environmental protection.

Sustainable development is a development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs. The global sustainable development goals proposed by the UN aim to reduce poverty levels, protect the planet, and ensure the well-being of all people. In the business sphere, sustainable development involves integrating economic, social, and environmental aspects into decision-making processes. Companies that seek to remain competitive must adapt to this concept, as it shapes modern consumer preferences, new regulatory requirements, and societal expectations.

Environmental project management involves taking into account factors that may impact the environment during the planning, implementation, and completion of projects. This includes the efficient use of natural resources, pollution prevention, reduction of greenhouse gas emissions and waste, among other things. For many economic sectors, environmental management has already become a mandatory requirement for conducting business. Companies are developing strategies that consider environmental aspects at all stages of a project, including energy-saving and resource-saving technologies, as well as recycling and waste management measures.

The conducted study allowed for a summary of the strengths and weaknesses of changing approaches to project management in the context of sustainable development, which made it possible to identify the prospects of this direction and potential threats (Fig. 1).

Strengths	Weaknesses
- Alignment with global sustainable development goals, which enhances the company's reputation and image. - Cost reduction through resource optimization and waste minimization. - Access to new markets and attraction of consumers who support environmentally responsible companies. - Use of certification standards (ISO 14001, ISO 50001) that improve project management efficiency.	- High costs for implementing "green" technologies and additional investments. - Uncertainty in the regulatory framework and instability of environmental requirements, which reduces investor interest. - A lengthy environmental impact assessment process for projects, which can delay their implementation. - Limited availability of "green" technologies in certain regions.
Opportunities	Threats
- Growing demand for eco-friendly products and services, which opens new opportunities for business expansion. - Attraction of investments and government support for environmental projects and "green" innovations. - Increased loyalty from customers focused on environmental responsibility. - Expanded opportunities for partnerships with other environmentally responsible organizations.	- Increased competitive pressure from companies that have already successfully implemented environmental practices. - Economic crises that force companies to cut costs on environmental initiatives. - Increased regulatory pressure and new requirements for environmental management. - Risks of unpredictable environmental crises (e.g., climate change) that could impact business processes.

Fig. 1. SWOT analysis of project management approaches in the context of sustainable development

Several approaches and methodologies are applied to achieve an effective balance between environmental and business goals. These include:

1. Quality management standards (ISO 14001, ISO 50001), which provide framework principles for implementing environmental management and energy efficiency systems.
2. Principles of 'green project management,' which ensure sustainable resource management methods, consider environmental risks, and encourage the implementation of advanced technologies.
3. Life cycle assessment (LCA) models, which help evaluate the environmental impacts of a project at all stages of its life cycle.
4. Principles of the circular economy, where products and materials are reused or recycled, significantly reducing environmental impact.

There is no doubt that integrating environmental aspects into business models is one of the most critical challenges in modern project management. However, three main issues can be highlighted on this path:

1. The high cost of innovative 'green' technologies, which often require substantial investments.
2. Regulatory uncertainty, which may reduce investors' interest in environmental projects.

3. The need for additional research to assess the environmental impact of specific projects.

Despite these challenges, environmental responsibility creates new opportunities for business, including:

1. Access to new markets and consumers who support environmentally responsible companies.
2. Enhanced reputation and competitiveness in a market where ethics and responsibility are gaining importance.
3. Cost optimization through reduced resource consumption and waste.

Thus, balancing ecology and business within the framework of sustainable development is not only a relevant task for modern project management but also a tool for enhancing companies' competitiveness. Integrating environmental values into strategic decisions allows companies not only to meet the needs of the modern consumer but also to ensure stable, long-term development. To succeed, businesses need to account for environmental risks, invest in 'green' technologies, and adhere to sustainable development principles. This approach will not only help protect the environment but also create additional value for the company and society as a whole.

REFERENCES

1. Проектне управління стратегією сталого розвитку територій: монографія / за заг.ред. В. М. Бабаєва; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 194 с.
2. Мартиняк І., Бакушевич І. Гібридні моделі управління проектами в умовах сталого розвитку та цифрової економіки. Сталій розвиток економіки, 2024, 3(50), С. 21-26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-4>

Naumik-Gladka Kateryna

Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Marketing;

Akulich Aliesia

Student, specialty «Management» OPP «Logistics» 6.03.073.030.23.1

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

MANAGEMENT AND LOGISTICS: INNOVATION APPROACHES, CHALLENGES, NEUROPSYCHOLOGY ASPECTS

In the current era of globalization and rapid technological progress, the fields of management and logistics encounter growing complexities in sustaining operational efficiency and adapting to continual market fluctuations. As organizations pursue sustainable development, they increasingly integrate neuropsychological principles to boost employee engagement, optimize decision-making, and swiftly respond to dynamic market conditions. Neuropsychology, which delves into human cognition, behavior, and emotional responses, has become an essential discipline in modern management and logistics. This report examines the contribution of neuropsychology to these fields, specifically addressing its role in decision-making, behavioral adaptation, and neuromarketing, thereby fostering agility and responsiveness in organizational practices.

Management and logistics are core components of business operations, vital for the smooth functioning of supply chains, workforce management, and strategic planning. Emerging trends indicate a shift toward leveraging advanced technologies, such as artificial intelligence (AI), big data, and process automation, to enhance demand forecasting, optimize delivery logistics, and reduce operational costs. According to recent findings from a Scientific and Practical Conference, one of the most transformative trends is the integration of AI into business workflows. Through machine learning algorithms, corporations can conduct sophisticated data analyses, anticipate market trends, and support strategic decision-making, marking a paradigm shift in how businesses adapt to and shape the competitive landscape.

Automation thanks to AI ensures more efficient use of resources, optimization of the chain supply and increase competitiveness [1, p 131]. Also, modeling and optimization of management systems are important methods in management science that allow companies and organizations to improve processes and increase the efficiency of their work. Through simulation, one can create mathematical or computer models that reproduce real-world conditions, allowing to test different scenarios without risk to the business. Optimization of management systems focuses on improving productivity through data analysis and adaptation of existing processes to provide better results.

However, the key factor affecting the effectiveness of the implementation of these technologies is the human factor. Management strategies are focused on adapting personnel to new working conditions, changing work processes and overcoming resistance to innovation. One of the tasks is the development of cognitive

skills of managers and employees, which includes the study of neuropsychological aspects of the perception of new technologies and behavioral reactions to changes. To achieve this, organizations need to invest in comprehensive training programs that not only enhance technical skills but also foster a culture of adaptability and openness. By encouraging continuous learning and providing support during transitions, companies can help employees feel more confident in their abilities to navigate new systems.

Moreover, effective communication is essential in addressing concerns and clarifying the benefits of technological advancements. Leadership plays a critical role in modeling positive attitudes toward change and actively involving employees in the decision-making process. This participation can lead to increased buy-in and a greater willingness to embrace new initiatives.

The Yulia Orlova's idea is completely right that, the organization of logistics activity is a set of actions aimed at optimization and coordination in space and time of all its material and labor components of the logistics process with the aim of achieving the intended goals with the minimum expenditure of resources [2.p, 15]. Today's challenges in logistics include unpredictability of demand, supply issues, and global geopolitical risks. Optimization is necessary to reduce costs, improve the quality of products and services, and improve customer service times. Optimization techniques include linear programming, objective programming, dynamic programming, and stochastic modeling. Linear programming is one of the most popular methods because it allows you to efficiently allocate resources between different competing tasks. In particular, in logistics and manufacturing, linear programming is often used for inventory allocation or supply chain management. Market uncertainty forces companies to seek more flexible and adaptive approaches to supply chain management. With this in mind, the key strategies are the use of predictive analytics models and the integration of cognitive technologies for decision making under uncertainty. Neuropsychological aspects of decision-making become important in stressful situations, when it is necessary to respond quickly to changes.

On the Internet, namely in the psychological encyclopedia, there is a definition that, there is no doubt, describes neuropsychology well. Neuropsychology examines cognitive processes, including how people make decisions, process information, and respond to external stimuli [3]. In the context of management and logistics, neuropsychology can help to understand how employees react to changes in work conditions, how stress and emotions affect their performance, and how to design more effective training and development programs, and in business, neuromarketing plays an important role. Logistics and management professionals often operate in high-stress environments that require quick, decisive action. Neuropsychology research demonstrates how stress impacts cognitive functions, such as decision-making speed and accuracy. Understanding these psychological effects can help managers develop more effective training programs that equip employees with tools to make more sound decisions under pressure.

The main principle of neuromarketing is the justification of marketing technologies in accordance with the neuroresearch of modern sciences, addressing

various sectors of the central nervous system: the limbic system and the reptilian brain. Neuromarketing is also very clearly described in Julia Stets' report. That is, neuromarketing makes it possible to fully understand the structure of how we make decisions, perceive the product and what attracts us, appears the ability to correctly influence the emotional reaction of buyers, using all five human senses. According to these principles, it is possible to predict consumer behavior and influence impulsive purchases [4, p.64]. Neuromarketing not only influences product marketing but also plays a role in logistics by analyzing consumer behavior. By understanding how sensory stimuli and emotional responses affect buying decisions, logistics teams can make data-driven choices on inventory, distribution, and product availability to meet consumer demands more effectively. Thanks to neuromarketing, it is fashionable to improve the work of the management and logistics department.

Neuromarketing significantly enhances customer experience optimization across the supply chain by incorporating insights from neuroresearch to finely tune marketing and logistics strategies with consumer preferences. By identifying emotional triggers associated with specific products, businesses can refine packaging design and the layout of both physical and digital retail environments, creating spaces that resonate deeply with customers. Furthermore, integrating neuromarketing principles enables logistics teams to achieve more accurate demand forecasting. By analyzing patterns in consumer behavior and reactions to marketing stimuli, companies can better anticipate demand fluctuations, thereby reducing excess inventory and minimizing stock shortages. This approach not only yields cost savings but also improves customer satisfaction, ensuring that consumers find desired products when needed.

The convergence of neuromarketing and logistics offers businesses a strategic opportunity to refine operational workflows and amplify marketing effectiveness. Through a deeper understanding of the neurological drivers behind consumer behavior, organizations can make evidence-based decisions that optimize product distribution, enhance customer experiences, and drive profitability.

In conclusion, the integration of neuropsychology into management and logistics introduces a human-centered perspective to technological advancements, strengthening the adaptability and efficacy of these fields. By focusing on cognitive processes and behavioral responses, companies are better equipped to respond to changes, streamline operations, and sustain a competitive advantage. As the pace of innovation accelerates, applying neuropsychological insights within logistics and management will be essential for meeting the evolving demands of the global marketplace.

REFERENCES

1. Information and analytical support for the activities of security and defense sector bodies of Ukraine: materials of the Scientific and Practical Conference (Lviv, December 22, 2023) / compiled by T. V. Magerovska. – Lviv: 2024. – 192 p. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/>
2. Orlova Yu.D. Modern methodological approaches in business logistics. - Sumy, 2024. - 58 p. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua>
3. PSYCHOLOGICAL ENCYCLOPEDIA.URL: <https://www.psykholoh.com>
4. Stets, Yu. P. Neuropsychological approach in marketing as a means of influencing consumer behavior. Materials of the VI All-Ukrainian Scientific and Practical Conference of the Department of Marketing. Uman: Uman National University of Horticulture.2021.URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/>

Naumik-Gladka Kateryna,
D.Sc. (Economics), Professor, Department of Marketing
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine;
Shapoval Daniela,
student 6.03.073.030.23.1
Educational and Scientific Institute of Management and Marketing
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine
daniela.shapoval@hneu.net

INNOVATIONS IN LOGISTICS ACTIVITIES AND PSYCHOLOGICAL STATE OF EMPLOYEES

Logistics functions are integral to the dynamics of the modern economy, underpinning the seamless global flow of goods and services. Innovations within this sector are not merely advancing delivery methods; they are reshaping the very architecture of supply chains, enhancing efficiency, flexibility, and transparency. These advancements do not only streamline processes but also influence the psychological well-being of logistics employees. Through automation and digitization, the burden of repetitive tasks is alleviated, reducing both physical strain and the stress tied to manually handling complex operations. Nevertheless, the swift pace of technological advancement and the demand for adaptability to new tools may introduce feelings of unease and heightened tension among employees.

It is indicated in the publication of Lutsenko I.S. and Matiyash D.O. that «in the modern world, it is especially important to keep up with the times and apply innovative technologies, because their development is one of the most important factors in increasing the competitiveness of firms and the overall development of the country's economy» [1, p. 1]. It is obviously that the introduction of innovative technologies is not only a necessity but also an opportunity for companies to remain competitive in the global market. One critical area is innovation in logistics, recognized as a distinct and evolving field within scientific study. Innovative logistics involves the application of advanced technologies and modernized approaches to material flow management, aiming to streamline processes, minimize costs, and enhance overall business efficiency. Rather than simply incorporating new devices, innovative logistics represents a comprehensive transformation of logistics systems, encompassing every stage—from the procurement of raw materials to the final delivery of products to consumers. This holistic approach integrates each phase of the supply chain, ensuring a seamless, efficient, and responsive logistics network.

Logistics management focuses on the management of processes and objects of logistics support for the production and delivery of finished products, works or services to the end user, - I. V. Perevozova, S. M. Minakova, N. A. Dalyak and O. O. Minakova noted in their report [3, p. 2]. Innovations in this area are associated not only with the desire of logistics companies to introduce new technologies to support the development of the industry, but also with the requirements of customers -

representatives of trade business and large industrial enterprises. They expect goods and services to be delivered faster and at lower costs, - it is indicated on the website of the «Ministry of Strategic Industries of Ukraine» [4].

The following innovative technologies are available currently in logistics and discussed by O. I. Petrenko and V. M. Chernysh in their report [2] and also by others [5]:

1. Artificial intelligence (AI). Artificial intelligence plays a key role in optimizing logistics processes. With machine learning algorithms, businesses can analyze large amounts of data, predict demand, optimize delivery routes, and reduce costs, -
2. Blockchain. Blockchain technologies provide a high level of transparency and reliability in the supply chain.
3. Autonomous vehicles. Autonomous vehicles, whether they are trucks or drones, have become closely associated with the near future of logistics [2]. They offer numerous advantages that could dramatically change the way we organize the transportation of goods.
4. Warehouse robotics in logistics. Warehouse robotics involves the use of automated systems, robots, and other technologies to optimize the storage, handling, and delivery of goods.
5. Digital twins as f.i. Predictive Maintenance of Transport Assets. Maersk, a leader in shipping logistics, employs digital twins for predictive maintenance of its fleet. By creating digital twins of their ships, they monitor the condition of engines, cargo systems, and other critical components. Using real-time data, these digital twins help Maersk anticipate maintenance needs, prevent breakdowns, and reduce unplanned downtime, which is critical for maintaining shipping schedules and customer satisfaction

In logistics, advanced technologies such as process automation, cost optimization, and enhanced customer service play a transformative role. Automation reduces operational time and minimizes the risk of human error, leading to significant cost savings. By optimizing delivery routes and reducing fuel consumption, these technologies contribute to operational efficiency, while innovative solutions enable precise cargo tracking and faster responses to customer inquiries, greatly improving service quality.

However, implementing these innovations presents several challenges, including high initial investments, the necessity for employee training, and notable psychological impacts on the workforce. While automation can alleviate employees from routine tasks, allowing them to engage in more creative and analytical work, it can also reduce physical strain and associated stress. Conversely, the rapid pace of technological advancements may trigger anxiety and stress among employees, who may fear job displacement or feel insecure about their ability to adapt to new tools. Not all employees adjust to technological changes at the same rate, which can lead to feelings of exclusion and decreased self-esteem, underscoring the need for comprehensive training programs.

Innovations in logistics thus have a substantial impact on modern economies, optimizing processes, reducing costs, and enhancing business performance. The adoption of advanced technologies such as artificial intelligence, autonomous vehicles, robotics, and blockchain not only improves the management of material flows but also introduces new demands on the workforce. While these technologies reduce routine tasks, they simultaneously place pressure on employees to upskill and adapt to evolving digital landscapes. For businesses, therefore, it is crucial to not only implement these innovations but also to invest in employee training and support, fostering a smooth transition and sustainable adaptation to the technology-driven workplace.

REFERENCES

1. Луценко І. С., Матіяш Д. О. Інноваційні технології в логістиці. *V Міжнародна науково-практична конференція "БІЗНЕС, ІННОВАЦІЇ, МЕНЕДЖМЕНТ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ"*, 25 квіт. 2024 р. Access mode: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/issue/view/17865#:~:text=2024:%>
2. Петренко О.І, Черниш В.М. Інновації в логістичній діяльності, їх переваги та недоліки. 46 Економічно-правова дискусія. Економічне спрямування. м.Київ. 24.04.2020 рік. Access mode: <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-3441/>.
3. Перевозова І. В., Світлана М. М., Даляк Н. А., Мінакова О. О. Інноваційний розвиток логістичної інфраструктури в умовах глобалізації / *VII Всеукраїнська науково-практична конференція за міжнародною участю*, 27 квіт. 2021 р. Access mode: https://www.researchgate.net/publication/362740892_INNOVACIJNIJ_ROZVITOK_LOGISTICNOI_INFRASTRUKTURI_V_UMOVAN_GLOBALIZACII#:~:text=%4. Інновації в галузі логістики – Сайт міністерства з питань стратегічних галузей промисловості України. Access mode: <https://sfii.gov.ua/innovacii-v-galuzi-logistiki/>
4. Top 10 Supply Chain and Logistics Technology Trends in 2020. URL: <https://transmetrics.eu/blog/supply-chain-logistics-technology-trends>

*Naumik-Gladka Kateryna,
D.Sc. (Economics), Professor, Department of Marketing
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine;
Poltavets Valeriia,
2nd-year student of the Business Administration program
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine*

INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN MARKETING MANAGEMENT

The advancement of technology and Ukraine's shift towards an innovation-driven economy necessitate that modern business leaders implement sophisticated technologies to bolster management effectiveness and retain a competitive edge. In this context, integrating artificial intelligence (AI) and cloud technologies has proven essential for Ukrainian enterprises. This article delves into the practical applications, benefits, and challenges associated with these innovations, specifically focusing on AI in marketing and cloud technology adoption within management structures. Technological innovation has become indispensable in today's business world, with companies increasingly required to adapt quickly to market dynamics, streamline operations, enhance productivity, and optimize business processes. AI and cloud technologies are two domains gaining traction in contemporary enterprise settings, each offering unique advantages and posing specific implementation challenges.

Artificial intelligence has emerged as a cornerstone in marketing, enabling companies to make informed decisions based on real-time data analytics. The article [1] examines the specific application of artificial intelligence in marketing. Globally, organizations leverage AI for strategic marketing initiatives, from predicting customer behavior to developing personalized campaigns, thereby driving customer engagement and securing a competitive advantage. For instance, AI's predictive capabilities enable enterprises to anticipate customer needs even before they are fully articulated, allowing companies to craft tailored offers that improve engagement and foster loyalty.

AI applications in marketing also yield a substantial increase in return on investment (ROI) by optimizing digital campaigns and automating routine processes. Through tools like chatbots, personalized recommendations, and content generation, AI reduces operational costs while enhancing productivity. Large-scale retail businesses, for example, utilize AI-driven predictive analytics to forecast inventory needs and manage seasonal demand fluctuations, which minimizes waste and ensures timely availability of products. The AI-powered tools not only enhance customer satisfaction but also significantly improve the overall efficiency of marketing communications.

The objective of this work is to identify the nuances and challenges associated with implementing innovative technologies in management.

In the modern world of business and technology, the importance of innovation in management is rapidly increasing. Technological progress affects all areas of management, making it essential for companies to adopt innovative solutions to adapt

to market changes, ensure continuity of operations, enhance efficiency, and optimize business processes. This article will explore two crucial areas: artificial intelligence in marketing and cloud technologies, examining their benefits, implementation challenges, and impact on contemporary enterprises.

Artificial intelligence (AI) has become a powerful tool actively applied in marketing, enabling companies to make informed management decisions based on data collection and analysis. Globally, companies utilize AI to develop marketing strategies aimed at predicting consumer behavior and creating personalized offers, which boosts customer engagement and ensures competitive advantages. One of AI's most significant aspects is its ability to increase the return on investment (ROI) in digital marketing campaigns, allowing businesses to optimize costs and enhance promotional effectiveness. AI also simplifies routine tasks by automating processes, thus increasing productivity and reducing costs [1, pp. 34-35]. Moreover, AI tools are used to analyze audiences to forecast purchasing patterns and address even those consumer needs that may not yet be fully realized. For example, cognitive marketing can help predict future consumer needs, creating proposals aligned with their interests and needs, thereby enhancing the efficiency of marketing communications.

The most common applications of AI technology include chatbots, recommendations, content creation, social media, and sales [1, pp. 35-36].

Cloud technologies also play a vital role in management innovation. They provide enterprises with access to computing power, data storage, analytics, and software over the Internet, allowing companies to avoid high initial costs and reduce IT infrastructure expenses. This offers greater flexibility, resource savings, and high availability, which is particularly important in a rapidly changing business environment [2, pp. 467-468].

Cloud technologies have transformed management practices by providing companies with scalable computing power, data storage, and analytics accessible over the Internet. The study [2] explores the integration of cloud technologies into contemporary enterprises.

For Ukrainian businesses, particularly during periods of disruption, cloud platforms have been instrumental in ensuring operational continuity and safeguarding critical data. The benefits of cloud adoption are manifold: it eliminates the need for high initial IT infrastructure costs, offers scalable resources, and allows seamless remote access, essential in volatile business environments.

A notable example of cloud technology's impact can be seen in industries where quick adaptation is crucial. In logistics, for instance, cloud-based systems enable real-time tracking and efficient inventory management, empowering companies to respond swiftly to changing market demands. Additionally, cloud platforms facilitate faster deployment of new applications, allowing companies to reduce time-to-market—a competitive advantage in fast-paced sectors like e-commerce and technology.

One of the main advantages of cloud technologies is the ability for companies to store and analyze vast amounts of data, which aids in strategic decision-making and rapid responses to market changes. This enables enterprises to maintain operational

continuity and productivity, even under restrictions or remote working conditions. Cloud platforms facilitate the development of new solutions and the launch of applications, providing easier access to innovative solutions and reducing time to market. This has proven particularly valuable for Ukrainian companies during wartime, as it ensures the protection of critical data and reduces risks by enabling operations under potential disruptions [2, p. 470].

Despite these advantages, cloud adoption brings challenges, primarily around data security and privacy. With the rise in cyberattacks, companies need robust strategies to secure sensitive information and maintain client trust. This requires not only investing in high-quality cybersecurity measures but also ensuring compliance with data protection regulations.

While the benefits of AI and cloud technologies are substantial, their implementation is not without challenges. Integrating AI into marketing requires considerable investment in technology and personnel. It also demands rigorous planning to ensure data accuracy, minimize errors, and protect against data loss. For example, retail chains adopting AI for customer analysis must address the potential risks of automation errors, such as inaccurate profiling or bias in algorithm-driven decisions, which can undermine consumer trust.

Similarly, cloud technology adoption presents data security concerns. As companies migrate operations to the cloud, they face vulnerabilities that could expose sensitive data to cyber threats. Implementing end-to-end encryption, multi-factor authentication, and regular security audits can help mitigate these risks, but they require financial resources and technical expertise that not all organizations possess.

In summary, the adoption of innovative technologies such as artificial intelligence and cloud technologies enables enterprises to increase productivity, flexibility, and competitiveness in the market. Incorporating innovative technologies like AI and cloud solutions enables modern enterprises to boost productivity, agility, and market competitiveness. These tools are no longer optional but essential for businesses striving for sustainable growth, customer loyalty, and innovative solutions. By navigating the challenges associated with these technologies, Ukrainian businesses can foster resilience and adaptability, positioning themselves for long-term success in an increasingly digital and interconnected world.

REFERENCES

1. Ivanova I. V., Borovyk T. M., Zalozna T. G., Rudenko A. Yu., "Use of Artificial Intelligence in Marketing"; "Marketing and Digital Technologies"; 2023, Vol. 7, No. 2; Odesa; UDC: 004.8; 658.8; pp. 32-42 // <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/300>
2. Malyarchuk I. I., Smolinets M. A., "Use of Cloud Technologies for Optimizing Business Processes in Enterprises: Wartime Challenges"; "Scientific Innovations and Advanced Technologies"; No. 3(31); 2024; UDC 338.2; pp. 465-470

Anzhelika Nikolaeva,
student, Faculty of Economics,
V.N. Karazin Kharkiv National University;
Tetiana Astapova,
PhD in Public Administration, Associate Professor,
Associate Professor of Business Foreign Language and Translation Department,
Karazin Kharkiv National University

THE IMPACT OF AI AND AUTOMATION ON BUSINESS PROCESS MANAGEMENT

Artificial Intelligence (AI) and automation are no longer the future, they are our present, which is rapidly changing the way businesses operate. These technologies have revolutionized business process management (BPM), which involves coordinating resources and optimizing work processes to achieve organizational goals. The goals are noble in their intent: increased efficiency, higher productivity, and elimination of errors, but such goals do not come without their share of difficulties. Job losses, ethical issues, and increasing economic inequality are problems that require serious analysis. This paper will examine how AI and automation affect business process management, comparing their advantages with disadvantages.

AI is a variety of technologies, from machine learning to cognitive computing, all of which have in common the idea of simulating human intelligence. Automation, on the other hand, focuses on reducing human labor in repetitive tasks, such as data entry and process management. The combination of these two innovations has every chance of influencing or even significantly changing business process management. They simplify routine tasks, enable companies to make decisions based on real-time data and ease operational complexities in various sectors.

These days, various industries are increasingly relying on AI and automation for manufacturing, logistics, and even finance. An example is robotic process automation (RPA), which can manage invoices or process payroll, which in turn helps employees solve more strategic problems [1]. In addition, AI systems allow companies to optimize inventory and more accurately forecast demand, taking into account huge data sets in real time. All this makes it possible to respond quickly to changing market conditions.

Undoubtedly, the introduction of AI and automation has brought a number of key changes to economic processes. Based on them, we can highlight the main advantages of the systems, one of which is increased efficiency. Tasks that previously required human labor can now be automated, which reduces the number of errors and speeds up operations. Moreover, the result can also be called time savings and even high accuracy of processes. Based on a 2019 report, McKinsey found that AI and automation in economic processes can increase productivity by up to 40%, especially in the manufacturing and logistics sectors [1].

Another priority of AI can be called helping companies which make more rational decisions based on the analysis of patterns in data. Predictive analytics allows managers to detect changes in customer behavior, market trends and operational indicators, which results in a more justified allocation of resources. It is these data-driven methods that align economic processes with broader organizational goals, thereby reducing costs and increasing competitiveness. In addition to improving internal workflows, AI can improve service levels. Automated chatbots and virtual assistants can handle queries 24/7 and provide real-time support. This can speed up transactions and improve customer satisfaction [2]. In retail, for example, AI-powered recommendations are based on user history and provide a more personalized shopping experience, which helps drive sales.

However, these benefits come with serious challenges. The main one is the potential for job displacement. As innovative technologies and algorithms take over tasks that were previously performed by humans, there is growing concern about job losses in sectors such as manufacturing and clerical work. The World Economic Forum predicted in 2020 that automation could replace up to 85 million jobs worldwide by 2025, with low-skilled workers being the first to be affected. This raises important socio-economic questions, as displaced workers will struggle to find new jobs without proper retraining [3].

Ethics is another significant issue. AI systems often make decisions in ways that are difficult to interpret, which opens the door to bias. For example, in hiring and finance, the use of biased data can lead to unfair results, exacerbating existing inequalities [2]. In addition, the high costs of implementing AI technologies can create a gap between large enterprises that can afford them and small businesses that may be left behind, perpetuating inequality in access to technological advances. After all, implementing AI and automation is expensive. As it requires significant investments not only in new infrastructure, but also in cybersecurity, given that these systems often rely on huge amounts of data that are vulnerable to hacks [3].

Examples of the impact of AI on economic processes can be found in many areas. The first industry to consider is the automotive sector, which has fully implemented robotics and AI in production. For example, Tesla and BMW use advanced AI systems to assemble cars with minimal human intervention. This approach entails shorter production times and lower labor costs [1]. This demonstrates the potential of these technologies in large-scale production.

The next example is Amazon, which uses AI and automation in its logistics in its warehouses to speed up order fulfillment. Kiva robots move around fulfillment centers, finding and transporting products much faster than humans [2]. This technology has become a game changer for Amazon, allowing the company to provide incredibly fast delivery - a key factor in its market dominance.

Retail is another area that benefits from AI. Fashion giant “Zara” uses AI to predict trends and manage inventory efficiently. By analyzing customer preferences and sales data, “Zara” can decide which products to prioritize, minimizing waste and aligning its supply chain with consumer demand [1].

AI and automation have undoubtedly changed the landscape of economic process management, offering improvements in efficiency, cost control, and decision making. However, these advances come with significant trade-offs. Workforce mobility, ethical concerns, and high costs must be carefully managed to ensure a smooth transition to a more automated future. For AI and automation to be successful, companies must invest in their people, develop ethical standards for AI, and prepare these technologies for the financial commitment requirements. Ultimately, the balance between technological advancement and human impact will be a key to unlocking the full potential of AI in economic process management.

REFERENCES

1. The Impact of AI on Business and Economic Models / McKinsey & Company. McKinsey Global Institute. 2019. URL : <http://surl.li/avcdbc> (Accessed 31 October 2024).
2. Brynjolfsson E., McAfee A. The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. New York ; London : W. W. Norton & Company, 2017. 281 p. URL : https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4312922/mod_resource/content/2/Erik%20-%20The%20Second%20Machine%20Age.pdf (Accessed 31 October 2024).
3. The Future of Jobs Report : World Economic Forum. Geneva, 2020. URL : <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2020/in-full/> (Accessed 31 October 2024)

Roman Piskunov,
PhD in Economics, Associate Professor;
Marharyta Tkachova,
Applicant for higher education,
V. N. Karazin Kharkiv National University

CASH FLOWS IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

Cash flows are one of the key aspects of financial management in an enterprise. They reflect the movement of funds that enter the enterprise and are spent by it over a certain period. Effective cash flow management allows a company to ensure its financial stability, improve liquidity, and maintain stable operations. In this report, we will examine the main aspects of cash flows, their role in the enterprise management system, and methods for their analysis and management.

Cash flows are the movement of funds entering and exiting the enterprise over a certain period. They are divided into three main categories:

Operating Cash Flows: include funds received from the core business activities of the enterprise and expenses associated with these activities.

Investing Cash Flows: represent funds spent on acquiring long-term assets (such as equipment, real estate) and funds received from the sale of such assets.

Financing Cash Flows: include funds received from the issuance of shares or bonds, as well as expenses for dividend payments and debt repayment.

Cash flows play an important role in the enterprise management system, as they: ensure liquidity: a sufficient amount of funds allows the enterprise to meet its financial obligations on time; support planning: cash flow analysis enables the forecasting of future financial needs and the development of strategies to meet them; increase management efficiency: monitoring cash flows helps to identify and eliminate inefficient expenses, optimize production processes, and reduce costs.

To effectively manage cash flows, it is necessary to conduct regular analysis. The main analysis methods include: direct Method: reflects the actual cash inflows and outflows; indirect Method: uses data from the balance sheet and income statement to calculate cash flows; liquidity Analysis: includes the calculation of liquidity ratios, such as the current ratio and quick ratio; cash Flow Forecasting: allows predicting future cash inflows and outflows based on historical data and projections.

Effective cash flow management involves the use of the following tools:

1. Budgeting: developing and executing income and expense budgets allows for controlling cash flows and ensuring they align with planned indicators;
2. Cost Optimization: analyzing and optimizing expenses helps reduce inefficient spending and increase the profitability of the enterprise;
3. Receivables and Payables Management: monitoring accounts receivable and payable ensures timely cash inflows and outflows;

4. Investment Policy: developing and implementing an investment policy allows for the effective use of surplus funds to support the growth of the enterprise.

Cash flows are an important element of financial management in an enterprise. Effective cash flow management ensures financial stability, improves liquidity, and supports the stable operation of the enterprise. To achieve this, regular cash flow analysis, budgeting methods, cost optimization, and receivables and payables management should be employed. Effective cash flow management contributes to achieving the strategic goals of the enterprise and enhances its competitiveness.

REFERENCES

1. Avanesova N., Chuprin Y. Enterprise economic security: essential characteristics of the concept. Innovative technologies and scientific solutions for industries. Kharkiv, 2017. № 1(1). P. 98–102.
2. Tytenko L. Economic security as an element of strategic management system: accounting and analytical aspect. Baltic Journal of Economic Studies. 2018. № 3. Vol. 4. С. 309–318.
3. Бурко К.В. Сучасні погляди на первинний документ та первинний облік. Сучасні тенденції, новації перспективи розвитку фінансового механізму та обліково-аналітичного забезпечення економічного розвитку діяльності суб'єктів господарювання: теорія, методика, практика (колективна монографія) / під ред. Н.Л.Правдюк. -Вінниця: Видавництво ПП «ТД «Едельвейс і К», 2015. 498 с.
4. Обліково-аналітичне забезпечення господарської діяльності : монографія / Баланюк І.Ф. та ін.; за ред. І.Ф. Баланюка. Івано-Франківськ : Друкарня Фоліант, 2014. 292 с.

Tetiana Rudenko,
higher education student, first (bachelor's) level of higher education
at the Department of Business Administration and Management
Valencia Polytechnic University, Spain;

Iryna Denchyk,
Senior Lecturer
at the Department of Management, Business and Professional Communications
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine

DIGITAL BUSINESS TRANSFORMATION IN UKRAINE AND SPAIN: COMPARATIVE INSIGHTS AND FUTURE TRAJECTORIES

In today's rapidly evolving digital landscape, businesses globally are reimagining traditional models to meet the challenges and opportunities brought about by technological advancements. Digital business transformation, characterized by the adoption of innovative digital solutions to improve efficiency and create value, has become essential for economic resilience and competitiveness. Both Ukraine and Spain are actively engaging in digital transformation initiatives to align with global economic trends and enhance their domestic markets. This presentation explores the digital transformation journeys of Ukraine and Spain, analyzing their unique strategies, challenges, and potential areas for collaboration to advance digital economies in both countries.

Digital Transformation in Ukraine

Ukraine's digital transformation efforts have intensified significantly in recent years, despite economic and geopolitical challenges. The Ukrainian government has been proactive in building a digital society, with initiatives such as the "Diia" platform, a digital government service portal that allows citizens to access a wide range of government services online. This platform is part of the broader "Digital Ukraine" strategy, which aims to digitize essential services and create a transparent, efficient digital government structure [3].

The Ukrainian private sector is also driving digital innovation, particularly in information technology (IT) services. Ukraine is recognized globally as a hub for IT outsourcing, with software development and engineering services contributing significantly to its economy. The country's tech talent pool has enabled rapid growth in sectors like blockchain, artificial intelligence (AI), and cybersecurity, with Ukrainian startups gaining international recognition. However, challenges such as regulatory gaps, infrastructural limitations in rural areas, and limited access to capital for scaling businesses continue to pose obstacles to comprehensive digital transformation.

Despite these challenges, Ukraine's IT sector remains resilient, contributing to approximately 8% of the country's GDP and employing over 200,000 IT professionals. The growth of digital businesses in Ukraine reflects a strong

commitment to leveraging technology as a cornerstone of economic development and integration into the global economy.

Digital Transformation in Spain

Spain's approach to digital transformation is rooted in inclusivity and sustainability, aiming to bridge the digital divide and promote technological advancement across various economic sectors. The "Spain Digital Agenda 2025" outlines a framework to improve connectivity, digital skills, and digitalization of small and medium-sized enterprises (SMEs) [2]. A central goal of this agenda is to develop 5G networks and increase public-private partnerships that can support Spain's digital economy.

Spain's tourism, agriculture, and financial sectors have particularly benefited from digital transformation. The banking industry, for example, has led the way in digital adoption, implementing AI-based customer service, enhanced cybersecurity protocols, and blockchain technologies to streamline processes and improve customer experiences. Spain is also a pioneer in developing smart cities, with cities like Barcelona utilizing the Internet of Things (IoT), big data, and AI to optimize urban management, reduce carbon emissions, and enhance quality of life for residents [1].

The focus on sustainability and digital literacy in Spain's transformation agenda reflects a holistic approach, recognizing that true digital advancement requires not only cutting-edge technologies but also widespread access and skill development among citizens.

Comparative Insights and Synergies

While Ukraine and Spain share a vision for an advanced digital economy, their approaches differ due to distinct economic structures and social priorities. Ukraine's emphasis on rapid deployment of digital services and its robust IT sector contrast with Spain's focus on digital inclusivity, infrastructure enhancement, and the adoption of sustainable technologies.

Potential synergies exist between the two countries, as Ukraine's agile and innovative tech ecosystem could complement Spain's focus on scalable, inclusive digital solutions. Ukraine could benefit from Spain's experience in building sustainable digital infrastructure and smart city initiatives, while Spain could leverage Ukraine's expertise in software development and cybersecurity for its SMEs and public sector.

In light of the European Union's growing support for digital transformation and cross-border collaboration, partnerships between Ukraine and Spain could drive mutual growth. Joint initiatives could include technology exchange programs, co-development of digital products, and collaborative training for digital skills development.

Comparison of Key Digital Transformation Indicators between Ukraine and Spain

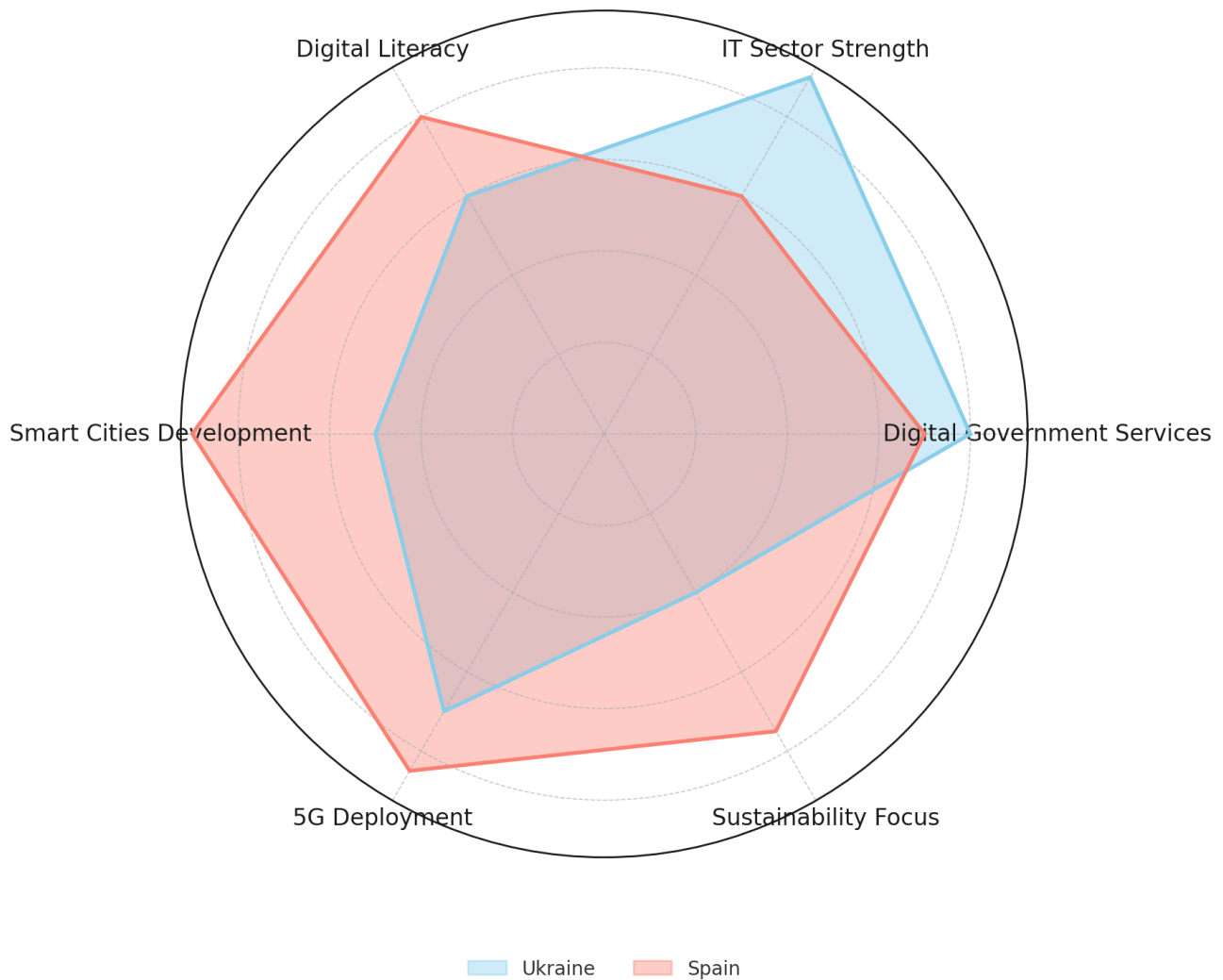


Fig. 1. Comparison of Key Digital Transformation Indicators between Ukraine and Spain

Conclusion

The digital transformation trajectories of Ukraine and Spain showcase diverse approaches to harnessing the power of technology for economic and social progress. Both countries are committed to integrating digital solutions, but they face unique challenges and opportunities that shape their respective strategies. As Ukraine and Spain continue to advance their digital agendas, the potential for cooperation and knowledge-sharing will be crucial in maximizing the benefits of digital transformation. Collaborative efforts can not only strengthen both countries' economies but also foster resilience, innovation, and connectivity across Europe.

REFERENCES

1. Garcia, M., Perez, C., & Ruiz, A. (2021). *Smart city initiatives in Spain: From sustainability to digital resilience*. Journal of Urban Technology, 28(4), 231-248. <https://doi.org/10.1080/10630732.2021.1907285>

2. Spain Ministry of Economic Affairs and Digital Transformation. (2020). *Spain Digital Agenda 2025: Key priorities and initiatives*. Retrieved from <https://www.mineco.gob.es/en/digital-agenda>
3. Ukraine Ministry of Digital Transformation. (2021). *Diia platform and digital Ukraine: Transforming government services*. Retrieved from <https://thedigital.gov.ua/en>

Stepanenko N.O.,
*PhD, associated professor of
Department of Public Administration and Economic Policy,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine*

CURRENT PROBLEMS OF SMALL BUSINESS IN UKRAINE

Small and medium-sized enterprises (SMEs) are an important segment of the market economy. SMEs ensure the country's economic stability, fill the budget, create jobs, saturate the market with goods and services, and create a competitive environment. SMEs are flexible in the conditions of fast-moving social processes, adapt to market changes and introduce the latest technologies. The development of SMEs contributes to the formation of the middle class, the development of civil society, the reduction of social inequality and tension, the promotion of democratization of market relations and the strengthening of social stability.

The role and market function of small and medium-sized enterprises (SMEs) is clearly defined by modern economic theory and the practice of implementing national economic policy. The main economic advantage of this sector of the economy is that small businesses can respond much faster to changes in the market situation, quickly identify and fill free market niches and develop and effectively introduce new goods and services that are in demand, even in conditions of fierce competition. At the same time, SMEs effectively take over the most technologically complex and resource-intensive production tasks of large enterprises, cooperating on a contractual and subcontract basis.

The sector of small and medium-sized enterprises permeates all sectors of the world economy and becomes the functional basis of giant industries and large enterprises. This is the sector that contributes to the rapid restructuring of the economy, saturates the market with goods and services and ensures maximum employment of the entire working population. However, the development of small and medium-sized enterprises in Ukraine is currently slowing down due to Russia's military actions.

Many Ukrainian SMEs suffered serious losses as a result of the total war launched by Russia, which led to their closure and increased unemployment in the country. Therefore, the recovery and development of SMEs is a multifaceted and extremely important task. Ukrainian business has been in a state of total war for almost three years. Despite numerous difficulties, Ukrainian business not only survived, but also began to develop quite actively in 2023 [1].

Both small startups and large enterprises quickly adapted to the new situation. Based on the assessment of the results of the activities of the enterprises of the agricultural sector, industry, IT and other sectors, it can be said that they continue to support and develop their business, entering new markets, diversifying their products and investing in technology.

Despite various obstacles, many businesses plan to grow, and some even plan to increase the number of employees. However, the challenges faced by Ukrainian SMEs are multifaceted.

The start of the war dealt a devastating blow to Ukrainian business. According to general estimates, the losses of small and medium-sized enterprises exceeded 83 billion US dollars. In 2022, about 10 million Ukrainians lost their homes; some of them became internally displaced persons, and most fled abroad. At the end of the year, the situation changed dramatically. Many enterprises returned to the market, and a significant part of the workforce returned: if in 2022 enterprises worked in survival mode, not planning their activities even months in advance, then in 2023 they began to adapt to new conditions and form full-fledged development plans. As of the end of 2023, there were more than 2 million individual entrepreneurs in Ukraine [2].

Currently, the most important problems for doing business in Ukraine are:

Missile attacks on business assets and critical infrastructure.

Health and mental health of employees.

Decrease in economic and consumer activity.

Access to electricity, water, heating and mobile communications.

Attracting and retaining qualified personnel.

Problems with transport and logistics.

Representatives of SMEs also point to increased pressure from government authorities, regulatory problems, lack of customers and low solvency. Most SMEs meet their needs on their own. Since the beginning of the war, many of them have taken the following measures to maintain their activities:

Relocation - hundreds of SMEs have moved to central and western regions due to hostilities.

Bringing products and services into line with current needs - companies have redefined products and services that are currently in high demand, such as the production of long-term storage products, the tailoring of clothing for soldiers and the production of drones.

Increase in the import of goods.

Obtaining loans on favorable terms, etc.

The driving force behind the development of SMEs is the resilience and ingenuity of entrepreneurs who are not ready to close their own business in difficult times. Despite the total war, Ukrainian small and medium-sized businesses are developing. After a sharp economic decline, after starting to grow a year later, despite the difficulties of the war, many enterprises nevertheless returned to stable work.

The business community's efforts are supported in part by new investments, grants and funding. However, challenges still remain, such as unstable government policies and pressure from government agencies. Despite everything, representatives of the Ukrainian business community are optimistic: many entrepreneurs plan to further expand their business, and these plans are quite realistic under favorable conditions.

REFERENCES

1. Дослідження стану бізнесу в Україні. Грудень 2023 – січень 2024. [Презентація].Київ, 2024.108 с. URL: https://business.diia.gov.ua/uploads/7/37703-rezul_tati_opituvanna_bizn...
2. Дикалюк М. Ринок праці-2024: кадровий голод, знання англійської та робота в офісі. Тиждень, 2024. URL: <https://tyzhden.ua/rynok-pratsi-2024-kadrovyy-holod-znannia-anglijskoi-tarobota-v-ofisi/> .

Zhang Lei,
higher education student, second (master's) level of higher education
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University;
Scientific adviser: Malafieiev T.R.,
PhD in Public Administration, Associate Professor
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University

MANAGEMENT OF THE COMPANY'S STRATEGIC DEVELOPMENT IN THE CURRENT BUSINESS ENVIRONMENT: A CASE STUDY OF HUAWEI

In today's complex and rapidly changing business environment, effective strategic development management is essential for a company's sustainable growth and competitive advantage. This article examines the strategic management practices of Huawei, a leading multinational technology corporation, focusing on how it navigates challenges and leverages opportunities in the global market. By analyzing Huawei's strategies, this article aims to provide insights into the methods and approaches necessary for companies seeking to thrive in the current business landscape.

Strategic management encompasses a company's approach to market positioning, innovation, resource allocation, and risk management. This study highlights Huawei's methods in managing its strategic direction amid rapid technological advancements and geopolitical pressures. As a technology leader, Huawei has adopted an innovation-centered strategy that emphasizes research and development (R&D), market expansion, and adaptability, contributing to its continued success in a highly competitive industry.

Despite its achievements, Huawei faces substantial challenges, including regulatory restrictions, supply chain complexities, and intensified global competition. These challenges necessitate continuous innovation and adaptive management practices to ensure Huawei's sustainable growth and resilience.

Strategic management in the modern business environment requires adaptability, foresight, and an understanding of competitive dynamics. Current research underscores the need for companies to establish clear strategic objectives, prioritize innovation, and manage risks proactively. According to recent studies, successful strategic development often includes flexible resource allocation, continuous market assessment, and the integration of digital tools to enhance decision-making.

Innovation-driven strategy and resource adaptability are frequently cited as essential for competitive advantage. Companies like Huawei, which operate in fast-paced, technology-focused industries, rely on agile strategic practices and data-driven insights to stay responsive to global trends and regulatory changes.

This study uses a case analysis approach, examining Huawei's strategic management practices based on recent company reports, industry analyses, and data on technology sector trends. The analysis provides a comprehensive understanding of Huawei's strategic direction, highlighting the methods it employs to sustain growth and respond to environmental challenges.

Analysis of Huawei's Strategic Development Management

1. Innovation-Centric Strategy: Huawei's strategic focus on R&D has been fundamental to its success. The company invests significantly in R&D, positioning itself at the forefront of technological innovation. This emphasis enables Huawei to develop advanced products and services, from smartphones to 5G technology, reinforcing its competitive position in the global market.

2. Global Market Expansion and Adaptability: Huawei has established a strong presence in multiple international markets, tailoring its products to meet regional demands. Despite facing geopolitical challenges in specific regions, Huawei remains adaptable, leveraging its extensive portfolio to capture growth opportunities in emerging markets.

3. Supply Chain Optimization: Huawei's global supply chain is structured to minimize disruptions and maximize efficiency. The company has diversified its suppliers and implemented risk management strategies to mitigate the impact of external constraints, such as trade restrictions. This approach ensures Huawei's operational resilience, maintaining product availability despite external pressures.

4. Strategic Alliances and Partnerships: Recognizing the importance of collaboration, Huawei has formed strategic partnerships with global tech firms and research institutions. These alliances facilitate knowledge sharing and co-innovation, enabling Huawei to remain competitive and enhance its R&D capabilities in critical areas.

Despite its robust strategic approach, Huawei encounters significant challenges in the current business environment. Geopolitical tensions, fluctuating regulatory standards, and supply chain vulnerabilities pose ongoing threats to its strategic objectives. Additionally, the growing emphasis on sustainability and corporate responsibility in the tech sector adds another layer of complexity to Huawei's operations.

To navigate these challenges, Huawei should further diversify its supplier network and invest in sustainable practices that align with global standards. Additionally, the integration of artificial intelligence in its strategic decision-making could offer Huawei real-time insights into market dynamics, enhancing its adaptability and responsiveness to external changes.

The management of strategic development in today's business environment requires an adaptable, innovation-focused approach. Huawei's emphasis on R&D, supply chain optimization, and market adaptability provides a case study in effective strategic development. By leveraging these strategies, Huawei demonstrates how companies can sustain growth and competitive advantage, even in complex and volatile global markets.

REFERENCES

1. Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*. Cengage Learning.
2. Grant, R. M. (2021). *Contemporary Strategy Analysis*. Wiley.
3. Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2021). *Strategic Management: Planning for Domestic & Global Competition*. McGraw-Hill Education.

Zhang Yinghua,
higher education student, second (master's) level of higher education
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University;
Scientific adviser: Malafieiev T.R.,
PhD in Public Administration, Associate Professor
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University

MANAGEMENT OF THE COMPETITIVENESS OF THE COMPANY'S PRODUCTS: A CASE STUDY OF PDD HOLDINGS INC.

In the rapidly evolving e-commerce landscape, managing product competitiveness has become essential for companies aiming to maintain relevance and achieve sustainable growth. This article examines product competitiveness management using PDD Holdings Inc., the parent company of Pinduoduo, a leading Chinese e-commerce platform, as a case study. By analyzing PDD Holdings' competitive strategies, this article seeks to provide insights for companies navigating the challenges of today's digital marketplace.

Product competitiveness encompasses a range of elements, including strategic pricing, marketing innovation, and efficient distribution. This study focuses on PDD Holdings Inc., known for its unique social e-commerce model and rapid expansion in China. By exploring PDD Holdings' management practices, this article identifies factors contributing to its competitive edge and addresses the challenges it faces in maintaining product competitiveness.

Strategic product management has been central to PDD Holdings' growth, with an emphasis on affordability, user engagement, and supply chain efficiency. Furthermore, the company has developed a strong culture of innovation, enabling it to adapt its approach to meet shifting consumer demands. These competitive strategies have allowed PDD Holdings to remain agile and resilient in a fast-changing global market.

The management of product competitiveness is complex, requiring continuous innovation and a customer-centric approach. Recent research emphasizes the importance of aligning product offerings with market demands, building brand loyalty, and streamlining supply chains to reduce costs and improve responsiveness. Current strategic management theories highlight that companies must constantly innovate to sustain a competitive advantage in dynamic environments.

Customer-centered innovation, cost leadership, and adaptive marketing strategies are frequently cited as pillars of product competitiveness. Companies like PDD Holdings, which operate in fast-moving markets, benefit from agile management practices and data-driven insights to quickly respond to market trends and shifts in consumer behavior.

This study employs a case analysis approach, examining PDD Holdings' strategies in managing product competitiveness. Insights were drawn from recent

company reports, e-commerce trend studies, and industry analyses to offer an in-depth look at PDD Holdings' competitive positioning and strategy.

Analysis of PDD Holdings' Product Competitiveness Strategies

1. Social E-commerce Model: PDD Holdings' unique social commerce model enables group purchasing and gamified shopping experiences, enhancing engagement and creating a loyal customer base. This community-driven approach has set Pinduoduo apart in the highly competitive e-commerce space, fostering an interactive and engaging shopping experience.

2. Competitive Pricing Strategy: PDD Holdings employs a cost-leadership strategy, offering products at highly competitive prices. Through its extensive supplier network and efficient supply chain management, PDD Holdings reduces operational costs, passing savings on to consumers. This approach has strengthened Pinduoduo's appeal among budget-conscious customers.

3. Product Variety and Localization: With a wide range of products tailored to various consumer preferences across China, PDD Holdings uses a data-driven approach to adapt its offerings to suit local market demands, strengthening customer satisfaction and brand loyalty.

4. Supply Chain Efficiency: PDD Holdings has invested in building an efficient supply chain network, partnering with local suppliers and leveraging data analytics to optimize logistics. This has reduced delivery times and improved product availability, reinforcing its competitive advantage in the e-commerce industry.

Challenges and Recommendations

While PDD Holdings has achieved success, it faces significant challenges, including increased competition, regulatory changes, and shifting consumer preferences. Evolving expectations toward sustainability and ethical sourcing further complicate its competitive landscape.

To address these challenges, PDD Holdings should consider investing in sustainable sourcing and exploring global expansion to diversify revenue. Additionally, enhancing its use of AI-driven analytics could offer deeper insights into consumer behavior, supporting more targeted product innovation and marketing strategies.

Conclusion

The management of product competitiveness is multifaceted, demanding agile strategies and a focus on customer needs. PDD Holdings Inc. offers an illustrative case of how unique business models, competitive pricing, and efficient supply chains can drive growth in a competitive market. The strategies explored here provide a framework for other companies aiming to enhance their product competitiveness and achieve sustainable growth.

REFERENCES

1. Grant, R. M. (2021). *Contemporary Strategy Analysis*. Wiley.
2. Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*. Cengage Learning.
3. Kotabe, M., & Helsen, K. (2020). *Global Marketing Management*. Wiley.

Zhang Zhenmin,
higher education student, second (master's) level of higher education
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University;
Scientific adviser: Malafieiev T.R.,
PhD in Public Administration, Associate Professor
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University

MANAGEMENT OF THE BANK'S DEPOSIT POLICY IN MODERN CONDITIONS: A CASE STUDY OF CHINA MERCHANTS BANK

In the rapidly changing financial sector, effective management of a bank's deposit policy is critical for ensuring stability, competitiveness, and growth. This article examines the development and management of China Merchants Bank's (CMB) deposit policy in response to modern economic conditions, focusing on how the bank adapts to market changes and regulatory requirements. By analyzing CMB's strategies, this article seeks to provide insights for banks aiming to manage deposit portfolios efficiently in today's dynamic environment.

Deposit policy management is central to a bank's financial strategy, influencing liquidity, customer retention, and profitability. This study highlights CMB's proactive approach in balancing competitive deposit rates, customer-focused services, and regulatory compliance. As one of China's largest and most innovative banks, CMB has successfully maintained a stable deposit base through digital transformation, personalized products, and targeted market expansion.

Despite its success, China Merchants Bank faces challenges, including regulatory pressures, fluctuating interest rates, and evolving customer preferences. These challenges require CMB to continuously adapt its deposit policy, ensuring sustainable growth while meeting customer expectations and managing risk.

Review of Relevant Theories and Practices

Management of deposit policy in modern banking requires a strategic balance between customer attraction, financial stability, and regulatory compliance. Research on bank deposit management underscores the need for customer segmentation, competitive interest rates, and personalized deposit products. Effective deposit policies are designed to attract diverse customers while managing risk and maintaining profitability.

In addition, recent literature emphasizes the importance of digital transformation and customer relationship management in modern banking. Banks that leverage digital platforms to enhance deposit management and engage with customers can more effectively respond to market changes and competitive pressures.

Methodology

This study employs a case analysis approach, focusing on CMB's deposit management strategies and recent initiatives. Data is gathered from industry reports,

financial publications, and company documents, providing an in-depth understanding of CMB's deposit policy and its adaptation to modern financial conditions.

Analysis of China Merchants Bank's Deposit Policy Management

1. Digital Transformation in Deposit Services: CMB has integrated digital platforms to streamline deposit services and attract tech-savvy customers. By offering online and mobile banking options, CMB has expanded its reach, simplified deposit processes, and increased customer satisfaction. This digital approach has proven effective in attracting younger demographics, who prefer the convenience and accessibility of digital banking.

2. Personalized Deposit Products: Recognizing the importance of meeting diverse customer needs, CMB offers a range of deposit products tailored to different customer segments. From high-interest savings accounts to fixed-term deposits, CMB's product variety appeals to both individual and corporate clients, enhancing customer loyalty and retention.

3. Competitive Interest Rate Strategy: CMB strategically adjusts its interest rates to remain competitive in China's banking market. By monitoring market trends and customer demand, CMB ensures that its deposit products offer attractive returns, helping to maintain a stable deposit base even during periods of interest rate fluctuations.

4. Compliance with Regulatory Requirements: CMB has implemented robust compliance measures to align its deposit policy with regulatory standards. By adhering to China's banking regulations and implementing risk management frameworks, CMB safeguards its deposit base and mitigates potential risks, ensuring long-term stability and trustworthiness.

Challenges and Recommendations

Although CMB has achieved success in deposit management, it faces challenges such as regulatory adjustments, interest rate volatility, and the need for continuous digital innovation. The increasing preference for digital and flexible banking solutions also demands ongoing development to meet customer expectations.

To address these challenges, CMB should continue investing in technology to enhance customer experience and operational efficiency. Additionally, adopting AI-driven data analytics could enable CMB to predict customer preferences and tailor its deposit offerings accordingly, strengthening customer relationships and optimizing deposit management.

Conclusion

Effective management of deposit policy is essential for banking stability and competitiveness in modern conditions. China Merchants Bank's strategic focus on digital transformation, customer segmentation, and regulatory compliance demonstrates how banks can adapt to changing economic environments. By prioritizing customer needs and leveraging digital solutions, CMB provides a valuable case study for banks seeking to enhance their deposit policy management and achieve sustainable growth.

REFERENCES

1. Casu, B., & Girardone, C. (2020). *Introduction to Banking*. Pearson.
2. Mishkin, F. S., & Eakins, S. G. (2019). *Financial Markets and Institutions*. Pearson.
3. Saunders, A., & Cornett, M. M. (2021). *Financial Institutions Management: A Risk Management Approach*. McGraw-Hill Education.

Zhao Kai,
higher education student, second (master's) level of higher education
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University;
Scientific adviser: Malafieiev T.R.,
PhD in Public Administration, Associate Professor
Education and Research Institute "Karazin Banking Institute"
of V.N. Karazin Kharkiv National University

IMPROVING THE BANK'S COMPETITIVENESS: STRATEGIES AND WAYS TO SUCCESS – A CASE STUDY OF PRIVATBANK

In the increasingly competitive financial market, improving a bank's competitiveness is essential for sustainable growth and resilience. This article examines PrivatBank's strategies for enhancing competitiveness and achieving success in Ukraine's banking sector. By analyzing PrivatBank's approach, the article offers insights into effective competitiveness strategies for banks seeking growth and stability in today's challenging environment.

Bank competitiveness is driven by customer satisfaction, operational efficiency, innovative services, and effective risk management. PrivatBank's proactive approach in these areas has positioned it as one of Ukraine's leading banks. Through digital transformation, customer-centric solutions, and extensive service offerings, PrivatBank has demonstrated the importance of innovation and adaptability in maintaining competitiveness.

Despite its successes, PrivatBank faces significant challenges, including regulatory shifts, technological disruption, and changing customer expectations. These challenges necessitate continuous adaptation and innovative strategies to maintain its competitive edge and secure long-term success.

Review of Relevant Theories and Practices

Competitiveness in banking is influenced by customer-centric innovation, operational efficiency, and regulatory compliance. Research emphasizes that effective competition strategies require a deep understanding of customer needs, continuous investment in technology, and agile management practices. Banks that prioritize digital transformation, customer engagement, and efficient operations can better respond to the demands of a competitive market.

Recent studies also highlight the importance of sustainability and ethical banking practices. Banks that adopt socially responsible and sustainable strategies are better positioned to attract new clients and build long-term trust.

Methodology

This study employs a case analysis approach, focusing on PrivatBank's competitiveness strategies. The analysis draws on industry reports, financial publications, and recent literature on banking strategy, providing a comprehensive view of PrivatBank's competitive positioning.

Analysis of PrivatBank's Competitiveness Strategies

1. Digital Transformation and Technological Innovation: PrivatBank has pioneered digital banking in Ukraine, offering a wide range of online and mobile banking services through its application, Privat24. The bank's investment in digital solutions has streamlined services, improved customer experience, and attracted tech-savvy clients, positioning PrivatBank as a leader in digital banking innovation.

2. Customer-Centric Product Development: PrivatBank's strategy focuses on understanding customer needs and delivering tailored banking products. From flexible savings accounts to business-oriented financial solutions, PrivatBank has developed a diversified product range that caters to various client segments, enhancing customer loyalty and satisfaction.

3. Branch Network Optimization and Accessibility: While focusing on digital solutions, PrivatBank maintains an extensive branch network, ensuring service accessibility for all customer demographics. By optimizing its physical presence and offering digital solutions for remote banking, PrivatBank balances modern convenience with traditional banking accessibility.

4. Risk Management and Compliance: PrivatBank has established a robust risk management framework to ensure regulatory compliance and financial stability. The bank adheres to strict internal policies and local regulations, fostering trust and transparency. This commitment to compliance and risk management enhances PrivatBank's reputation as a reliable financial institution.

Challenges and Recommendations

PrivatBank faces challenges in adapting to shifting regulatory requirements, addressing cybersecurity risks, and maintaining digital service standards. The rise of fintech and other digital disruptors also adds pressure, as these competitors offer innovative services that challenge traditional banking models.

To address these challenges, PrivatBank should continue investing in cybersecurity and consider partnerships with fintech firms to integrate cutting-edge technologies. Additionally, focusing on sustainable banking practices, such as environmentally responsible investments and socially conscious financing, could attract a growing demographic of eco-conscious clients.

Conclusion

Improving a bank's competitiveness requires a multifaceted approach that includes digital innovation, customer-centric solutions, and robust risk management. PrivatBank's strategic focus on technology, customer satisfaction, and regulatory compliance offers a model for other banks in Ukraine aiming to enhance their competitive position. By prioritizing adaptability and customer needs, PrivatBank demonstrates how banks can achieve sustainable growth and maintain a strong competitive advantage in today's dynamic market.

REFERENCES

1. Casu, B., & Girardone, C. (2020). *Introduction to Banking*. Pearson.
2. Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*. Cengage Learning.
3. Saunders, A., & Cornett, M. M. (2021). *Financial Institutions Management: A Risk Management Approach*. McGraw-Hill Education.

Zhytar Maksym,
*Doctor of Economics, Professor,
Professor of the Department of Finance,
Kyiv Borys Grinchenko Metropolitan University*

INNOVATIVE FINANCIAL MECHANISMS AND THEIR ROLE IN ENSURING SUSTAINABLE DEVELOPMENT: CHALLENGES AND PROSPECTS

Innovative financial mechanisms are gaining increasing importance in the modern economy, especially in the context of sustainable development. These are cutting-edge tools and technologies that ensure the efficient allocation of financial resources, taking into account environmental, social, and economic factors. They include solutions such as green digital bonds, blockchain-based platforms for sustainable investments, as well as fintech solutions aimed at raising capital for projects supporting sustainable development. The implementation of such innovations enhances transparency, reduces transaction costs, and builds investor trust, ensuring efficient use of capital in environmentally and socially significant areas.

Foreign literature defines innovative financial mechanisms as modern tools and technologies aimed at mobilizing capital for environmentally, socially, and economically sustainable projects. For example, according to research by the International Finance Corporation (IFC), innovative financial mechanisms include instruments such as green bonds, blockchain-based platforms, social investment funds, and FinTech technologies that facilitate capital mobilization from various sources. The primary objective of these mechanisms is to optimize financial flows and reduce transaction costs, enabling investors to transparently assess the social and environmental impact of their investments. Supporting this, the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) notes that innovative financial mechanisms not only help mobilize capital but also provide increased transparency and efficiency, creating additional incentives for investors.

The role of innovative financial mechanisms in ensuring sustainable development is highly significant. For instance, digital green bonds issued using blockchain technology enable investors to track the usage of their funds and verify that they are indeed directed towards environmentally friendly projects, such as renewable energy development or water resource purification initiatives. Another example is blockchain-based investment platforms, which provide transparency and reduce transaction processing times, significantly improving the efficiency of raising funds for socially significant initiatives. Moreover, fintech solutions, such as mobile apps for sustainable investing, allow even small-scale investors to participate in funding projects aimed at reducing CO₂ emissions or improving labor conditions across various industries [1].

Key areas of innovative financial mechanisms include: digital bonds (green, social, and transition), crowdfunding platforms for sustainable finance, ESG funds (which consider environmental, social, and governance criteria when choosing investments), and green cryptocurrencies aimed at supporting environmental projects. A distinctive feature of these mechanisms is their ability to attract investments from even small sources by leveraging the latest technologies and platforms that minimize investment management costs and ensure maximum transaction transparency.

According to Climate Bonds Initiative data, the global green bond market reached \$1.5 trillion in 2023, reflecting the growing role of investments in renewable energy and projects aimed at reducing carbon emissions. Furthermore, FinTech platforms, such as crowdfunding systems and blockchain, facilitate financing for small and medium-sized enterprises engaged in innovations in sustainable development [2-3].

However, despite the positive trends, innovative financial mechanisms face numerous challenges that limit their impact. One of the critical issues is the lack of regulatory standards and unified reporting frameworks, which complicates the assessment of the environmental and social impact of investments. According to PwC research, around 70% of investors emphasize the need for greater transparency in sustainability reporting to mitigate the risks of greenwashing. Nevertheless, the outlook remains optimistic as international organizations and governments increasingly work towards establishing unified standards and creating conducive conditions for capital mobilization in sustainable development [4].

Future research prospects in the field of innovative financial mechanisms for sustainable development may include several key directions:

- Firstly, it is necessary to improve existing regulatory mechanisms, particularly the development of international standards for digital green bonds and ESG investments, to ensure transparency and process unification on a global scale.
- Secondly, exploring the integration of artificial intelligence into financial systems for risk analysis and forecasting the impact of sustainable investments on the economy and environment is a promising area.
- Thirdly, it is crucial to develop new financing models for small and medium-sized enterprises implementing sustainable practices, as they often face difficulties in accessing capital.

In conclusion, it can be stated that innovative financial mechanisms play a crucial role in ensuring sustainable development. They enable faster, more efficient, and more transparent capital mobilization compared to traditional financial instruments, promoting the implementation of environmental and social initiatives. However, to fully develop this field, several challenges need to be addressed, such as effective regulation, technology development, and ensuring accessibility of tools for different investor categories. Further research in this area has significant potential, as new technologies and financing approaches may become key factors in achieving global sustainable development goals and building a more resilient economy in the future.

REFERENCES

1. Житар М.О. (2024). Стійке фінансування і зелений банкінг в Україні. *Економіка та суспільство*. № 62. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3957> DOI: 10.32782/2524-0072/2024-62-66
2. Bloomberg. (n.d.). Sustainable finance and ESG investing. Bloomberg. <https://www.bloomberg.com/markets/sustainable-finance>
3. PwC. (n.d.). ESG: Environmental, social and governance. PricewaterhouseCoopers. <https://www.pwc.com/gx/en/services/sustainability/esg.htm>
4. Житар М.О. ESG тренди у фінансовій діяльності компаній: ключові напрямки та рекомендації. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2(14). С. 76-86.

Бабенко.М.В.,
*начальник Департаменту роботи з проблемною
заборгованістю НАК "НАФТОГАЗ УКРАЇНИ",
PhD, доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;*
Красівий Н.А.,
*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

В умовах глобальної нестабільності управління операційними ризиками стає критично важливим для забезпечення стійкості бізнесу. Операційні ризики охоплюють ті, що пов'язані з внутрішніми процесами, персоналом, технологічними системами та зовнішніми факторами, які можуть негативно впливати на діяльність компанії. Сьогодні такі події, як пандемії, економічні кризи, політичні та військові конфлікти, підвищують актуальність управління операційними ризиками, адже ці фактори здатні радикально змінювати умови функціонування підприємств.

Одним із найпомітніших факторів останніх років стало повномасштабне вторгнення РФ на територію України, що призвело до значних змін як у країні, так і в світовій економіці. Це створило багато нових ризиків для всіх сфер діяльності, включаючи руйнування інфраструктури, скорочення робочих місць, проблеми з електропостачанням, зменшення посівних площ, ускладнення логістичних ланцюгів і зростання інфляції.

Серед основних видів операційних ризиків можна виділити: процесні ризики (збої у внутрішніх процесах), ризики персоналу (помилки працівників, шахрайство), технічні ризики (кіберзагрози, проблеми з системами), юридичні ризики (зміни в законодавстві), безпекові ризики (фізична безпека, захист від несанкціонованого доступу), зовнішні ризики (стихійні лиха, політична й економічна нестабільність) і репутаційні ризики (втрата іміджу компанії). Усі ці ризики можуть посилюватися під впливом зовнішніх факторів та швидких змін у глобальному середовищі.

Глобальна нестабільність впливає на посилення операційних ризиків. Наприклад, пандемії змушують компанії переходити на дистанційну роботу, що створює додаткові ризики для безпеки даних. Економічні кризи порушують ланцюги постачання, а військові конфлікти ускладнюють діяльність бізнесу й впливають на міжнародні відносини. Усі ці фактори вимагають від компаній гнучкого підходу до управління ризиками для швидкої адаптації до нових умов.

Ефективне управління операційними ризиками в нестабільних умовах ґрунтується на стратегічних підходах, які включають гнучкість бізнес-процесів, посилення кібербезпеки та адаптацію ланцюгів постачання. Гнучкість дозволяє

компаніям змінювати свої процеси відповідно до нових викликів, забезпечуючи стабільність бізнесу. Посилення кібербезпеки допомагає запобігати загрозам та захищати конфіденційну інформацію, а диверсифікація джерел постачання знижує ризики залежності від одного постачальника.

Компанії використовують різні інструменти для забезпечення стійкості, серед яких прогнозування ризиків та автоматизація контролю. Прогнозування включає аналіз і оцінку можливих загроз, що дозволяє підготуватися заздалегідь. Автоматизація допомагає моніторити процеси та своєчасно виявляти відхилення, зменшуючи ймовірність збоїв.

Досвід компаній, що успішно впоралися з кризами, підтверджує важливість ефективного управління операційними ризиками. Наприклад, під час пандемії COVID-19 ті, хто швидко перейшов на дистанційну роботу й забезпечив захист даних, змогли зберегти стабільність. Українські підприємства, які адаптувалися до умов війни, змінили принципи своєї роботи та зберегли частину своїх можливостей.

Таким чином, управління операційними ризиками є ключовим інструментом для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності компанії в умовах нестабільності. Гнучкість, інновації та здатність до швидкої адаптації стають основними факторами успіху на сучасному ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кіреєв В. М. Ризик-менеджмент в умовах глобальної нестабільності: стаття дослідження підходів до управління ризиками в кризових умовах. Київ: Вісник економіки, 2020. С. 23–29.
2. Семенова І. А., Поліщук Т. Г. Управління операційними ризиками: ключові методи управління ризиками в сучасній економіці. Київ: Економічний вісник, 2019. С. 78–84.
3. Ковальчук О. М. Інструменти прогнозування операційних ризиків в умовах глобальної невизначеності: аналіз інструментів для передбачення ризиків. Київ: Науковий вісник, 2021. С. 33–41.

*Бабич Д.В.,
д.е.н., професор, професор кафедри маркетингу,
менеджменту та підприємництва,
ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Мартиненко М.В.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського рівня),
економічного факультету 2 курсу, спеціальності 073 Менеджмент
ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ОРГАНІЗАЦІЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Відповідно до чинного законодавства підприємство - це самостійний суб'єкт, що хазяйнує, створений у визначеному порядку для виробництва продукції, виконання робіт і надання послуг з метою задоволення суспільних потреб і одержання прибутку [2, с. 237]. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств регламентується такими нормативними актами: законами України "Про зовнішньоекономічну діяльність" від 16.04.91 р.; "Про порядок здійснення розрахунків в іноземній валюті" від 23.09.94 р.; "Про операції з давальницькою сировиною у зовнішньоекономічних відносинах" від 15.09.95 р.; Указом Президента України від 04.10.94 р. "Про застосування міжнародних правил інтерпретації комерційних термінів"; Указом Президента України від 04.10.94 р. "Про заходи щодо упорядкування розрахунків по договорах, що укладають суб'єкти підприємницької діяльності України"; Указом Президента України від 27.01.95 р. "Про регулювання бартерних (товарообмінних) операцій в області зовнішньоекономічної діяльності; Постановою Кабінету Міністрів України і НБУ від 21.06.95 р. № 444 "Про типові платіжні умови зовнішньоекономічних договорів (контрактів) і типові форми захисних застережень до зовнішньоекономічних договорів (контрактів), що передбачають розрахунки в іноземній валюті"; Наказом Міністерства зовнішніх економічних зв'язків і торгівлі України від 05.10.95 р. № 75 "Про ствердження положення про форму зовнішньоекономічних договорів", а також деякими іншими нормативними актами.

Підприємства України при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності керуються такими принципами [1, с. 156]:

суверенітет народу України в здійсненні зовнішньоекономічної діяльності;

свободи зовнішньоекономічного підприємництва, що складається з: права суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності добровільно вступати в зовнішньоекономічні зв'язки; права суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності здійснювати її в будь-яких, прямо не заборонених діючими законами України, формах; обов'язків дотримуватися при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності порядку, встановленого законами України; виключного права

власності суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на всі отримані ними результати від зовнішньоекономічної діяльності;

юридичної рівності й відсутності дискримінації;

верховенства закону;

захисту інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності;

еквівалентності обміну, неприпустимості демпінгу при ввезенні й вивезенні товарів.

Підприємства мають право здійснювати зовнішньоекономічну діяльність з моменту державної реєстрації тільки в тому випадку, якщо їх статутними документами передбачене право займатися такою діяльністю. Зовнішньоекономічну діяльність можна розділити на кілька видів [4, с. 78]:

1) експорт - продаж товару (продукції) нерезидентам і вивезення його через митний кордон України;

2) реекспорт - продаж нерезидентами товару (продукції) і вивезення за межі України товарів, що були раніше імпортовані на територію України;

3) імпорт - закупівля в нерезидентів товару (продукції) і його ввезення на територію України, включаючи і ввезення товару для власних нестатків;

4) бартер - товарообмінна операція. Передбачає збалансований по вартості обмін товарами;

5) операція з давальницькою сировиною - операція з переробки завезеної на митну територію України сировини для одержання готової продукції за обумовлену в договірних документах плату.

Для ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві потрібна структура управління, відповідна умовам його роботи. На промислових підприємствах, що активно беруть участь у зовнішньоекономічній діяльності, зовнішньоторговельний апарат існує у двох формах: як частина внутрішньовиробничої структури у вигляді зовнішньоекономічного відділу.

Досвід закордонних фірм свідчить про те, що успіх на ринку в продажі того чи іншого товару залежить не стільки від виробничих і фінансових можливостей фірми, скільки від використання маркетингу, орієнтованого на встановлений платоспроможний попит, тобто на споживача [3, с. 125].

Управління маркетингом набуває тепер такого ж значення, як і управління виробництвом, фінансами й кадрами. Керівники маркетингу несуть усю повноту відповідальності за координацію і взаємозв'язок збуту і розподілу, збору інформації і дослідницьких робіт, реклами і стимулювання збуту, планування розвитку ринку й асортименту продукції фірми. Вони відповідають тепер за управління всією діяльністю компанії у сфері маркетингу, за організацію досліджень маркетингу, за розробку планів маркетингу, за надання керівництву фірми планів і пропозицій, спрямованих на досягнення намічених цілей, і за одержання згоди на їх впровадження в життя.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дроздова Г.М. Менеджмент ЗЕД підприємства: Навч. посіб. – К.: ЦУЛ, 2002. – 171 с.
2. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Підручник за ред. Багрова Н.І.; Дніпропетр. держ. фін.-екон. ін-т. – Дніпропетровськ: ДДФЕІ, 2002. – 584 с.
3. Руденко Л.В. Розрахункові та кредитні операції у зовнішньоекономічній діяльності підприємства. – К.: Лібра, 2002. – 301с.
4. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: Навч. посібник /За заг. ред. А.І. Кредісова. – К.: Альтер-пресс; Віра – Р, 2000. – 439 с.

*Барабаш Л.В.,
к.е.н., доцент,
кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманського національного університету садівництва*

ПОВЕДІНКОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Управління фінансами підприємства є одним з найскладніших елементів менеджменту, що вимагає врахування рівня впливу різних чинників, здатних простимулювати чи певним чином вплинути на прийняття відповідного рішення. І нині, у світлі розвитку нетрадиційних методів і підходів до управління фінансовою сферою, варто зосередитися на дослідженні поведінкових аспектів впливу на фінансові рішення підприємств.

На відміну від традиційного економічного вчення, що наполягало на раціональності учасників фінансової сфери, сучасна фінансова наука схильна заперечувати утверджені аксіоми, доводячи протилежне: всі учасники фінансових процесів діють нераціонально, піддаючись особистісним емоційним коливанням, упередженням або усталеним фінансовим сценаріям поведінки, що провокує негативні (або й позитивні) результати функціонування сфери управління та фінансів.

Зокрема, наразі вчені схильні виокремлювати два напрями формування поведінкових аспектів управління фінансами підприємства. Так, до першого відносять когорту фінансових менеджерів, схильних занадто оптимізувати з приводу очікуваних фінансових результатів чи навпаки – схилитися до сценаріїв надмірно песимістичного характеру. І в цьому випадку регулюючим елементом виступає управлінець підприємства. Другий напрям ґрунтується на нераціональності інвесторів, що схильні до поспішних і необдуманих рішень. І їх здатні врівноважити раціональні фінансові менеджери [1].

На важливості врахування психологічних аспектів в управлінні фінансами підприємства зосереджує увагу дослідників і той факт, що управлінцям, як власне людям, властива низка проявів поведінки, що підпадають під розгляд таких психологічних явищ і когнітивних викривлень, як ефект визначеності, ефект оформлення, ефект ізоляції, ефект компетентності, ефект інформаційного каскаду, ефект капкану, ефект консерватизму, ілюзія контролю, нелінійність переваг, відраза до втрат, схильність сприймати ситуацію через призму власних бажань і очікувань, схильність ігнорувати події [2, с. 92].

Оскільки кожне підприємство переслідує у своїй діяльності не лише ціль максимізації прибутку, а й інші, як-от, зростання фінансової вартості компанії, зайняття на ринку лідируючої позиції тощо, то в управлінців присутні різні аспекти мотивації для досягнення мети [3, с. 92]. Відтак і фінансова складова розглядається як ресурс, що може бути використаний відповідно до власних переконань, знань, обґрунтувань і психологічних особливостей.

Загалом усі поведінкові аспекти управління фінансами підприємства можна розглядати з позиції збалансування функції корисності за такими складниками, як небажання ризику, пошук ризику та уникнення втрат з метою максимізації прибутку.

У базовій праці поведінкових фінансів – теорії перспектив Д. Канемана і А. Тверскі, виокремлено чотири основні постулати, що впливають на управління фінансами, в тому числі – і підприємства:

- еталонна залежність: люди оцінюють результати відносно точки відліку, як правило – свого поточного стану, а не в абсолютних значеннях. Це означає, що сприйняте значення прибутків і втрат оцінюється відносно цієї контрольної точки;

- неприйняття втрат: втрати сприймаються болючіше й інтенсивніше, ніж еквівалентні прибутки. Ця асиметрія змушує людей бути чутливішими до потенційних втрат, ніж до порівнянних прибутків;

- зменшення чутливості: суб'єктивна цінність прибутків і втрат зменшується разом з їх величиною. Це означає, що різниця у сприйнятій вартості між меншими фінансовими результатами буде викликати більшу чутливість, ніж значно більшими обсягами фінансових ресурсів, навіть якщо абсолютна різниця однакова;

- зважування ймовірності: люди схильні переоцінювати вірогідність настання одних подій, менш імовірних, відносно подій з високою ймовірністю [4].

Наведені принципи в сукупності пояснюють, чому в управлінні фінансами підприємства можна часто спостерігати відхилення від раціональних моделей прийняття рішень, та демонстрацію такої поведінки, як уникнення ризику в прибутках і прагнення до ризику в разі втрат.

Відтак, спираючись на вищевикладене, слід підсумувати, що в сучасних умовах для управління фінансами підприємства необхідно, окрім традиційних факторів, враховувати і поведінкові аспекти. Адже саме їх ігнорування в більшості випадків призводить до прийняття нераціональних рішень, а ті, в свою чергу – до неочікуваних, і навіть небажаних, результатів

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кравченко О.О., Приймук В.В. Поведінкові аспекти управління корпоративними фінансами. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2019/11.pdf (дата звернення 05.11.2024)
2. Рибалко Ю.С. Поведінкові аспекти управління фінансовим ресурсом ТНК. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 10. С. 90–98
3. Кужелєв М.О., Нечипоренко А.В. Вплив поведінкових факторів на управління фінансовою діяльністю корпорації: теоретичні аспекти. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2018. № 2. С. 154–168.
4. Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, 47(2), 263–291. <https://doi.org/10.2307/1914185>

*Башилай С. В.,
к. е. н., доцент, доценткафедри економіки та підприємництва
імені професора І. М. Брюховецького,
Сумський національний аграрний університет*

МОДЕРНІЗАЦІЯ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Сучасній сфері економічних відносин притаманна активна глобалізація, що супроводжується впровадженням та стійким розвитком інформаційно-комунікаційних технологій, в тому числі, і в організаційно-виробничі процеси аграрних компаній. Відповідно, проникнення цифрових технологій в аграрну сферу виробництва, зумовлює і зростання необхідності застосування їх і в системі менеджменту. Для керівництва аграрної компанії актуальним стає питання необхідності та масштабів перетворення системи її менеджменту.

Звідси, звернення до механізму впровадження засад цифрової економіки забезпечує численні ефекти кооперації підприємницьких зусиль, особливо, коли всі виробничі елементи об'єднані в єдину систему. Модернізовані чи створені новітні технології, а також інтелектуальні програмні комплекси та інші інновації, в умовах цифрової економіки, безперечно, здатні забезпечувати, в першу чергу, покращення якості отриманої продукції в різних галузях (підгалузях) аграрного бізнесу. До того ж досягається оптимізація бізнес-процесів та створення нових продуктів завдяки таким новаціям, як технології інтернет-речей, віртуальної реальності, різного роду варіаціям хмарних сервісів, а також штучному інтелекту.

Загальноновизнано, що цифрова економіка започаткувала сучасний тренд, що спроможний вагому вплинути на зміну структури менеджменту в аграрній галузі, а також, при цьому, буде вимагати негайної підготовки до впливу згаданих змін. Механізм інформаційного забезпечення аграрного бізнесу можна подати у вигляді набору застосування наступних процесів: збирання, обробку, аналіз та передачу даних, що використовуються для прийняття рішень у виробництві. Застосування інформаційних систем дає можливість аграріям отримувати точну інформацію про стан посівів, якість ґрунту, погоднокліматичні умови та прогнози ринку. Ці дані, об'єднані з аналітичними інструментами, дозволяють виробникам ефективніше планувати свої дії, прогнозувати врожайність та мінімізувати ризики [1].

Застосування цифрових технологій в аграрному секторі включає широкий спектр інновацій, таких як інтернет речей, штучний інтелект, великих даних, блокчейн та інші. Всі ці та інші технології вимагають належного інформаційного забезпечення, оскільки лише при наявності правильно структурованої інформації можна отримати максимальну віддачу від їх використання. Зокрема, інтернет речей дозволяє підключати до мережі різноманітні пристрої, зокрема датчики вологості, температури, освітлення

тощо. Це дозволяє автоматизувати процеси на фермах, покращувати управління ресурсами, такими як вода чи добрива, та знижувати витрати. Штучний інтелект та аналіз великих даних допомагають прогнозувати врожайність, виявляти потенційні загрози, такі як шкідники або хвороби, та розробляти стратегії для їх запобігання. Блокчейн, у свою чергу відіграє важливу роль у забезпеченні прозорості та моніторингу за продуктами харчування на всіх етапах виробничого циклу.

Довоєнний період розвитку економічних відносин в Україні, безумовно, відзначався стрімким розвитком цифрових технологій. При цьому державні структури, в особі Міністерстві цифрової трансформації, разом з вітчизняною ІТ-спільнотою змушені були активізувати свої зусилля з початку загарбницьких військових дій з боку росії. Результати дослідження відкритих статистичних даних свідчать про те, що у тільки у 2021 році ІТ-експорт України зріс, більш ніж, на 36 %, порівняно з аналогічним періодом попереднього року і, в загальному обсязі, досяг значення в 6,8 млрд. дол. США (більше 10 % від суми загального експорту). Далі, тільки перший квартал 2022 р., забезпечив Україні експортну виручку ІТ- сегменту в розмірі понад 2 млрд. дол. США. Військові дії на території країни змусили трансформувати даних сектор, але до нього залишається міжнародний інтерес і він здатен забезпечити значні можливості для майбутнього його розвитку [2].

Багато експертів схиляються до думки про те, що в довгостроковій перспективі, в українській економіці закладено великий потенціал для її цифровізації. В цьому контексті, Україна здатна і має зосередитися на розбудові надійної інфраструктури формування баз даних з метою забезпечення можливостей для вимірювання стану цифрової економіки в контексті підтримки реальних стратегій. Таким чином, вже сьогодні, в Україні варто розглянути можливість та вивчити передумови для інтеграції до Європейської статистичної системи (ESS), що ставить за мету забезпечення досягнення ідеального рівня підтримки політики, заснованої на менеджменті фактичних даних [3].

Стійкий розвиток технологій та методів цифрової економіки в нашій країні, має базуватися на встановленні інноваційного соціально-економічного рівня, за якого спостерігається активний перехід від первинної обробки та використання матеріальних об'єктів економіки (речовини та енергії) до виробництва та застосування інформації. Зазначений етап розвитку спирається на результати модернізації не лише виробничих відносин, а й соціальних інститутів, особливо це стосується характеру економічних відносин та бізнес-моделей компаній.

Має продовжуватися поступальний перехід вітчизняної економіки на рейки цифрового простору з дотриманням принципів євроінтеграційних аспектів. Сама цифрова трансформація, взагалі, та розвиток цифрової економіки, зокрема, має тривати та адекватно оновлюватися. В першу чергу, має вестися належна робота з інституційної підтримки таких розробок і, звичайно, створення умов для управлінських інновацій. Фундаментальністю, у

цьому процесі, відзначається участь нашої країни у програмі «Цифрова Європа». Адже, одним із ключових завдань, згаданої платформи відносин, визначна потреба в прискоренні економічної стабілізації та цифрова трансформація в кожній з країн-учасниць.

Результати наукових досліджень окреслених питань, вказують на те, що забезпечення всебічної цифровізації сфери аграрного бізнесу може бути досягнуте через інвестування значних ресурсів в проєктування та розбудову цифрових платформ. Звідси, прийнятними інструментами управління бізнесом стають принципи кооперації та конвергенції, а також підходи до формування кібербезпечного середовища, компетентність і постійне удосконалення цифрових навичок. В світлі розвитку науково-технологічного прогресу і наскрізного впровадження технологій обробки даних, традиційні моделі аграрного менеджменту зазнають суттєвих змін. Модернізовані інформаційно-комп'ютерні технології забезпечують досягнення підвищеної ефективності систем корпоративного менеджменту і, вочевидь, дозволяють знижувати рівень витрат, а також істотно пришвидшувати хід самих процесів прийняття рішень.

Безумовно, прагнення до цифровізації виробничих та організаційно-управлінських процесів, створює нові виклики для самого аграрного менеджменту. Головними формами їхнього прояву варто сприяти наступні: підвищення регуляторних вимог, очевидне зростання загроз щодо порушення умов забезпечення конфіденційності інформації, а також постійна потреба в систематичному підвищенні власного професійного рівня та відповідного оновлення своїх знань менеджерів різних рівнів управління.

Найбільш перспективними напрямками цифровізації, що здатні сприяти суттєвому підвищенню ефективності аграрного менеджменту сучасних компаній галузі, доцільно визнати такі, як: подальша автоматизація процедур фінансово-економічного планування; застосування відповідних програмних комплексів для надання менеджерам значно більшого доступу до необхідної інформації в режимі он-лайн; розширення комплексу сформованих даних про хід виробничих та управлінських операцій з метою пришвидшення процесу прийняття управлінських рішень; застосування форм та методів обробки великих обсягів даних для суміжних бізнес-процесів, в тому числі, через досягнення інформаційного забезпечення проєктних можливостей зростання [4].

Варто констатувати, що не всі аграрні компанії сьогодні, водночас, можуть заволодіти здатністю використати всі переваги цифрового менеджменту. Даний процес, безумовно, вимагає суттєвих обсягів витрат. Однак, на майбутнє можна проєктувати перспективність, визначених в ході даного дослідження, напрямків змін в сфері цифрових технологій, а також зважати на ті переваги, що здатні стати запорукою для високої конкурентоздатності суб'єктів аграрного бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Башлай С.В., Братушка С. М., Кулагін Д. В. Цифрові інструменти стратегічного менеджменту в аграрному бізнесі. *Економіка. Фінанси. Право*. 2023. № 8. С. 40-44. DOI: <https://doi.org/10.37634/efr.2023.8.10>.
2. Череп А., Воронкова В., Череп О. Цифрова трансформація суспільства як необхідна умова його інноваційного розвитку. *Теорія і практика інтелектуальної власності*. 2022. № 2. С. 68-73.
3. Башлай С. В., Яремко І. І. Цифровізація економіки України в умовах євроінтеграційних процесів. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-48>.
4. Башлай С. В. Павловський М. В., Лизак М. П. Розвиток фінансового менеджменту в умовах цифровізації економіки. *Ефективна економіка*. 2023. № 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.52>

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ

Вирішення сучасних соціально-економічних та екологічних проблем, що постали перед українським агропромисловим комплексом можливо лише за умов стрімкого нарощування обсягів виробництва продукції аграрного сектору економіки, впровадження та пошуку нових технологій щодо забезпечення сталого повоєнного відновлення АПК, задоволення потреб населення якісними, екологічно чистими продуктами харчування, підвищення врожайності сільськогосподарських культур.

Міжнародний досвід засвідчує, що саме широке використання нових інноваційних технологій (ІТ) у сільськогосподарському виробництві спроможне забезпечити виконання намічених цілей, а саме: удосконалення процесу виробництва продукції; інтенсифікації та автоматизації ведення сільського господарства; моніторингу стану посівних площ; модернізації та технічного переоснащення виробничого потенціалу підприємств; підвищення продуктивності виробництва та контролю якості продукції [1].

Основна мета використання нових ІТ в АПК полягає в оптимізації виробництва, здійснення моніторингу стану сільськогосподарських угідь, модернізації та техніко-технологічного переоснащення підприємств, автоматизації виробництва та управління підприємством, підвищення продуктивності виробництва та контролю якості продукції.

У процесі ведення органічного сільського господарства вже досить активно використовуються нові ІТ, такі як: програми прийняття управлінських рішень, що дозволяє оброблювати інформацію та дані в сільському господарстві; технології точного сільського господарства (геоінформаційні та GPRS технології, дрони та дані супутників; технології спрямовані на прогнозування врожайності сільськогосподарських культур та проведення моніторингу стану полів, що дозволяють в реальному часі отримувати необхідні дані щодо зміни погодних умов (опадів, температури), врожайності, стан рослин, ґрунтів; оптимізувати кількість та зони внесення добрив та пестицидів на поля за технологією "Smart Spraying". Крім того, за їх допомогою розраховуються спеціальні спектральні індекси, такі як "Нормалізований диференційований вегетаційний індекс (NDVI); Індекс вмісту хлорофілу в покривах (CCCI); Нормалізований індекс RedEdge (NDRE) - визначає вміст азоту; Модифікований ґрунтово-корегований вегетаційний індекс (MSAVI) - розраховується для мінімізації впливу ґрунтового фону на ранніх стадіях розвитку рослин [2].

Війна РФ проти України суттєво порушила, не лише виробництва, а й ланцюги постачання продукції сільського господарства, що вимагає вирішення

проблем збереження прийняттого рівня виробництва та забезпечити ланцюги постачання, адже саме транспортна інфраструктура є ключовою для переміщення продукції АПК. Одним із завдань повоєнного відновлення АПК України має стати відбудова зруйнованої інфраструктури, впровадження нових інформаційних технологій, розвиток допоміжних секторів з переробки, зберігання продукції та органічного сільського господарства.

До основних переваг використання нових ІТ відносять: можливість збільшення виробничої ефективності та ефективності використання ресурсів, зниження витрат на виробництво, збільшенню прибутку та виробничих обсягів, підвищити якість продукції, зменшити вплив людського фактора на виробництво, збільшити точність та швидкість обробки даних. Широке використання ІТ, впровадження інструментів точного землеробства допоможуть зменшити використання води та пестицидів, за допомогою використання нових технологій, таких як: диференційоване нормування внесення добрив, машинне керування, зрошення за змінною нормою і технологія контрольованого руху по полю. Все це досягається за допомогою ефективної системи моніторингу та управління виробничими процесами, електронними системи управління фінансами, цифрові маркетплейси та інші.

Слід відмітити, що інноваційний розвиток аграрного сектору економіки України ще не досяг відповідного рівня через значне техніко-технологічне відставання, недостатню кількість висококваліфікованих кадрів, використання ІТ обмежувалося використанням комп'ютерів і програмного забезпечення для ведення бухгалтерії, управління фінансами та відстеження комерційних угод. Сюди ж слід віднести і низький рівень інфраструктури, доступністю аграрних виробників до технологій, обмеженістю бюджету, що не дає можливості в повному обсязі проводити інвестування в інформаційні та цифрові технології.

В останні роки спостерігається стрімкий перехід на енерго- та ресурсозберігаючі технології, відмічається зростання обсягів і якості використання нових технологій, збирання, зберігання та обробки даних на основі використання даних з супутників, датчиків, операційних систем для моніторингу земель та інших елементів сільськогосподарського процесу.

Крім того, впровадження ІТ є тим важелем, який спроможний вирішити проблеми соціально-економічного та екологічного характеру. Як приклад, користування технологією Блокчейн дає можливість здійснення моніторингу соціально-економічної та екологічної відповідальності, вдосконалення інформації про полегшення мобільних платежів, кредитів та фінансування, зменшення плати за транзакції та полегшення управління транзакціями ланцюгів поставок в режимі реального часу.

Використання ІТ у процесі здійснення виробничо-господарської діяльності аграрними підприємствами сприяє оптимізації та автоматизації діяльності, скороченню витрати виробництва, а також економії енергії, людських та матеріально-технічних ресурсів на всіх виробництва. Вони дозволяють вирішенню значної кількості завдань, пов'язаних із плануванням, прогнозом, аналізом і моделюванням сільськогосподарських процесів, визначають

ефективність і конкурентоспроможність галузі, сприятиме появі нових професій та спеціальностей, дасть можливість знизити антропогенне навантаження на навколишнє середовище.

Міжнародна практика ведення аграрного виробництва широко застосовує інформаційні технології - геоінформаційні технології, енергоефективні та енергозберігаючі технології, селекція високоврожайних і стійких до природних умов сортів рослин, виведення високопродуктивних порід тварин, сучасні методи боротьби з хворобами і шкідниками тощо.

На цьому шляху, головним із напрямів використання ІТ в аграрному виробництві має стати перехід до ведення точного землеробства, що забезпечує ефективність управління врожайністю впроваджуючи глобальну систему позиціонування (GPS), географічні інформаційні системи (ГІС) і технології та дані щодо росту й розвитку рослин та економічної ситуації кожної одиниці управління в межах окремо взятої земельної ділянки.

В період повоєнного відновлення аграрного сектору економіки України, впровадження нових ІТ, дієвим вбачається всебічна державна фінансова підтримка сільськогосподарських підприємств через створення спеціальних програм фінансування, створення сприятливих та рівних умов доступу до нових технологій, розвиток наукових досліджень в цій галузі, стимулювання до розроблення і підтримки технологічних стартапів в галузі. Виконання даних заходів повинна передбачати широкий і вільний доступ до отримання новин, інформацію про аграрну діяльність, взаємодію з державними установами, правова підтримка, а також консультаційний та професійний супровід виробника від перспективного планування (бізнес-планування) до збуту та реалізації щоденних операцій.

Підсумовуючи, можна сказати, що використання інформаційних та цифрових технологій у аграрному виробництві, з одного боку, сприятиме швидкому отримуванню необхідної інформації із зовнішніх джерел, що дасть змогу раціональніше й ефективніше застосовувати досвід інших учасників ринку, у питаннях застосування відповідних технологічних методів та засобів ведення господарської діяльності. З іншого - можливість накопичувати й обробляти дедалі більші обсяги даних, завдяки чому відбувається зростання ефективності управління сільськогосподарським виробництвом шляхом координації виробничих процесів тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білоткач О. В. Інформаційні технології в аграрному секторі. Інформаційні технології в агробізнесі та аграрній освіті: 2020 рік: матеріали VIII Всеукр. наук.-практ. конф., 22—24 квіт. 2020 р. Дніпро: ННІЕ ДДАЕУ., 2020. С.7-8. URL: <http://dsp.ace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/4357>.
2. Сучасні технології в сільському господарстві. Ears Observing System: веб-сайт. URL: <https://eos.com/uk/blog/suchasni-tekhnologiii-vsilskomu-hospodarstvi/> (дата звернення: 14.09.2024).

Белоусова С.В.,
учитель економіки ,
Комунальний заклад «Харківський ліцей № 93 ХМР»

СОЦІАЛЬНА КОМЕРЦІЯ ЯК НОВІТНІЙ ТРЕНД РОЗВИТКУ E-COMMERCE

Стрімкі зміни, що відбуваються в напрямі впровадження нових механізмів та інструментів електронної комерції в практику ведення бізнесу, зумовлюють необхідність вивчення сучасних тенденцій її розвитку. В сучасних умовах все більше компаній використовують потенціал соціальних мереж для збільшення продажів.

Зростання популярності соціальних мереж є однією з головних змін у поведінці споживачів останнього десятиліття. Це обумовлено збільшенням користувачів інтернету, новими технологічними можливостями цифрових пристроїв, карантинними обмеженнями тощо. За даними дослідження [1] тільки за роки пандемії загальна аудиторія соцмереж збільшилася майже на 30%, що еквівалентно 1 млрд нових користувачів. Після закінчення пандемічних обмежень загальна величина часу перебування населення в Інтернеті трохи знизилася, але динаміка величини проведеного в соціальних мережах часу все одно залишається позитивною (рис. 1).



Рис. 1. Кількість часу, проведеного в соціальних мережах та Інтернеті
джерело: [2]

Соціальна комерція – це тип електронної комерції, який орієнтований на роботу з соціальними мережами, інтернет-ресурсами, ЗМІ. Це не тільки продажі, а ще й зв'язки, комунікації, вибудовування довірчих відносин з покупцями та аудиторією [3]. Instagram, Facebook і TikTok все більше перетворюються на динамічні канали продажів, а компанії все частіше визнають потенціал цих платформ для демонстрації товарів, взаємодії з клієнтами та спрямування трафіку до своїх інтернет-магазинів.

На початку 2011 р. ринок соціальної комерції знаходився в зародковому стані і оцінювався в 5 млрд дол. [4]. За даними Statista, у 2023 році величина

продажів через соціальні мережі по всьому світу перевищила 1,3 трлн дол. і, за прогнозами, до 2026 року зросте до 3 трлн дол. [2]

З соціальною комерцією увесь призначений для користувача досвід покупки (від появи потреби та пошуку інформації про продукт і до процесу оформлення замовлення) відбувається безпосередньо в соціальних мережах. Експерти відмічають наступні переваги соціальної комерції для бізнесу [5]:

- набагато більш органічний досвід покупок у соціальній мережі порівняно з замовленнями на сайті інтернет-магазину;
- мінімізація кількості дій покупця, які необхідно зробити для купівлі товару/послуги;
- нижча конкуренція в даному сегменті в порівнянні з іншими каналами продажів;
- постійне зростання аудиторії, а отже й потенціалу продажів у соцмережах за рахунок поширення швидкісного мобільного інтернету;
- більш широкі можливості для найдетальнішого орієнтування реклами, прискорення тестування будь-яких маркетингових гіпотез;
- головний канал охоплення молоді цільової аудиторії та ін.

В контексті соціальної комерції сучасний бізнес використовує наступні варіанти взаємодії з потенційними клієнтами: каталоги товарів для сторінок – в Facebook; Shopping Tags – в Instagram; товарні піни – в Pinterest; клік по посиланню та замовлення з сайту; замовлення через особисті повідомлення та ін.

Отже, соціальна комерція – це не просто тренд, а фундаментальний зсув в електронній комерції. Тому компанії, які використовуватимуть потенціал соціальних мереж для збільшення продажів і підвищення лояльності до бренду, мають всі шанси стати лідерами продажів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Digital 2023: Global Overview Report. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-global-overview-report/> (дата звернення: 11.10.2024).
2. Daily time spent on social networking by internet users worldwide from 2012 to 2023/ URL: <https://www.statista.com/statistics/433871/daily-social-media-usage-worldwide/> (дата звернення: 14.10.2024).
3. ТОП-7 трендів електронної комерції у 2024 році. URL: <https://brander.ua/blog/top-7-trendiv-elektronnoyi-komertsiyi-u-2024-rotsi> (дата звернення: 19.10.2024)
4. The 4 Most Powerful Social Commerce Trends. URL: <https://www.yotpo.com/blog/the-4-most-powerful-social-commerce-trends/> (дата звернення: 14.10.2024).
5. Як соціальна комерція змінює поведінку покупців і створює можливості для бізнесу. URL: <https://ag.marketing/blog/socialna-komerciya/> (дата звернення: 19.10.2024).

*Бойко О. С.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
освітньої програми «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»
економічний факультет ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Кудінова М.М.,
к.е.н., доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва,
економічний факультет ХНУ імені В.Н. Каразіна*

АКТИВІЗАЦІЯ ВИСТАВКОВО-ЯРМАРКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ АГРОБІЗНЕСУ ТА СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ

Виставки та ярмарки в сучасному світі стають одним із найважливіших чинників розвитку світової економіки та одним із найважливіших напрямків міжнародного співробітництва, які використовуються для демонстрації інновацій та досягнень певної вітчизняної галузі.

Виставко-ярмаркова діяльність виступає джерелом інформації про стан товарів і послуг окремих суб'єктів господарювання, на основі неї прогнозуються сучасні зміни на ринку. Крім того, на ярмарках існує так звана «нейтралізація масштабу»: малі компанії та великі компанії працюють в одному виставковому залі та в однакових умовах. На виставці покупці мають можливість порівняти однорідну продукцію різних виробників за ціною, якістю, умовами доставки, способами оплати тощо, а також заощадити багато часу учасників виставкового процесу. Інформація про галузеві та ринкові події дозволяє компаніям швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, опановуючи інновації. Як один із найважливіших інструментів національної торгівлі, інвестицій, промисловості та зовнішньоекономічної політики, виставкова індустрія стає системною ланкою національної економіки, яка рухає ключові галузі. Як інструмент глобальних маркетингових комунікацій, виставкові заходи сприяють залученню іноземних інвестицій та реалізації перспективних напрямів розвитку економіки.

Виставки зміцнюють економічні зв'язки між країнами та сприяють проникненню на ринок, створенню спільних підприємств і відповідній транснаціоналізації підприємницької діяльності. Прискорений розвиток технологій (переважно інформаційно-комунікаційних технологій) і подальша глобалізація призвели до зростання значення виставкових проєктів серед багатьох комунікаційних інструментів, ставши одним із ефективних механізмів реалізації інноваційних процесів [1].

Велику роль виставково-ярмаркова діяльність відіграє для агробізнесу України, особливо зараз в умовах повномасштабного вторгнення РФ, коли наразі зернова галузь стала об'єктом нищівного знищення з боку ворога. Україна залишається одним з найбільших світових виробників та експортерів зернових та олійних культур. До 2022 року виробники та експортери брали

активну участь у різноманітних національних та міжнародних виставках та ярмарках продукції, й зараз починають повертатися до цієї практики. Це не тільки можливість показати свої конкурентні переваги серед інших компаній, а й нагадати світу про України та війну, яка відбувається на її території, та якою ціною здобувається цей продукт.

За 2024 рік українські виробники та експортери взяли участь або планують взяти участь у наступних міжнародних виставках та ярмарках (табл.1).

Таблиця 1

Виставково-ярмаркові заходи за кордоном у 2024 році у сфері агробізнесу та сільського господарства (побудовано авторами за джерелом [4])

Місто проведення виставкового заходу	Назва виставкового заходу	Термін проведення виставкового заходу	Спеціалізація виставкового заходу
м. Баку, Азербайджан	17TH AZERBAIJAN INTERNATIONAL AGRICULTURE EXHIBITION CASPIAN AGRO (17-а Азербайджанська Міжнародна Виставка «Сільське Господарство»)	15.05.2024 - 17.05.2024	Смарт Агро; Сільське господарство; Сільськогосподарська техніка; Сільськогосподарські приміщення; Інноваційні технології у сільському господарстві; тощо
м. Буенос-Айрес, Аргентина	ExpoAgro 2024 Edición YPF (Міжнародна агропромислова виставка під відкритим небом)	05.03.2024 - 08.03.2024	Агробізнес інноваційні рішення для сільського господарства, техніка та обладнання, жива худоба, насінництво)
м. Пловдив, Болгарія	INTERNATIONAL AGRICULTURAL EXHIBITION (Міжнародна сільськогосподарська виставка)	20.02.2024 - 24.02.2024	Охоплює всі аспекти та сектори сільського господарства: наука, практика, технології, обладнання, продукти, інновації та послуги
м. Хернінг, Данія	Agromek 2024/Агромек 2024	26.11.2024 - 29.11.2024	Найбільша в Північній Європі виставка сільськогосподарської галузі
м. Каїр, Єгипет	SAHARA Expo 2024	15.09.2024 - 17.09.2024	Найбільша сільськогосподарська виставка регіону
м. Сарагоса, Іспанія	FIMA AGRICOLA 2024	13.02.2024 - 17.02.2024	Сільське господарство, агро, сільгосптехніка, розсада, квіти, насіння
м. Астана, Казахстан	AgriTek Astana 2024	13.03.2024 - 15.03.2024	Сільське господарство
м. Алмати, Казахстан	AgroWorld Kazakhstan 2024	30.10.2024 - 01.11.2024	Сільське господарство
м. Доха, Катар	Qatar International Agricultural and Environmental Exhibition 2024 Міжнародна сільськогосподарська та екологічна виставка 2024	Дата уточнюється	Qatar International Agricultural and Environmental Exhibition 2024 Міжнародна сільськогосподарська та екологічна виставка 2024

Місто проведення виставкового заходу	Назва виставкового заходу	Термін проведення виставкового заходу	Спеціалізація виставкового заходу
м. Гуанчжоу, Китай	The 17th International Grain & Oil Industry Expo	14.06.2024 - 16.06.2024	Сільське господарство
м. Коян, Південна Корея	Seoul Food 2024 Їжа Сеулу 2024	11.06.2024 - 14.06.2024	Харчова промисловість, сільське господарство
м. Мекнес, Марокко	SIAM - Salon International de l'Agriculture au Maroc/Міжнародна Сільськогосподарська виставка в Марокко	22.04.2024 - 28.04.2024	Сільське господарство
м. Берлін, Німеччина	GRÜNE WOCHE 2024 / ЗЕЛЕНИЙ ТИЖДЕНЬ 2024	19.01.2024 - 28.01.2024	Аграрна промисловість
м. Нітра, Словаччина	Agrokomplex (Аграрний комплекс)	15.08.2024 - 18.08.2024	Міжнародна агропродовольча виставка, Агрокомплекс
м. Париж, Франція	SIA Міжнародний сільськогосподарський ярмарок	24.02.2024 - 04.03.2024	Сільське господарство, тваринництво, генетика, продукти харчування для великої рогатої худоби

Таким чином, Україна не дивлячись на надважкі умови повертається на світову виставково-ярмаркову площадку з агро- та сільськогосподарською продукцією. Це позитивна динаміка, які дозволить поновити або створити нові партнерські зв'язки, а також виконує інформаційну роль, нагадуючи про війну з рф. З боку держави має бути всебічна підтримка участі національних виробників у подібних заходах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Демидчук Л., Сапожник Д. Ярмаркова та виставкова діяльність у період глобалізації та інноваційного розвитку економіки. 2024. *Вісник Хмельницького національного університету*. № 2. С. 226-230.
2. 74 млн т зернових та олійних буде зібрано в Україні у 2024 році — прогноз Мінагро. 2024. URL: <https://superagronom.com/news/18804-74-mln-t-zernovih-ta-oliynih-bude-zibrano-v-ukrayini-u-2024-rotsi--prognoz-minagro> (дата звернення: 01.11.2024)
3. Україна експортувала понад 67 мільйонів тонн агропродукції у 2023/2024 МР. 2024. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3902962-ukraina-eksportovala-ponad-67-miljoniv-tonn-agroprodukcii-u-20232024-mr.html> (дата звернення: 01.11.2024)
4. Перелік виставок і ярмарків за кордоном у 2024 році: 2024. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=023f5a48-3f10-4a90-8437-3b87c6236df1&title=PerelikVistavokIYarmarkivZaKordonomU2023-Rotsi> (дата звернення: 01.11.2024)

Будник Л.А.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри безпеки та правоохоронної діяльності
Західноукраїнського національного університету

ОЦІНКА КОРУПЦІЙНИХ РИЗИКІВ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Важливим фактором, який значно впливає на діяльність підприємства, його репутацію та конкурентоспроможність є корупційні ризики. В умовах нестабільної економіки, що пов'язано з повномасштабною війною в Україні, такі ризики можуть поставити під загрозу не лише діяльність окремих компаній, але й економічний розвиток держави в цілому, її незалежність. «У світовому Індексі сприйняття корупції (Corruption Perceptions Index – CPI) за 2023 рік Україна отримала 36 балів зі 100 можливих, що на 3 бали більше за показник 2022 року, і тепер Україна посідає 104 місце зі 180 країн у CPI» [1]. Оцінка та управління корупційними ризиками стають критично важливими елементами у бізнес-стратегіях сучасних компаній, допомагаючи мінімізувати вплив корупційних схем та підвищити ефективність роботи підприємства.

Корупція здатна негативно впливати на операційну діяльність та фінансові результати компаній, знижуючи їх рентабельність, обмежуючи доступ до глобальних ринків і підриваючи довіру партнерів. Оцінка корупційних ризиків дає можливість підприємствам виявити слабкі місця в управлінських процесах і впровадити превентивні заходи для зниження ймовірності корупційних проявів. Крім того, комплексна оцінка допомагає уникнути штрафів, адміністративних санкцій та правових ризиків, що є важливим аспектом для захисту компанії.

Необхідно класифікувати корупційні ризики за типом та джерелами виникнення, що сприятиме детальній їх оцінці. В практиці діяльності підприємств виділяють:

- ризики, пов'язані з державними органами, які включають випадки хабарництва чи неправомірних вимог з боку представників державних структур, які можуть вимагати «внесків» в обмін на прискорення або забезпечення певних послуг (ліцензій, дозволів тощо), а також з корупційною вразливістю законодавства. На основі досліджень, проведених НАЗК України корупційні вразливості законодавства виявлено: 29% у законах, 46% у постановах Кабінету міністрів України, 25% у інших підзаконних нормативно-правових актах [2];

- ризики у взаємодії з партнерами та підрядниками. При виборі постачальників або партнерів можливі корупційні схеми, такі як надання неправомірних переваг або прихованих фінансових стимулів. Це може вплинути на об'єктивність рішень та якість послуг, що надаються компанією;

- внутрішні корупційні ризики, які виникають у зв'язку з можливими порушеннями з боку працівників компанії (зловживання службовими

обов'язками, маніпуляції з фінансами). Найбільшу небезпеку становить «конфлікт інтересів», коли працівник ухвалює рішення, керуючись особистою вигодою, а не інтересами компанії.

З метою оцінки корупційних ризиків важливе значення має виявлення загроз корупційних вчинків. Ймовірність корупційних вчинків відображає вразливість компанії до незаконних дій, які можуть відбуватися як з боку працівників, так і з боку зовнішніх сторін. Оцінка ймовірності таких ризиків дозволяє компанії не тільки передбачати можливі проблеми, але й розробляти ефективні заходи для їх запобігання [3].

Для оцінки ймовірності корупційних вчинків застосовують декілька основних підходів, кожен з яких має свої особливості. Кількісний підхід базується на аналізі числових даних для вимірювання ймовірності ризику корупційних вчинків. Наприклад, визначаються частота випадків корупційних правопорушень у конкретній галузі, рівень схильності працівників до корупції та інші статистичні дані.

Якісний підхід передбачає оцінку чинників, які впливають на ймовірність корупційних вчинків, таких як культура компанії, рівень регуляторного контролю та прозорість процесів. Якісний підхід дозволяє визначити корупційні ризики через експертні оцінки, опитування працівників та аудит бізнес-процесів.

Комбінований підхід поєднує кількісний і якісний аналіз для більш повної оцінки ризиків. Він дозволяє не тільки кількісно оцінити рівень ймовірності корупційних дій, але й отримати детальну картину ризиків через експертні дослідження та аналіз внутрішніх політик компанії.

Аналіз і виявлення рівня корупційних ризиків проводять із застосуванням методів аналізу бізнес-процесів, SWOT-аналізу, інтерв'ю та опитування співробітників, моніторингу зовнішнього середовища, мозкового штурму, методу Делфі тощо. Використовуючи дані методи, менеджери (члени робочої групи з протидії корупції) досліджують кожен етап бізнес-процесу з метою виявлення слабких місць, де можуть виникнути корупційні вчинки, отримують інформацію про вразливі до корупції галузі та про те, як працівники ставляться до корупції в компанії, отримують можливість виявлення підозрілих транзакцій та непрозорих фінансових операцій, які можуть свідчити про наявність корупційних дій.

Комплексна оцінка та управління корупційними ризиками значно підвищують репутацію компанії на ринку та серед інвесторів. Підприємства, які ефективно контролюють корупційні ризики, отримують більше довіри з боку партнерів і клієнтів, знижують витрати на судові процеси та штрафи, а також посилюють свої позиції на конкурентному ринку. Інвестори зазвичай віддають перевагу компаніям з високими стандартами прозорості та дотриманням етичних норм, що також сприяє залученню капіталу для розвитку.

На основі оцінки ймовірності корупційних ризиків компанії доцільно розробити та впровадити превентивні заходи для мінімізації цих ризиків. До таких заходів слід віднести:

- впровадження комплексної програми, яка включає навчання співробітників, внутрішні політики, канали повідомлення про корупційні випадки. Такі програми підвищують обізнаність працівників і знижують ймовірність корупційної поведінки;

- відкритість у фінансових операціях, публікація звітів про діяльність підвищує довіру з боку клієнтів та партнерів і знижує ймовірність корупційних зловживань;

- запровадження антикорупційного аудиту, який стає дієвим інструментом для мінімізації ризиків.

- визначення та контроль конфліктів інтересів серед працівників, що дозволить запобігти можливим корупційним схемам, забезпечуючи об'єктивність у прийнятті рішень.

Оцінка ймовірності корупційних ризиків є ключовим інструментом для захисту бізнесу та забезпечення його стабільного розвитку. Використання різних підходів і методів оцінки дозволяє виявити вразливі місця компанії та розробити ефективні заходи для запобігання корупційним проявам. Компанії, що активно працюють над зниженням корупційних ризиків, отримують конкурентну перевагу, знижують репутаційні ризики та забезпечують довгострокову довіру з боку партнерів та клієнтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Головні показники в CPI-2023 Transparency International Ukraine. URL: <https://cpi.ti-ukraine.org>.
2. Узагальнення зовнішніх корупційних ризиків, які полягають у недосконалоості нормативно-правових актів. URL: <https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2020/10/Risks.pdf>.
3. Організаційно-економічний механізм протидії тіньовій економіці та корупції : монографія / А. В. Лісовий, К. П. Проскура, С. В. Кирпа, А. М. Савченко, М. О. Скорик та ін.; за заг. ред. А. В. Лісового. Державний податковий університет. Ірпінь, 2024. 246 с.

УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Управління сталим організаційним розвитком підприємства є основою для забезпечення його стабільності та конкурентоспроможності. Сьогодні підприємства стикаються з викликами, які потребують інтеграції ефективних стратегій і підходів для довготривалого розвитку.

Оптимізація внутрішніх процесів у поєднанні з сучасними інформаційними технологіями є основою для підвищення ефективності підприємства. Впровадження ERP-систем, які інтегрують усі процеси, не лише автоматизує облік та управління ресурсами, але й сприяє зниженню витрат та підвищенню точності управлінських рішень. Ці системи доповнюються аналітичними інструментами та платформами для моніторингу даних, що дозволяє керівникам своєчасно виявляти та вирішувати проблеми, підвищуючи адаптивність організації.

Для забезпечення стійкої конкурентоспроможності підприємства важливо поєднувати технологічні інновації з підходами, спрямованими на оптимізацію операцій. Зокрема, впровадження ощадливого виробництва (Lean-менеджменту) дозволяє усунути неефективні процеси та мінімізувати витрати, що безпосередньо сприяє зростанню продуктивності. Це особливо важливо в умовах високої конкуренції, де ефективність операцій може стати вирішальним фактором.

Однак без розвитку людського капіталу навіть найсучасніші технології не зможуть забезпечити довготривалий успіх. Інвестиції у навчання працівників та підвищення їхньої кваліфікації допомагають адаптуватися до новітніх методів і підходів, створюючи гнучке середовище, яке стимулює інновації. Це, у свою чергу, підсилює здатність підприємства швидко реагувати на зміни ринку та внутрішні виклики.

Раціональне використання ресурсів є ключовим аспектом сталого розвитку. Застосування енергозберігаючих технологій і систем переробки відходів не тільки знижує витрати, але й підвищує екологічну відповідальність, що важливо для збереження позитивного іміджу підприємства та його конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Підприємствам важливо бути готовими до викликів, впроваджуючи управління ризиками для зменшення впливу зовнішніх факторів, як-от коливання цін та зміни регулювань. Ефективна логістика та управління запасами допомагають знижувати витрати та підвищувати ефективність.

Використання інноваційних маркетингових стратегій і цифрових каналів збуту розширює ринки, адаптує продукти до сучасних вимог та збільшує доходи. Комплексний підхід, що охоплює впровадження інновацій, розвиток людського капіталу та раціональне використання ресурсів, забезпечить стійкість і довгостроковий успіх підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Воронкова А. Е. Управлінські рішення в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект : монографія / А. Е. Воронкова, Н. Г. Калюжна, В. І. Отенко. – Х. : Інжек, 2009. – 512 с.
2. Герасименко І. М. Оцінка ефективності системи управління підприємства в контексті організаційного розвитку [Електронний ресурс]/ І. М. Герасименко, Н. В. Горбатовська // Проблеми системного підходу в економіці. – 2011. – № 4. – Режим доступу: http://www.nbuuv.gov.ua/ejournals/PSPE/2011_4/Gerasimenko_411.htm
3. Остервальдер А., Піньє І. Створюємо бізнес-модель: Пер. з англ. Харків.: Наш Формат, 2023. – 288 с.
4. Mykolenko O. Business Model Generation : Methodical Guidelines for Students who Major in Economic 051 / Mykolenko O. P.; People's Ukrainian Academy. – Kharkiv : PUA Publisher, 2017. – 28 p.
5. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Kindle Edition, 2013. 288 p.

Бурлай Т.В.,
д.е.н., пров. наук. співр. відділу економічної теорії
ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»

СОЦІАЛЬНА РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ЯК СУЧАСНИЙ ПРІОРИТЕТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Концепція резильєнтності (стресостійкості, англ. – *resilience*) набула сучасного звучання у глобальному контексті як об'єднуючий елемент трьох опорних сфер діяльності ООН – розвиток, права людини, мир і безпека, – що на основі ризик орієнтованого підходу сприяє досягненню Цілей сталого розвитку на період до 2030 року. У документі «Аналітичні рамки щодо ризиків і резильєнтності», схваленому Координаційною радою керівників системи ООН наприкінці 2017 р., надано визначення резильєнтності як здатності «... окремих осіб, домогосподарств, громад, міст, установ, систем і суспільств запобігати, протистояти, абсорбувати, адаптуватися, реагувати та відновлюватися позитивно, ефективно і результативно, коли вони стикаються з широким спектром ризиків, зберігаючи при цьому прийнятний рівень функціонування та без шкоди для довгострокових перспектив сталого розвитку, миру та безпеки, прав людини і добробуту для всіх». Спонукаючи національні уряди до розбудови сучасних резильєнтних суспільств, ООН акцентує їхню увагу на необхідності усунення фрагментації політики резильєнтності, яка зазвичай будується інституційно розрізнено, фокусуючись лише на окремих видах і факторах ризиків, як-то воєнні конфлікти, стихійні лиха, зміни клімату, майнова чи гендерна нерівність, епідемії, вимушена міграція тощо [1, с. 10, 31].

Саме багатовимірна резильєнтність визначена ключовим пріоритетом сучасної управлінської структури ЄС. У 2020 р., враховуючи моделі стратегічного форсайту, Єврокомісія означила резильєнтність «новим компасом» для політики Євросоюзу, що в чотирьох взаємопов'язаних вимірах – геополітичному, соціоекономічному, екологічному та цифровому – прокладатиме шлях до досягнення довгострокових цілей ЄС під час здійснюваних ним «зеленого» і цифрового переходів [2, с. 5–7]. На сьогодні експертами Об'єднаного дослідницького центру Єврокомісії розроблено ґрунтовну методологію та моніторинговий інструментарій для регулярної оцінки стану стресостійкості держав ЄС, у т. ч. на основі індикаторів Табло резильєнтності. Підсумки такого моніторингу 2023 р. показали дві важливі речі [3, с. 48]: 1) поточний потенціал резильєнтності ЄС зріс порівняно з періодом останніх 5–15 років, однак його вразливі місця залишаються загалом такими ж, як і десять років тому, що вимагає інтегрованих стратегій і скоординованих політичних дій країн ЄС, особливо щодо економічної стабільності та геополітичної безпеки; 2) дуже значною є неоднорідність показників і профілів резильєнтності між країнами-

учасницями, тому слід реалізувати політику щодо зміцнення їхнього потенціалу стресостійкості.

Зазначені висновки необхідно адекватно враховувати у практиці урядування України, зважаючи на її офіційний статус країни – кандидата на вступ до ЄС, а також завдання повоєнної реконструктивної відбудови національної економіки. Особливу увагу при цьому, як обґрунтовано вітчизняними науковцями [4], слід приділяти посиленню соціальної резильєнтності держави, що відіграє непересічну роль (через національний ринок праці та людський капітал) і для економіки, і для українського суспільства, яке зазнало соціальних травм у ході триваючої повномасштабної війни.

Досліджуючи питання соціальної резильєнтності, європейські дослідники сходяться на думці щодо критичної важливості такого її компоненту, як здатність соціальних акторів створювати певні інституції, що сприяють індивідуальному добробуту та сталій стресостійкості суспільства до майбутніх криз. У випадку держави як соціального актора йдеться, зокрема, про інституції державної підтримки найменш соціально захищених верств населення, насамперед тих, що характеризуються ознаками бідності та соціального відчуження.

За час триваючої третій рік поспіль повномасштабної війни Україна об'єктивно посилила свою соціальну резильєнтність, у т. ч. шляхом підвищення прожиткових стандартів. Однак, є загроза суттєвого скорочення досягнутого рівня соціальної резильєнтності країни під впливом впроваджуваного урядом «заморожування» соціальних стандартів на найближчі роки: декларативно – на три (як це визначено Бюджетною декларацією на 2025–2027 роки, схваленою постановою Кабінету Міністрів України від 28.06.2024 р. № 751), а фактично – майже на 4 роки, зважаючи, що принаймні до початку 2028 р. мінімальна пенсія та мінімальна зарплата в Україні залишаться на рівні, відповідно, березня і квітня 2024 р. Значний соціальний негатив цієї ситуації полягає в тому, що «заморожування» номінальних показників соціальних стандартів на практиці означає вагоме скорочення реальних доходів українського населення, оцінених з урахуванням споживчої інфляції (табл.1).

Таблиця 1.

Динаміка окремих соціальних стандартів в Україні протягом 2024–2027 років

№	Показник	2024 р.	2025 р.	2026 р.	2027 р.
1	Прожитковий мінімум на одну особу, на місяць для:				
1.1	працевдатних осіб, грн.	3028*	3028	3028	3028
1.2	осіб, які втратили працевдатність, грн.	2361*	2361	2361	2361
2	Мінімальна заробітна плата, грн.	8000*	8000	8000	8000
3	Мінімальна пенсія, грн.	2361**	2361	2361	2361

№	Показник	2024 р.	2025 р.	2026 р.	2027 р.
4	Індекс споживчих цін, середня зміна за рік, %	105,2*	109,7	109,9	108,0
5	Реальна (враховуючи інфляцію) величина:				
5.1	мінімальна заробітна плата, % до квітня 2024 р.	94,8	86,4	78,6	72,8
5.2	мінімальна пенсія, % до березня 2024 р.	94,8	86,4	78,6	72,8
6	Обмінний валютний курс гривні до долара США, у середньому за період, грн. за 1 дол. США	40,7*	45,0	46,5	46,4
7	Величина у валютному еквіваленті:				
7.1	мінімальна заробітна плата, дол. США	196,6*	177,8	172,0	172,4
7.2	мінімальна пенсія, дол. США	58,0**	52,5	50,8	50,9

*з 1 квітня 2024 р.; **з 1 березня 2024 р.; *передбачено у Держбюджеті на 2024 рік.

Джерело: постанова Кабінету Міністрів України від 28.06.2024 р. № 751; розрахунки автора.

Слід зазначити, що наведені в табл. розміри прожиткового мінімуму абсолютно не відповідають об'єктивним базовим потребам людини. Так, офіційно встановлені розміри прожиткового мінімуму для осіб, які втратили працездатність (2361 грн.), і працездатних осіб (3028 грн.) є в 2,5–3 рази нижчими за їх фактичні розміри, розраховані Мінсоцполітики у цінах вересня ц. р. (5980 грн. та 9081 грн. [5]). Такі розриви є латентною загрозою для повоєнної соціальної резильєнтності країни.

Показово, що вищевказане тривале «заморожування» соціальних стандартів в Україні відбувається в порушення низки законів, у т. ч. «Про прожитковий мінімум», «Про індексацію грошових доходів населення», «Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії» тощо, та застосовується в умовах надання Україні з початку повномасштабної війни безпрецедентно високої зовнішньої фінансової допомоги, яка спрямовується міжнародними партнерами не лише на мілітарно безпекові цілі, а й на підтримку макроекономічної та соціальної стійкості нашої держави у період воєнного стану та сприяння її повоєнній відбудові. За офіційними даними Мінфіну, обсяг зовнішнього фінансування загального фонду державного бюджету України у 2024 р. станом на 5 листопада склав 38,8 млрд. дол. США, а загалом з початку війни і на вказану дату – понад 99,4 млрд. дол. США [6]. Зарубіжні та вітчизняні експерти також вказують на надзвичайно високий рівень корупції в Україні, яка ще довоєнного часу визнавалася найбільш корумпованою країною Європи, та акцентують, що збереження інституційних деформацій гальмуватиме відбудову країни, а також десолідаризуватиме українське суспільство у повоєнний період [7].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *UN Common Guidance on Helping Build Resilient Societies*. United Nations Sustainable Development Group, December 2020. 92 p. URL: https://unsdg.un.org/sites/default/files/2021-09/UN_Resilience-Guidance-Final-Sept.pdf (Last accessed: 07.11.2024).
2. *2020 Strategic Foresight Report – Charting the course towards a more resilient Europe*. European Commission, September 2020. 41 p. URL: https://commission.europa.eu/system/files/2021-04/strategic_foresight_report_2020_1_0.pdf (Last accessed: 07.11.2024).
3. Benczur P., Cariboni J., et al. Monitoring resilience in the EU. Evidence from the 2023 edition of the Resilience Dashboards / *JRC Science for Policy Report*. Joint Research Centre (JRC) at the European Commission, November 2023. 64 p. DOI: <https://dx.doi.org/10.2760/63111>.
4. Геєць В. М., Бурлай Т. В., Близнюк В. В. Соціальна резильєнтність національної економіки крізь призму досвіду Європейського Союзу та України. *Економічна теорія*. 2023. № 3. С. 5–43. DOI: <https://doi.org/10.15407/etet2023.03>.
5. *Інформація Мінсоцполітики щодо фактичного розміру прожиткового мінімуму*. Федерація професійних спілок України, 16.10.2024. URL: <https://www.fpsu.org.ua/materialy/26772-informatsiia-minsotspolityky-shchodo-faktychnoho-rozmiru-prozhytkovoho-minimumu-2.html> (Last accessed: 07.11.2024).
6. *Фінансування державного бюджету України з початку повномасштабної війни*. Міністерство фінансів України, 05.11.2024. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/ukraines_state_budget_war-3435 (Last accessed: 07.11.2024).
7. *Соціальний діалог як інструмент повоєнної солідаризації та оновлення суспільного договору в Україні*. Інститут економіки та прогнозування НАН України. 04.11.2024. URL: <http://ief.org.ua/?p=17759> (Last accessed: 07.11.2024).

*Бутенко Д.С.,
к.е.н., доцент кафедри підприємництва,
торгівлі та туристичного бізнесу
ННІ «Економіки і права» ХНЕУ імені С. Кузнеця*

КОНТРОЛІНГ В ІННОВАЦІЙНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ

В умовах мінливого зовнішнього середовища особливого значення набувають процеси трансформації бізнес-структур, що передбачає перехід від традиційного підприємництва к інноваційному підприємству. Означені процеси дозволяють забезпечити бажаний рівень конкурентоспроможності шляхом випуску інноваційних товарів та надання інноваційних послуг. Проте інноваційне підприємство супроводжується підвищеними загрозами та ризиками, зокрема у напрямку інвестування інноваційних проєктів. Для того, щоб нівелювати можливі виклики доцільно розробляти та впроваджувати заходи, які ґрунтуються на моніторингу наявної інформації – системі контролінгу. Адже, саме контролінг – це сучасний та ефективний інструмент управління бізнес-процесами, що допомагає підприємцям та керівникам здійснювати моніторинг, планування, прогнозування та контроль за господарською діяльністю.

В цілому, контролінг – це функціонально відокремлений напрям підприємницької діяльності, спрямований надавати актуальну, повну та достовірну інформацію для прийняття управлінських рішень. В свою чергу, контролінг інноваційного підприємства – це процес виявлення резервів та можливостей в системі управління інноваційною діяльністю шляхом здійснення координації у роботі усіх підрозділів суб'єкту підприємства на засадах впровадження новітніх технологій та оперативному аналізі вхідних інформаційних потоків.

До основних цілей системи контролінгу належить підвищення ефективності інноваційних процесів, що включає впровадження методів контролю за ресурсами та витратами. Підвищення ефективності процесу прийняття управлінських рішень – збір та аналіз інформації поточного стану проєкту.

В інноваційному підприємстві контролінг виконує ряд функцій, які в науковій літературі умовно поділяють на дві групи: загальні та спеціальні. [1]

До загальних, як правило, відносять: обліково-інформаційну функцію; планування; регулювання та координації; аналіз і контроль.

Обліково-інформаційна функція сприяє розробці та впровадженню ефективної системи обліку витрат на створення інноваційних товарів та послуг, а також моніторинг інформації щодо реалізації інноваційних проєктів, що сприяє прийняттю ефективних управлінських рішень.

Функція планування у системі контролінгу інноваційного підприємства має декілька рівнів. Стратегічний рівень передбачає

постановку довготривалих цілей інноваційного розвитку та формування інноваційної стратегії розвитку відповідно до поточної ринкової і наявних конкурентних переваг. Оперативний та тактичний рівень планування передбачає розробку конкретних інноваційних проєктів, планування фінансових, трудових та матеріальних ресурсів. Включає розробку ключових показників ефективності діяльності учасників проєктів. А також сприяє пошуку альтернатив щодо планів випуску нової продукції, асортименту, прогнозуванню обсягів випуску тощо.

Функція регулювання та координації спрямована виявленню відхилень від встановлених часових, фінансових чи якісних нормативів у інноваційних проєктах. Координація роботи виконавців інноваційних проєктів. Управління ризиками шляхом впровадження запобіжних заходів щодо уникнення можливих негативних наслідків при реалізації проєкту.

Функція аналізу і контролю забезпечує процес досягнення поставлених цілей інноваційного підприємництва, що включає моніторинг, аналізу та оцінку результатів НДДКР, а також виявлення відхилень і своєчасне прийняття управлінських рішень. В свою чергу, моніторинг інноваційних проєктів передбачає постійний збір даних про наявний стан виконання інноваційного проєкту та відстеження ключових показників ефективності діяльності роботи учасників проєкту. Аналіз та оцінка проєктів передбачає виявлення відхилень у термінах виконання, бюджетах чи якісних параметрах тощо. Таким чином, функція аналізу і контролю сприяє попередженню відхилень та збоїв у реалізації проєктів, забезпеченню відповідності інноваційних результатів поставлених стратегічним цілям, підвищенню ефективності використання ресурсів тощо.

До спеціальних функцій контролінгу в інноваційному підприємстві відносять аналіз даних, оцінку ефективності проєктів, формування бюджетів та облік. [1]

Збір та аналіз даних забезпечує наявними актуальними даними про тенденції і новітні досягнення НТП, що можуть бути застосовані для успішної реалізації інноваційного проєкту. Аналіз розробок конкурентів на ринку інновацій та здійснення прогнозування щодо їх подальшого розвитку.

Оцінка ефективності інноваційних проєктів включає розрахунок певних показників, наприклад, NPV (Net Present Value), IRR (Internal Rate of Return) та ROI (Return on Investment). А також включає аналіз ризиків і оцінку їх впливу на проєкт та розробку заходів по їх нівелюванню.

Участь у формуванні бюджету НДДКР є важливим етапом планування інноваційної діяльності, який включає розподіл бюджетів між різними проєктами та контроль на проведення досліджень.

В інноваційному підприємстві не рідко виникає потреба в обліку витрат на проєкти, зокрема, калькулювання собівартості інноваційних продуктів або прототипів, оцінку вартості ресурсів та часу, що необхідні для виконання проєкту. Таким чином, суб'єкт підприємництва формує економічно обґрунтоване ціноутворення на інноваційні продукти та рішення.

Контролінг в інноваційному підприємстві – це система управління, спрямована на підтримку прийняття рішень, планування, моніторинг і коригування інноваційних процесів з метою підвищення ефективності та досягнення стратегічних цілей суб'єкта підприємництва, що включає всі етапи створення інноваційної продукції: від розробки ідей до виходу на ринок. Для того щоб система контролінгу була ефективною, служба контролінгу має бути закріплена в організаційній структурі управління суб'єкту підприємницької діяльності.

Реалізація процесу інноваційного підприємництва нерозривно пов'язана з різними етапами інвестування. Відповідно, контролінг інноваційних проєктів покликаний забезпечити дієву систему раннього попередження і реагування на ризики на кожному етапі виконання проєкту. [2] Отже, контролінг в інноваційному підприємстві є важливим інструментом управління, який забезпечує ефективне планування, моніторинг та координацію проєктів, що сприяє мінімізації ризиків, оптимальному використанню ресурсів і досягненню стратегічних цілей суб'єктів підприємництва.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Дуксенко О. П. Контролінг інновацій в системі управління підприємством. Адаптивне управління підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення: Монографія. За редакцією Ареш'євої О.В. К.: ФОП Маслаков, 2020. 260 с. С. 77-83.
2. Князевич А. О., Крайчук С. О., Демидюк С. М. Контролінг інноваційних проєктів // Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 8. С.5-10.

*Величко Я.І.,
асистент кафедри менеджменту,
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

ІННОВАЦІЙНА ПОЗИЦІЯ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ: МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ТА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ

Інноваційна позиція автотранспортних підприємств стає ключовим фактором для їхнього розвитку та конкурентоспроможності в сучасних умовах швидких змін і цифрових трансформацій. У ринковому середовищі, яке характеризується високою динамікою та зростанням вимог до інновацій, автотранспортним підприємствам необхідно адаптуватися до нових викликів та ефективно використовувати свої ресурси для впровадження новітніх рішень. Це завдання вимагає розробки методів і підходів, які допоможуть підприємствам не тільки оцінювати свої внутрішні можливості, але й враховувати зовнішні фактори, що впливають на їхню діяльність.

Метою дослідження є створення комплексного підходу щодо оцінювання інноваційної позиції автотранспортних підприємств та розробка стратегій, що сприятимуть їхньому ефективному розвитку в умовах сучасних викликів. Цей підхід передбачає систематичний аналіз внутрішніх ресурсів підприємства та зовнішнього середовища, що дає змогу підприємствам адаптуватися до змін і залишатися конкурентоспроможними.

Пропонований підхід включає кілька важливих етапів, кожен із яких є логічним продовженням попереднього. Спочатку проводиться детальний аналіз інноваційного потенціалу підприємства [1-6], що охоплює внутрішні ресурси, такі як продукція, процеси, матеріально-технічна база, організаційна структура, управління та здатність до безпеки. Кожен блок оцінюється за допомогою кількісних показників, що дозволяють виявити сильні та слабкі сторони підприємства.

Наступним етапом є оцінювання інноваційного клімату [3, 7], що аналізує зовнішнє середовище підприємства та включає середовище безпосереднього (мікросередовище) і опосередкованого (макросередовище) впливу. Середовище безпосереднього впливу включає фактори, які напряду впливають на діяльність підприємства, такі як клієнти, конкуренти, постачальники та партнери. Клієнти та ринок формують попит на нові продукти і послуги, визначаючи вимоги, які стимулюють підприємство до інновацій. Конкуренти тиснуть на підприємство, змушуючи його шукати нові рішення для підтримки конкурентних переваг. Постачальники відіграють важливу роль у доступі до нових технологій і ресурсів, необхідних для інновацій, а партнери можуть сприяти розвитку нових рішень через співпрацю і обмін технологіями. Їх врахування дає змогу підприємству оцінити сприятливість або ризики зовнішнього середовища та розробити стратегії адаптації.

Середовище опосередкованого впливу включає макроекономічні та соціально-політичні фактори, які формують загальні умови для інноваційної діяльності підприємства, а саме:

1. Природно-географічна сфера, яка впливає на інноваційний розвиток автотранспортного підприємства через кліматичні умови та інфраструктуру. Складні кліматичні умови можуть ускладнювати експлуатацію транспортних засобів і підвищувати витрати на перевезення. Якість транспортної інфраструктури та доступність доріг також визначають ефективність перевезень. Екологічні стандарти, що регулюють рівень викидів, впливають на інновації в екологічно чистих технологіях.
2. Соціальна і комунікаційна сфера, яка включає соціальні фактори, що впливають на попит на транспортні послуги та інновації. Соціальна напруженість, доступність транспорту та якість зв'язку є важливими елементами для оцінки інноваційного клімату. Соціальні вимоги та доступність комунікацій можуть стимулювати підприємства до впровадження нових технологій та вдосконалення своїх послуг.
3. Технологічна і науково-технічна сфера. Технологічний розвиток і доступ до новітніх технологій визначають можливості підприємства впроваджувати інновації. Важливими показниками є рівень автоматизації процесів, доступ до новітніх транспортних технологій та науково-технічної інформації.
4. Економічна і фінансова сфера, яка характеризує економічні умови, такі як податкові ставки, інфляція, інвестиційний клімат та приріст ВВП, що мають великий вплив на інноваційну активність. Сприятливі економічні умови дозволяють підприємствам інвестувати в нові проекти, тоді як економічна нестабільність може обмежувати ці можливості.
5. Політична і правова сфера. Стабільність політичної та правової системи впливає на регуляторні умови, в яких діє підприємство. Підтримка державою інноваційних ініціатив, наявність грантів та програм сприяють розвитку інновацій. Важливим є також захист підприємства від кіберзагроз.

Основою для реалізації стратегій розвитку є спеціально розроблена матриця інноваційної позиції, яка поєднує результати оцінювання інноваційного потенціалу та клімату. По одній осі матриці відображається рівень інноваційного потенціалу, по іншій - рівень інноваційного клімату. Ця матриця дозволяє візуалізувати поточний стан підприємства та визначити його готовність до впровадження інновацій. На основі її аналізу виділяються дев'ять комбінацій інноваційного потенціалу та клімату, які допомагають обрати відповідну стратегію розвитку: «Низький ІП і ІК» - потребує комплексної реструктуризації та активізації внутрішніх процесів, що передбачає оптимізацію внутрішніх процесів та зміцнення взаємодії із зовнішніми партнерами; «Низький ІП - Середній ІК» - необхідно зосередитися на розвитку

внутрішніх ресурсів для використання зовнішніх можливостей, включаючи інвестування в нові технології та навчання персоналу; «Низький ІП - Високий ІК» - доцільно використовувати сприятливі зовнішні умови для розвитку внутрішніх ресурсів, що дозволить підприємству адаптуватися та підвищити ефективність; «Середній ІП - Низький ІК» - стратегія повинна фокусуватися на підвищенні адаптивності до змін у зовнішньому середовищі, а також пошуку нових ринкових можливостей; «Середній ІП і ІК» - підприємство може модернізувати процеси та поступово впроваджувати нові технології, підтримуючи стабільність та вдосконалюючи окремі аспекти діяльності; «Середній ІП - Високий ІК» - стратегія передбачає активне використання зовнішніх можливостей для підвищення інноваційної активності, масштабування проектів та залучення зовнішніх партнерів для зростання; «Високий ІП - Низький ІК» - необхідно розробляти стратегії мінімізації зовнішніх загроз та посилення внутрішніх процесів для забезпечення стабільності; «Високий ІП - Середній ІК» - фокус на масштабуванні інноваційних проектів та розвитку зовнішньої взаємодії з метою розширення ринкової присутності; «Високий ІП і ІК» - дозволяє підприємству фокусуватися на стратегічному розвитку через масштабування інноваційних ініціатив, підтримку лідерства та розширення ринків.

Застосування такого підходу дозволяє підприємствам не лише оцінити свою інноваційну позицію, але й сформулювати обґрунтовані рекомендації щодо вдосконалення внутрішніх процесів та адаптації до зовнішніх умов. Це сприяє створенню стратегічної основи для подальшого розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ватченко О. Б., Ватченко Б. С., Черевко О. Л. Інноваційний розвиток підприємства : навч. посібник. Дніпро: Акцент ПП, 2017. 404 с.
2. Микитюк П. П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Сковчиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.
3. Догадайло Я., Догадайло О. Управління змінами сучасна передумова успіху в дорожній галузі: монографія. GlobeEdit Publishing. United Kingdom, Republic of Moldova, 2023. 85 с.
4. Єфімова С.А., Гринько Т.В. Методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу підприємства сфери послуг. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія менеджмент інновацій*. 2018. Вип. 5. URL: http://www.dnu.dp.ua/docs/visnik/fmecon/program_5e4b9e62101a3.pdf (дата звернення: 14.09.2024).
5. Вакалюк В.А. Інноваційний потенціал сучасного підприємства: структура та оцінка. *Приазовський економічний вісник*. 2019. № 4(15). С. 72-78.
6. Мясникова В.О. Інтегральна оцінка стану та рівня інноваційного потенціалу як основа адаптивного управління машинобудівними підприємствами.

- Бізнес Інформ.* 2018. № 1. С. 85-92. URL:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_1_14 (дата звернення: 14.09.2024).
7. Федулова І. В. Інтегральна оцінка інноваційного клімату підприємства.
Проблеми науки. 2009. № 5. С. 21-27.

Гнип Н.О.,

к.е.н., доцент

ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;

Лебединська Є.М.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна.

ВИЯВЛЕННЯ ОСНОВНИХ ЗАГРОЗ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ БАНКУ (НА ПРИКЛАДІ АТ «ПУМБ»)

Надання фінансової безпеки банківських установ є важливою умовою стабільного функціонування не лише банківського сектору, а й економіки в цілому. Вона передбачає здатність банків ефективно протистояти внутрішнім та зовнішнім загрозам, зберігаючи при цьому стабільність та надійність своїх фінансових показників. Особливо важливо досліджувати питання фінансової безпеки в умовах економічної нестабільності, яка може мати значний вплив на управління, ліквідність та платоспроможність банків.

Фінансова безпека банку – це складний процес, який вимагає постійної уваги. Вона залежить від багатьох чинників, таких як економічні умови, політична ситуація, а також ефективність роботи самого банку. Для забезпечення безпеки банки повинні розробляти спеціальні заходи, які допоможуть мінімізувати ризики. Крім того, банки повинні тісно співпрацювати з державними органами, щоб забезпечити прозорість своєї діяльності та дотримуватися всіх необхідних правил.

Базельська угода II є документом, який регулює питання, пов'язані з визначенням і реалізацією цілей центральних банків, зокрема управління банківськими ризиками [6]. Базельський комітет з банківського нагляду, що діє при Банку міжнародних розрахунків, був заснований у 1974 році центральними банками країн G10 (США, Німеччина, Велика Британія, Бельгія, Італія, Швеція, Канада, Франція, Нідерланди та Японія). У 1988 році комітет опублікував принципи, згідно з якими для забезпечення кредитоспроможності банків співвідношення ризикових активів до загального капіталу не повинно перевищувати 8%. Прийнята у 2004 році, Базельська угода II стала важливим інструментом для підтримки ефективного управління банківськими ризиками. Вона пропонує методи для зниження кредитного ризику за допомогою системи, що базується на кількісній оцінці ризиків самими банками, що сприяє зміцненню банківської системи та забезпеченню фінансової стабільності.

Національний банк України, виконуючи функцію центрального банку та спеціального центрального органу виконавчої влади, відповідає за фінансову безпеку банків у країні. Банківські установи, що діють в Україні, підтримують фінансову стабільність через розгалужену систему установ. Правове регулювання їх діяльності ґрунтується на національному законодавстві, яке включає такі основні акти, як Закон «Про банки і банківську діяльність» [4],

Закон «Про Національний банк України» [5], а також відповідні підзаконні акти. Ці документи визначають ключові принципи роботи банків, умови ліцензування, вимоги до достатності капіталу, а також регламентують правила звітності та взаємодії банків з клієнтами.

Оцінка ресурсної бази банку є важливим етапом у комплексному аналізі його фінансових та операційних показників. Це пов'язано з тим, що пасивні операції формують основу для активних, забезпечуючи банк необхідними ресурсами для ефективного функціонування його активів. Для аналізу ключових показників діяльності банку використовувалася фінансова звітність АТ «ПУМБ» за 2021-2023 роки, буде розглянуто динаміку основних показників, таких як зміни у структурі капіталу, активів, зобов'язань, а також аналіз складу прибутків і збитків.

Фінансовий стан банківського сектору показує суттєві зміни у стратегіях управління ліквідністю. Заборгованість перед НБУ зменшилася на 26,43% у 2021-2022 роках і була повністю погашена у 2023 році, що свідчить про пристосування до нових регуляторних умов. Кошти банків, які зросли на 60,82% у 2022 році, зменшилися до 16,89% у 2023 році, що відображає коливання активності під впливом окупації та подальшої стабілізації.

Кошти клієнтів збільшилися на 11,60% у 2022 році та на 40,14% у 2023 році завдяки зростанню попиту та зміні стратегій управління депозитами, досягнувши загальної суми 497 085 тисяч гривень. Похідні фінансові зобов'язання зросли на 1043,43% у 2022 році, але скоротилися до 98,67% у 2023 році через коригування ризикових стратегій та інвестиційної політики.

Інші фінансові зобов'язання зросли на 1,5% у 2022 році, а у 2023 році знизилися на 14,05% унаслідок перегляду фінансових стратегій. Зобов'язання зменшилися на 47,1% у 2022 році, але збільшилися на 444,68% у 2023 році через зміну кредитної політики та структури боргів. Загальні зобов'язання зросли на 8,89% у 2022 році та на 35,57% у 2023 році, відображаючи загальну тенденцію розвитку банку та управління балансом.

Власний капітал знизився на 6,89% у 2022 році, але зріс на 48,68% у 2023 році завдяки новій інвестиційній стратегії. Хоча власний капітал залишався відносно стабільним, нерозподілений прибуток скоротився на 9,11% у 2022 році і зріс на 103,65% у 2023 році, що свідчить про ефективне управління.

Резерв під збитки зменшився на 381,12% у 2021-2022 роках і ще на 501,7% у 2022-2023 роках через зміну вартості інвестиційних цінних паперів.

Загальні пасиви банку зросли на 7% у 2022 році та на 36,94% у 2023 році через зміни у стратегії фінансування. Частка власного капіталу у структурі пасивів знизилася з 12% у 2021 році до 11,34% у 2023 році, що може бути потенційною загрозою у разі продовження цієї тенденції.

Частка резервного капіталу впала з 2,78% у 2021 році до 3,41% у 2022 році, а потім до 1,9% у 2023 році, при цьому обсяг резервного капіталу залишався незмінним протягом 2021-2023 років [1, 2, 3].

Аналіз фінансової діяльності банку показав, що необхідно змінити структуру активів. Зокрема, варто збільшити частку кредитів та інвестицій, а

також обмежити зростання готівкових коштів. Крім того, потрібно ретельно стежити за тим, як залучаються нові кошти, щоб забезпечити їх ефективне використання та покращити фінансові показники банку.

Фінансова безпека банківських установ має критичне значення, оскільки є важливим чинником стабільності як банківського сектору, так і економіки загалом. Здатність банків ефективно протистояти внутрішнім і зовнішнім загрозам є основою для розробки стратегій, які підтримують стабільність фінансових показників. Це підкреслює важливість постійного спостереження та вдосконалення механізмів захисту, що сприятиме загальному економічному зростанню.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК» Фінансова звітність За рік, що закінчився 31 грудня 2021 року разом зі звітом незалежних аудиторів. Банк ПУМБ. [Електронний ресурс] URL: https://about.pumb.ua/content/cmsfile/ua/фінансова%20звітність__fuib_21fsu_is_a_with%20signatures.pdf?v=638018659905849369 (дата звернення: 07.10.2024).
2. АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК» Фінансова звітність За рік, що закінчився 31 грудня 2022 року разом зі звітом незалежних аудиторів. Банк ПУМБ. [Електронний ресурс] URL: https://about.pumb.ua/content/cmsfile/ua/%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C__fuib_22fsu_isa_with%20signatures.pdf?v=638187983750048055 (дата звернення: 07.10.2024).
3. АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК» Фінансова звітність За рік, що закінчився 31 грудня 2023 року разом зі звітом незалежних аудиторів. Банк ПУМБ. [Електронний ресурс] URL: https://about.pumb.ua/content/cmsfile/ua/%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C__fuib_23fsu_isa_ukr.pdf?v=638497404704089380 (дата звернення: 07.10.2024).
4. Про банки і банківську діяльність: Закон України 2121-III від 19.10.2024 р. [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 19.10.2024).
5. Про Національний банк України: Закон України 679-XIV від 19.04.2024 р. [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text> (дата звернення: 15.10.2024).
6. Hayden E., Porath D. The basel II risk parameters: estimation, validation, stress testing – with applications to loan risk management. 2nd ed. Springer-Verlag. Berlin, Heidelberg, 2011. 435 p.

Годлевський М.О.,
аспірант за спеціальністю
«Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Морозова Н.Л.
к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЦИФРОВОГО БРЕНДИНГУ В ПІДВИЩЕННІ ФІНАНСОВОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ БАНКІВ

Цифрова економіка створює нові виклики та перспективи для банківського брендингу, зокрема у напрямку підвищення фінансової ефективності через інноваційні підходи та інструменти. Тому актуальним є дослідження ключових аспектів та викликів цифрового брендингу в банківській сфері, застосування їх в практичній діяльності, що може забезпечити конкурентні переваги для банківських установ [1, 2].

Цифрова економіка змінила очікування споживачів і підходи до надання фінансових послуг. Як зазначено в Стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025 року, безготівкова економіка та цифровізація є одними з пріоритетних напрямів для банківської системи країни, що підкреслює необхідність адаптації брендингових стратегій банків [1]. Відповідно до звіту McKinsey, понад 70% клієнтів очікують від банків швидкого та зручного доступу до послуг через цифрові канали, що вимагає створення нового клієнтського досвіду, орієнтованого на цифрові інструменти [2].

Вплив цифровізації на ефективність банківського брендингу сьогодні безперечний. Завдяки впровадженню таких технологій, як мобільний банкінг, чат-боти та аналітика великих даних, банки отримують змогу створювати більш персоналізовані послуги, що підвищує лояльність клієнтів і оптимізує операційні витрати [3]. Наприклад, згідно з дослідженням Deloitte, фінансові установи, які впроваджують цифрові стратегії, демонструють на 20% вищу рентабельність активів, ніж традиційні банки [4].

Основними показниками фінансової ефективності цифрового брендингу на сьогодні виступають:

– *зростання клієнтської бази*: завдяки доступності послуг через мобільні додатки та онлайн-платформи банки здатні швидко залучати нових клієнтів. Так, monobank, як перший мобільний банк в Україні, залучив понад 4,5 млн користувачів за кілька років завдяки зручному додатку та інноваційній системі кешбеку [5].

– *оптимізація витрат*: цифрові інструменти дозволяють знижувати витрати на утримання фізичних відділень і скорочувати операційні витрати, що підвищує рентабельність. ПриватБанк, використовуючи мобільний додаток «Приват24», досяг значного зниження витрат на обслуговування клієнтів [1].

- *зростання лояльності клієнтів*: персоналізовані пропозиції, надані за допомогою аналітики великих даних, сприяють підвищенню задоволення та лояльності клієнтів, що позитивно впливає на прибутковість банків [3].

На сьогодні основними викликами та перспективами розвитку цифрового брендингу у банківській сфері є:

– *Кібербезпека*: згідно зі звітом PwC, кібербезпека є одним із головних викликів для банків, оскільки зростання обсягів цифрових транзакцій супроводжується ризиками кібератак та витоку даних [6]. Успіх цифрового брендингу залежить від здатності банків забезпечувати високий рівень захисту даних і безпеки транзакцій.

– *Конкуренція з фінтех-компаніями*: активний розвиток фінтех-компаній, таких як Revolut і PayPal, створює серйозну конкуренцію для банківських установ. Ці компанії пропонують інноваційні та зручні рішення, що змушує традиційні банки адаптувати свої брендингові стратегії, аби зберегти конкурентні позиції на ринку [4].

Успішна стратегія цифрового брендингу дозволяє банкам підвищити свою фінансову ефективність, зменшити витрати та покращити клієнтський досвід. Для досягнення високих показників ефективності важливо впроваджувати інноваційні технології, персоналізувати послуги та забезпечувати високий рівень кібербезпеки.

Розглянуті кейси провідних українських банків, таких як ПриватБанк та monobank, демонструють ефективність брендингових стратегій в умовах цифрової трансформації та доводять нам, що цифровий брендинг є не лише необхідністю для сучасних банків, але й потужним інструментом для покращення фінансових результатів і задоволення клієнтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Національний банк України. Стратегія розвитку фінансового сектору до 2025 року. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy>
2. McKinsey & Company. The rise of the digital bank. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-rise-of-the-digital-bank>
3. Gartner. Digital Channels and Customer Loyalty in Banking. — 2021.
4. Deloitte. Global Digital Banking Survey 2023. URL: <https://www.deloitte.com/ce/en/industries/financial-services/research/digital-banking-maturity-2024.html>
5. Minfin.com.ua. Monobank: 6 років роботи у цифрах. — 2023. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2023/11/22/116437392/>
6. PwC. Global Economic Crime and Fraud Survey. — 2020. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/services/forensics/economic-crime-survey.html>
7. Шкодін І.В., Лисак В.В. Брендинг як фактор підвищення конкурентоспроможності банку на світовому ринку. БІЗНЕСІНФОРМ. 2017. № 10 С. 348-353. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2017-10_0-pages-348_353.pdf

*Граматович Ю.В.,
старша викладачка кафедри
менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова;
Машиаляр О.В.,
здобувачка вищої освіти,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова*

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ

У бурхливому ритмі життя сучасної людини визначення пріоритетності завдань і відповідно розподіл дорогоцінного часу на їх виконання набувають неабиякої важливості, а тому підлягають детальнішому вивченню, зокрема як правильніше та оптимальніше це робити. Загалом правильне налагодження та організування, особливо часове, роботи чи то в певній організації, чи то в особистому житті має велике значення насамперед у ефективності виконання поставлених завдань, а відтак і цілей, мети в цілому. Саме тому насиченість сьогоденного буття у різних сферах діяльності людей потребує знань та навичок найперше у правильному та доцільному розпорядженні часом, який є особливим, можна навіть сказати дефіцитним, обмеженим у певному розумінні ресурсом. Одним із таких комплексних підходів менеджменту у вирішенні цього питання є тайм-менеджмент.

Тематиці тайм-менеджменту, зокрема теоретичним аспектам, присвячено чимало праць багатьох українських та вітчизняних науковців, а саме: Огінок С.В., Лесюк А.І. [1], Загороднюк О.В., Гоменюк М.О. [2] та інші. Зокрема Огінок С.В. та Лесюк А.І. досить цікаво та змістовно у своїй статті [1] розкривають суть різних методів або ж технік, які можуть застосовуватися у процесі управління часом, завданнями та планами, це, до прикладу, чи не усім відомий принцип Парето, метод АБВГД, матриця Ейзенхауера та інші. Загороднюк О.В. разом із Гоменюк М.О. [2] своє дослідження більше зосереджують на самому поясненні поняття «тайм-менеджменту» через розгляд низки його дефініцій, що сформовані тим чи іншим науковцем.

Виходячи із напрацювань зазначених авторів, у загальному тайм-менеджмент можна трактувати як сукупність умінь та навичок у ефективному і доцільному розподілі часу на виконання поставлених завдань. Утім, на наш погляд, сутність тайм-менеджменту було б доречно охопити в розумінні того, що це не є чимось відокремленим від менеджменту, як такого, а навпаки, це є його, так би мовити, логічним доповненням, особливо в практичному плані. Тобто маємо на увазі, що:

по-перше, у системі менеджменту організації тайм-менеджмент можна виділити як один з її елементів, оскільки в доповненні з іншими елементами він дає можливість якнайкраще, оперативніше організувати робочий процес;

по-друге, цілком можливим є виокремлення тайм-менеджменту як допоміжної функції для основних функцій менеджменту: планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання. Особливо він є корисним у вирішенні питань з планування та організування, адже це також є тим, на що, власне, і спрямований тайм-менеджмент. Наприклад, менеджер спланував та склав список цілей, завдань, проте далі постає питання про те, як правильно визначити їхню пріоритетність і скільки потрібно виділити часу на їх виконання, аби це було найбільш оптимально, адекватно, в чому насамперед і виражається потреба у застосуванні тайм-менеджменту. Можливо, тут доречніше було б розмірковувати про прив'язку тайм-менеджменту більше до організування, проте, на нашу думку, і в тій, і в тій функції він відіграє однаково важливу роль або ж можна навіть вважати, що це є як функція-зв'язок між іншими головними функціями, тайм-менеджмент наче пронизує їх усіх;

по-третє, з погляду і теоретичного, і практичного менеджменту тайм-менеджмент може виступати також і як метод управління, адже свого роду це є засобом впливу на роботу працівників організації, адже багато чого залежить від того, яка техніка керування часом буде застосовуватися, як будуть розплановані задачі тощо.

З цього випливає, що у загальному тайм-менеджмент є дієвим інструментом у системі менеджменту, який покликаний вирішувати низку проблем, що пов'язані із браком часу та зі складністю планування, упорядкування великої кількості завдань, що виникають в організації. І як ми вже зазначали, тайм-менеджмент охоплює різноманітні прийоми, використовуючи які у роботі організацій, стане можливим: розподіляти час відповідно до важливості та терміновості виконання певних завдань; визначати правильно пріоритетність справ; краще концентруватися саме на вирішенні певної задачі; оптимальніше складати плани чи то на коротку, чи то довгу перспективу тощо [1].

Таким чином, із попередньо викладеного у підсумку можемо зазначити, що з теоретичного погляду тайм-менеджмент - це не лише сукупність певних прийомів, методів, а насамперед він є цілісним, комплексним та надзвичайно важливим у функціонуванні сучасних організацій, підприємств інструментом, який застосовують з метою досягнення більш ефективної, більш продуктивної роботи на усіх рівнях організаційної структури. Його призначення найперше полягає у організації робочого часу, який швидкоплинний та, на жаль, безповоротний. Саме тайм-менеджмент займається питаннями як планувати свою роботу, як визначити пріоритетність завдань, а найголовніше – скільки часу потрібно та доцільно виділяти на їх виконання. Також, зважаючи на те, що підприємства сьогодні як ніколи націлені на якомога вищу ділову активність в умовах високої конкуренції [2], їм важливо якнайкраще налагодити робочий процес, важливість тайм-менеджменту просто беззаперечна.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Огінок, С., & Лесюк, А. (2023). Теоретико-методологічні основи аналізу поняття «тайм-менеджмент». *Економіка та суспільство*, (56). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-66>
2. Загороднюк, О.В., & Гоменюк, М.О. (2021). Корпоративний тайм менеджмент: сучасна наукова концепція. *Зб. наук. праць Уманського НУС. Економіка*, 81-89. DOI: <https://doi.org/10.31395/2415-8240-2021-98-2-81-89>

*Гриценко Д.І.,
аспірантка І курсу
факультету управління та економіки
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова;
науковий керівник: к.е.н., доцент Крушинська А.В.*

ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ РИНКУ СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ

Страховий ринок є необхідною складовою фінансової системи країни, оскільки формує страхове середовище, аналіз якого є актуальним питанням сучасності. Діяльність страхового ринку функціонує в умовах нестабільного середовища, через спалах військової агресії та прояви економічної кризи. Сучасний страховий ринок України перебуває на етапі трансформаційних змін. Прогресування суспільних перебудов сьогодення зумовлюють необхідність детального дослідження проблемних тенденцій та векторів розвитку ринку страхування в Україні.

Досліджуючи аспекти законодавчої бази з питань страхування, варто відмітити, що на початку 2024 року введено в дію Закон України «Про страхування» (Закон № 1909-IX), який було прийнято ще у листопаді 2021 року на заміну Закону України «Про страхування» 1996 року. Новий закон суттєво відрізняється від попередника обсягом та змістом, акцентуючи увагу на забезпеченні платоспроможності, прозорості та доброчесності страховиків по відношенню до клієнтів (споживачів) [1].

Новий Закон України «Про страхування» суттєво оновив регулювання страхового ринку. Закон спрямований на підвищення прозорості, стабільності та захисту прав споживачів страхових послуг. Серед ключових змін можна виділити наступні:

- нова класифікація: замість видів страхування введено класи, що спрощує систему та дозволяє більш гнучко підходити до страхування різних ризиків.
- зміна обов'язкових видів страхування: частина обов'язкових видів стала добровільною, а деякі види, пов'язані з відповідальністю за шкоду, стали обов'язковими.
- посилений контроль: національний банк отримав розширені повноваження щодо нагляду за страховим ринком.
- вищі вимоги до страховиків: посилено вимоги до фінансової стійкості страховиків та їхньої діяльності.

З введенням нового Закону значна частина раніше обов'язкових видів страхування стала добровільною, зокрема страхування життя та здоров'я працівників (персоналу) на підприємствах, де існує чимало факторів, що негативно впливають на життя та здоров'я працівників (заклади психіатричної допомоги, уранові об'єкти, теплогенеруючі енергетичні установки, фахівці у сфері протимінної діяльності).

Водночас обов'язковим стало страхування шкоди життю та здоров'ю фізичних осіб, навколишньому середовищу, майну осіб під час перевезення небезпечних вантажів; страхування шкоди, яка може бути заподіяна внаслідок надзвичайних ситуацій (пожежі, аварії) на об'єктах підвищеної небезпеки), аварій екологічного і санітарно-епідеміологічного характеру. Також страхова компанія зможе змінювати обсяг ліцензії – додавати нові класи або ж навпаки звужувати обсяг ліцензії. Законом виділяється п'ять класів у межах страхування життя (life) та 18 класів за напрямом non-life-страхування. Поєднання напрямів неможливе.

Характеристики та класифікаційні ознаки класів страхування, особливості здійснення діяльності зі страхування та укладання договорів за класами страхування передбачені відповідним положенням, що затверджено Постановою Правління Національного Банку України (НБУ) від 25.12.2023 № 182 [2]. Положення, серед іншого, надає деталізований перелік ризиків в межах кожного з класів страхування, визначає перехід від видів страхування до класів та переоформлення чинних ліцензій страховиків, а також встановлює вимоги до укладання і виконання договорів страхування залежно від групи класів страхування.

Розвиток страхового сектору в Україні є потужним каталізатором економічного зростання та фінансової стабільності. Інвестиції страхових компаній у різноманітні сегменти економіки, такі як цінні папери, нерухомість та інфраструктурні проекти, стимулюють економічну активність та створюють умови для залучення іноземного капіталу. Зменшення трансакційних витрат на управління ризиками, пов'язаних зі страховими продуктами, сприяє розвитку підприємництва, особливо малого та середнього бізнесу. Крім того, страхування сприяє стабілізації фінансової системи шляхом диверсифікації ризиків та забезпечення ліквідності. Страхові продукти, розроблені спеціально для малого та середнього бізнесу, допомагають таким підприємствам захиститися від різних ризиків та сприяють їхньому розвитку. Страхові компанії часто беруть участь у фінансуванні інфраструктурних проектів, таких як будівництво доріг, мостів та інших об'єктів.

В умовах воєнного стану страхові компанії почали пропонувати захист від воєнних ризиків. Пропонований захист від воєнних ризиків не є окремим продуктом, він представлений додатковою функцією до вже існуючого, або вдосконаленим продуктом, який покриває часткові ризики воєнних дій. В кожній запропонованій програмі існують особливі умови, які пов'язані зі ступенем завданого ризику; географічним обмеженням; лімітом страхового покриття. Поки повноцінне страхування воєнних ризиків відсутнє, страхуванню підлягають невеликі об'єкти та фізичні особи. Це пов'язано саме з величиною можливого збитку, який страхові компанії не в змозі будуть покрити. Саме обмеження в сумі є найбільшим стримуючим фактором, оскільки пропоноване покриття є дуже малим, тому премії за даними продуктами становлять невелику частину. Не зважаючи на наявні обмеження,

отримання незначних компенсацій є кращим варіантом у порівнянні з нічим. Саме тому потреба в страхових продуктах, що надаватимуть покриття воєнним ризикам зростатиме. Одночасно існує необхідність створення дієвої системи перестрахування цих ризиків, оскільки воєнні ризики є дорогими й вимагають обов'язкового перестрахування.

Отже, дослідивши питання векторів розвитку страхування в Україні можна стверджувати, що для подальшого зростання якості послуг на ринку необхідно забезпечити покращення законодавчої бази та регуляції, забезпечити підтримку інновацій, а саме сприяння впровадженню новітніх технологій у страхову галузь, запроваджувати механізми, що забезпечують прозорість і надійність страхових компаній, а також доносити до населення необхідність особистого страхування життя, медичного страхування задля покращення рівня життя і здоров'я населення.

Проведене дослідження розвитку страхового ринку в Україні дозволяє сформулювати наступні ключові висновки:

1. Необхідність подальшого вдосконалення законодавчої бази: сучасне законодавство в сфері страхування потребує постійного оновлення та адаптації до міжнародних стандартів. Це дозволить підвищити рівень захисту прав споживачів страхових послуг, стимулювати конкуренцію на ринку та забезпечити стабільність страхового сектору.
2. Важливість підтримки інновацій: впровадження новітніх технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн та аналітика великих даних, відкриває нові можливості для розвитку страхового ринку. Це дозволяє створювати індивідуальні страхові продукти, спрощувати процеси укладання та обробки договорів, а також підвищувати ефективність діяльності страхових компаній.
3. Забезпечення прозорості та надійності страхового ринку: для підвищення довіри населення до страхових компаній необхідно забезпечити прозорість їхньої діяльності, посилювати контроль за фінансовою стійкістю та запроваджувати механізми захисту прав споживачів.
4. Розвиток фінансової грамотності населення: поширення знань про страхування серед населення є важливим фактором для зростання попиту на страхові продукти. Необхідно проводити інформаційні кампанії та розробляти освітні програми, спрямовані на підвищення фінансової грамотності громадян.
5. Стимулювання розвитку довгострокового страхування: розвиток довгострокового страхування, такого як пенсійне та медичне страхування, дозволить забезпечити стабільність фінансової системи та підвищити якість життя населення.

Виконання зазначених рекомендацій дозволить забезпечити стійкий розвиток страхового ринку в Україні, підвищити його конкурентоспроможність та сприяти економічному зростанню країни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про страхування : Закон України від 01.01.2024 підстава - 2750-IX, 3498-IX
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text>
2. Про затвердження Положення про характеристики та класифікаційні ознаки класів страхування, особливості здійснення діяльності зі страхування та укладання договорів за класами страхування : Постанова Правління національного банку України від 25.12.2023 № 182 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0182500-23#Text>

*Даудова Г.В.,
к. н. з держ. упр., доцент кафедри менеджменту,
бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ ВІДНОВЛЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Незважаючи на складні умови економічного розвитку, обумовленого продовженням бойових дій на території України, а також високий ступінь невизначеності щодо подальшого функціонування економіки та відновлення економічної активності, основним завданням муніципальної політики є:

- підвищення ефективності управління суспільним розвитком територіальної громади, пов'язаного з наданням доступних послуг населенню та їх якістю;

- відновлення зруйнованих об'єктів енергетичної інфраструктури, житлово-комунального господарства, соціально-культурного призначення.

В умовах поточної ситуації відновлення, реконструкція і модернізація житлового фонду, що зазнали пошкодження під час обстрілів; створення міського середовища, що забезпечує застосування автономізації у теплогенерації та поступову децентралізацію системи опалення; будівництво та облаштування захисних споруд цивільного захисту на території закладів загальної середньої освіти та у приміщеннях охорони здоров'я; зміцнення матеріально-технічної бази комунальних підприємств, зайнятих утриманням та ремонтом інженерних комунікацій, житлового та дорожнього господарства, транспортного сполучення потребують значних обсягів інвестицій.

Завдяки міжнародній підтримці в Україні досягнуто макрофінансову стабільність, яка дозволяє здійснювати вирішення проблем, пов'язаних з руйнацією об'єктів життєдіяльності, зовнішньою та внутрішньою міграцією населення, тощо.

Отримання грантів, пільгових позик, благодійних внесків від міжнародних фінансових інститутів та громадських організацій значною мірою забезпечують фінансування інвестиційних програм і проєктів, які реалізуються територіальними громадами [3].

Відновлення та розвиток економіки, підвищення рівня життя населення, покращення демографічної ситуації, а також упорядкування сфер відповідальності органів місцевого самоврядування у подоланні наслідків збройної агресії [2] обумовлюють необхідність подальшого співробітництва з іноземними партнерами, що приймають участь у фінансуванні програм та проєктів з відновлення країни.

Урядом країни продовжується політика залучення зовнішнього фінансування та тісної співпраці з Міжнародним банком реконструкції та розвитку, Європейським банком реконструкції та розвитку, Європейським

інвестиційним банком тощо. Коштом цих кредиторів передбачається фінансування інфраструктурних проєктів, які мають стратегічне значення для територіальних громад (підвищення надійності постачання електроенергії, реконструкція системи тепlopостачання та комунального водного господарства, енергоефективність будівель, розвиток міського пасажирського транспорту та дорожньої інфраструктури тощо).

За допомогою Європейського Союзу на основі безоплатної та безповоротної фінансової допомоги здійснюється реалізація програм підтримки регіонів щодо подолання економічних, соціальних, гуманітарних наслідків, спричинених бойовими діями.

Проте, негативний вплив воєнного стану на бюджетний процес підкреслює актуальність питання, пов'язаного з фінансовою підтримкою регіонів. З огляду на це, важливого значення набуває державне регулювання інвестиційного попиту на місцевому рівні.

В контексті зазначеного, доцільно відновити фонд регіонального розвитку у складі державного бюджету. Відповідно до Бюджетного кодексу України (ст.24¹) кошти державного фонду регіонального розвитку спрямовуються на виконання інвестиційних програм і проєктів на реалізацію інвестиційних програм і проєктів регіонального розвитку, які забезпечують виконання завдань, визначених Державною стратегією регіонального розвитку (30%) та на реалізацію інвестиційних програм і проєктів регіонального розвитку, які забезпечують виконання завдань, визначених відповідними регіональними стратегіями розвитку (70%) [1].

Виходячи із проблемних питань, які виникли внаслідок війни, а також обмеженість фінансового ресурсу територіальних громад, що потрапили в зону бойових дій, вважається за необхідне:

- кошти, що передбачаються на реалізацію Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки, спрямувати на фінансування заходів у сфері тепlopостачання (відновлення зруйнованих об'єктів, придбання альтернативних джерел теплозабезпечення тощо);

- кошти, які планується передати на обласний рівень, спрямувати на відновлення зруйнованих об'єктів житлово-комунального господарства та соціально-культурної інфраструктури.

Для дотримання збалансованості та скорочення дефіцитності місцевих бюджетів пропонується запровадити нові моделі міжбюджетних відносин та ввести нові бюджетні програми, що визначають цільове спрямування коштів на відновлення конкретних об'єктів, зруйнованих на території громад. При цьому, враховуючи значний час, що витрачається на отримання експертних висновків, узгодження проєктної та іншої документації, пов'язаної з реалізацією інвестиційних проєктів, бажано внести зміни до Бюджетного кодексу України щодо фінансування бюджетних програм протягом декількох бюджетних періодів.

Концентрація на державному рівні бюджетних ресурсів на вирішення питань з відновлення зруйнованих об'єктів критичної інфраструктури та

централізація фінансування інвестиційних проєктів унеможливлюють своєчасне використання коштів протягом одного бюджетного року, що передбачаються у вигляді субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам. Вирішення цього питання потребує внесення змін до законодавчих актів про державний бюджет на відповідний рік у частині збереження залишку невикористаних коштів субвенції на рахунках місцевих бюджетів з подальшим їх використанням у наступному бюджетному періоді. Також доцільно субвенції з державного бюджету планувати безпосередньо місцевим бюджетам.

З метою термінового вирішення питань щодо ліквідації наслідків бойових дій виступає нагальним внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 12.10.2022 № 1178 «Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування» (зі змінами), в частині збільшення вартісних меж для здійснення закупівель товарів і послуг.

Таким чином, найближчим часом пріоритетом залишається системна підтримка територіальних громад, що забезпечуватиме відновлення сфер їх життєдіяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 №2456-VI. Дата оновлення: 21.09.2024. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>. (дата звернення: 23.10.2024).
2. Про схвалення Бюджетної Декларації на 2025-2027 роки. Постанова Кабінету Міністрів України від 28.06.2024 № 751. URL: <https://zakon.rada.gov> (дата звернення: 22.10.2024).
3. Про затвердження Середньострокової стратегії управління державним боргом на 2024-2026 роки. Постанова Кабінету Міністрів України від 27.10.2023 №1117. URL: <https://zakon.rada.gov> (дата звернення : 22.10.2024).

Даудова Г.В.,

*к. н. з держ. упр., доцент кафедри менеджменту,
бізнесу та професійних комунікацій,*

ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;

Клименко А. Р.,

*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 073 Менеджмент*

Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна

ОПТИМІЗАЦІЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРОЦЕСІВ В ОРГАНІЗАЦІЯХ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ

Оптимізація адміністративних процесів управління є важливим фактором підвищення ефективності управління організацією. Це включає вдосконалення існуючих операцій управління, скорочення часу виконання робіт, покращення якості роботи та зменшення ресурсів, необхідних для виконання повсякденних завдань.

На нашу думку, при оптимізації адміністративних процесів варто враховувати такі основні аспекти:

- аналіз і діагностику існуючих процесів;
- впровадження цифрових технологій і автоматизація;
- стандартизація процесів;
- навчання та підготовка персоналу;
- комунікація і співпраця між підрозділами;
- оцінка ефективності та контроль результатів;
- гнучкість і адаптація до змін;
- управління змінами.

Вплив оптимізації адміністративних процесів на її структуру управління часто досягається через організаційні норми, стандартизацію, організаційні вказівки та дизайн. Адміністративний вплив на процес управління забезпечується шляхом впливу керівника на управління всім колективом і окремими особами. Характерною ознакою адміністративного методу управління є безпосередній вплив на об'єкт управління шляхом встановлення повноважень (прав та обов'язків), суб'єкт управління в односторонньому порядку обирає найближчі та кінцеві цілі, завдання, послідовність, строки реалізації об'єкта, забезпечення ресурсів для виконання робіт на кожному конкретному етапі (закони, розпорядження, накази та постанови) є обов'язковими до виконання і їх невиконання вважається невиконанням обов'язків. Може наставати адміністративна або дисциплінарна відповідальність, а також кримінальна відповідальність [1].

Адміністративні наслідки можуть бути у вигляді попереджень, штрафів, приписів, адміністративних арештів тощо.

Характерною особливістю методу адміністративного управління є те, що він передбачає однобічне вирішення відповідної ситуації. Це те, що керівник зобов'язаний робити і не дає йому можливості вибрати інший спосіб дій. Адміністративні методи повинні відповідати відповідним наказам і вказівкам, а невиконання цих наказів і вказівок підлягатиме особливим санкціям і вважатиметься прямим порушенням наказів. Отже, важливість вищезазначених методів у системі адміністративного управління забезпечує дотримання правових норм і повноважень господарської діяльності шляхом правильного розподілу завдань всередині організації управління, контролю підприємств, колективів і праці. У сформованому підході адміністративний вплив набуває матеріальної форми та спонукає виконавців до конкретних дій.

Сучасні інформаційні технології сприяють реалізації адміністративних процесів, автоматизації рутинних завдань, обміну інформацією, значному підвищенню швидкості прийняття рішень, а також допомагають швидше адаптуватися до змін.

Добре організовані процеси управління дозволяють організаціям оптимально використовувати свої фінансові, фізичні та людські ресурси, зменшувати витрати та забезпечувати максимальну продуктивність. Процеси адміністративного управління включають систематичний аналіз інформації та методи моніторингу, які допомагають менеджерам приймати обґрунтовані рішення та своєчасно реагувати на зміни. Впровадження відкритого процесу управління дозволяє точно фіксувати результати діяльності, оцінювати роботу відділу та своєчасно коригувати плани. Організації повинні залишатися гнучкими, коли змінюються ринки, нові технології чи законодавчі вимоги. Процеси адміністративного управління допомагають розвинути гнучкість і забезпечити ефективне реагування на нові виклики. За допомогою цих процесів організації визначають точні ролі та відповідальність співробітників, тим самим знижуючи ризик внутрішніх конфліктів і сприяючи злагодженій роботі команди.

Отже, процеси адміністративного управління є важливою частиною ефективного управління організацією. Це забезпечує послідовність дій, оптимізує ресурси, покращує якість рішень і адаптується до змін. Менеджери, які інвестують у розвиток процесів управління та впровадження новітніх технологій, можуть отримати конкурентну перевагу, яка допоможе їм досягти успіху в сучасній динамічній економіці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 №322-VIII. Дата оновлення: 27.09.2024. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>. (дата звернення: 04.11.2024).

*Денчик І.С.,
старший викладач
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ “Каразінський банківський інститут” ХНУ ім. В.Н. Каразіна*

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

На сучасному етапі економічного розвитку відбувається інтенсивний процес цифровізації, який перетворює економічні та фінансові відносини на новий формат. Це призводить до нової конструкції бізнес-моделей, оскільки зростає значення високотехнологічних галузей. Традиційні моделі бізнесу стають непродуктивними та потребують адаптації або виходу з ринку [1].

Подальший розвиток цифровізації економіки включає такі тенденції:

1. Автоматизація рутинних виробничих процесів для забезпечення більшої гнучкості у виробництві.
2. Застосування цифрових технологій та штучного інтелекту у наукоємних галузях промисловості, наприклад, атомній енергетиці, авіації, космосі тощо.
3. Поява нових спеціальностей та професій на ринку праці, спрямованих на задоволення індивідуальних потреб.
4. Впровадження технологій та виробничих процесів, які не шкодять екосистемі планети Земля.
5. Збільшення витрат на інформаційні послуги в структурі споживання.

Внаслідок зазначених тенденцій цифрової трансформації економіки спостерігається перетворення бізнес-моделей сучасних організацій. Це відбувається на тлі змін у споживчій поведінці та звичках людей, що породжує нові потреби, які задовольняються за допомогою інноваційних виробників. Сучасні організації все частіше прагнуть створення цифрових екосистем, які максимізують можливості для реалізації комерційних інтересів підприємств.

В умовах цифрової економіки збільшується кількість підприємств, що переходять у віртуальний простір, при цьому вирішуючи соціальні завдання в рамках віртуального підприємництва. Однак виникає проблема ідентифікації унікальних особливостей бізнес-моделей у віртуальній спільноті. Для таких бізнес-моделей ключовими стають розвиток електронної комерції та організація маркетингових комунікацій за допомогою цифрових технологій і соціальних мереж.

Для успішної реалізації цифрової трансформації в бізнес-процесах необхідно, щоб керівництво компанії розуміло, що разом із цифровою трансформацією важливо провести інші зміни всередині організації, такі як синхронізація вдосконалення менеджменту та процесів впровадження цифрових технологій та підвищення професіоналізму у сфері їх застосування керівним складом компанії.

Нові технології перетворюють багато сервісів, що раніше здавалися неможливими. Цифрова трансформація бізнес-моделей охоплює різні галузі економіки, від виробництва до логістики, включаючи фінансовий сектор і банківське обслуговування [2].

Компанії, що проводять цифрову трансформацію своїх бізнес-моделей, здобувають ряд переваг:

- відходять від обмежень географічної присутності, відкриваються нові сегменти ринку;
- зменшується складність утворення вартості, що сприяє зниженню витрат;
- відкриваються можливості для входу на віртуальні ринки та продажу нових цифрових продуктів, що знаходять попит серед споживачів;
- з'являється можливість надавання додаткових послуг, що збільшує середній чек.

Також цифрова трансформація бізнес-моделей призводить до поліпшення таких показників економічної ефективності підприємств, як:

- оптимізація виробничих та комерційних витрат;
- зростання доходів та виторгу;
- поліпшення показників прибутковості та рентабельності;
- збільшення ліквідності та платоспроможності.

Основним напрямком трансформації бізнес-моделей у цифровій економіці є організація підприємництва через онлайн платформи. Виділяються п'ять ключових критеріїв відмінності платформних бізнес-моделей від традиційних:

1. Спосіб зовнішньої комунікації зі споживачами базується на цифровій платформі.
2. Швидкість зовнішньої комунікації зі споживачами є високою.
3. Наявність додаткових бар'єрів для зовнішніх комунікацій зі споживачами відсутня, оскільки платформні бізнес-моделі допомагають їх усунути.
4. Рівень витрат є низьким завдяки оптимізації бізнес-процесів.
5. Капітальні витрати на створення цифрової платформи є високими, оскільки потрібні проектні роботи розробників.

Незалежно від ступеня впливу цих факторів, в Україні розвиваються платформні бізнес-моделі, зокрема маркетплейси та електронна комерція. Головною конкурентною перевагою торгових маркетплейсів є оптимізація фінансових витрат на забезпечення торговельної діяльності [3].

Таким чином, бізнес-моделі в умовах цифрової економіки піддаються кардинальним трансформаціям, результатом яких, найчастіше, є вдосконалення бізнес-процесів, вихід організації на нові ринки і розширення географії збуту продукції, а також підвищення економічної ефективності підприємницької діяльності.

У 2024 році цифровізація бізнес-моделі в бік платформного розвитку є перспективним напрямом удосконалення суб'єктів підприємництва, виведення їх на новий рівень стратегічного розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шведа Н., Краузе О. Трансформація бізнес-моделей в умовах цифрової економіки. Соціально-економічні проблеми і держава (електронний журнал). 2023. Вип. 1 (28). С. 86- 94. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2023/23snmute.pdf>
2. Бортнік, А. М. (2021). ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА. *Стратегія економічного розвитку України*, 47, 16–31. <https://doi.org/10.33111/sedu.2020.47.016.031>
3. Івахненко О. М. Цифрова трансформація бізнесу // Маркетинг у цифровому середовищі : підручник / за заг. ред. Н. Є. Летуновської, Л. М. Хоменко. Суми: Сумський державний університет, 2021. С.85-93.

*Дров'яніков М.Р.,
здобувач вищої освіти
ХУУП імені Леоніда Юзькова;
Попель С.А.*

*к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку
ХУУП імені Леоніда Юзькова*

ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОГО ОПОДАТКУВАННЯ

У сучасному світі складність міжнародного оподаткування стрімко зростає, адже уряди різних країн намагаються адаптувати свої податкові системи до нових економічних реалій та викликів глобалізації. Розвиток цифрової економіки та зростаюча мобільність капіталу вимагають від країн розробки інноваційних підходів для забезпечення ефективного та справедливого оподаткування. Це актуально, оскільки недосконалість податкових систем може призвести до ухилення від сплати податків і зниження бюджетних надходжень. Тому, вивчення особливостей міжнародного оподаткування дозволяє краще усвідомити механізми, що керують сучасними економічними відносинами, та виробити стратегії, які сприятимуть стабільності і зростанню економіки на глобальному рівні.

Міжнародне оподаткуванням досить часто стає об'єктом наукових досліджень вітчизняних науковців, зокрема можна виділити праці наступних: Суторміна В. М., Андрущенко В. Л., Федосов В. М., Варналій З. С., Карлін М. І., Іванов Ю. Б та інші.

Міжнародне оподаткування є необхідною умовою функціонування сучасної глобальної економіки, попри це воно має ряд недоліків, які створюють значні виклики для економічних суб'єктів. Однією з найбільших проблем є міжнародне подвійне оподаткування, коли одна й та сама податкова база підлягає оподаткуванню у двох або більше країнах. Це не тільки обмежує рух капіталу, але й знижує мотивацію компаній до міжнародної діяльності, оскільки подвійні податкові зобов'язання часто збільшують витрати та зменшують прибутковість інвестицій.

Причинами виникнення міжнародного подвійного оподаткування є наявність певних економічних передумов та суперечностей між податковими законодавствами двох і більше держав [5]. Зокрема, міжнародне подвійне оподаткування виникає у випадках, коли [1, с. 145]:

- країна А накладає податок на доходи особи, що юридично є резидентом країни А, незалежно від місця отримання доходів (у тому числі в країні Б); а країна Б накладає податок на доходи, отримані в країні Б;
- обидві країни накладають податок на доходи залежно від резидентства, але і країна А, і країна Б визначають платника податків резидентом їхньої країни протягом одного і того самого податкового періоду.

Світова практика напрацювала ефективні підходи до вирішення цього питання, що є фундаментом сучасного податкового регулювання. Існують два основні механізми, які допомагають уникнути подвійного оподаткування [6, с. 575-576]:

- односторонні заходи. Ці заходи впроваджуються окремою державою через національне законодавство незалежно від інших країн. Вони можуть включати в себе податкові кредити, знижки чи звільнення, що дозволяють зменшити податкові зобов'язання в одній країні на суму податків, сплачених в іншій. Наприклад, Україна застосовує певні механізми для запобігання подвійного оподаткування, як це передбачено її внутрішнім законодавством;

- багатосторонні заходи, які реалізуються за допомогою міжнародних угод та конвенцій – це домовленості між країнами, спрямовані на уникнення подвійного оподаткування доходів і капіталу. Вони визначають, яка держава має право на оподаткування певних доходів або активів, а також знижують податкові ставки на такі категорії, як дивіденди, відсотки та роялті. В Україні такі угоди регулюють податкові пільги та процедури, дозволяючи використовувати податкові кредити або звільнення від податків у відповідних випадках.

Важливим аспектом боротьби з подвійним оподаткуванням є обмін інформацією між країнами. У рамках міжнародних стандартів, країни можуть отримувати дані про доходи та активи своїх резидентів у інших юрисдикціях. Це дозволяє зменшити можливості для ухилення від сплати податків та забезпечити більш прозоре оподаткування.

Також, впровадження технологічних інновацій значно вдосконалює міжнародне оподаткування. Зокрема, блокчейн забезпечує прозорість і незмінність інформації, роблячи податкові процеси відкритими та надійними. Важливо також зазначити, що інші технології, такі як штучний інтелект та хмарні обчислення. Штучний інтелект автоматизує виявлення податкових порушень, підвищуючи швидкість і точність оподаткування. Хмарні обчислення сприяють глобальному обміну даними, що зменшує можливості ухилення від сплати податків. Таким чином, ці технології допомагають автоматизувати обробку даних та дозволяють ефективніше контролювати фінансові транзакції.

Отже, міжнародне оподаткування є важливою складовою сучасної економіки, яка впливає на розвиток міжнародних відносин і економічну стабільність країн. Особливості, такі, як подвійне оподаткування, необхідність співпраці між державами та впровадження технологічних інновацій, підкреслюють важливість постійного вдосконалення цієї системи. Тільки шляхом злагодженої міжнародної співпраці можна створити справедливую і прозору податкову систему, яка відповідатиме вимогам сучасного глобалізованого світу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Черевко О.В. Проблеми подвійного оподаткування в контексті формування фіскальної політики держави; URL: <http://surl.li/rjhxes>
2. Дем'янчук Ю.Г. Організаційно-правові засади уникнення міжнародного подвійного оподаткування в Україні / Ю.Г. Дем'янчук. URL: <https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/files/11DYGOVU.pdf>
3. Олендер І.Я. Міжнародне подвійне оподаткування до історії питання/ І.Я.Олендер. URL: http://apnl.dnu.in.ua/3_2019/25.pdf.
4. Барбашин С. Уникнення подвійного оподаткування: завжди актуально / С.Барбашин. URL: <https://blog.liga.net/user/sbarbashin/article/25810>.
5. Варналій З. С., Романюк М. В. Податкова система : підручник. Київ : Знання України, 2019. 567 с.
6. Городніченко, Ю. В. (2017). Подвійне оподаткування: його сутність та методи усунення. *Економіка і суспільство*, (10), 574-578. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/99.pdf
7. Іванов Ю. Б., Крисоватий А. І., Десятнюк О. М. Податкова система: підручник. Київ : Атіка, 2006. 920 с.

Ігнатюк В.В.,
к.т.н., доцент кафедри менеджменту,
Національний транспортний університет;
Малахова Ю.А.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
Національний транспортний університет;
Фастовець В.Р.,
магістрант,
Національний транспортний університет

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний ринок вимагає від транспортних компаній постійного вдосконалення та адаптації, що зумовлює потребу в підвищенні якості послуг для забезпечення конкурентоспроможності.

Менеджмент якості є одним із ключових факторів, що визначають успіх автотранспортного підприємства в умовах динамічних змін на ринку. Завдяки впровадженню інноваційних технологій транспортні компанії можуть покращити якість своїх послуг, підвищити ефективність операцій та збільшити задоволеність клієнтів. Однак у сучасному середовищі традиційні підходи до управління якістю можуть бути недостатньо ефективними, тому необхідне застосування інноваційних методів, орієнтованих на цифровізацію та автоматизацію процесів.

Інноваційний менеджмент якості підприємств поєднує в собі ряд елементів, що сприяють формуванню ефективної, стабільної та конкурентоспроможної системи (рис. 1).

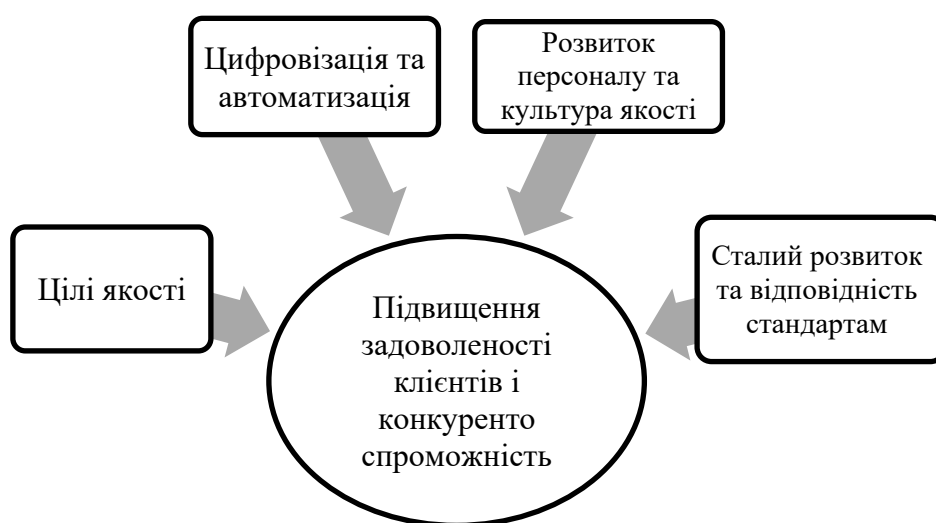


Рисунок 1. Структура інноваційного менеджменту якості підприємства [1, 2]

Елементи інноваційного менеджменту якості в умовах діяльності транспортного підприємства мають наступне значення [3, 4].

1. Цілі якості. Визначаються як основа всієї системи менеджменту якості. Це загальні завдання, такі як підвищення задоволеності клієнтів, оптимізація процесів і зменшення відходів. Вони є стартовою точкою, від якої залежать всі інші елементи інноваційного менеджменту якості транспортного підприємства.

2. Цифровізація та автоматизація - включає сучасні технології, що допомагають автоматизувати контроль якості, відстежувати стан транспортних засобів та аналізувати дані. Це може бути:

- інтернет речей для моніторингу технічного стану транспортних засобів у реальному часі для забезпечення своєчасного технічного обслуговування;
- аналітика на основі штучного інтелекту, яка дозволяє прогнозувати можливі несправності та покращення обслуговування;
- автоматизований контроль якості, що знижує кількість помилок і забезпечує високу точність перевірки.

3. Розвиток персоналу та культура якості. Формування культури, орієнтованої на якість, є ключовим аспектом інноваційного підходу, підтримує цілі якості, забезпечує довгострокову стабільність системи та включає:

- безперервне навчання – підвищує кваліфікацію співробітників, дозволяючи їм краще розуміти принципи управління якістю та впроваджувати інновації;
- залучення співробітників – мотивує персонал активно брати участь у вдосконаленні процесів;
- відповідальність за покращення якості – формує усвідомлення важливості якості та відповідальність за кінцевий результат.

4. Сталий розвиток та відповідність стандартам. Цей блок пов'язаний із прагненням до екологічної та соціальної відповідальності та передбачає:

- дотримання стандартів ISO – впровадження таких стандартів, як ISO 9001, підвищує надійність і відповідність послуг міжнародним нормам;
- екологічні процеси – зменшують вплив на довкілля через оптимізацію маршрутів та зниження викидів;
- оптимізація ресурсів – сприяє економії матеріальних ресурсів та енергії, що знижує витрати.

Усі ці елементи взаємодіють для досягнення кінцевих цілей: задоволення клієнтів та підвищення конкурентоспроможності. Завдяки впровадженню інноваційних підходів підприємство може швидше реагувати на запити клієнтів, підтримувати високу якість послуг та оптимізувати процеси, що робить його більш привабливим для ринку

Використання інноваційних підходів до менеджменту якості має ряд переваг (табл.1).

Таблиця 1.

Переваги використання інноваційних підходів до менеджменту якості автотранспортного підприємства.

Переваги	Опис
Підвищення задоволеності клієнтів	Завдяки цифровим рішенням клієнти отримують можливість відстежувати вантажі в реальному часі, планувати послуги відповідно до своїх потреб і бути впевненими в якості надання послуг.
Оптимізація ресурсів	Інноваційні підходи дозволяють точніше прогнозувати потреби в обслуговуванні і зменшити втрати, пов'язані з простоєм техніки. Це сприяє ефективному використанню ресурсів і зниженню витрат.
Зменшення впливу на екологію	Оптимізація маршрутів і своєчасне обслуговування допомагають зменшити витрати палива та викиди шкідливих речовин, що сприяє екологічній відповідальності підприємства.
Конкурентоспроможність на ринку	Впровадження інноваційних підходів до управління якістю підвищує репутацію компанії на ринку і дозволяє залучати нових клієнтів, що в результаті сприяє зростанню доходів.

Незважаючи на значні перспективи використання інновацій в менеджменті якості автотранспортні підприємства мають бути готові до подолання таких викликів як висока вартість інвестицій у цифровізацію та навчання персоналу, необхідність адаптації співробітників до нових технологій, забезпечення конфіденційності даних клієнтів та захист інформації від кіберзагроз.

Отже, інноваційні підходи до менеджменту якості є невід'ємною складовою успішного функціонування автотранспортних підприємств у сучасному середовищі. Використання IoT, Big Data, AI, стандартів ISO та автоматизації процесів дозволяє значно підвищити якість обслуговування, задовольняти потреби клієнтів та оптимізувати операційні процеси.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Височило О. М., Лукашенко А. М. Сучасна система менеджменту якості на підприємстві. *Управління бізнес-процесами та технологічними інноваціями в сучасних умовах та в післявоєнний період – міжнародна наукова конференція* (10-11 жовтня 2023 року), Київ, 2023 рік. С. 60-61.
2. Русавська, В., Таран, М. Теорія та практика управління якістю в історичній ретроспективі та їх вплив на сучасні концепції управління якістю. *Економіка та суспільство*, №31, 2021.
3. Панчук О.В. Удосконалення системи управління якістю транспортних послуг. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 19. 2017. С. 626-63.
4. Кириченко І.О., Кузьменко Н.М., Водолазський О.О. якість транспортних послуг на різних видах транспорту. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. № 4 (268), 2021. С. 62-65.

*Інполітоа І.Я.,
к.е.н., доцент
кафедри підприємництва, торгівлі і логістики,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»*

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ

Цифровізація впливає на всі сфери та аспекти сучасного життя, сприяючи економічним, технологічним, освітнім і соціальним змінам у суспільстві. Вона є необхідною умовою для підвищення конкурентоспроможності та адаптивності підприємств, що працюють в умовах швидких змін, які постійно відбуваються у зовнішньому середовищі. Підприємства, які розуміють цю тенденцію, активно впроваджують цифрові технології, щоб ефективно функціонувати та більш гнучко реагувати в кризових ситуаціях [1]. Важливою є взаємодія цифровізації та інноваційного розвитку, оскільки нові технології дозволяють покращувати продукцію, оптимізувати витрати та підвищувати ефективність бізнесу. Це дозволяє компаніям задовольняти зростаючі потреби споживачів і залишатися конкурентоспроможними на ринку у довгостроковій перспективі. Однією із складових цифровізації стають інновації, дозволяють підприємствам підвищувати ефективність, автоматизуючи процеси та оптимізуючи ресурси. Завдяки цифровим технологіям підприємства можуть скорочувати витрати, прискорювати обробку даних і швидко адаптуватися до змін ринку. Крім того, інновації у цифровому середовищі відкривають нові можливості для взаємодії з клієнтами, пропонуючи персоналізований досвід і підвищуючи рівень задоволеності. Вони також допомагають розширювати ринок, створюючи конкурентні переваги для компаній, які активно впроваджують технології. Тому, цифрові інновації стають критично важливими для довгострокового розвитку і стійкості бізнесу. Саврас І.З., Фединець Н.І., зазначають, що за допомогою нових цифрових технологій підприємства можуть впроваджувати низку інновацій, які здатні підвищити ефективність та конкурентоспроможність підприємств в умовах цифровізації [2].

Мета роботи – проаналізувати вплив запровадження цифрових інновацій на соціально-економічний розвиток підприємств.

У загальному розумінні, цифрові інновації – це впровадження нових або вдосконалених цифрових технологій у бізнес-процеси для досягнення підвищеної ефективності, продуктивності та конкурентоспроможності. Вони охоплюють такі технології, як штучний інтелект, великі дані, хмарні обчислення, Інтернет речей, блокчейн та ін [2]. Ці інструменти дозволяють підприємствам збирати й аналізувати великі обсяги даних, автоматизувати операції та оптимізувати робочі процеси.

Цифрові інновації значно впливають на економічну ефективність підприємств, дозволяючи скорочувати витрати, підвищувати якість продукції та

прискорювати адаптацію до змін на ринку. Шляхом автоматизації типових операцій підприємства можуть скорочувати витрати на робочу силу та зменшувати кількість помилок, що покращує якість продукції та знижує витрати на виправлення. Використання аналітики великих даних дозволяє підприємствам швидше ухвалювати обґрунтовані рішення, аналізуючи ринкові тенденції, потреби клієнтів і показники продажів. Хмарні технології, в свою чергу, також знижують витрати на IT-інфраструктуру, оскільки дозволяють зберігати дані та використовувати програми без необхідності купівлі дорогих серверів. Інноваційні технології, такі як Інтернет речей, забезпечують оптимізацію виробництва, адже вони дозволяють контролювати обладнання та процеси в режимі реального часу. Це мінімізує простой та витрати на обслуговування. Крім того, цифрові інновації підвищують конкурентоспроможність підприємств, дозволяючи пропонувати нові продукти та послуги, що задовольняють постійно зростаючі очікування клієнтів. У сфері маркетингу персоналізовані дані дають змогу краще орієнтуватися на потреби клієнтів, що збільшує лояльність та рівень продажів. Загалом, цифрові інновації сприяють довгостроковому економічному зростанню підприємств, підвищуючи їхню гнучкість і здатність адаптуватися до змін на ринку.

Цифрові інновації мають важливий соціальний вплив, адже вони змінюють спосіб взаємодії людей із бізнесом і між собою. Завдяки цифровізації створюються нові робочі місця, зокрема в галузях інформаційних технологій, аналізу даних та електронної комерції. Такі технології, як хмарні сервіси та платформи для дистанційної роботи, сприяють гнучкості працівників. Цифрові інновації також підвищують доступність послуг для різних соціальних груп, розширюючи доступ до освіти, охорони здоров'я, банківських та інших послуг. Успішність використання цифрових технологій полягає в тому, що вони представляють собою універсальні, швидкі та часто автоматизовані інструменти, які стали невід'ємною частиною бізнес-процесів. Їх впровадження суттєво трансформуює бізнес-середовище, впливає на взаємовідносини з державними структурами та поступово змінює сприйняття споживачів [3].

Проте, впровадження цифрових інновацій несе низку викликів та ризиків для бізнесу. Одним із ключових ризиків є кібербезпека, оскільки зростає ймовірність хакерських атак і витоку конфіденційних даних. Підприємства повинні інвестувати кошти у захист інформації, щоб убезпечити інформаційні ресурси від втрати. Іншим викликом є висока вартість впровадження цифрових технологій, зокрема придбання обладнання, програмного забезпечення та навчання персоналу. Автоматизація може призвести до скорочення робочих місць, що створює соціальні ризики, зокрема зростання безробіття в певних секторах. Також існує ризик зниження рівня компетентності працівників, якщо вони не зможуть швидко адаптуватися до нових технологій та набути необхідні навички. Крім того, інтеграція нових систем може викликати певні організаційні труднощі. Загалом, впровадження цифрових інновацій вимагає продуманого підходу та управління, щоб уникнути потенційних ризиків і отримати максимальну користь.

Щоб попередити ризики та виклики запровадження цифрових інновацій, важливо інвестувати в сучасні засоби кібербезпеки та регулярно оновлювати

системи захисту даних. Підприємства також можуть зменшити соціальні ризики, організовуючи навчання та перепідготовку співробітників, допомагаючи їм здобути навички, необхідні для роботи з новими технологіями. Крім того, для мінімізації витрат та забезпечення плавної інтеграції нових систем доцільно впроваджувати інновації поетапно, поступово адаптуючи існуючі бізнес-процеси. Важливо також проводити ретельний аналіз потреб компанії та оцінювати економічну доцільність кожної інновації. Комплексний підхід до управління змінами дозволить знизити ризики та досягти максимальної вигоди від цифрових інновацій. Разом із тим цифрові інновації сприяють глобалізації, дозволяючи компаніям легше виходити на міжнародні ринки та розширювати клієнтську базу. Загалом, розвиток цифрових технологій є ключовим фактором для стійкого зростання та успіху бізнесу в умовах сучасної економіки.

Отже, можна зазначити, що цифрові інновації є важливим фактором соціально-економічного розвитку, оскільки вони забезпечують бізнесу нові можливості для зростання та підвищення конкурентоспроможності. І хоча завпровадження інновацій супроводжується певними викликами, однак, правильно сформована інноваційна стратегія дозволяє уникнути ризиків і максимально використати переваги цифровізації. Цифрові інновації сьогодні вже є ключовим елементом ефективного управління, а зміни в цифровому потенціалі вимагають швидкої реакції та адаптації бізнес-стратегій підприємства через належні технологічні трансформації. Невідповідність сучасним глобальним тенденціям може призвести до втрати конкурентних переваг на ринку та зниження лояльності споживачів, які віддають перевагу інноваційним підходам до задоволення своїх потреб. Для досягнення максимальної ефективності підприємствам важливо враховувати цифровий досвід і активно розвивати власний Інтернет-простір. Підприємства, які впроваджують цифрові технології, мають можливість створювати нові можливості для зростання та підвищення своєї конкурентоспроможності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Маня О. В. Глобальні причини та сучасні тенденції розвитку цифрових інновацій // Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення». 21 жовтня 2021 р. Том 1. К.: НАУ, 2021. С. 80-81.
2. Саврас І. З., Фединець Н. І. Цифровізація та інноваційний розвиток підприємства: тенденції, проблеми та перспективи. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. Запоріжжя, 2023. № 74. С. 108–114.
3. Павлішина Н. М., Харін А. В. Інновації в епоху цифровізації. *Вісник ХНТУ*. Херсон, 2023. № 1(84). С. 179–187.

*Калініченко З. Д.,
к. е. н., доцент,
кафедра міжнародної економіки,
Запорізький національний університет*

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ЇХ ВІДОБРАЖЕННЯ В НАПРЯМКАХ МОДЕРНІЗАЦІЇ БІЗНЕС-СТРУКТУР

Світові тенденції розвитку економічних відносин характеризуються прискореним розвитком, модернізацією, інноваціями і вдосконаленням технологій виробництва, впровадженням новаторських ідей. Це однозначно доведено практикою. Відбуваються помітні зміни у світогляді, мотивах, цінностях, очікуваннях і пріоритетах як споживачів, так і виробників.

В умовах, коли Україна, як ніколи, потребує розвитку, входження в світове ринкове середовище, в якому не лише співпраця, а й жорстка конкуренція, єдино правильним напрямком для всіх економічних суб'єктів йти вперед залишається інноваційний. Під інноваційною стратегією, як правило, розуміють погоджену сукупність різних за масштабом завдань інноваційних рішень, що здійснюють визначальний вплив на діяльність та стратегію розвитку підприємства. Інноваційна стратегія забезпечує випереджальну ефективну динаміку розвитку процесу відтворення на підприємстві.

Варто зазначити, що у зв'язку з швидким наростанням нових знань, підвищенням професійного, особистісного та суспільного розвитку, інтелектуального рівня персоналу актуалізуються питання інноваційної модернізації задля реальних здобутків важливих стратегічних бізнес-процесів.

Враховуючи виклики технічного прогресу, теоретичної науки, досягнень світової економіки, слід визнати, що крім професійних знань і навичок необхідно формувати особливі особистісні вміння, які забезпечують креативність процесів, модернізацію чи оновлення та конкурентоздатність на ринку.

Метою саме і є дослідження проблем формування нових підходів до оновленого на цифровій та інноваційній основі бізнесу та підприємництва в умовах глобальних технологічних змін.

На сьогоднішній день визнається необхідним активний вплив на розвиток економічного мислення, економічної поведінки. Для цього в різних сферах діяльності застосовуються:

- обґрунтованість – інформаційне забезпечення аналізу та критичних оцінок, узагальнень і ефективних стратегічних рішень;
- комплексність, що є важливим підходом до дослідження складного світу суспільного життя, виробництва, дозволяє врахувати закони розвитку і механізми функціонування у їх взаємозалежності в економіці суб'єктів;
- системність, що розуміється як цілісний підхід до вирішення економічних проблем;

- цілеспрямованість економічних задач та отримання реально очікуваних і високих результатів економічної діяльності;

- передбачуваність, як здатність широко підходити зі стратегічних позицій до вирішення економічних ситуацій, бачити тренди, використовувати можливість передбачати наслідки рішень, що приймаються в різних сферах;

- зосередженість на головному, що означає вибір шляхів результативного застосування теоретичних положень на практиці, правильно оцінювати несподівані або малоочікувані економічні ситуації і вчасно приймати необхідні всебічно обґрунтовані особистісні та колективні пропозиції та рішення;

- здатність гнучко та ефективно вирішувати виникаючі проблеми, тобто уміння організувати справу, процес та сумлінно виконати свої обов'язки, доводити прийняті рішення до повної реалізації;

- креативність, що потрібна в сьогоденних умовах як здатність генерувати нестандартні ідеї, враховувати несподівані обставини, нові явища і процеси, які є потребою нової економіки, НТП, структури виробництва і потреб суспільства;

- інноваційність як здатність розробляти та втілювати нові оригінальні рішення у практику професійної діяльності[1].

Системність в управлінні дозволяє здійснювати корегування впливу небажаних причин і точніше визначати очікувані результати управління. Спочатку налаштовуємо об'єкт на умови його роботи, потім регулюємо відповідно до фактичної поведінки об'єкта. Системний підхід – це методологія дослідження об'єктів як систем. Причому система, як визнає теорія, включає обов'язково такі складові, як зовнішнє оточення (включає вхід, вихід системи, зв'язок з зовнішнім середовищем, зворотний зв'язок) та внутрішнє (сукупність взаємопов'язаних компонентів, що забезпечують процес впливу самого суб'єкта управління на керований об'єкт) [4].

Системний підхід зумовлює єдино вірне дослідження об'єкта управління, що включає елементи або характеристики, інтеграцію їх, розгляд різних сторін з позиції відтворення та самоорганізації. Зовнішні зміни можуть бути систематичними або бути одноразовими. Разові зміни вимагають від підприємства одноразової реакції на відповідному рівні управління, тоді як на безперервні зміни необхідно реагувати постійно.

Системність в управлінні – це спосіб мислення по відношенню до організації та управління в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Як спосіб управління, системний підхід ґрунтується на розумінні об'єкта управління як цілісності, на виявленні різноманіття його зв'язків; на сукупності узгоджених методів управління економікою, підприємством чи підрозділом. При цьому завданням є виявлення найважливіших характерних рис функціонування системи і врахування найбільш істотних факторів, що впливають на розвиток та інтенсивне економічне зростання. Розгляд діяльності будь-якого суб'єкта в ринковому світовому середовищі пов'язаний з історичним періодом, життєвим циклом. При цьому враховується підпорядкованість результатів за окремими складовими загальносистемній цілі та стратегічно

визначеним напрямкам та показникам чи індикаторам. Безперечною перевагою системного підходу є спрямування на слабо структуровані проблеми. Останнє ж пов'язане з пошуком оптимального варіанта їх вирішення.

Дозволимо собі зробити посилання на існуюче актуальне визначення. «Широке коло практичних завдань складається з необхідності здійснити акт управління, а саме – прийняти рішення, наслідки якого стануть очевидними чи будуть відчуватись тривалий час. У класичній теорії управління виходять із того, що вплив на систему є процесом, функцією часу або параметрів стану, а не одноразовою процедурою» [2].

Сучасні тенденції інтелектуалізації бізнесу, зростання ролі інноваційної складової у підвищенні конкурентоспроможності підприємства, дають підстави для створення «інноваційних бізнес-моделей» для підприємств. Такі моделі дійсно охоплюють різні аспекти управління та стратегічно спрямовують діяльність.

В різних теоріях бізнес-моделі підприємств трактуються як сукупність елементів, що характеризують відмінну від існуючої у конкурентів логіку функціонування підприємства. Слід сказати, що самі умови ринкового середовища посприяли впровадженню системи ключових показників ефективності. Складні бізнес-структури на основі використання ключових компетенцій фахівців з управління успішно використовують технологію системи збалансованих показників. Для максимально ефективного розподілу стратегічних ресурсів у системі бізнес-процесів диверсифікованих підприємств використовується технологія опори на всі ресурси, використання всього потенціалу, щоб дійсно відповідати попиту та пріоритетам споживачів.

Сучасна концепція гнучкого управління припускає виділення з великої кількості функціональних сфер управлінської діяльності тих, які, наприклад, забезпечують входження в міжнародні ланцюги виробництва та створення додаткової вартості або інноваційні системи управління персоналом підприємства чи нової якості послуги для споживачів.

Застосовуючи сучасну методологію системного підходу, можна вдосконалювати процес прийняття управлінських рішень та оптимізувати організаційну структуру економічної системи. Можна розглянути методологію інноваційного розвитку як складову наступних етапів та завдань:

- для визначення пріоритетних підсистем в першу чергу визначаються складові цілісної системи, що забезпечують успішне досягнення результатів;
- усвідомлюються поставлені керівником завдання та визначаються конкретні цілі стосовно управління персоналом;
- визначаються заходи, спрямовані на виконання кожного із завдань;
- вибирається оптимальна технологія здійснення заходів для виконання кожного із завдань;
- приділяється увага факторам зовнішнього і внутрішнього середовища, що обумовлюють функціонування системи та виконання заходів;
- з'ясовуються кількість та якість наявних ресурсів;

- визначається порядок здійснення заходів з урахуванням технологічних і ресурсних обмежень.

Ринкові умови господарювання сприяли активізації розгляду адаптивних систем, тобто гнучких та здатних до адаптації. Розрізняють пасивну адаптацію, з реагуванням системи на зміну довкілля, й активну дію системи на суб'єкт. Динаміка у адаптивних систем різна. Зокрема, вона виявляється в зміні поведінки системи в умовах ринкових змін середовища. з метою підтримки суттєвих змінних у певних межах або збереження основних властивостей. Найбільш прості форми адаптивної поведінки виявляються саме у технічних системах зі зворотним зв'язком.

Система в цілому при цьому може бути і неадаптивною. Адаптивні системи, що самоорганізуються і є високоорганізованими, мають здатність так змінювати зовнішнє середовище, щоб зміна власної поведінки системи не була необхідною. Такі адаптивні системи в змозі змінювати, докорінно змінювати внутрішні умови чи адаптувати зовнішні умови для досягнення власних цілей. Якщо економічна система та навколишнє середовище доволі стаціонарні, то адаптивна система теж корисна, бо після закінчення певного періоду часу накопичує необхідну інформацію, усуває невизначеність. Таким чином, адаптивне управління наближається до якості оптимального управління в умовах нестабільної ринкової інформації[2].

Системи, як ніколи раніше, сьогодні мають самоорганізовуватися, змінюватися в часі. У тому числі і за рахунок цифровізації та інноваційних технологій. В тих випадках, коли процес адаптації швидко зводиться до оптимального процесу, якість адаптивного управління наближається до оптимального чи бажаного рівня. Саме інтелектуальна діяльність більш ніж на половину складається з багаторазово повторюваних операцій; конструктів, як способів інтерпретації повсякденних подій.

Проектне управління інноваційною складовою бізнес-структур виконується в руслі корпоративної інноваційної стратегії з урахуванням вимог стратегії управління портфелем бізнес-проектів. Особливістю проектного рівня управління інноваціями є оперативне та адекватне реагування на зміни зовнішніх і внутрішніх умов господарювання, які не завжди можна однозначно оцінити. У багатьох випадках оцінка має дійсно ймовірнісний характер. Відповідно, проектне управління доцільно розглядати як відкриту, динамічну, адаптивну систему ймовірнісного характеру.

Управління на новій цифровій платформі та технологіях впровадження інноваційних досягнень у практиці підприємств не обмежується лише визначенням цілей інноваційної стратегії, а потребує оцінки можливостей кожної бізнес-структури щодо їх реалізації. Тому вибір і реалізація інноваційної стратегії залежить від стану інноваційного потенціалу, формування якого може здійснюватися за рахунок компонентів внутрішнього середовища організації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дубасенюк О.А. Інновації в сучасній освіті. Інновації, інтеграція науки і практики: збірник науково-методичних праць / за заг. ред. О.А. Дубасенюк. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2019. С. 12-28
2. Підприємництво, торгівля, біржі в процесі соціально-економічного розвитку: монографія І. В. Гонтарева, Г. Л. Матвієнко-Біляєва, В. І. Ковальова та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, професора І. В. Гонтаревої. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 156 с.

*Карачевцева А.А.,
студентка ННІ «Каразінський інститут
міжнародних відносин та туристичного бізнесу»,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна;
науковий керівник: д.е.н., проф., Жихор О.Б., професор
кафедри міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
академік НАН вищої освіти України*

ЗНАЧЕННЯ ТА ВІДМІННОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ, ЧИСТОЇ І КОМПЛЕКСНОЇ ГАЛУЗЕЙ

Розуміння різниці між господарськими, чистими та комплексними галузями допомагає глибше усвідомити структуру економіки та покращити діяльність підприємств. Тобто це важливо для підвищення ефективності управління та планування виробництва. Отже, господарські суб'єкти повинні чітко розуміти своє місце у галузевій структурі для забезпечення у майбутньому стабільного розвитку.

Галузь промисловості – це група підприємств і організацій, незалежно від форми власності, які займаються однаковою діяльністю та виконують схожі завдання в рамках суспільного поділу праці. *Господарська галузь* охоплює сукупність підприємств, що підпорядковуються єдиному органу управління та виконують спільні функції [1, с. 15; 2, с. 16-17]. Наприклад, транспортна система державного рівня, яка управляється одним міністерством, забезпечує перевезення пасажирів та вантажів. Транспортна система за господарською галуззю має змогу керувати інфраструктурні проекти централізовано, забезпечуючи ефективне використання ресурсів і спрощуючи процес управління підприємствами.

Чиста галузь об'єднує підприємства, що виробляють однотипну продукцію, але можуть належати різним власникам і бути підпорядковані різним відомствам [1, с. 15]. Наприклад, харчова промисловість, де різні компанії випускають однакові продукти, такі як молочні вироби або хліб, але вони працюють незалежно одна від одної. Чиста галузь сприяє розвитку конкуренції та покращенню якості продукції.

Комплексна галузь охоплює кілька галузей, які мають спільні ознаки, але можуть використовувати різні ресурси або технології [1, с. 16; 2, с. 561-563]. Наприклад, енергетична галузь об'єднує атомні, теплові, сонячні та інші електростанції, які разом забезпечують країну електроенергією, хоча технології та джерела енергії різняться. Завдяки комплексному розподілу енергетична галузь має змогу більш швидко реагувати на зміни в попиті на енергію та використовувати новітні технології для підвищення ефективності виробництва.

Підсумовуючи вище зазначене, класифікація підприємств на господарські, чисті та комплексні галузі є важливою складовою для аналізу

економіки підприємств. Розуміння відмінностей між цими трьома галузями допомагає краще зрозуміти, як функціонують підприємства в умовах ринкової економіки та забезпечити їх ефективне функціонування. Отже, розподіл підприємств на господарські, чисті та комплексні галузі дає змогу приймати оптимальні управлінські рішення та забезпечувати сталий розвиток економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бойчик І. М. Економіка підприємства: підручник. *К.: Кондор -Видавництво*, 2016. С. 14-16. URL: <https://goo.su/aOGPqa> (дата звернення 17.09.2024)
2. Ліпич Л. Г. Економіка підприємства: підручник. *Електронне видання*. Луцьк: Вежа-Друк, 2021. С.16-17, 561-563. URL: <https://goo.su/wWgb> (дата звернення 17.09.2024)

**СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ
ТОРГОВЕЛЬНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У СФЕРІ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ**

Актуальність дослідження соціально-економічних аспектів інноваційного розвитку торговельних організацій у сфері харчових продуктів обумовлена необхідністю підвищення ефективності роботи підприємств, збереження якості продукції та задоволення сучасних потреб споживачів. Ринок харчових продуктів активно трансформується під впливом технологічних інновацій, які дозволяють оптимізувати процеси виробництва, зберігання та доставки продукції, забезпечуючи її безпечність і доступність. Водночас зростає значення соціальної відповідальності бізнесу, включаючи екологічні аспекти діяльності, підтримку місцевих виробників і підвищення стандартів зайнятості. Вивчення соціально-економічних наслідків таких інновацій є важливим для формування стійких бізнес-моделей, що відповідають сучасним запитам суспільства та сприяють сталому розвитку економіки.

Сучасні торговельні організації у сфері харчових продуктів стикаються з необхідністю впровадження інновацій, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність та адаптуватися до динамічних змін на ринку. Інноваційні рішення у цій сфері впливають як на економічну ефективність бізнесу, так і на соціальну сферу, забезпечуючи зростання якості життя споживачів.

До основних соціально-економічних аспектів інноваційного розвитку торговельних організацій у сфері харчових продуктів вважаємо необхідним віднести: оптимізацію логістичних витрат, підвищення якості та безпеки харчових продуктів, цифрові інновації, підтримка місцевих виробників та розвиток торгівлі органічними продуктами.

Впровадження нових технологій та автоматизація процесів дозволяють скоротити операційні витрати, підвищити ефективність логістики та забезпечити стабільність постачання якісних харчових продуктів. Інновації в контролі якості, зокрема відстеження походження продуктів, дозволяють підвищити прозорість бізнесу, зміцнюючи довіру споживачів. Використання мобільних додатків, онлайн-замовлень та систем аналітики дозволяє організаціям точніше прогнозувати потреби клієнтів, забезпечуючи персоналізований підхід до обслуговування [1]. Інноваційні моделі співпраці з локальними фермерами сприяють розвитку місцевої економіки та зменшують логістичні витрати, що позитивно впливає на зайнятість та економічну стабільність регіонів. Важливим моментом також є розвиток торгівлі органічними продуктами [2].

Інноваційний розвиток торговельних організацій у сфері харчових продуктів є важливим для забезпечення конкурентоспроможності, підвищення якості обслуговування споживачів і досягнення цілей сталого розвитку. Соціально-економічні наслідки таких змін позитивно позначаються як на економіці, так і на соціальних стандартах життя, створюючи основу для тривалого розвитку й адаптації галузі до вимог сучасного суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ilchuk M., Kyrychenko A., Vodnitskyi M. Development of e-Commerce in Ukraine in the War and Post-War Conditions. *Science and Innovation*, 2023. №19(3), 3-14. URL: <https://doi.org/10.15407/scine19.03.003>
2. Ринок органічних продуктів перестає бути нішевим. URL: <https://organicinfo.ua/news/organic-no-longer-niche-market/>

*Кігічак Д.І.,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня,
Львівський національний університет імені Івана Франка;
науковий керівник: к.е.н., доцент Зомчак Л.М.*

ЕКОНОМЕТРИЧНА МОДЕЛЬ ВПЛИВУ ЗАЙНЯТОСТІ НА ВВП УКРАЇНИ З УРАХУВАННЯМ АВТОКОРЕЛЯЦІЇ

Дослідження впливу рівня зайнятості населення на валовий внутрішній продукт (ВВП) є надзвичайно актуальним для України, оскільки зайнятість є одним з головних індикаторів економічного розвитку країни. Високий рівень зайнятості сприяє зростанню доходів населення, збільшенню споживчого попиту та стимулює інвестиції, що в кінцевому рахунку призводить до зростання ВВП. У контексті постпандемічного відновлення та економічних наслідків війни, аналіз зайнятості набуває ще більшої важливості, адже дозволяє визначити ключові напрями для стимулювання економічного зростання.

Для дослідження макроекономічних явищ та процесів науковці застосовують різноманітні методи та моделі, наприклад: векторну авторегресійну модель на дослідження впливу залучених депозитів на макроекономічний стан України [1], авторегресійну модель для прогнозування цін сільськогосподарської продукції [2], симульативну модель для дослідження впливу інновацій на макrorівні [3] та моделювання зовнішнього сектора економіки [4], моделі на лонгітюдних даних для моделювання сільського господарства [5] та регіонального економічного розвитку України [6] тощо.

Метою цього дослідження є аналіз впливу рівня зайнятості населення на ВВП України, визначення ключових економічних явищ та процесів, а також залежностей між ними. Дослідження базується на статистичних даних про валовий внутрішній продукт (ВВП) України та рівень зайнятості населення у віці 15-70 років за період з 2000 по 2021 рік, що взяті з відкритих джерел, таких як Державна служба статистики України [7]. Дані показують загальну тенденцію зростання ВВП України протягом досліджуваного періоду, з певними коливаннями в окремі роки. Рівень зайнятості демонструє стабільність у першій половині досліджуваного періоду, але спостерігається зниження після 2013 року, що може бути пов'язано з економічною та політичною ситуацією в країні. Ці дані дозволяють провести кореляційний аналіз та побудувати економетричні моделі для оцінки впливу зайнятості на ВВП.

Для оцінки впливу зайнятості населення на ВВП України було побудовано лінійну регресійну модель. Модель виглядає так:

$$Y = 14811659,61 - 701,1662253X,$$

де Y — ВВП України,

X — кількість зайнятого населення у віці 15-70 років.

Модель показує, що зі збільшенням зайнятості на одну тисячу осіб, ВВП України зменшується на 701,17 млн. грн. Це може вказувати на наявність інших факторів, які впливають на ВВП, та необхідність врахування більш комплексних моделей для точнішого прогнозування. Коефіцієнт детермінації R^2 показує, що 80.29% варіації ВВП можна пояснити зміною рівня зайнятості населення. Значення F-критерію дорівнює 81,5, тобто можна стверджувати що побудована модель є адекватною. Порівнюючи розраховані значення t-статистики $t_{em1} = 10,12$ та $t_{em2} = -9,03$ з табличним значенням $t_{табл} = 2,086$ можемо зробити висновок, що значення коефіцієнтів регресії є статистично значущими, що свідчить про надійність отриманих результатів.

Проведемо тестування наявності автокореляції випадкових відхилень за допомогою критерію Дарбіна-Уотсона.

Оскільки розраховане значення критерію Дарбіна-Уотсона $d=0,4947$ потрапляє в інтервал $(0;1,239)$, то з ймовірністю $p=0,95$ можна стверджувати що у вибірковій сукупності наявна додатня автокореляція.

Усунемо автокореляцію оцінивши коефіцієнт автокореляції за допомогою методу Кохрана-Оркатта.

Метод Кохрана-Оркатта є одним з ефективних способів усунення автокореляції першого порядку. Він полягає у наступних кроках: оцінка початкової регресійної моделі і визначення залишків, оцінка коефіцієнта автокореляції ρ шляхом регресії залишків на їх зсув на один період, перетворення вихідних змінних моделі з використанням оціненого коефіцієнта ρ .

Використовуючи AR(1) модель, знаходимо оцінку $\hat{c}$ коефіцієнта автокореляції ρ , тобто будуємо вибіркову модель (без вільного члена). Вибіркова кореляційно-регресійна модель, яка містить змінні y^* та x^* має вигляд:

$$Y^* = -372,996X^* + 1632541,28$$

Здійснивши обернене перетворення $b0^*$ до $b0$:

$$Y^* = -372,996X^* + 9525182,28$$

На підставі отриманої моделі знову обчислимо випадкові відхилення e_t і знайдемо оцінку $\hat{c}$ коефіцієнта автокореляції ρ

Знаходимо оцінки параметрів, де припускаємо $b1 = \hat{c}$, тобто $p = 0,9472$

Різниця між значеннями p :

$$0,9472 - 0,8286 = 0,1186$$

Отже, за умовою, де рівень похибки має бути не більше 0,01, маємо продовжити ітерації. Провівши ще дві ітерації отримуємо різницю між значеннями p :

$$0,9682 - 0,96092 = 0,0074$$

Отже, оскільки різниця між попереднім та поточним значенням оцінки $\hat{c}$ коефіцієнта автокореляції ρ менша за задане допустиме значення 0,01, то для того щоб описати залежність ВВП від к-сті зайнятого населення у віці 15-70 років можна використовувати модель:

$$Y^* = -89,925X^* + 9108668,17$$

Отже, усунення автокореляції у часових рядах дозволило отримати більш точні оцінки параметрів регресійної моделі. Це важливо для коректного аналізу залежності макроекономічних показників. Нові параметри моделі свідчать про сильний вплив зайнятості на ВВП України, але з врахуванням автокореляції випадкових відхилень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Зомчак Л. М., Рудницька Я. І. Економетричне моделювання залежностей між макроекономічним станом України та обсягами залучених депозитів. Причорноморські економічні студії. 2020. С. 196-200.
2. Zomchak L., Umrysh H. Modeling and forecasting of meat and eggs produsing in Ukraine with seasonal ARIMA-model. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. 2017. 3(3). P. 16-27.
3. Зомчак Л. М., Волошин І. Б. Симультаивна модель інноваційного розвитку регіону. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. С. 854-858.
4. Zomchak, L., & Klochnyk, O. (2023). External sector of Ukraine: tendencies, determinants and interdependencies between indicators. Customs Scientific Journal, 1, 62-69.
5. Зомчак, Л. М., & Умриш, Г. Т. (2018). Моделювання залежності валового регіонального продукту від сільського господарства України на основі лонгітюдних даних. Економіка і суспільство, 16, 972-977.
6. Zomchak L., Vdovyn M., Deresh O. Regional Economic Development Indicators Analysis and Forecasting: Panel Data Evidence from Ukraine. In The International Conference on Artificial Intelligence and Logistics Engineering (pp.). Cham: Springer Nature Switzerland. 2023. P. 217-228.
7. Сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

*Клименко А. Р.,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 073 Менеджмент
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна;
науковий керівник: Ізюмцева Н.В.,
к.е.н, доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
м. Харків, Україна*

ВПЛИВ МОТИВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ У СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

Однією з дуже важливих складових системи роботи з працівниками у сучасних організаціях, є їх вмотивування. Це означає, що особи є одним із факторів, які визначають розвиток бізнесу на конкурентному ринку. Незважаючи на безперервний розвиток науки і техніки, попит на робочу силу зменшується через впровадження нових технологій, а попит на кваліфіковану робочу силу, необхідну для ефективного функціонування промисловості, зростає. Успішне функціонування та діяльність підприємства в цілому залежить від людських ресурсів.

Співробітники компанії є активом для компанії, мають низькі вимоги щодо контролю над самою компанією та очікують своєчасної та відповідної економічної, психологічної та кар'єрної винагороди за високу продуктивність і високу якість роботи. Сучасні умови конкуренції для підприємств – це здатність утримувати талановитих і перспективних менеджерів шляхом стимулювання праці та заохочення, здатність людей до їх реалізації, їх професійні здібності. Однак через те, що вартість мотивації співробітників висока, а віддача працівників низька, компанії часто виявляють, що спроби мотивувати своїх співробітників мають негативний ефект.

Найбільша проблема полягає в тому, що працівники не зацікавлені в досягненні кінцевого результату в частині матеріального стимулювання. Організаціям необхідно використовувати результати наукових досліджень і зарубіжний передовий досвід для розробки найкращих систем, котрі допоможуть створювати хороші умови для персоналу, і в результаті отримати якісно виконану роботу [2, с. 26].

Без мотивації підприємство не може ефективно здійснювати організаційний розвиток та реалізувати свій потенціал, що фактично призводить до масштабного відчуження персоналу та результатів трудової діяльності, зниження трудової активності та зниження прибутковості підприємства. У сьогоднішньому невизначеному середовищі співробітники повинні бути мотивовані для ефективної конкуренції. Це означає, що підприємцю потрібно зробити щось, що дозволить йому надавати товари та послуги, які користуються попитом на ринку, і це дасть конкурентну перевагу.

Наявність принаймні однієї незадоволеної потреби в людини є початком мотиваційного процесу, який спрямовує людину на досягнення мети за допомогою певної діяльності, щоб цю потребу можна було задовольнити.

Управлінські рішення для ефективного організаційного розвитку підприємства повинні включати такі сфери, як управління технічними компонентами, управління технологіями, управління організацією діяльності, соціальний розвиток та управління економікою [3, с.112].

Факторами, які найчастіше використовують власники бізнесу для задоволення мотиваційних потреб співробітників (включаючи керівництво), є бонуси, премії, відсутність штрафів, підвищення зарплати тощо. У більшості випадків у сучасних ситуаціях цей фактор вважається одним із найважливіших і має задовольняти мотиваційні потреби працівників [1, с.128].

При створенні мотиваційних стратегій для працівників організації, керівництво має враховувати наступні ключові критерії: сприятливі умови роботи для працівників, оперативність і відкритість.

Мотивація праці працівників є важливим етапом для забезпечення сталого розвитку сучасних бізнес-організацій. Зокрема, впровадження механізмів стимулювання, які можуть підтримувати діяльність менеджерів усередині підприємства [1, с.131]:

- провести внутрішню діагностику роботи співробітників;
- розробити механізми стимулювання управлінського персоналу підприємства;
- перепідготовка та підвищення кваліфікації персоналу.

Отже, підвищення мотиваційних стратегій у сучасних організаціях та розуміння важливості їх механізмів в сучасному суспільстві є необхідними умовами для постійного вдосконалення стратегії продуктивності вмотивованості підприємства. Щоб покращити мотиваційну поведінку працівників організації необхідно виявити та розв'язати протиріччя, удосконалити стратегію мотивації як функцію управління та сформулювати принципи ефективної реалізації, що суттєво впливає на розвиток різних галузей і підприємств. І нова система, яка стимулює співробітників розкривати таємниці та благополуччя кожного. Ефективні стимули можуть допомогти компаніям ефективно здійснювати організаційний розвиток та втілити його у власний потенціал.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гривківська, О. К. Проблеми мотивації праці управлінського персоналу / О. К. Гривківська // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 9. – С. 126–133.
2. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу підприємств : монографія / В. М. Нижник, О. А. Харун.- Хмельницький : ХНУ, 2011.- 210 с.
3. Чернишева, О. М. Управлінські рішення в діяльності сучасних підприємств / О. М. Чернишева // ДВНЗ УДХТУ. – 2016. – № 1(3). – С. 103–117.

*Клименко А. Р.,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 073 Менеджмент
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна;
науковий керівник: Петриків О.С., к.е.н, доцент кафедри
менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР: НОВІ МЕТОДОЛОГІЧНІ ОРІЄНТИРИ

Сучасна економіка стає все більш інноваційною, і бізнес-структури вимагають постійного вдосконалення продуктів, послуг і внутрішніх процесів. Інноваційна здатність є одним із ключових аспектів, що визначає конкурентоспроможність компанії на ринку. Вона представляє здатність компанії генерувати нові ідеї, впроваджувати новітні технології та адаптуватися до швидких змін ринку.

Інноваційний потенціал компанії визначається як сукупність ресурсів, можливостей, технологій і внутрішньої культури, які сприяють інноваціям. Виділяють такі основні компоненти інноваційної здатності:

- кадровий потенціал - знання, навички, креативність і здатність співробітників розвивати та втілювати нові ідеї;
- технологічний потенціал - наявність сучасних технологій та їх потенціал для розвитку та адаптації;
- організаційний потенціал - внутрішні структури, які сприяють розвитку інновацій (стійкість, адаптивність, горизонтальні зв'язки тощо);
- фінансовий потенціал - наявність фінансових ресурсів для реалізації інноваційних проектів;
- маркетинговий потенціал - здатність визначати потреби ринку та впроваджувати інновації для задоволення цих потреб.

Оскільки час є важливим чинником виробництва серед матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, економічна вигода капітальних вкладень визначається з урахуванням впливу елемента часу, тобто асинхронності капітальних вкладень.

Можливість вчасно зупинити проект, який спочатку не працює, дешевше, ніж коли ресурси витрачаються даремно, а результат не такий, як очікувалося. Причини припинення проекту можуть бути різними, наприклад, неможливість відшкодування вартості проекту, виявлення недоліку в якості або здійсненості проекту тощо.

Є величезні можливості отримати значні вигоди від неочікуваних, але комерційно привабливих послуг. Це дозволяє повірити, наскільки швидко може розвиватися проект і наскільки він може бути прибутковим.

Оцінка нових послуг дозволяє нам краще зрозуміти всі переваги та переваги та прийняти правильне рішення щодо їх безпечного використання. Методи аналізу розвитку інновацій у галузях можна розділити на два напрямки досліджень. Перший підхід пов'язаний з економічною оцінкою нового розвитку підприємства, а другий - із соціальною оцінкою нового розвитку.

Одну із перших методик яку ми виділили, це методика Маркіна І. А., яка розглядає креативність як поєднання науково-технічних здібностей. Нові показники результатів оцінюються кількома способами. Для кожного елемента вибираються приватні показники, які оцінюються аналітико-логіко-порівняльними методами. У подальшому відбираються показники для комплексної оцінки якості інноваційних можливостей, та проводиться розрахунок для обраних позицій інноваційних можливостей за методом Дельфі [4, с. 77].

В.М. Аншин [2] у своїй роботі запропоновано методику аналізу потенціалу підприємства на основі аналізу чотирьох груп показників: «технічні ресурси», «підтримка суспільства», «технології», «реалізація продукції».

Р.С. Абібулаєв пропонує корисний метод оцінки темпів зростання фірм, заснований на важливості нового зростання. На основі досліджень, розроблених для провідних інноваційних галузей, визначено важливість показників для оцінки інноваційних удосконалень. Автор виділяє п'ять напрямів підсумкового індексу інноваційного розвитку: для нових підприємств, для інновацій, для приватного фінансування для нових бізнесів, для нових технологій, для навчання працівників [1].

Спосіб аналізу інноваційного зростання, запропонований Сиволовською О. В., полягає у використанні мультирегресійної моделі, яка може визначити зв'язок між розвитком інновацій підприємства та низкою факторів впливу, таких як ризик інновацій підприємства. Цей підхід включає наступні методи: прогнозування використання товарів (на основі ринкових можливостей), прогнозування можливостей інновації, прогнозування ефективності інновації та вартості підприємства [3].

Я вважаю, що вище зазначені методики є новими орієнтирами, які відповідають сучасним потребам бізнесу, що розвивається в умовах швидких технологічних змін та посиленої конкуренції.

Отже, оцінка інноваційного потенціалу підприємств є важливою для забезпечення їх конкурентоспроможності та стабільності в сучасних ринкових умовах. Нові методичні орієнтири, розроблені іншими фахівцями, дозволяють більш точно і всебічно провести оцінку інноваційного потенціалу підприємницьких структур. До прикладу, методика Маркіна І.А. охоплює інноваційний потенціал не тільки з погляду економічної ефективності, але й через здатність генерувати нові ідеї. А от методика Сиволовської О. В. цікава тим, що її мультирегресійна модель дозволяє врахувати різноманітні фактори одночасно, створюючи цілісне уявлення про перспективи підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України [Електронний ресурс]: Закон України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua>.
2. Цивільний кодекс України [Електронний ресурс]: Закон України від 16.01.2003 р. № 435-IV (Редакція від 03.09.2024). – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.
3. Лесечко, М. Д. Інвестиційний клімат: теорія і практика : монографія / М. Д. Лесечко, А. О. Чемерис, О. М. Чемерис; за заг. ред. А. О. Чемериса. – Львів: ЛФ УАДУ, 2001. – 160 с.
4. Маркіна, І. А., Вороніна, В. Л., Хорошко, Д. Р. Управління інноваційним потенціалом як фактор стратегічного розвитку та конкурентних переваг підприємства // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2020. – № 3 (26). – С. 76–81.

*Клименко А. Р.,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 073 Менеджмент
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна;
науковий керівник: Чхеайло А.А.
к.філос.н, доцент кафедри менеджменту, бізнесу та
професійних комунікацій
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

ВПЛИВ ВОЄННИХ КОНФЛІКТІВ НА ГЛОБАЛЬНУ БЕЗПЕКУ ТА ЕКОНОМІЧНУ СТАБІЛЬНІСТЬ: ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ

Військові конфлікти завжди мали серйозний вплив на світовий порядок і глобальну стабільність, призводячи до величезних економічних, соціальних і політичних втрат. Сучасні збройні конфлікти, такі як війна в Україні та конфлікти на Близькому Сході та в інших місцях, є глобальними та мають значні наслідки для міжнародної безпеки та економіки. Їхній вплив не обмежується областями прямої ворожості, а впливає на весь світ через різноманітні економічні, соціальні та політичні механізми. Вони підривають міжнародні угоди, спрямовані на підтримку миру та безпеки. Наприклад, порушення військового контролю, вихід із важливих міжнародних угод, невиконання зобов'язань призводять до втрати довіри між державами, послаблення міжнародних інституцій і систем безпеки. Воєнний конфлікт на території України призвів до того, що велика кількість людей покинула свої домівки, рятуючись від насильства. Це створило значний тиск на інші країни, що приймають біженців, і посилює напруженість. Під час військових конфліктів незаконний обіг зброї значно зростає, створюючи довгострокові проблеми для міжнародної безпеки. Навіть після закінчення конфлікту розповсюдження зброї на «чорному ринку» може призвести до зростання насильства, злочинності та терористичних атак. Конфлікти часто мають негативний вплив на сусідні країни через загрозу нестабільності, яка може призвести до конфлікту навіть у межах власних кордонів. Наприклад, війна в Сирії мала серйозні економічні та соціальні наслідки для сусідніх країн, зокрема Лівану та Йорданії.

Конфлікти в районах, багатих на природні ресурси, перешкоджають видобутку, транспортуванню та постачанню енергоносіїв, таких як нафта та природний газ. Це, у свою чергу, призводить до різкого зростання цін на ці ресурси на світовому ринку, що безпосередньо впливає на витрати виробництва в країнах, залежних від імпорту енергоресурсів, і погіршує інфляцію. Наприклад, війна в Україні спричинила значні перебої в постачанні енергоносіїв Росії, що призвело до зростання цін на газ і нафту в Європі та інших країнах [1].

Під час воєнних конфліктів знищуються дороги, мости, порти, заводи та інші інфраструктури, необхідні для функціонування економіки. У результаті країни, охоплені війною, втрачають значну частину свого виробничого потенціалу, що унеможливорює довгостроковий економічний розвиток і збільшує витрати на відновлення зруйнованої інфраструктури. Це може роками перешкоджати економічному зростанню навіть після закінчення конфлікту.

Країни, що перебувають у стані війни, менш привабливі для іноземних інвестицій через високі ризики, пов'язані з військовими діями. Інвестори віддають перевагу регіонам із передбачуваною політичною та економічною обстановкою, тому інвестиції надходять в інші країни. Крім того, під час конфлікту зростає безробіття та падають доходи жителів, що зменшує споживчий попит і ускладнює залучення внутрішніх інвестицій.

Військові конфлікти скорочують міжнародну торгівлю та порушують ланцюги поставок. Пошкоджена транспортна інфраструктура, блокади портів і транспортні обмеження призводять до того, що країни втрачають здатність експортувати та імпортувати, а також посилюють свою залежність від обмежених внутрішніх ресурсів. Крім того, зростають витрати на страхування та ризики, пов'язані з транспортуванням товарів між зонами конфлікту, що робить товари менш конкурентоспроможними на міжнародних ринках.

Військова діяльність значно збільшує державні витрати, оскільки кошти використовуються на військові потреби, такі як зброя, військово-матеріально-технічне забезпечення та відновлення пошкодженої інфраструктури. Це часто змушує країни брати позики для фінансування витрат на оборону, збільшуючи дефіцит державного бюджету та борговий тягар. В результаті погіршується фінансове становище країни, а кошти, призначені для економічного розвитку, стають перенаправлені на військові потреби.

Конфлікт загострює економічну нерівність із зростанням безробіття, збільшенням кількості біженців і зниженням рівня життя. Крах економічної активності та відсутність можливостей працевлаштування змушує людей покинути свої домівки в пошуках стабільних умов життя, створюючи додатковий тиск на економіку сусідніх країн.

Для того, щоб ліквідувати наслідки військового конфлікту необхідно:

- посилити міжнародну співпрацю для забезпечення миротворчих місій та підтримки переговорів між сторонами конфлікту;
- стабілізувати енергопостачання та продовольчу безпеку для зменшення залежності від конкретних регіонів;
- допомога постраждалим територіям, що зможе зменшити ризик довгострокового економічного погіршення шляхом підтримки відновлення основних умов життя.

Військові конфлікти мають глибокий і тривалий вплив на глобальну безпеку та економічну стабільність. Враховуючи глобальні масштаби проблеми, необхідно забезпечити координацію між державами та міжнародними організаціями для розробки ефективних стратегій ліквідації

наслідків збройних конфліктів, підтримки миру та відновлення економічної стабільності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Найкоротша історія російсько-української війни. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/istoriya-viyny-rosiya-ukraina/32831284.html> (дата звернення: 25.10.2024).

*Коваленко Н.В.,
доктор економічних наук, професор,
кафедри менеджменту,
Національний транспортний університет, Україна;
Константінов Я.О.,
аспірант,
Національний транспортний університет, Україна*

ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розвиток автотранспортного ринку відбувається під впливом динамічно змінних кон'юнктурутворюючих факторів. При цьому актуальними проблемами є глобалізація міжнародних перевезень, жорстка конкуренція, постійне збільшення прямих операційних витрат, особливо за рахунок постійного росту цін на вітчизняному паливно-мастильному ринку та інше. За таких умов необхідно проводити постійний моніторинг тенденцій розвитку як внутрішніх так і світових перевізників з метою підвищення економічної ефективності автотранспортних перевезень.

Потенціал – сукупність ресурсів і можливостей підприємства, що визначають перспективи його діяльності при тих або інших сценарних варіантах зовнішніх умов та являє собою взаємозалежну сукупність техніко-технологічного, майнового фінансового, товарного і ресурсно-ринкового, науково-дослідного й іншого видів потенціалу.

З нашої точки зору, для транспортних підприємств більш раціонально застосувати наступну класифікацію потенціалів: технічний потенціал; технологічний потенціал; фінансовий потенціал; трудовий потенціал; інформаційний потенціал; управлінський потенціал; організаційний потенціал; потенціал відносин із зовнішнім середовищем.

Під технічним потенціалом транспортних підприємств розуміють: транспортні засоби; устаткування, засоби й запаси, що пов'язані з перевезеннями пасажирів та вантажів. Під технологічним потенціалом транспортних підприємств: технологію обслуговування пасажирів та вантажів; технологію взаємодії в транспортних вузлах, систему управління транспортним рухом, технічну базу. Відносно інформаційного потенціалу треба уточнити, що перша його складова повинна, поряд із зазначеними складовими, включати інформацію про характеристики і рівень безпеки транспортних засобів.

Для формування потенціалу транспортним підприємствам необхідно застосувати комплексний і системний підходи. Порядок формування потенціалу транспортних підприємств на базі цих підходів включає: потенціал іміджу підприємства; потенціал взаємовідносин спрямований як на стейкхолдерів, так і на пасажирів та вантажі. Потенціал іміджу автотранспортного підприємства формується на базі: організаційного

потенціалу; технічного потенціалу; управлінського потенціалу; фінансового потенціалу; трудового потенціалу.

Потенціал автотранспортного підприємства являє собою сукупність ресурсів і можливостей, що визначають перспективи розвитку, і формується на сукупності потенціалів, спрямованих на пасажирів і вантажі, взаємовідносинах та іміджу з урахуванням емерджентної властивості їх взаємодії.

Ковальова В.І.,

к.е.н., доцент

*кафедри маркетингу, менеджмента та підприємництва
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна;*

Даас Б.І.А.,

*здобувач економічного факультету,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна*

ГЕЙМІФІКАЦІЯ ЯК НОВИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ОРАГНІЗАЦІЇ

Висока швидкість адаптації до нових умов – найважливіший фактор успіху компанії незалежно від розміру і ніші. Найефективніший спосіб досягти цього – професійний розвиток персоналу, навчання співробітників актуальним знанням і навичкам, які мають практичне застосування і несуть вигоду бізнесу.

Сьогодні у сучасних умовах зміни світу почала активно змінюватися і система навчання персоналу у компаніях. В системі навчання персоналу з'явився новий тренд – гейміфікація працівників, а саме використання елементів ігор у навчальних процесах.

Гейміфікація спонукає співробітників брати участь у навчанні та виконанні завдань на робочому місці. Зрештою, співробітники працюють з більшим запалом, що призводить до підвищення продуктивності, залученості та їх утримання.

Навчання на основі ігор підвищує рівень щастя і залученості учасників. Зокрема, за даними Anadea.info 72% фахівців вважають, що завдяки гейміфікації їхня продуктивність і ефективність підвищилися. В цілому гейміфікація підвищує залученість працівників, що призводить до зростання прибутку. Наприклад, результати пілотного проекту японської ІТ-компанії NTT Data (охопив 700 з 7000 працівників) показали, що використання інструментів гейміфікації сприяло:

- 1) підвищенню ефективності навчання в порівнянні з традиційним навчанням і коучингом більш, ніж на 50%;
- 2) значному поліпшенню процесу генерації ідей;
- 3) створенню 1 млн дол. додаткових доходів;
- 4) зниженню рекрутингових витрат на 500 000 дол. на рік [1].

У табл. 1 подані елементи гейміфікації працівників, які використовуються в системі навчання персоналу в організації.

Сучасні дослідники та експерти [3, 4] говорять, що сьогодні існують чотири основні причини, які пояснюють поширення гейміфікації в компаніях:

1. для покоління Y і Z, гра – це звичний спосіб взаємодії;
2. наш мозок полюбає цікаві завдання та ігри, а не нудне, монотонне навчання;
3. ігри розвивають креативність, цілеспрямованість та вміння взаємодіяти один з одним;
4. гра забезпечує учасників більшою кількістю зворотного зв'язку, який, як раз, і є основою розвитку.

Таблиця 1

Елементи гейміфікації працівників в системі навчання в організації*

Елемент гейміфікації	Зміст	Приклад використання
1.Підвищення залученості через ігрові елементи	Дозволяє навчальним програмам бути цікавими та привабливими завдяки інтерактивним компонентам. Завдяки цьому працівники почуваються більше залученими, адже бачать свій прогрес і конкурують з колегами, що підвищує їхню мотивацію	- Система балів за досягнення конкретних цілей. - Значки, сертифікати чи нагороди за пройдені етапи. - Лідерборди (списки лідерів), що стимулюють дух змагання
2.Відчуття досягнення та прогресу	Це дозволяє працівникам бачити свій прогрес у навчанні, мотивує їх продовжувати навчання, оскільки вони отримують миттєвий зворотний зв'язок та позитивні емоції від виконаних задач	Ігрові механізми, такі як рівні та поступове ускладнення завдань
3. Застосування принципів «негайного зворотного зв'язку»	Надає можливість негайного зворотного зв'язку, що є важливим для ефективного навчання	Після кожного тесту або практичного завдання співробітник одразу отримує результат, який дозволяє йому оцінити власні знання та підготовленість
4.Індивідуалізація навчання	Навчання може бути адаптоване до потреб кожного працівника. Це особливо актуально для співробітників, які мають різний рівень знань і навичок	Працівник може обирати рівень складності, що дозволяє йому проходити навчання в зручному темпі
5. Формування корпоративної культури	Використання гейміфікації сприяє створенню більш згуртованої корпоративної культури, оскільки всі працівники залучаються в єдину систему мотивації та розвитку. Спільні «ігрові» досягнення можуть формувати командний дух і підвищувати ефективність колективу	
7. Аналіз та оцінка результатів	Ігрові механізми надають можливість детального аналізу прогресу кожного працівника. Це допомагає менеджерам краще розуміти сильні та слабкі сторони команди	Можна відстежувати, як швидко працівники проходять завдання, які з них потребують додаткового навчання
8.Елементи змагальності та колаборації	Змагання між співробітниками може посилити мотивацію та продуктивність, особливо коли є бонуси за результативність. Гейміфікація може використовуватися й для розвитку колаборації	Командні квести або групові завдання

(*- узагальнено авторами 2-4)

Сьогодні все більше сучасних компаній використовують елементи гейміфікації у навчання свого персоналу. Так «Microsoft» створила платформу

«Language Quality Game», яка мотивує працівників через ігрові механізми покращувати локалізацію продуктів. Компанія «Deloitte» використовує гейміфікацію для навчання керівників, щоб стимулювати їхнє проходження курсів лідерства. Німецька компанія «SAP», виробник програмного забезпечення, запровадила систему бейджів та очок, що мотивує співробітників проходити навчання з нових технологій.

Впровадження технологій гейміфікації в сучасних HRM-системах підвищує ефективність розвитку працівників, зменшує витрати на навчання та підвищує залученість до навчальних програм. Ця технологія може стати потужним інструментом для розвитку персоналу та досягнення організаційних цілей. Проте успіх такого впровадження залежить від грамотного вибору методів та інструментів, а також від особливостей організаційної культури та підходів до управління персоналом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Виноградова О.В., Литвинова О.В., Пілігрим К.І. Сутність інструментів гейміфікації в системі мотивації персоналу. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 4 (22). С. 19-25.
2. Бей Г., Середа Г. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. № 2. С. 93–101.
3. Варіс І. О., Кравчук О. І., Зайцева П. О. Гейміфікація бізнес-процесів менеджменту персоналу. *БІЗНЕС-ІНФОРМ* № 4. 2023. С. 189 – 196.
4. Кравець Н. С. Метод відбору ігрових механік для використання в навчальних гейміфікованих системах. *Вісник Харківської державної академії культури*. Серія «Соціальні комунікації». 2017. Вип. 51. С. 116–125.
5. Ляшок Н., Ковальчук К., Ганцура А. Гейміфікація як сучасний та ефективний метод мотивації персоналу у XXI столітті. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 28-1. С. 134–137. URL: http://bses.in.ua/journals/2018/28_1_2018/29.pdf.

*Коломієць Г.М.,
д.е.н., професор, професор ЗВО кафедри
економічної теорії та економічних методів управління,
економічний факультет
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна;
Меленцова О.В.,
к.е.н., доцент, доцент ЗВО кафедри
економічної теорії та економічних методів управління,
економічний факультет
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА ОРГАНІЗАЦІЙНІ СТРУКТУРИ ТА УПРАВЛІНСЬКІ МОДЕЛІ

Сучасні цифрові інновації значно змінюють організаційні структури, вимагаючи від компаній адаптації управлінських моделей до нових технологій та вимог ринку. Це є важливо не лише з точки зору підвищення ефективності, але й для забезпечення конкурентоспроможності в умовах глобалізації та розвитку цифрової економіки.

Цифрова трансформація стає одним із ключових факторів, які визначають успіх організацій в умовах глобальних економічних змін, прискореного технологічного прогресу та високої конкуренції. Інноваційні технології, зокрема штучний інтелект, блокчейн, Інтернет речей (IoT), великі дані (Big Data), 5G та інші, змінюють бізнес-процеси, структуру ринків і викликають значні правові та фінансові виклики, створюючи основу для нових управлінських моделей, таких як data-driven management. Ці моделі дозволяють приймати рішення, ґрунтуючись на аналізі великих обсягів даних, що підвищує точність та оперативність управлінських рішень (Brown, 2022; Smith, 2023).

Водночас, цифрові технології вимагають врахування аспектів безпеки, зокрема захисту персональних даних та забезпечення кібербезпеки. Питання правового регулювання стають особливо актуальними в умовах цифрової трансформації. Використання новітніх технологій підвищує ризики порушення приватності, кіберзагроз, а також виникнення правових суперечностей у сфері інтелектуальної власності. Тому важливим етапом для сталого розвитку організацій є детальний аналіз фінансових і правового регулювання такі інновації можуть стати джерелом значних фінансових і репутаційних втрат для компаній.

Особливо важливим у цьому контексті є захист даних, що циркулюють в цифрових організаціях. Кібербезпека, інтеграція блокчейн-технологій та захист конфіденційної інформації стають необхідними умовами для стабільного розвитку компаній. Наприклад, використання блокчейну у фінансових транзакціях дозволяє зменшити ризики шахрайства та підвищити прозорість

операцій (Williams, 2023). Така технологічна інтеграція допомагає не лише зберегти цілісність даних, але й забезпечити відповідність правовим вимогам.

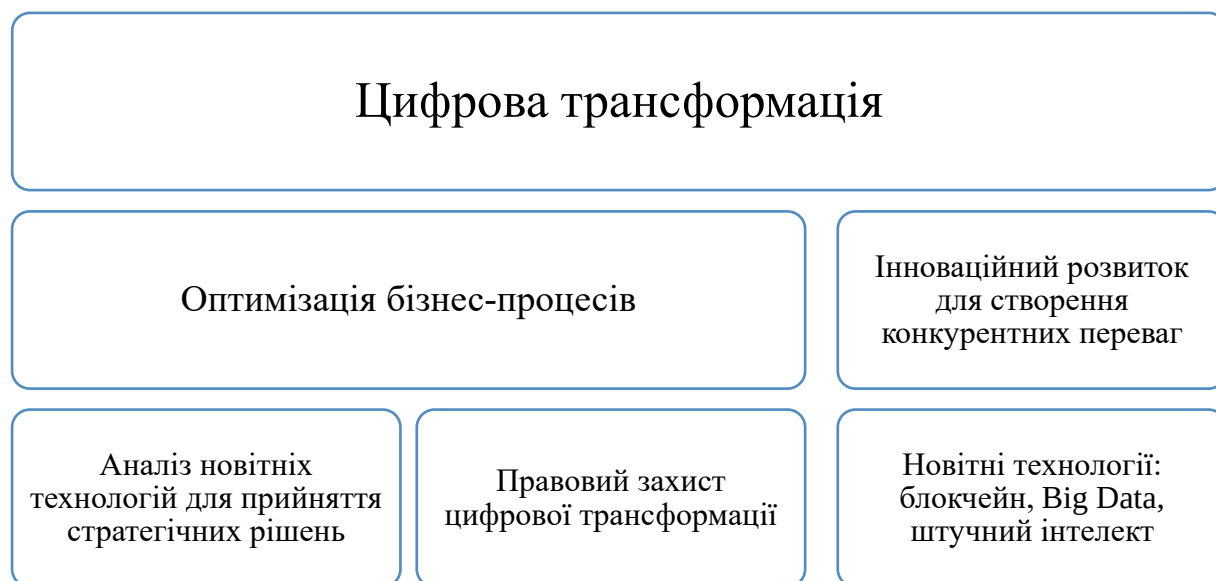


Рисунок 1. Створено авторами

Водночас, цифрові технології вимагають значних інвестицій на етапі впровадження. Проте, завдяки високому потенціалу для підвищення ефективності та зниження витрат, вони здатні створювати нові джерела доходу для організацій. Тому фінансування інновацій через венчурний капітал, приватні інвестиції та державні гранти стає чинником для успішної цифрової трансформації. Це, в свою чергу, сприяє розвитку інноваційної культури в компаніях і підтримці їх конкурентоспроможності.

Цифрова трансформація також потребує розвитку культури, орієнтованої на інновації та підвищення цифрової грамотності серед працівників. Це дозволяє компаніям ефективно використовувати нові технології та підтримувати конкурентоспроможність на ринку (Anderson, 2023). В умовах цифрової економіки особливо важливо інвестувати в навчання та розвиток навичок співробітників, що забезпечить організації гнучкість та адаптивність до змін.

Правовий контекст цифрової трансформації охоплює широкий спектр питань, які мають вплив на правову регламентацію та безпеку у цифровому середовищі. Одним із основних викликів є захист персональних даних, зокрема в умовах масового використання технологій Big Data та штучного інтелекту.

Цифрові інновації піднімають питання правового регулювання, особливо в контексті захисту персональних даних та інтелектуальної власності. Нові регуляції, такі як GDPR у ЄС, підштовхують компанії до більш відповідального підходу до обробки та зберігання даних, оскільки недотримання цих норм може призвести до великих штрафів та репутаційних втрат (Taylor, 2022).

Водночас, у сфері інтелектуальної власності цифрової інновації створюють нові можливості для моніторингу та захисту прав на інтелектуальну

власність, але й породжують нові правові проблеми, зокрема у сфері авторських прав. Блокчейн та інші технології дають змогу більш активно відслідковувати використання авторських творів та товарних знаків, однак існують правові виклики щодо їх застосування в цифровому середовищі.

Цифрова трансформація має значний вплив на організаційні структури та управлінські моделі, змінюючи їх на більш гнучкі та інноваційні. Успішна адаптація до цифрових змін вимагає комплексного підходу, який включає впровадження нових технологій, розвиток цифрових навичок серед працівників і дотримання правових норм. Це не лише підвищує ефективність організації, а й забезпечує її стабільність у динамічному цифровому середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Brown, J. (2022). *The Rise of Data-Driven Management in the Digital Age*. Journal of Business Transformation, 10(3), P.45-67
2. Smith, R. (2023). *Artificial Intelligence and Organizational Adaptation: A New Era in Management*. Management Journal, 12(4), P.102-125
3. Johnson, T., & White, L. (2023). *Decentralized Organizational Models in the Digital Economy*. Harvard Business review, 38(2), P.59-80
4. Williams, S. (2023). *Blockchain Technology in Business Processes*. Journal of Financial Innovation, 5(2), P.88-104
5. Anderson, K. (2023). *Building a Digital Culture: Strategies for Success*. Organizational Development Journal, 14(1), P.110-128.
6. Taylor, P. (2022). *Legal Challenges in the Digital Transformation Era: GDPR and Beyond*. European Law Review, 20(3), 44-63.

АНАЛІЗ ТЕОРЕТИЧНИХ ПІДХОДІВ ТА ДОСЛІДЖЕНЬ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ

Глобальна фінансова криза 2007–2009 років та її наслідки стали болючими нагадуваннями про багатогранну природу криз. Вони вдарили як по малих і великих країнах, а також по бідних та багатих. Можна визначити, що кризи являють собою загрозу рівних можливостей.

По-перше, кризи можуть мати внутрішні або зовнішні коріння і виходити з приватного або державного сектора. Вони бувають різних форм і розмірів, можуть швидко поширюватися через межі. Вони часто вимагають негайних і всеосяжних політичних заходів, закликають до серйозних змін у фінансовому секторі та податково-бюджетній політиці та можуть вимагати глобальної координації політики.

По-друге, кризи на певному рівні є крайніми проявами взаємодії між фінансовим сектором та реальною економікою. Таким чином, розуміння фінансових криз вимагає розуміння макрофінансових зав'язків, що насправді є складним завданням.

У самому загальному значенні криза – це період значних труднощів та небезпеки або піковий момент фінансової нестабільності, коли мають місце характерні зміни, щодо подальшого відновлення на новому якісному рівні.

Фінансові кризи – часто передують активному кредитному буму, який зрештою переростає в спад. Багато теорій, що фокусуються на джерелах криз, визнають важливість буму на ринках активів та кредитів. Однак пояснити, чому бульбашки цін на активи чи кредитні буми продовжуються і зрештою стають нестійкими та переростають у спади чи кризи, було непросто. Це вимагає відповіді, чому ні учасники фінансового ринку, ні політики не передбачають ризиків і не намагаються сповільнити зростання цін на активи чи розширення кредиту.

Метою дослідження є аналіз теоретичних підходів до фінансових криз.

Завданнями дослідження є: визначення підходів до поняття «фінансова криза»; підходи до емпіричних досліджень, аналіз моделей, що відображають різні стани фінансової кризи на світовому та національному рівнях.

Фінансові кризи мають спільні елементи, але вони набувають різних форм. Фінансова криза часто пов'язана з одним або декількома з таких явищ:

- суттєві зміни цін на активи та обсяги кредитів;
- серйозні перебої у фінансовому посередництві та наданні зовнішнього фінансування різним суб'єктам економіки;
- великомасштабні проблеми балансів (фірм, домогосподарств, фінансових посередників та держав);

- масштабна державна підтримка (у формі підтримки ліквідності та рекапіталізації).

Різке зростання цін на активи, що іноді називається «бульбашками» і часто супроводжується крахами, спостерігалось протягом століть. Моделі стрімкого зростання цін на активи, що часто супроводжуються обвалами, займають окреме місце в багатьох описах фінансової нестабільності як у країнах з розвинутою економікою, так і в країнах з ринком, що формується (рис. 1).

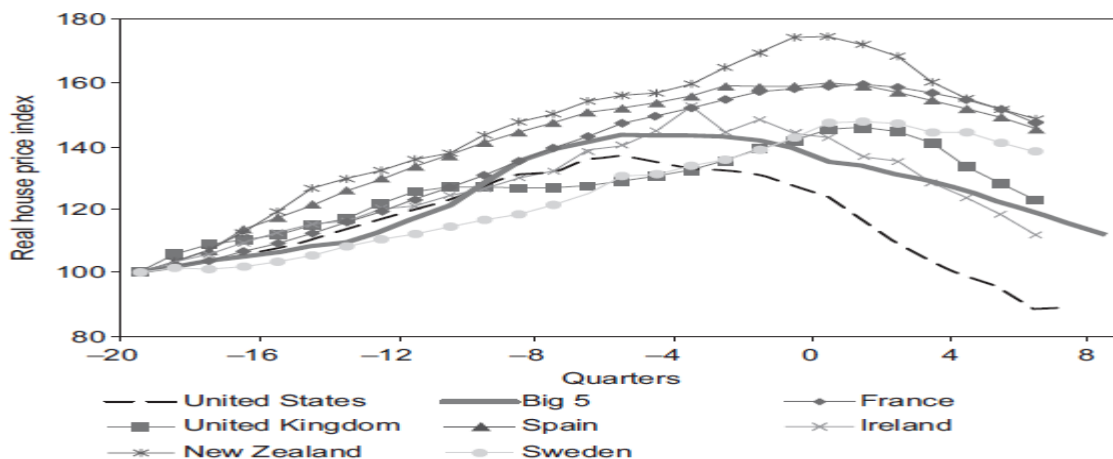


Рис. 2. Еволюція цін на житло під час фінансових криз

Джерело: [4]

Швидке зростання кредиту – ще одна спільна нитка, що проходить через розповіді про події, що передували фінансовим кризам. Нарощування кредитного плеча та збільшення ризику за рахунок швидкої кредитної експансії у поєднанні із зростанням цін на активи часто передують кризам (хоча зазвичай це усвідомлюється лише заднім числом).

Кредитні буми можуть бути викликані широким спектром факторів, включаючи потрясіння та структурні зміни на ринках. Потрясіння, які можуть призвести до кредитних бумів, включають зміни у продуктивності, економічній політиці та потоках капіталу. Деякі кредитні буми зазвичай пов'язані з позитивними шоками продуктивності. Ці буми зазвичай починаються під час або після періодів бурхливого економічного зростання. Різке збільшення міжнародних фінансових потоків може посилити кредитний бум. На більшість національних фінансових ринків впливають глобальні умови, особливо сьогодні, тому мішури активів можуть легко перекинутися через кордони.

Існує значний зв'язок між наслідками кредитного буму та поглибленням фінансового стану: країни, які переживають більш тривалі буми, зазвичай досягають більш високих співвідношень кредиту до ВВП.

Ще одним механізмом, який зазвичай пов'язує буми з кризами, є зниження стандартів кредитування. Посилення конкуренції у сфері фінансових послуг, хоча загалом і підвищує ефективність та стабільність у довгостроковій перспективі, може сприяти фінансовій нестабільності у більш короткі періоди.

Фінансові кризи можуть набувати різних типів і форм, але можна виділити два основних типи [2]: ті, які класифікуються з використанням строго кількісних

визначень, і ті, які значною мірою залежать від якісного та оцінного аналізу. У першу групу в основному входять валютна криза та криза раптової зупинки, а в другу групу входять боргова та банківська кризи.

Валютна криза передбачає спекулятивну атаку на валюту, що веде до девальвації (або різкого знецінення); або змушує владу захищати валюту, витрачаючи великі суми міжнародних резервів, різко підвищуючи відсоткові ставки чи запроваджуючи контроль над рухом капіталу. Раптову зупинку (або кризу рахунку операцій з капіталом або платіжного балансу) можна визначити як значне (і часто несподіване) скорочення міжнародного притоку капіталу або різкий розворот сукупних потоків капіталу в країну. Інші кризи пов'язані з несприятливою динамікою боргу чи потрясіннями у банківській системі. Криза зовнішнього боргу виникає, коли країна не може (або не хоче) обслуговувати свій зовнішній борг, суверенний, приватний чи той, і інший. Криза внутрішнього державного боргу виникає, коли країна не виконує своїх внутрішніх фінансових зобов'язань у реальному вираженні, або шляхом явного дефолту, або шляхом інфляції або іншого знецінення своєї валюти, або шляхом застосування інших форм фінансових репресій. Можливі й інші класифікації, але типи криз швидше за все будуть перетинатися.

Теорії про кризи зовнішнього боргу та дефолт тісно пов'язані з теоріями, що пояснюють суверенне кредитування. Існуючі моделі досі спиралися або на міжчасові або на внутрішньочасові санкції. Міжчасові санкції виникають через загрозу припинення кредитування у разі дефолту країни. Без доступу до кредитів (завжди або на якийсь час) країна більше не зможе згладжувати своєрідні шоки доходів, використовуючи міжнародні фінансові ринки. Внутрішньочасові санкції можуть виникнути через нездатність заробляти іноземну валюту сьогодні, оскільки торгові партнери запроваджують санкції чи інакше виключають країну з міжнародних ринків, знову назавжди чи деякий час [3]. Обидва типи витрат можуть підтримувати певний обсяг суверенного кредитування [1].

Таким чином, моделі також мають різні наслідки щодо кредитної спроможності країни. Однак ці моделі не можуть повністю пояснити, чому суверенні країни дефолтують і чому кредитори дають стільки кредитів, скільки дають. Багато моделей насправді припускають, що дефолт не відбувається у рівновазі, тому що кредитори та боржники хочуть уникнути непоправних витрат дефолту та перегляду умов погашення боргу. Хоча деякі моделі були калібровані з урахуванням реального досвіду дефолтів, моделі часто як і раніше недооцінюють ймовірність реальних дефолтів.

Примітно, що країни не завжди оголошують дефолт у погані часи, як передбачає більшість моделей. Моделі також недооцінюють готовність інвесторів кредитувати країни, незважаючи на високий ризик дефолту. Більше того, зміни в інституційному середовищі, наприклад, що відбулися після боргової кризи 1980-х років, схоже, не змінили взаємозв'язок між економічними та політичними змінними та ймовірністю боргового дефолту. У сукупності ці фактори дозволяють припустити, що моделі досі не можуть охопити всі аспекти, необхідні для пояснення дефолтів [1].

Таким чином, накопичення короткострокового боргу країни та дедалі більша вразливість до криз є одночасними результатами. У цілому нині, глибші причини

боргових криз важко відокремити від безпосередніх причин. Багато вразливостей, що підвищують ризик боргової кризи, можуть бути результатом факторів, пов'язаних з фінансовою інтеграцією, політичною економією та інституційним середовищем. Відкритість для потоків капіталу може зробити країни з марнотратними урядами та слабко контрольованим фінансовим сектором більш уразливими для потрясінь. Боргові кризи також можуть супроводжуватись раптовими зупинками економіки, валютними чи банківськими кризами (або різними комбінаціями), що ускладнює визначення початкової причини.

Таким чином, емпіричні дослідження з виявлення причин стикаються зі звичайними проблемами пропущених змінних, ендогенності та одночасності. Складність виявлення глибших причин у більш загальному плані відбивається у тому факті, що боргові кризи траплялися протягом усієї історії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Calvo, G., A. Izquierdo, and L.-F. Mejia, 2004, "On the Empirics of Sudden Stops: The Relevance of Balance-Sheet Effects," NBER Working Paper No. 10520 (Cambridge, Massachusetts: National Bureau of Economic Research).
2. Pastor, L., and P. Veronesi, 2006, "Was There a Nasdaq Bubble in the Late 1990s?" *Journal of Financial Economics*, Vol. 81, No. 1, pp. 61–10.
3. Reinhart, C.M., and K.S. Rogoff, 2009, *This Time is Different: Eight Centuries of Financial Folly* (Princeton, New Jersey: Princeton University Press).
4. Stijn Claessens, M. Ayhan Kose. 2013. Financial Crises: Explanations, Types, and Implications. *Electronic Journal*, 13(28).

Кулакова С.Ю.,

к.е.н., доцент,

доцент кафедри економіки, підприємництва та маркетингу,

Національний університет «Полтавська політехніка

імені Юрія Кондратюка»

ВПЛИВ СОЦІАЛЬНОЇ КОМЕРЦІЇ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ ТА ВІДКРИТТЯ НОВИХ ПЕРСПЕКТИВ ДЛЯ БІЗНЕСУ

У сучасному світі будь-який бізнес, який прагне досягти успіху та зростання, зобов'язаний мати міцну присутність в Інтернеті. Ця потреба обумовлена домінуванням такої тенденції, як e-commerce, що включає в себе процеси продажу товарів і надання різноманітних послуг онлайн. Проте, з плином часу, виникла необхідність здійснювати підприємницьку діяльність виключно в цифровому просторі. Це обумовлює потребу у створенні навіть власної соціальної мережі, активно впливаючи на формування думок серед широкої аудиторії, а також в умілому підтриманні постійного інтересу до пропонованої продукції чи послуг. Саме з цієї причини на авансцену виходить новий маркетинговий тренд, що отримав назву соціальна комерція, який поєднує можливості онлайн-торгівлі з соціальними інтеракціями.

Соціальна комерція — це бізнес-стратегія, що інтегрує соціальні мережі й їхні інструменти для взаємодії з клієнтами. Ця стратегія йде далі за межі звичайної електронної комерції, роблячи рекламу більш природною і покупку зручнішою для споживачів. Наприклад, на Instagram деякі бренди замість простої презентації нової лінійки товарів і їхніх переваг демонструють процес створення продуктів зсередини або показують, як знаменитості користуються цими новинками. Такий підхід робить рекламу більш цікавою і впізнаваною. Часто бренди дозволяють купувати товари прямо в соціальних мережах, не перенаправляючи на інші сайти. Це і є сутність соціальної комерції.

Електронна комерція формує взаємодію між клієнтами та бізнесом за допомогою веб-сайтів і додатків, тоді як соціальна комерція покладається на платформи соціальних мереж. Це дозволяє користувачам робити покупки, залишаючись у межах улюбленої платформи, переглядати відео та отримувати прямі розсилки з можливістю негайного замовлення товарів, якими вони зацікавилися. Процес організований так, щоб максимально спростити життя клієнта. У соціальній комерції акцент зміщено з прямого продажу на залучення потенційних покупців через цікаву інформацію про продукт, його унікальні характеристики, а також його вплив на навколишнє середовище і щоденне життя. Хоча електронна комерція прагне вирішувати конкретні проблеми клієнтів, соціальна комерція підкреслює ці проблеми та пропонує інноваційні підходи для їх вирішення. Це підкреслює значення розуміння споживачів, сприятливого середовища та соціального маркетингу в цій галузі. Оскільки

соціальна комерція спирається на ці принципи, вона забезпечує адаптивний зворотний зв'язок із продуктом, сприяє інклюзивності, використовує промоції у вигляді викликів та забезпечує безперервну взаємодію з підписниками та зацікавленими сторонами. У рекламній сфері соціальна комерція використовує потужність соціальних медіа для просування товарів через вірусні відео та співпрацю з інфлюенсерами й блогерами, часто спираючись на органічний трафік. На відміну від цього, електронна комерція використовує стратегічні маркетингові методи, такі як SEO, PPC, SMM та інші канали для залучення клієнтів.

Соціальна комерція відкриває можливості для здійснення всього процесу купівлі – від виявлення потреби у певному товарі до отримання відповідної інформації та безпосереднього здійснення оплати – безпосередньо в соціальних мережах. Якщо ви знаходитесь в роздумах стосовно того, чи варто інтегрувати цей підхід у ваш бізнес, розгляньте кілька вагомих причин спробувати цей інноваційний підхід.

Процес покупок через соціальні мережі надає користувачам більш природний та інтуїтивно зрозумілий досвід порівняно з традиційним онлайн-шопінгом, скорочуючи кількість необхідних кроків до мінімуму. До того ж, конкуренція в цій сфері є менш інтенсивною, ніж на інших платформах. Збільшення доступності високошвидкісного мобільного інтернету стимулює зростання кількості користувачів соціальних медіа та онлайн-продавців.

Існують значні можливості для точної цільової сегментації у рекламних кампаніях, що сприяє швидшій перевірці та адаптації маркетингових гіпотез відповідно до змін ринку. Для осіб віком від 18 до 35 років соціальні мережі стали основною платформою для спілкування та взаємодії. Високий рівень залученості користувачів і значний час, який вони проводять у соцмережах, роблять ці платформи ідеальним середовищем для ефективної комунікації між компаніями та споживачами.

Вплив на поведінку споживачів є важливим фактором, особливо у сфері соціальної комерції, яка активно формує нові моделі споживчих звичок. У сучасному суспільстві рекомендації, отримані від друзів, колег та знайомих через соціальні мережі, стають важливими аспектами, які прямо впливають на прийняття рішень про покупки. Люди дедалі частіше звертають увагу на думки свого оточення, використовуючи їх як ключовий елемент при виборі товарів чи послуг.

Сучасні цифрові платформи з інтерактивними можливостями надають споживачам унікальний шанс робити більш усвідомлені покупки, спираючись на докладні відгуки інших користувачів та об'єктивні оцінки товарів. Завдяки цим платформам потенційні покупці отримують можливість ознайомитися з реальними історіями та досвідом інших людей, які вже придбали той чи інший товар, що значно підвищує їхню довіру до продукту та вірогідність завершення угоди.

Персоналізовані пропозиції, створені за допомогою аналітики великих даних, дозволяють компаніям краще розуміти специфічні потреби та бажання

своїх клієнтів, пропонуючи адаптовані до їхніх очікувань рішення. Такий підхід зміцнює взаємини з клієнтами, покращує їхню лояльність до бренду і сприяє довготривалому успіху компанії на ринку.

Соціальна комерція відкриває перед компаніями нові обрії, надаючи їм унікальну можливість звертатися до значно ширшої аудиторії, яка раніше залишалася недосяжною через наявні географічні обмеження.

Завдяки активному впровадженню сучасних технологій, таких як штучний інтелект та чат-боти, підприємства здатні суттєво трансформувати свої методи взаємодії з клієнтами. Це дає змогу не лише оптимізувати певні процеси, але й підвищити загальну ефективність операцій, що в підсумку призводить до поліпшення якості обслуговування клієнтів.

Додатково, створення оригінального контенту спеціально для соціальних мереж надає брендам чудову нагоду вирізнитися на конкурентному ринку. Такий підхід сприяє не лише приверненню уваги, але й зміцненню репутації у свідомості цільової аудиторії, формуючи довірчі відносини з потенційними та постійними клієнтами.

Виклики соціальної торгівлі охоплюють кілька важливих аспектів, які потребують ретельного аналізу та відповідних рішень. Насамперед, зростаюча конкуренція серед численних брендів вимагає постійного вдосконалення маркетингових підходів. Це означає, що компанії повинні не лише відстежувати актуальні тенденції, але й оперативно адаптуватися до непередбачуваних змін у поведінці споживачів, яка стає все динамічнішою й різноманітнішою.

Далі, питання захисту конфіденційності набули особливого значення в сучасному цифровому просторі. Ризик витоку приватної інформації може сильно зашкодити репутації компаній і суттєво підірвати довіру клієнтів, що має вирішальне значення у сфері соціальної торгівлі.

Нарешті, забезпечення високоякісного обслуговування клієнтів стало основним елементом успіху. Це передбачає не лише надання високорівневої підтримки, але й забезпечення швидкого реагування у режимі реального часу, що дає змогу компаніям максимально ефективно взаємодіяти з клієнтами і забезпечувати їхню лояльність на довгострокову перспективу.

Таким чином, соціальна комерція, яка стрімко розвивається в сучасному світі, не лише кардинально змінює звички та поведінку споживачів, але й відкриває нові перспективи та можливості для розвитку бізнесу. Завдяки впровадженню передових інструментів і технологій, а також ґрунтовному аналізу останніх ринкових тенденцій, підприємства нині мають виняткову можливість випереджати конкурентів і забезпечувати стійке зростання навіть у цьому динамічному та постійно змінюваному середовищі цифрової економіки. Компанії отримують змогу не тільки адаптуватися до нових реалій, а й активно впливати на свій ринковий сегмент завдяки інноваційним підходам.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Стецок О. Соціальна комерція: економічно ефективна торгівля в епоху цифрового зростання. *Матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції „Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах“*: зб. тез доповідей, 16 травня 2024 року. Т.: ТНТУ, 2024. С. 83–85.

Куш А.О.,
здобувач вищої освіти;
Латишев К.О.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту і маркетингу,
факультет економіки і управління,
КрНУ імені М. Остроградського

ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ «NETFLIX»

Під інноваційною діяльністю слід розуміти діяльність колективу, яка орієнтована на те, щоб науково-технічні ідеї, винаходи або інновації були доведені до стану, придатного для практичного використання. Основою інноваційної діяльності підприємства є впровадження та комерціалізація нових видів продукції, а також методів її виробництва, доставки і реалізації [1].

Мета інноваційної діяльності полягає у виконанні довгострокових науково-технічних програм, впровадженні новітніх технічних досягнень у виробничі процеси та інші сфери суспільного життя.

Стрімкий розвиток технологій обумовлює необхідність узгодженого регулювання інноваційної діяльності на всіх рівнях управління (рис. 1) [2].



Рисунок 1. Ієрархічні рівні інноваційної діяльності

Щодо процесу оцінки ефективності інноваційної діяльності, то він має ґрунтуватися на праксеологічному підході, який передбачає взаємозв'язок між цільовим, системним і ресурсним підходами (рис. 2) [3].

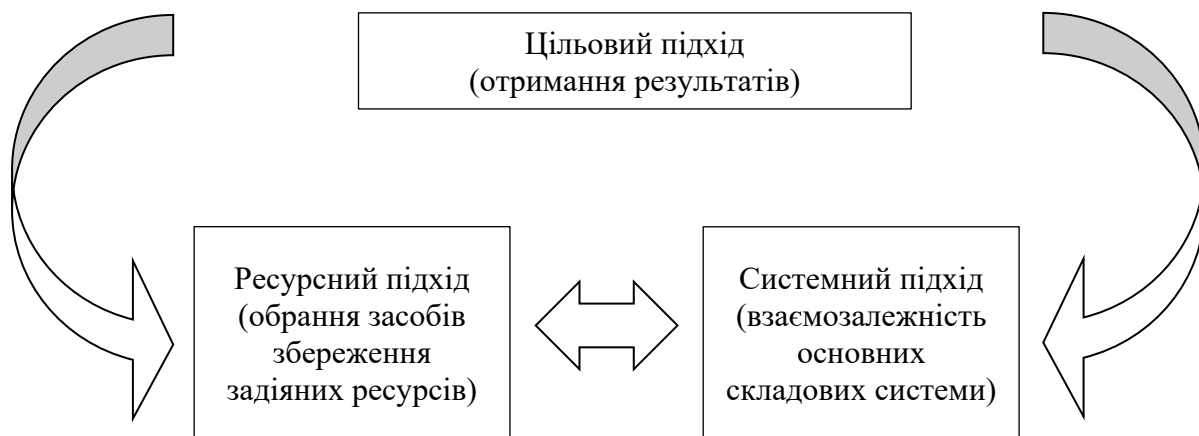


*Рисунок 2. Оцінювання інноваційної діяльності підприємства на засадах
практикологічного підходу*

Вибрані підприємством методології для оцінки інноваційних процесів визначають рівень їхньої ефективності. Результати інноваційного управління проявляються через науковий, економічний, технологічний, екологічний та соціальний вплив.

В сучасному середовищі, інноваційна діяльність компанії є ключовим фактором її успіху на світовому ринку. Розглядаючи досвід компанії «Netflix», варто зазначити, що вона постійно впроваджує новітні технології для персоналізації контенту, аналізу споживчих уподобань та прогнозування попиту на нові шоу та фільми. Компанія постійно розвиває свою інфраструктуру, впроваджуючи нові технології для покращення користувацького досвіду. Її інноваційний підхід включає адаптацію до змінних потреб глобальної аудиторії та активне використання даних для вдосконалення бізнес-процесів.

Стратегічний напрямок Netflix завжди полягав у вдосконаленні свого сервісу, щоб зробити доступ до телешоу, фільмів та іншого контенту максимально зручним для споживачів. Для досягнення своєї мети Netflix перетворився на онлайн-платформу потокового відео, що дозволило користувачам миттєво переглядати вибраний контент без необхідності чекати на доставку фізичних носіїв.

Інноваційна стратегія, якої дотримується Netflix, полягає в отриманні конкурентної переваги завдяки створенню високоякісного контенту та доступності для більшості людей. Доцільно проаналізувати плюси та мінуси даного підходу (табл. 1) [4].

Інноваційна стратегія Netflix дозволила компанії стати лідером на ринку стрімінгових сервісів. Однак, як і будь-яка стратегія, вона має свої сильні і слабкі сторони. Для підтримки лідерства Netflix необхідно продовжувати інвестувати в розвиток оригінального контенту, покращувати якість алгоритмів рекомендацій та адаптуватися до змін на ринку.

Таблиця 1.

Плюси та мінуси інноваційної діяльності компанії «Netflix»

Аспект	Плюси	Мінуси
Доступність	Простий інтерфейс, доступна ціна, можливість перегляду офлайн, широке географічне охоплення.	Різний рівень якості контенту, обмежений доступ до новинок.
Контент	Великий вибір контенту, включаючи оригінальні продукти.	Недостатня кількість контенту відразу після релізу, відмінності в каталозі по регіонам.
Технології	Сучасні технології стрімінгу, персоналізовані рекомендації.	Високі вимоги до інтернет-з'єднання.
Бізнес-модель	Стабільна модель підписки, низькі витрати на виробництво контенту.	Залежність від ліцензійних угод, конкуренція з іншими платформами.

Отже, Netflix еволюціонував з маленького стартапу в компанію, що змінює світ інноваціями. Його оригінальний контент, ексклюзивні програми та міжнародне потокове передавання роблять його найпопулярнішим сервісом для перегляду фільмів у світі. Компанія підтримує культуру інновацій, заохочуючи ризик, експерименти та творчу свободу серед своїх співробітників.

Ця культура інновацій відображена в революційних бізнес-стратегіях Netflix, сміливих інвестиціях у контент і готовності кинути виклик традиційним галузевим нормам. Маркетингові зусилля Netflix тісно пов'язані з його інноваційним підходом, який використовує інформацію на основі даних для персоналізації рекомендацій, націлювання на конкретні сегменти аудиторії та створення галасу навколо оригінального контенту за допомогою стратегічних партнерств, кампаній у соціальних мережах і маркетингу з вуст в уста.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гримайло О. С. Сутність інноваційної діяльності підприємства та особливості управління нею. XLVII Науково-технічна конференція факультету менеджменту та інформаційної безпеки. Матеріали конференції. Вінниця, 2018.
2. Сербенівська А. Ю. Сутність та значення інноваційних процесів в діяльності підприємств. Електронний журнал «Ефективна економіка» 2012. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1690>
3. Постова В. В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств ресторанного бізнесу. Економіка та суспільство. №24. 2021.
4. «Netflix Innovation Strategy (Explanation)». URL: <https://app.vaia.com/studyset/5692080/summary/36701855> (дата звернення 22.10.2024).

*Левковець О. М.,
к.е.н., доцент
кафедри міжнародної економіки і менеджменту
ХНЕУ ім. С. Кузнеця*

ЕКОСИСТЕМНА СТРАТЕГІЯ БІЗНЕСУ: НОВА ЛОГІКА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

Цифровізація спричинює руйнування міжгалузевих бар'єрів, що становили основу конкурентних переваг організацій доцифрової доби (унікальні набори даних, ланцюги поставок, розподільні мережі). Бізнес трансформується з індустріально-центричного на *екосистемний*, змінюються механізми створення та розподілу цінності, умови та методи конкуренції. За оцінками PwC, відбувається перехід до бізнес-моделі E2H («екосистема для людини»): нові ринки формуються навколо актуальних людських потреб [1], а не продуктів чи галузей. Актуальною проблемою є стратегічне вирівнювання в екосистемному бізнес-ландшафті.

Бізнес-екосистема (БЕС) - це динамічна група взаємопов'язаних, але переважно незалежних економічних гравців, які створюють продукти чи послуги, що разом складають узгоджене (інтегроване) рішення (Alibaba - екосистема послуг способу життя). Екосистемний бізнес зазвичай є платформним, компанії прагнуть створити/розширити ринок для всіх учасників, а ціннісна пропозиція забезпечує задоволення споживачами різноманітних міжгалузевих потреб в одному «безшовному» досвіді (так, БЕС Ноте забезпечує комплекс послуг з пошуку будинку, отримання фінансування, оформлення угод, переїзду, облаштування, обслуговування будинку та ін.). Характерні ознаки БЕС: *модульність* пропозиції; *налаштування* (внески учасників взаємно адаптуються, мають бути сумісними), *багатосторонність* (набір відносин, які *не* розкладаються на сукупність двосторонніх взаємодій); *координація* (не ієрархічно, є механізм координації через стандарти, правила, процеси). Учасниками БЕС є оркестрант (центральна компанія; розробляє правила участі, координує діяльність партнерів), доповнювачі (основної пропозиції), постачальники (компонентів для створення цінності).

Суть стратегічних змін Дж. Біркіншоу [2] влучно позначив переходом «від будівництва ровів до управління турнікетами». Традиційні компанії свої «рови» (захист від конкурентів) створюють за рахунок: 1) високих вхідних бар'єрів у галузі, диференціювання продукту; 2) зосередження на базових активах і можливостях, які складно імітувати/використати конкурентам. Утім, цифровізація усуває перешкоди входу до галузей, а зміна моделі поведінки споживачів і темпи технологічного розвитку унеможливають успіх окремої компанії – жодна не має достатніх ресурсів і не здатна масштабуватися так швидко, як того вимагає динамічне середовище. Екосистемні організації застосовують *іншу логіку створення конкурентних переваг*, яку Дж. Біркіншоу

називає «керуванням турнікетами»: залучити якомога більше учасників до своєї екосистеми і переконати взаємодіяти за сформованими компанією правилами (максимізувати кількість тих, хто проходить «турнікетом», а не «збільшити ров»). Такі компанії: 1) створюють цінність через відносини та мережі, а не фізичні товари та інфраструктуру; 2) прагнуть розвивати ринок шляхом збільшення потоку людей і товарів замість захоплення якомога більшої частки існуючого (створюють нові ринки, перетворюючи на учасників «невиробників» і «неспоживачів»).

У цифрову добу відбувається переосмислення забезпечення загальних стратегічних позицій (за М. Портером: лідерство за витратами, диференціація, фокусування). Екосистемні компанії можуть діяти за моделлю «бритва та лези» (дешевий основний продукт, дорогі додаткові, необхідні для користування основним), формуючи «бритву» - в одній галузі, а «леза» – в іншій. Наприклад, якщо Amazon вирішить надавати клієнтам позики в рамках бізнесу електронної комерції, традиційним банкам буде складно конкурувати, оскільки для них це основне джерело доходів, а для Amazon - лише «бритва» для збільшення онлайн-продажів у БЕС електронної комерції. Відбувається *переосмислення лідерства за витратами*: зниження цін, перехресне субсидування, оскільки основний бізнес конкурента може бути лише доповненням у БЕС екосистемної компанії. Стратегічна логіка цифрових БЕС дозволяє «підривати» галузевих конкурентів. Так, БЕС розумного будинку Apple (Apple TV, HomePod), Amazon (Echo, Fire TV) перехресно фінансують свої продукти («бритву»), щоб забезпечити домінування в домівках споживачів і приваблювати клієнтів у рекламному бізнесі, цифровому та онлайн-торгівлі (їхні «леза»). Для стратегування такий підхід означає, що компанія виводить на ринок один продукт за ціною значно нижчою від конкурентів, у т. ч. – щоб залучити споживачів, які спочатку не бачать цінності у «бритві» від такої компанії. Отже, якщо поява нової ціннісної пропозиції впливає на низку галузей, розмиває їхні межі та змінює структуру, традиційні галузеві стратегії не діють, виникає потреба в *екосистемній* стратегії.

Вирізняють 2 підходи до розуміння екосистемної стратегії бізнес-організацій: 1) як стратегії БЕС, яку розробляє компанія-оркестрант (створення БЕС); 2) як екосистемної стратегії компанії-партнера, яка прагне отримати переваги участі в БЕС. *Екосистемна* стратегія бізнесу – це комплекс заходів з позиціонування та просування компанії в екосистемі на основі визначення та взаємодії з ключовими зацікавленими сторонами, створення та отримання цінності від синергії, формування і підтримки конкурентних переваг. Стратегія БЕС - процес визначення, залучення та використання зацікавлених сторін і ресурсів у певній сфері бізнесу для досягнення цілей організації. Передбачає формування мереж співпраці, учасники яких об'єднані спільною місією, баченням, метою, і забезпечують певний внесок для спільного створення більшої цінності для споживача. Кожна компанія-учасник має власну стратегію екосистеми, яка відображає позицію щодо структури БЕС, ролей, ризиків.

Стратегія БЕС – спосіб, який застосовує компанія-оркестрант для узгодження дій та інтересів партнерів і забезпечення своєї ролі в екосистемі.

Екосистемна стратегія розробляється для втілення корпоративної стратегії диверсифікації (зростання), передбачає принципово нові підходи до виходу на ринки та зміну самих ринків. Означає нову архітектуру цінності і вихід за межі галузі, відкриває нові способи залучення клієнтів, а джерелом конкурентної переваги є синергія взаємозв'язків (використання ресурсів партнерів, перенесення зв'язків з інших галузей для формування власних БЕС). *Головне завдання* - залучення незалежних учасників і координування їхніх дій. Якщо завданням традиційної стратегії бізнесу є пошук конкурентної переваги, то завданням екосистемної – пошук вирівнювання. На відміну від конкурентної, екосистемна стратегія охоплює учасників, які знаходяться поза критичним шляхом до кінцевого споживача, можуть не мати прямих зв'язків з центральною компанією, але відіграють вирішальну роль у створенні цінності [1].

Специфіка екосистемної конкуренції визначає специфіку підходів до розробки та реалізації екосистемної бізнес-стратегії: 1) *розмитість меж ринку*: складно визначити конкурентів; 2) необхідність забезпечити *подвійну ціннісну пропозицію* (не лише для споживача, а й для партнерів), баланс між співпрацею (для збільшення ринку) та конкуренцією (для розподілу цінності); 3) *фокус охоплення*: включає учасників поза критичним шляхом споживача; 4) *співпраця як джерело конкурентної переваги*; 5) *взаємодія E2H*: фокус створення цінності - людські потреби. Алгоритм стратегічної побудови БЕС: 1) визначити ціннісну пропозицію; 2) визначити необхідну для її реалізації діяльність (що потрібно для вчасного упровадження новацій і перемоги в конкуренції); 3) ідентифікувати акторів/учасників, які здійснюють таку діяльність та повинні взаємодіяти, щоб пропозиція з'явилася; 4) розробити механізми/стимули для їх залучення, переконати слідувати правилам БЕС.

Цифровізація актуалізує оновлення методології стратегування організацій з урахуванням реалій екосистемного бізнес-ландшафту. Завдання ускладнюється тим, що теорія та методологія дослідження сучасних цифрових бізнес-екосистем перебувають у процесі розробки. Актуальними напрямками досліджень є класифікація екосистемних стратегій, розроблення механізмів створення та розподілу цінності, управління мережними ефектами, розвитком БЕС.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Левковець О. Екосистемна стратегія бізнесу: реалії конкуренції цифрової доби. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-111>
2. Birkinshaw, J. Ecosystem Business Are Changing the Rules of Strategy. August 08, 2019. URL: <https://hbr.org/2019/08/ecosystem-businesses-are-changing-the-rules-of-strategy>

*Лепехова А.А.,
здобувач вищої освіти
Харківського національного університету ім. В.Н.Каразіна;
науковий керівник: к.е.н., доцент Странчук С.І.*

ІННОВАЦІЇ ТА ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ: СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ, ФІНАНСОВІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Стаття присвячена актуальним проблемам впровадження інновацій та штучного інтелекту в діяльність підприємств. Автор аналізує вплив цих технологій на соціально-економічний розвиток, фінансову стійкість підприємств та правове регулювання бізнесу. Особлива увага приділяється ролі штучного інтелекту в медицині та викликам, пов'язаним із захистом персональних даних.

Зокрема, роботі досліджуються різноманітні джерела фінансування інноваційних проектів, а також аналізуються переваги та ризики кожного з них. Крім того, розглядається правові аспекти інноваційного розвитку та регулювання ринку.

Ключові слова: інновації, штучний інтелект, діджиталізація, фінансування, правове регулювання, соціально-економічний розвиток.

Мета статті: проаналізувати вплив інновацій та штучного інтелекту на різні сфери діяльності підприємств та визначити основні соціально-економічні, фінансові та правові аспекти їх впровадження.

На сучасному етапі відбуваються процеси інтенсивної глобальної діджиталізації, що докорінно змінює наші уявлення про повсякденне життя. Інноваційні технології розвиваються з безпрецедентною швидкістю, значно перевищуючи темпи попередніх десятиліть, і активно впливають на всі сфери людської діяльності. Ще п'ятнадцять років тому багато з цих змін здавалися лише гіпотетичними припущеннями, тоді як сьогодні вони стали реальністю.

Сьогодні штучний інтелект (ШІ) виконує не лише допоміжні завдання, а й повноцінні професійні функції. Його використання виходить за рамки традиційного розуміння допоміжного інструменту, перетворюючись на потужний ресурс, який здатен виконувати складні робочі функції з високою ефективністю. Жодна людина, навіть за мільйони років еволюції, не змогла б швидко здобути ті навички, які притаманні штучному інтелекту. Цей інноваційний інструмент (Artificial Intelligence, AI) знаходить застосування у різних галузях: студенти використовують його для навчання, маркетологи – для створення ефективних стратегій, підприємці – для пошуку інвестиційних можливостей, а стартапери – для визначення оптимальних шляхів розвитку [1].

Розвиток штучного інтелекту, як невід'ємної частини інноваційних процесів, відкриває нові можливості в багатьох сферах: автоматизація виробництва, створення інтелектуальних систем, персоналізація продуктів і послуг, а також біотехнології. Завдяки ШІ стає можливим генерування нових процесів і механізмів, які можуть використовуватися для розробки інноваційних

матеріалів, ліків та пристроїв. Це дозволяє, наприклад, створювати медичні апарати для заміщення втрачених органів або кінцівок і розробляти безпечні та збалансовані продукти харчування, що відповідають сучасним вимогам безпеки та екологічності.

Штучний інтелект сьогодні активно використовується в багатьох сферах, включно з охороною здоров'я, де він має значний вплив на практичні аспекти медичних послуг. Застосування ШІ не обмежується тільки медичною галуззю, проте для цілей цього аналізу акцент зроблено саме на його впливі в медицині, зокрема на питаннях дотримання прав людини. Це включає вивчення того, як технології штучного інтелекту можуть впливати на права пацієнтів та чи несуть вони потенційні загрози для життя та безпеки.

Штучний інтелект функціонує як «постійний сторож», який здатен безперервно обробляти великі обсяги інформації, як зазначає Максим Войнов, юрист Центру стратегічних справ Української Гельсінської спілки з прав людини. Войнов наголошує, що ШІ може швидко аналізувати дані, зберігаючи високу точність результатів [2]. В охороні здоров'я ШІ дозволяє значно спростити впровадження персоналізованої медицини. Він може збирати й аналізувати великі масиви медичної інформації, формувати історію хвороби, оцінювати поточний стан здоров'я пацієнта і таким чином допомагати медикам у прийнятті рішень щодо діагностики та лікування. Завдяки автоматизованій обробці даних, процес постановки діагнозу стає швидшим і точнішим, а лікарі можуть своєчасно призначити ефективне лікування, що підвищує шанси на успішне одужання пацієнта. Крім того, ШІ забезпечує пацієнтам цілодобовий доступ до медичних рекомендацій на основі історії хвороби та індивідуальних потреб.

Однак, попри значні переваги, інтеграція технологій штучного інтелекту в медичну галузь створює нові виклики для забезпечення прав людини. Зокрема, використання ШІ вимагає особливої уваги до прав на приватність та захист персональних даних. Це зумовлює необхідність розробки додаткових нормативно-правових актів, які регулюють обробку персональних даних у медичних додатках ШІ.

Європейський Союз у 2021 році запропонував перший нормативний акт, відомий як Закон про штучний інтелект (AI Act) [2], що має на меті створити спільну правову базу для ШІ, передбачаючи різні рівні контролю відповідно до ризиків, які технології ШІ можуть нести для користувачів. Хоча документ ще не затверджений Європейським Парламентом, у цьому напрямі зроблено вагомі кроки. 7 червня 2022 року Керівний комітет Ради Європи з прав людини в галузі біомедицини та охорони здоров'я (CDBIO) опублікував звіт, у якому досліджено потенційний вплив систем ШІ на права людини. Документ аналізує використання ШІ відповідно до принципів, закладених у Конвенції про захист прав і гідності людини щодо застосування біології та медицини 1997 року («Конвенція Ов'єдо»), та розглядає питання приватності стосовно медичних даних пацієнтів [3]. Після стислого розгляду правових аспектів, доцільно звернути увагу на питання безпеки та потенційні ризики, які штучний інтелект

(ШІ) може становити для добробуту людини. Насамперед, зростає ймовірність неналежного використання або несанкціонованого перепрофілювання медичних даних, а також передачі доступу до електронних медичних записів третім особам. Це створює загрозу конфіденційності пацієнтів. Крім того, через недостатню обізнаність та кваліфікацію в управлінні ШІ може виникати ризик надмірного призначення медичних тестів і аналізів, які не завжди виправдані з клінічної точки зору, а радше слугують для оптимізації роботи самої системи штучного інтелекту. Такий підхід може не лише призвести до зростання витрат на охорону здоров'я, а й підвищити вразливість пацієнтів.

Розглянутий приклад демонструє лише одну з галузей, де вже застосовується ШІ. Попри всі його переваги, залишається ряд «підводних каменів», які вимагають змін у правовому, економічному та соціальному аспектах.

У сучасному бізнес-середовищі інноваційний розвиток відіграє роль рушійної сили, яка дозволяє підприємствам адаптуватися до швидкоплинних умов ринку, підвищувати свою конкурентоспроможність та забезпечувати сталий розвиток. Впровадження нових технологій не лише підвищує ефективність виробничих процесів і якість продукції, а й сприяє автоматизації та цифровізації бізнес-операцій. Однак інновації потребують значних фінансових вкладень, що зумовлює необхідність залучення капіталу з різних джерел, таких як венчурне фінансування, державні гранти, банківське кредитування тощо. Успішне запровадження інновацій також потребує ефективних правових механізмів для захисту інтелектуальної власності та регулювання діяльності підприємств.

Враховуючи актуальність соціально-економічних, фінансових та правових аспектів інноваційного розвитку, зосередимо увагу на їхньому докладному аналізі. Почнемо з соціально-економічних питань, оскільки інновації мають вагомий вплив не лише на економіку, але й на суспільство загалом (табл.1).

Таблиця 1.

Аспекти впливу економічно-соціального характеру та їх наслідки

Аспект впливу	Конкретний приклад	Позитивні наслідки
Створення нових робочих місць	Створення стартапів у сфері ІТ, розробка нових програмних продуктів	Зниження рівня безробіття, зростання доходів населення, підвищення соціальної стабільності
Зростання продуктивності праці	Автоматизація виробництва, впровадження нових технологій в підприємницькій діяльності	Збільшення обсягів виробництва при менших витратах, підвищення конкурентоспроможності підприємств
Покращення якості життя	Розробка нових ліків, створення екологічно чистих транспортних засобів	Подовження тривалості життя, підвищення комфорту життя, покращення здоров'я населення, зменшення забруднення довкілля
Зменшення негативного впливу на довкілля	Використання відновлюваних джерел енергії, розробка нових матеріалів з меншим впливом на довкілля	Збереження природних ресурсів, зменшення викидів шкідливих речовин, поліпшення екологічної ситуації

Джерело: побудовано автором самостійно на основі попередньо вивчених матеріалів

Отже, інновації відіграють вирішальну роль у сучасному світі, сприяючи економічному зростанню, соціальному розвитку та охороні навколишнього середовища.

Після розгляду соціально-економічного аспекту інноваційного розвитку і функціонування підприємств, доцільно звернутися до фінансових та правових аспектів. Фінансування інновацій є складним процесом, що вимагає значних інвестицій, тоді як правове регулювання інноваційної діяльності є важливим інструментом для захисту інтелектуальної власності, стимулювання інвестицій і забезпечення справедливої конкуренції. Характеристика джерел фінансування наведена в табл. 2.

Таблиця 2.

Фінансовий аспект інноваційного розвитку: від джерел фінансування до результатів

Джерело фінансування	Переваги	Ризики	Потенційний дохід
Власні кошти компанії	Повна автономія, відсутність зовнішнього контролю	Обмежені фінансові ресурси, ризик відволікання коштів від основної діяльності	Середній
Банківські кредити	Відносно стабільне джерело фінансування	Необхідність повернення кредиту з відсотками, вимоги банку до забезпечення	Середній
Інвестиції венчурних фондів	Значні фінансові ресурси, експертна підтримка	Високий рівень ризику втрати інвестицій, вимоги інвестора до управління компанією	Високий
Державні гранти	Безповоротна фінансова допомога, можливість отримання додаткової підтримки (наприклад, науково-технічної)	Конкурентний відбір, жорсткі вимоги до звітності	Відсутній (якщо проект не комерціалізується)

Джерело: побудовано автором самостійно з урахуванням інформації з [4].

Успішні інноваційні проекти здатні забезпечити інвесторам значний дохід у формі дивідендів, зростання вартості компанії або виходу на первинне публічне розміщення акцій (ІРО). Однак вибір джерел фінансування визначається низкою чинників, зокрема стадією розвитку проєкту, масштабом необхідних інвестицій, а також ризиковим профілем інвестора. Для ефективної реалізації інноваційних проєктів важливо залучати різноманітні джерела фінансування і вибудовувати дієву систему управління ризиками. Перелік основних інструментів правового аспекту інноваційного розвитку наведено в табл. 3.

Таблиця 3.

Інструменти правового аспекту інноваційного розвитку

Інструмент	Функція	Мета
Захист інтелектуальної власності	Забезпечує виключні права на результати інтелектуальної діяльності	Стимулювання інновацій, заохочення інвестицій, запобігання недобросовісній конкуренції
Регулювання ринку	Встановлює правила гри на ринку, забезпечує безпеку споживачів та захист довкілля	Створення рівних умов для всіх учасників ринку, захист суспільних інтересів
Контрактні відносини	Правова база для укладення контрактів між підприємствами, науковими установами та іншими організаціями	Забезпечити стабільні умови для спільної інноваційної діяльності

Джерело: побудовано автором самостійно на основі [5].

З огляду на викладене, можна зробити такі висновки: інновації відіграють ключову роль у сучасному світі, сприяючи економічному зростанню, соціальному розвитку та збереженню навколишнього середовища. Оскільки інноваційний розвиток є визначальним фактором конкурентоспроможності підприємств та організацій, для успішної реалізації інноваційних проектів необхідно враховувати соціально-економічні, фінансові та правові аспекти. Соціально-економічні чинники сприяють підвищенню продуктивності праці, створенню нових робочих місць і покращенню умов праці. Фінансові аспекти зумовлюють потребу в інвестиціях у дослідження та розробки, а також в ефективному використанні ресурсів для оптимізації витрат. Правові аспекти, включно із захистом інтелектуальної власності та створенням сприятливого регуляторного середовища, забезпечують стабільні умови для реалізації інноваційних проектів. Отже, сукупність цих факторів формує основу для ефективного впровадження інновацій і сталого розвитку сучасного бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Here's the full list of 39 US AI startups that have raised \$100M or more in 2024. TechCrunch : web-site. URL: <https://techcrunch.com/2024/10/11/heres-the-full-list-of-39-us-ai-startups-that-have-raised-100m-or-more-in-2024/> (дата звернення: 15.10.2024)
2. Штучний інтелект в медицині: чи загрожують інновації правам людини? Українська Гельсінська спілка з прав людини : веб-сайт. URL: <https://www.helsinki.org.ua/articles/shtuchnyy-intelekt-v-medytyni-chy-zahrozhuiut-innovatsii-pravam-liudyny/> (дата звернення: 15.10.2024)
3. Конвенція про захист прав і гідності людини щодо застосування біології та медицини: Конвенція про права людини та біомедицину : веб-сайт. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_334#Text (дата звернення: 15.10.2024)

4. Поле «Джерело фінансування». Плани з реалізації. Prozoro Інфобокс : веб-сайт. URL: <https://infobox.prozorro.org/articles/pole-dzherelo-finansuvannya-plani-z-realizacii> (дата звернення: 15.10.2024)
5. Батюк Б. Інноваційні управлінські рішення в умовах сучасних викликів. Наукові інновації та передові технології. 2024. №2 (30). С. 364–373.

*Литовченко О.Ю.,
к.е.н., доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва
Харківського національного університету ім. В.Н.Каразіна;
Бондаренко О. І.,
студент економічного факультету
Харківського національного університету ім. В.Н.Каразіна*

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасному світі нових технологій та стрімкого розвитку інформаційних систем цифрова трансформація стає ключовим інструментом для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Для початку окремо розглянемо поняття цифрової трансформації підприємства та забезпечення його фінансово-економічної безпеки.

Цифрова трансформація підприємства полягає в організаційних перетвореннях, що здійснюються шляхом впровадження цифрових технологій та бізнес-моделей з метою підвищення ефективності процесів. Цифрова трансформація також полягає у зміні організаційної культури та впровадженні нових цифрових технологій і комунікацій, які розширюють можливості та дозволяють створювати власну «екосистему» у взаємодії з контактними аудиторіями. Цей процес відбувається як на зовнішньому рівні взаємодії між підприємствами, так і всередині кожного окремого підприємства, зокрема у відносинах між працівниками [1].

Фінансово-економічна безпека підприємства, в свою чергу, – це певний якісний і кількісний рівень стану підприємства та діяльності, спрямованої на досягнення цього стану, що характеризується збалансованістю та якістю використання фінансових інструментів економічної системи, який дозволяє їй виконувати свою місію та забезпечувати свою стабільність, гарантувати здатність до розвитку. На сучасному етапі фінансово-економічна безпека підприємств є досить складною системою, яка включає різні складові, спрямовані на забезпечення ефективності управління та використання всіх видів ресурсів підприємства. Однією з таких складових є цифрова складова [2].

Отже, фінансово-економічна безпека підприємства в умовах цифрової трансформації – це комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства, шляхів її оптимізації, інформаційних та суттєвих загроз, а також шляхів і засобів їх запобігання, з метою забезпечення стабільного розвитку компанії за рахунок використання інформаційних технологій та відповідного програмного забезпечення. Розглянемо потенційні напрямки та можливості щодо забезпечення такої безпеки за допомогою цифрових інструментів [3].

У процесі цифрової трансформації підприємства головним джерелом конкурентоспроможності стають дані, що окрім загального впливу на

макрорівні (створення бази для розвитку всіх галузей та цифрової економіки), також мають безпосередній вплив і на мікрорівні, що полягає в появі нових інструментів контролю та управління за процесами на підприємстві та створенню середовища, що унеможливорює корупцію як явище в його межах за рахунок прозорості всіх процесів на підприємстві [4].

Наступним аспектом, що пов'язаний з підвищенням рівня фінансово-економічної безпеки підприємства є розвиток сфери Інтернету речей, що в даному контексті дозволяє підвищити ефективність виробництва, організації бізнесу, логістики, транспорту за рахунок автоматизації процесів [4] і, як наслідок, зменшення фактору людської помилки, що зменшує кількість можливих ризиків, пов'язаних з даним фактором.

Ще одним потенційним напрямком розвитку за рахунок цифрової трансформації може бути віртуалізація фізичних інфраструктурних ІТ-систем та перехід до сервісних моделей. Цей напрямок націлений на зниження капітальних витрат і перетворення їх на прогнозовані операційні витрати. Це дозволяє уникнути значних одноразових інвестицій у фізичне обладнання та його обслуговування, що особливо важливо для підприємств в умовах обмеженого фінансування, що робить їх діяльність більш стабільною та прогнозованою. Завдяки віддаленому зберіганню даних та хмарним рішенням забезпечується також вища стійкість до фізичних ризиків, таких як стихійні лиха або перебої в електропостачанні, що знижує ризик втрати даних або зупинки операційної діяльності [4].

Варто приділити увагу й розвитку штучного інтелекту, що також може бути використаний для підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. Його використання може призвести до підвищення конкурентоспроможності бізнесу за рахунок оптимізації процесів і налаштування цифрових продуктів і послуг, що, в свою чергу, також диверсифікує ризики ведення діяльності та зменшує загальні витрати підприємства. Штучний інтелект також може бути направлений на автоматизацію рутинних повторюваних процесів, а також оптимізацію діяльності підприємства, пов'язану з хмарними обчисленнями даних та їх подальшим опрацюванням, що покращує якість аналізу, який в майбутньому може бути використаний для планування стратегічних цілей підприємства [4].

Отже, цифрова трансформація стає фундаментальним інструментом для зміцнення фінансово-економічної безпеки підприємства. Завдяки впровадженню передових цифрових технологій та засобів, таких як Інтернет речей, віртуалізація ІТ-інфраструктури та штучний інтелект, підприємства здатні зменшувати потенційні ризики, підвищити ефективність управління ресурсами, знизити витрати і водночас покращити точність та прозорість операційних процесів. Це не лише підвищує стабільність бізнесу, а й створює умови для його довготривалого розвитку, дозволяючи підприємствам адаптуватися до сучасних викликів і зберігати конкурентні позиції в умовах цифрової економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кулинич М. Б. Цифрова трансформація вітчизняних підприємств в сучасних умовах. *Економіка, управління та адміністрування*. 2019. №3(89). С. 8–15. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2019-3\(89\)-8-15](https://doi.org/10.26642/ema-2019-3(89)-8-15).
2. Потапюк І. П., Мазіленко С. С., Прусова М. О. Фінансово-економічна безпека як основа безпеки підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. №2(02). С. 156–160. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.2-26>.
3. Шкарлет С. М., Садчикова І. В. Трансформація системи фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах цифрової економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. №3(19). С. 264–276. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/195808>. (дата звернення: 07.11.2024).
4. Ковальчук А. М. Фінансово-економічна безпека підприємства в контексті адаптації до викликів цифрового середовища. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2020. №3(71). С. 152–159. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/71.152>.

*Любовецька Д. І.,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня,
Львівський національний університет імені Івана Франка;
Комар М.І.,
к.е.н., доцент
кафедри економічної кібернетики,
Львівський національний університет імені Івана Франка*

КІЛЬКІСНЕ ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА ВАЛОВИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ПРОДУКТ

Кількісне оцінювання того, як показники діяльності підприємств впливають на регіональне економічне зростання, є надзвичайно важливою. Це дослідження визначить ключові чинники, які дозволять політикам і підприємствам приймати обґрунтовані рішення для стимулювання економічного розвитку та інвестицій. З метою кількісного оцінювання впливу економічних індикаторів дослідники застосовують методи статистичного аналізу [1], DEA-аналізу [2], кластеризації [3], та найчастіше це методи економетричного аналізу, наприклад, симульативне моделювання [4], авторегресійне моделювання [5], панельне моделювання [6] тощо.

Мета дослідження полягає у виявленні та кількісному оцінюванні кореляційно-регресійного зв'язку між валовим регіональним продуктом та показниками діяльності підприємств в розрізі регіонів України.

Для проведення дослідження було взято дані з офіційного сайту Державної служби статистики за 2020 рік [7], оскільки це крайній рік за який розміщено дані показники.

У якості результуючої ознаки обрано валовий регіональний продукт (у млн грн), а факторні ознаки - прибуток до оподаткування (у млн грн); додана вартість за витратами виробництва (у млн грн); кількість діючих підприємств (одиниць); обсяг виробленої продукції (у млн грн). Оскільки факторних змінних декілька, то побудовано множинну кореляційно-регресійну модель:

$$y = 20812.87 - 0.4x_1 - 0.55x_2 + 1.40x_3 + 0.77x_4$$

де y – валовий регіональний продукт у млн грн;

x_1 – прибуток до оподаткування у млн грн;

x_2 – додана вартість за витратами виробництва у млн грн;

x_3 – кількість діючих підприємств, одиниць;

x_4 – обсяг виробленої продукції у млн грн.

Регресійна статистика моделі залежності валового регіонального продукту від індикаторів підприємницької активності за областями України відображена у таблиці 1 та таблиці 2.

Таблиця 1

Регресійна статистика моделі залежності ВРП від показників підприємств

Regression Statistics	
Multiple R	0,997
R Square	0,994
Adjusted R Square	0,993
Standard Error	7 570,961
Observations	24,000

Джерело: побудовано автором

Таблиця 2

Коефіцієнти моделі та регресійна статистика залежності ВРП від показників підприємств

	Коефіцієнт	Стандартна помилка	t статистика	P-значення	Нижні 95%	Верхні 95%	Нижні 95,0%	Верхні 95,0%
Вільний член	20 812	2 962	7,03	0,00	14 613	27 012	14 613	27 012
Прибуток до оподаткування	-0,40	0,10	-3,94	0,00	-0,61	-0,19	-0,61	-0,19
Додана вартість за витратами виробництва	-0,55	0,16	-3,42	0,00	-0,88	-0,21	-0,88	-0,21
Кількість діючих підприємств	1,40	0,61	2,31	0,03	0,13	2,67	0,13	2,67
Обсяг виробленої продукції	0,77	0,08	10,10	0,00	0,61	0,93	0,61	0,93

Значимість $F < 0,05$, тому можна стверджувати, що з рівнем надійності 95% модель адекватна відповідно до критерію Фішера. Р значення кожного показника також менше 0,05, отже усі коефіцієнти статистично значимі.

Коефіцієнт кореляції дорівнює 0,997, що свідчить про наявність дуже сильного позитивного зв'язку між валовим регіональним продуктом та обраними показниками діяльності підприємств.

Коефіцієнт детермінації дорівнює 0,994, отже зміна валового регіонального продукту на 99% пояснюється зміною факторних ознак.

Оскільки між валовим регіональним продуктом та обраними показниками діяльності підприємств у розрізі регіонів наявний тісний кореляційно-регресійний зв'язок, має місце твердження, що під час вибору інвестиційно-привабливого регіону потенційний інвестор може використовувати валовий регіональний продукт як одну з основних характеристик економічної привабливості регіону та заощадити час на дослідженні кожного показника окремо. Проте, під час прийняття інвестиційних рішень необхідно враховувати

не тільки економічну стабільність регіону, а й інші потенційні та наявні інвестиційні ризики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Vdovyn M., Zomchak L. Statistical estimation and analysis of foreign trade in EU and Ukraine. *Socio-economic potential of crossborder cooperation*. Ivan Franko National University of Lviv, University of Rzeszow. 2017. P. 137-143.
2. Nehrey M., Zomchak L., Havryliuk M. Innovation Regional Policy and Smart Specialization: European Countries and Ukraine. *Data-Centric Business and Applications: Advancements in Information and Knowledge Management*. Cham: Springer Nature Switzerland. 2024. Volume 3. P. 31-53.
3. Zomchak L., Drobotii Y. Regional competitiveness: clustering regions of Ukraine. *Modern technologies in the development of economy and human well-being: monograph*. Publishing House of University of Technology, Katowice. 2020. P. 20-27.
4. Зомчак Л. М., Волошин І. Б. Симультаивна модель інноваційного розвитку регіону. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. С. 854-858.
5. Зомчак Л. М., Рудницька Я. І. Економетричне моделювання залежностей між макроекономічним станом України та обсягами залучених депозитів. *Причорноморські економічні студії*. 2020. С. 196-200.
6. Zomchak L., Vdovyn M., Deresh O. Regional Economic Development Indicators Analysis and Forecasting: Panel Data Evidence from Ukraine. In *The International Conference on Artificial Intelligence and Logistics Engineering* (pp.). Cham: Springer Nature Switzerland. 2023. P. 217-228.
7. Офіційний сайт Державної служби статистики України URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

ВИКОРИСТАННЯ ВЕЛИКИХ МОВНИХ МОДЕЛЕЙ (LLM) ДЛЯ АВТОМАТИЗОВАНОГО РОЗПІЗНАВАННЯ КОРЕСПОНДЕНЦІЙ У МОРСЬКІЙ ЛОГІСТИЦІ

Сучасна морська логістика є складною системою взаємодії між замовниками перевезень, брокерами та постачальниками логістичних послуг. Щороку обсяги цифрової кореспонденції між учасниками цього процесу зростають, що зумовлює потребу у створенні автоматизованих інструментів для обробки та аналізу вхідної інформації. Особливо важливим є точне й швидке розпізнавання ключових параметрів та даних з листів, отриманих від замовників і постачальників. У роботі розглядається можливість використання великих мовних моделей (Large Language Models, LLM) для автоматизації процесу аналізу та обробки таких листів з метою спрощення роботи брокерів та скорочення часу на ручну обробку.

Метою цього дослідження є розробка системи, здатної на основі LLM обробляти вхідні листи й витягувати з них необхідні дані, які потім зберігаються в базі даних для подальшого використання. Система виконує такі основні завдання:

1. Розпізнавання листів від замовників: ідентифікація даних про вантажі, місця відправлення та призначення, вимоги до перевезення та інші специфічні параметри, важливі для організації перевезень.
2. Розпізнавання листів від постачальників: витяг інформації про доступні послуги, тарифи, умови перевезення та терміни виконання.
3. Побудова системи для брокерів: на основі даних, внесених до бази, брокери можуть ефективно за допомогою фільтрів підбирати оптимальні рішення для виконання замовлень, зіставляючи вимоги замовників з пропозиціями постачальників.

Методи та архітектура системи. Для вирішення поставлених завдань пропонується архітектура системи, заснована на використанні великих мовних моделей, таких як пакет LangChain для Python, які демонструють високі результати в обробці природної мови та розумінні складних контекстів. Основні компоненти системи включають:

1. Обробка вхідних листів. Система приймає вхідні електронні листи, аналізує їхній зміст та класифікує їх залежно від типу (лист від замовника або від постачальника).
2. Витяг інформації. На наступному етапі використовуються моделі LLM, які дозволяють автоматично витягувати ключові дані з листів. З урахуванням особливостей логістичної термінології моделі попередньо донавчаються на

корпусі даних, що містить текстову інформацію про морські перевезення, що підвищує якість розпізнавання специфічних термінів і вимог.

3. Занесення даних у базу. Витягнені дані заносяться в базу даних для подальшого використання брокерами. Важливо, щоб структура бази даних дозволяла швидко та ефективно зіставляти дані замовників із пропозиціями постачальників.

4. Інтерфейс для брокерів. Брокери отримують доступ (підписку) до інформації, автоматично витягнутої системою, через користувацький інтерфейс, де вони можуть фільтрувати та аналізувати пропозиції, полегшуючи процес вибору відповідних постачальників.

Використання LLM для автоматизованого розпізнавання листів має низку значних переваг:

- Швидкість обробки. Автоматизована система дозволяє значно скоротити час на обробку листів, усуваючи потребу в ручному аналізі.
- Точність витягу інформації. Великі мовні моделі, навчені на спеціалізованому корпусі, здатні витягувати інформацію з високою точністю, мінімізуючи ймовірність помилок.
- Швидкість отримання даних та зниження навантаження на брокерів. Завдяки попередньо обробленим даним у базі, брокери можуть зосередитися на аналізі пропозицій, а не на ручному витягу інформації.

До обмежень системи можна віднести складнощі з обробкою некоректно сформованих листів. Якщо лист містить помилки або некоректні формулювання, модель може неправильно інтерпретувати інформацію.

Наприкінці можна сказати, що впроваджена система дозволяє швидко та точно обробляти кореспонденцію, структурувати дані та полегшувати роботу брокерів, пришвидшуючи процеси пошуку оптимальних варіантів перевезень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Dey, P. K., & LaGuardia, P. Artificial intelligence and supply chain management: A review of applications and case studies. In *International Journal of Production Research*, 58(15). — 2020
2. BERT: Pre-training of Deep Bidirectional Transformers for Language Understanding. — 2023. URL: <https://arxiv.org/abs/1810.04805>
3. Language Models are Few-Shot Learners. — 2020. URL: <https://proceedings.neurips.cc/paper/2020/file/1457c0d6bfcb4967418bfb8ac142f64a-MetaReview.html>

*Максимов М.С.,
старший викладач кафедри
економічної кібернетики та прикладної економіки
ХНУ імені В.Н. Каразіна*

БІЗНЕС-ФРЕЙМВОРКИ ПОВЕДІНКОВОЇ МОДЕЛІ ПРИЙНЯТТЯ БІЗНЕС-РІШЕНЬ

Метою даної роботи є обґрунтування імплементації підходу, заснованого на фреймворках, в сферу управління бізнес-процесами і розкриття змісту терміну «бізнес-фреймворк».

В сфері програмного забезпечення є підхід, коли один з розробників (зазвичай дуже досвідчений) продукує певне рішення, яке, згодом, використовує велика кількість інженерів. Такий досвід узагальнюється у вигляді фреймворків - це підхід до управління розробкою, який дозволяє виконувати певні задачі в сфері розробки програмного забезпечення із меншими витратами "ручного кодування" та із меншою кількістю помилок.

Фреймворк в програмуванні — це набір інструментів, бібліотек, концепцій і стандартів, який допомагає розробникам писати додатки з меншою кількістю “ручного” коду. Основне завдання фреймворку — допомогти правильно налаштувати робочі процеси та побудувати бізнес-логіку. [1]

Тобто фреймворк задає не тільки базовий набір коду, але й задає алгоритм прийняття рішень і, таким чином, визначає поведінку користувачів. Відповідно певний набір фреймворків можна розглядати як поведінкову модель, яка забезпечує можливість використання більш продуктивних підходів, вимагаючи меншого рівня когнітивного навантаження від його користувачів.

Виходячи із цього, застосування фреймворк-підходу до сфери управління бізнес-процесами є доцільним і продуктивним. Варто сказати, що даний термін вже використовують в сфері професійних та наукових публікацій[2, 3]. В англomовній науковій літературі термін Framework використовується для опису певного набору методів.[4]

В практиці та прикладній науці в сфері економіки та бізнесу використовуються моделі опису процесу, що дозволяють ефективно приймати рішення: SWOT-аналіз, матриця Бостонської консультативної групи, вронка продажів, Ринкові сили Портера, діаграма Ганта та багато інших.

Ці об'єкти в описах називаються по-різному: інструменти, методи, діаграми, тощо. Проте всі вони використовуються для підвищення ефективності прийняття рішень у сфері свого застосування. Вони дозволяють застосувати вже готові, описані та перевірені дії, що ведуть до результату.

Описані вище практичні елементи зі сфери економіки та бізнесу за своїм функціоналом аналогічні використанню фреймворків в сфері розробки програмного забезпечення. За цією аналогією бізнес-фреймворком є набір інструментів, бібліотек, концепцій і стандартів, який допомагає приймати

рішення з меншим когнітивним навантаженням. Основними відмінностями є те, що 1) результатом роботи інженера-програміста є програмний код, а результатом роботи менеджера є рішення, 2) в сфері розробки програмування фреймворки оптимізують процес написання ручного коду, а в сфері економіки і бізнесу фреймворки допомагають прийняттю рішень прийняття рішень в умовах невизначеності (табл. 1).

Таблиця 1.

Порівняння поняття фреймворк в сфері розробки програмного забезпечення та в сфері бізнесу

Поняття	Сфера розробки програмного забезпечення	Сфера управління в економіці і бізнесі
Діюча особа	інженер-програміст	менеджер
Діяльність	Написання додатків	Управління бізнес-процесом
Діяльність	Написання коду	Прийняття рішень
Параметр оптимізації	кількість "ручного коду" в процесі програмування	Об'єм когнітивної роботи в процесі прийняття рішення
Фреймворк	набір інструментів, бібліотек, концепцій і стандартів, який допомагає розробникам писати додатки з меншою кількістю "ручного" коду.	набір інструментів, бібліотек, концепцій і стандартів, який допомагає <i>менеджерам приймати рішення</i> з меншим когнітивним навантаженням

Розроблено автором

Слід відмітити, що Сокурєнко І. сам термін не використовує, проте пропонує класифікацію методів прийняття управлінських рішень, що відповідає вимогам до класифікації фреймворків [5].

Спираючись на вищезазначене, вважаємо доцільним використання підходу, заснованого на фреймворках, в сфері підтримки прийняття рішень в економіці і пропонуємо для опису цього підходу термін "бізнес-фреймворк". Отже, бізнес-фреймворк - це інструмент опису економічних закономірностей, який виходячи із них пропонує рішення і задає певний паттерн поведінки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Колесніков Д. Що таке фреймворк: пояснюємо простими словами URL: <https://brainlab.com.ua/uk/blog-uk/shho-take-frejmwork-poyasnyuyemo-prostymy-slovamy> (Дата архівування: 1.11.2024)
2. Кобаль Й. Стратегічний фреймворк: як створювати бренди у 2021. Cases Media <https://cases.media/en/article/strategichnii-freimwork-yak-stvoryuvati-brendi-u-2021> (Дата архівування: 1.11.2024)

3. Панченко І. Дизайн-мислення та цифрове підприємництво: інноваційні підходи до бізнес-планування в епоху цифровізації // Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences, 2024. №330(3). С. 336-342.
4. Goldkuhl G. Generic business frameworks and action modelling // *Proceedings of the First International Workshop on Communication Modeling*, Linköping Sweden, July 1996, Linköping, 1996. P. 1-17.
5. Сокурєнко І. Класифікація методів прийняття управлінських рішень// *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*, 2019. №6(269). С. 161-177.

*Машираль І. В.,
студентка 4-го курсу
ОП «Економіка та економічна політика»
ХНЕУ ім. С. Кузнеця;
науковий керівник: к.е.н., доцент Кліменко О.М.*

ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК МІНІМІЗАЦІЯ ВИРОБНИЧИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

Успішність функціонування підприємства в умовах воєнного стану передбачає його максимальну ефективність та стійкість, що визначає мінімізацію економічних ризиків підприємства. Виокремлення зовнішніх і внутрішніх економічних ризиків суб'єкта господарювання дає можливість визначити головні завдання із забезпечення його економічної безпеки. Внутрішні економічні ризики підприємства пов'язані зі стратегічним управлінням, фінансами, людськими ресурсами і власне виробництвом товарів або послуг [1]. За Маселко С. В., внутрішніми загрозами економічній безпеці підприємства є некваліфіковане управління, помилки в стратегічному плануванні і ухваленні тактичних рішень; слабе маркетингове опрацювання ринку; недостатня ліквідність активів підприємства; низький рівень кваліфікації основного персоналу; неконкурентна цінова політика; слабе технічне озброєння підприємства; перебої в роботі устаткування і комунікацій; помилки в організації збереження фінансових і матеріальних цінностей; просочування стратегічної і фінансової інформації підприємства через недоліки в організації роботи служби безпеки підприємства; низький рівень бізнес-репутації підприємства; відсутність планування діяльності підприємства в аварійних ситуаціях; недотримання контрактів і договірних зобов'язань [2].

Мінімізація більшості внутрішніх ризиків підприємства будується головним чином на оптимізаційних заходах та удосконаленні управління та мотивації всіх сторін діяльності підприємства. Так, мінімізація стратегічних внутрішніх ризиків окреслює розробку прогностичних сценаріїв на випадок виникнення кризових ситуацій на підприємстві, регулярне корегування стратегічних планів та їх перегляд. Особливо актуальним для мінімізації стратегічних внутрішніх ризиків є моделювання сценаріїв розвитку підприємства з урахуванням парадоксу «безпека-розвиток» і інформаційному середовищі, що одночасно показує тісні внутрішні зв'язки всіх підрозділів підприємства та швидку адаптацію до умов, що змінюються [1]. У сучасних умовах також велике значення має мінімізація фінансових ризиків, чому сприяє регулярний аналіз витрат та впровадження заходів щодо їх зниження, наприклад, перегляд договорів з постачальниками і збутом, підвищення ефективності виробничих процесів, створення резервів, диверсифікація джерел доходу тощо.

Виробничі процеси є ключовим елементом на підприємстві, вони визначають ефективність використання ресурсів, якість продукції і

конкурентоспроможність суб'єкта господарювання на ринку. Тому мінімізація виробничих ризиків є важливим завданням. Мінімізація виробничих ризиків передбачає впровадження стратегій та технологій для виявлення, оцінки та зниження впливу потенційних збоїв у виробничому процесі. Відмова обладнання, порушення в ланцюжку постачання, людські помилки – все це можливі джерела невизначеності. Впровадження передових технологій знижують виробничі ризики за рахунок, наприклад, прогнозування вірогідних поломок обладнання, оптимізації графіків технічного обслуговування, скорочують час простою та незаплановані зупинки виробництва. До таких сучасних технологій можна віднести предикативну аналітику, системи моніторингу в реальному часі, IoT. Також для підтримки сталого ланцюжка поставок за рахунок диверсифікації постачальників та включення буферного запасу для усунення непередбаченого дефіциту варто використовувати принципи ощадливого виробництва «точно вчасно», які вимагають точної координації та надійних постачальників, щоб уникнути посилення ризиків [3]. Слід сказати, що технології IT потребують величезного споживання енергії, а відтак можуть чинити суттєвий тиск на навколишнє середовище. Ця проблема викликала цифрові та технічні інновації для досягнення довготривалого балансу між цілями економічного розвитку, збереженням екології та забезпеченням прав людини. Щоб цифровізація економіки та суспільства не принесла людству більше проблем, ніж користі, важливо поєднати її з зеленою енергетикою та екологічним мисленням [3]. До технологій сталості можна віднести електричний транспорт, автономне світлодіодне освітлення, сонячну та вітрову енергетику, технології перероблення відходів, скорочення шкідливих викидів, захоплення вуглецю тощо.

Мінімізація виробничих ризиків є частиною комплексного підходу до мінімізації економічних ризиків підприємства і потребує синергетичного підходу до забезпечення безпеки підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гнилицька Л., В. Франчук С., Мельник Н., Наконечна Г., Леськів, В. Гобела. Безпекоорієнтована модель оцінювання ризику підприємницької діяльності. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, вип. 4, вип. 45, 2022, с. 202-210, doi:10.55643/fcaptp.4.45.2022.3838. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.45.2022.3838>
2. Маселко С.В. Внутрішні загрози фінансовій безпеці підприємств. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, Екф-34с. 2013. URL: <http://libfor.com/index.php?newsid=1875>
3. Kompanets, N.I. 2024. Minimization of risks associated with changing the business behavior of IT enterprises. *Global Prosperity*. 4, 1 (Jan. 2024), 15–23.

Меленцова О.В.,
*к.е.н., доцент кафедри економічної теорії
та економічних методів управління,
економічний факультет ХНУ ім. В.Н. Каразіна*
Нестерець Є.Р.,
*здобувачка другого магістерського рівня вищої освіти
кафедри економічної теорії та економічних методів управління,
економічний факультет ХНУ ім. В.Н. Каразіна*

РОЛЬ ТА АДАПТАЦІЯ РЕКЛАМНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ЕКОНОМІЧНИХ КРИЗ

У контексті постійних економічних змін, як незначних, так і суттєвих, з якими стикаються підприємства, критично важливо розуміти сучасні підходи до адаптації бізнесу та використання кризових ситуацій як можливостей для зростання та розвитку.

Економічна криза характеризується значними порушеннями в економіці, що проявляються у зниженні рівня економічної активності, зростання безробіття та фінансовій нестабільності. Причинами таких криз можуть виступати різні чинники, включаючи рецесії, обвал фондових ринків, банківські кризи або зовнішні шоки (наприклад: пандемії, як це було в недавньому минулому). Під час економічної кризи її наслідки відчуються у різних секторах, впливаючи на підприємства незалежно від їх розміру та галузевої приналежності.

Як правило, економічні кризи супроводжуються зростанням невизначеності, що змушує підприємства уникати ризикованих рішень. Унаслідок цього вони можуть зменшувати інвестиції в рекламні ініціативи, ефективність яких є невизначеною або складною для точного вимірювання.

Реклама та сучасна економіка є взаємодоповнюючими супутниками протягом останніх 170 років. У бізнес-циклах спостерігаються періоди економічного зростання та експансії, за якими слідує рецесійні скорочення - від невеликих сплесків до катастрофічних обвалів - реклама виявляється надійно прикрученою до американських гірок успіхів та невдач багатьох її найбільших виробників. З попереднього досвіду економічних криз кінця сучасності знаємо, що маркетингові бюджети, а особливо витрати на рекламу, є "канарейками в шахті", які випереджають показники скорочення витрат. Але протягом більшої частини новітньої історії рецесії ставали і коротшими, і меншими [1]. Однак економічний спад, спричинений пандемією COVID-19 у багатьох країнах світу, навряд чи є типовою економічною подією.

Хоча загальні витрати різко скоротилися, як і вплив COVID-19 у всьому світі, вони нерівномірно розподілилися між рекламними категоріями. Деякі галузі зазнали удару, багато інших відчули на собі його наслідки, а в інших спостерігається деяке зростання, наприклад, зростання цін на продукти харчування (навіть якщо не брати до уваги панічну купівлю туалетного паперу).

Як відображення незбалансованого впливу COVID-19 на економіку, витрати на рекламу зросли порівняно з минулим роком для певних категорій, таких як уряд (з його низкою ініціатив, пов'язаних з COVID, та попередженнями щодо здоров'я), меблі та товари для дому, комп'ютери, супермаркети, напої - алкогольні, побутова хімія та чистячі засоби, а також сад і город [2] - всі ці категорії є сприятливими, коли локдауни залишають переважну більшість населення вдома.

Важливість реклами під час кризи (особливо під час економічного спаду) очевидна, але те, що ми комунікуємо, має не менше значення. Багато рекламних оголошень повинні бути інформаційними під час цієї кризи.

Однак, як зазначають дослідники Буш і Боллер [3], "набагато легше переконати людей (за допомогою рекламної кампанії) придбати певну марку мила, ніж переконати їх змінити всю свою систему поведінки щодо особистої гігієни".

У той час як багато брендів взагалі скорочують свої комунікації, інші змінюють підхід до своїх повідомлень і, зокрема, їхній тон. У наявній літературі Лі та ін. [4] згадують глобальну фінансову кризу, щоб проаналізувати комунікаційні стратегії рекламодавців фінансових послуг. Дослідження показало, що рекламодавці змінили свої підходи з трансформаційних на інформаційні. Крім того, Лі, Тейлор і Чанг стверджують, що стратегії повідомлень повинні змінюватися, щоб відображати економічні умови, в яких вони повинні комунікувати, або, як стверджує Зіфф [5], "коли світ змінюється, а наша парадигма - ні, в результаті виникають проблеми".

Криза посилить потребу брендів у створенні автентичних бренд-історій для встановлення реальних зв'язків, щоб утримати і примножити прихильність споживачів. Хоча багато хто в світі залишається соціально дистанційованим, встановлення зв'язків ще ніколи не було таким важливим, а література забезпечує міцний фундамент для побудови релевантних відносин між рекламодавцем і споживачем.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Tellis GJ, Tellis K. Research on advertising in a recession: a critical review and synthesis. *Journal of Advertising Research* 49(3): 2019. 304–327
2. Pash C. Australia's biggest advertisers during COVID-19. 2020. Available at: <https://www.adnews.com.au/news/australia-s-biggest-advertisers-during-covid-19> (accessed 24 June 2024)
3. Bush AJ, Boller GW. Rethinking the role of television advertising during health crises: a rhetorical analysis of the federal AIDS campaigns. *Journal of Advertising* 20(1): 2019. 28–37.
4. Lee T, Taylor RE, Chung W. Changes in advertising strategies during an economic crisis: an application of Taylor's Six-Segment Message Strategy Wheel. *Journal of Applied Communication Research* 39(1): 2023 75–91.
5. Ziff WB., Jr The crisis of confidence in advertising. *Journal of Advertising Research* 32(4): 2020. RC2–RC5

Овсієнко О.В.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана

ОРГАНІЗАЦІЙНА РОЛЬ КОМПЛАЄНС-МЕНЕДЖЕРІВ

Продуктивність та успіх сучасних бізнес-організацій визначається не тільки обсягом виробництва, часткою ринку або фінансовими показниками, а й здатністю адаптуватися до змін, підтримувати стандарти відкритості, прозорості, доброчесності у відносинах зі стейкхолдерами, демонструвати прихильність природоохоронним вимогам. Прагнення відповідати викликам суспільства змушує бізнес-організації дотримуватися численних норм і правил, як законодавчо обов'язкових, так і добровільно прийнятих самою організацією. Управління відповідністю або комплаєнс-менеджмент стає важливою управлінською функцією, спрямованою на запобігання регуляторним ризикам, інструментом формування добросовісної корпоративної поведінки. Комплаєнс-менеджмент створює культуру відповідності, допомагаючи бізнесу не лише виконувати формальні вимоги, а й формувати власні етичні стандарти.

У багатьох бізнес-організаціях, особливо великих за розміром, комплаєнс-функція організаційно відокремлена: створюються структури, відповідальні за комплаєнс, відповідні обов'язки закріплюються за компетентним персоналом. Як правило, особи, що обіймають посади комплаєнс-менеджерів, наділені значними повноваженнями та мають високий ступінь автономності.

Завдання комплаєнс-менеджерів доволі різноманітні, а саме:

- моніторинг регуляторного середовища, в якому працює бізнес-організація, своєчасне оновлення бізнес-процесів відповідно змінам, які відбуваються в національному законодавстві, міжнародних, галузевих стандартах тощо;
- ідентифікація регуляторних ризиків, пов'язаних з порушенням норм, стандартів, правил, аналіз бізнес-процесів на предмет відповідності, розробка заходів з мінімізації ризиків, визначення поведінкових алгоритмів для співробітників. Комплаєнс-менеджери часто виступають консультантами інших підрозділів;
- інтеграція програм відповідності в корпоративну культуру (роз'яснювальна робота, тренінги, семінари з підтримки в бізнес-організації культури доброчесності);
- проведення внутрішніх перевірок щодо дотримання норм і правил, виявлення порушень до того, як вони почнуть завдавати бізнес-організації репутаційних, фінансових і юридичних збитків;
- розробка та підтримка заходів з інформування з боку співробітників про порушення вимог відповідності, забезпечення конфіденційності

інформантів, їх захисту від переслідувань (створення спеціальних внутрішніх інформаційних каналів, куди працівники можуть звертатися з повідомленнями про порушення);

- розслідування порушень (визначення причин порушення, розробка заходів, спрямованих на убезпечення бізнес-процесів);
- оцінка ефективності комплаєнс-програм, підготовка звітності.

У більшості випадків бізнес-організації самостійно вирішують, чи створювати спеціальні комплаєнс-підрозділи, а також чи виокремлювати працівників, зайнятих виключно забезпечення відповідності. У невеликих організаціях комплаєнс-функції можуть бути покладені на функціональних працівників в межах їх посадових обов'язків (наприклад, доброчесність при сплаті податків забезпечуватиме фінансовий відділ, при роботі з персоналом – кадрова служба, при укладанні договорів – юридична служба). Проте для бізнес-організацій певного типу виокремлення комплаєнс-менеджерів є обов'язковим. Так, в Україні підприємства з чисельністю працівників понад 50 осіб та валовим річним доходом вище 70 млн грн, а також підприємства-учасники процедури державних закупівель на суму понад 20 млн грн зобов'язані мати в штаті Уповноваженого – посадову особу, яка відповідає за запобігання корупції. Причому закріплювати обов'язки антикорупційного уповноваженого за керівництвом недоцільно. Адже в цьому випадку особа, яка має корупційний інтерес, не може бути контролером виконання антикорупційної програми [1].

Робота в комплаєнс-підрозділах іноді буває пов'язана з подоланням організаційного опору. Комплаєнс-менеджмент сприймається працівниками як додатковий адміністративний тиск, що порушує баланс між контролем і довірою. Це може призвести до так званого «комплаєнс-вигорання», коли співробітники починають ставитися до процедур забезпечення відповідності як до формальності, а не як до реальних цінностей.

Хоча створення комплаєнс-підрозділів та введення посад комплаєнс-менеджерів є доволі витратним процесом, бізнес-організації готові миритися з витратами, оскільки вбачають значну віддачу від них. По-перше, це дисциплінує працівників, зменшує неправомірне використання корпоративних ресурсів, дозволяє убезпечити бізнес від участі в сумнівних з точки зору закону схемах. Зрештою покращується сприйняття бізнес-організації як такої, що приділяє значну увагу дотриманню норм і правил ведення бізнесу. По-друге, наявність комплаєнс-структур та програм відповідності – вагомий аргумент у судових процесах, який дозволяє зменшити відповідальність організації, а також розмежувати відповідальність за порушення законодавства між працівниками й організацією.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/card/1700-18> (дата звернення: 05.11.2024).

Озеряна Є. О.,

студентка кафедри міжнародного бізнесу та економічної теорії;

науковий керівник: доцент кафедри міжнародного бізнесу

та економічної теорії Кондратенко Н.Д.

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ, ФІНАНСОВІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ

У сучасній динамічній економіці, яка базується на знаннях, інновації стають ключовим елементом для розвитку організацій та їх конкурентоспроможності. Інноваційний розвиток на підприємстві є складним процесом, що вимагає ретельного планування та управління ресурсами інноваційної стратегії відповідно до конкретних можливостей компанії, базуючись на оцінці всіх форм можливих інноваційних діяльностей. Вибір ефективного напрямку стратегічного інноваційного розвитку полягає у визначенні оптимального варіанту серед альтернатив, який відображав би майбутню поведінку підприємства стосовно зовнішнього середовища, враховуючи індивідуальні внутрішні можливості.

Важливо зазначити, що стратегічне управління підприємством у муніципальній економічній системі має на меті створення конкурентних переваг і зміцнення стратегічної позиції для виживання в зовнішньому середовищі. Це управління повинно ґрунтуватися на відповідній концепції, яка є системою ідей, принципів та уявлень, що визначають мету функціонування організації, механізми взаємодії між суб'єктом і об'єктом управління, а також характер взаємовідносин між окремими ланками внутрішньої структури.[1, с. 122].

Крім того, важливим є врахування впливу зовнішнього середовища на розвиток підприємства, що підкреслює необхідність аналізу ключових факторів, таких як стан галузі, позиції фірми, цілі підприємства, інтереси керівництва, фінансові ресурси та кваліфікацію працівників[2, с. 34]. Таким чином, інтеграція інноваційного розвитку і стратегічного управління стане запорукою успішної діяльності підприємства в умовах швидко змінюваного економічного середовища.

Наприклад, розгортання передових технологій у виробництві також має враховувати їхній вплив на працівників, громади та соціальну рівність. У цьому випадку, організації роблять внесок у розвиток суспільства, зміцнюючи свою економічну стійкість за допомогою соціально відповідальних інновацій.

У той час як соціальні цілі встановлюють керівні принципи для інновацій, економічні та фінансові чинники визначають їх обсяг і впровадження. Економічна життєздатність інновацій допомагає організаціям визначитися з масштабами, термінами та масштабами впровадження інновацій. Фінансовий аналіз відіграє вирішальну роль у визначенні стійких механізмів фінансування,

оптимізації розподілу ресурсів і збалансуванні витрат на інновації та очікуваних вигод.

Отже, розставляючи пріоритетні соціальні цілі, забезпечуючи економічну доцільність і дотримуючись правових стандартів, організації можуть культивувати інновації, які сприяють не тільки успіху бізнесу, але й сприяють добробуту суспільства. Цей комплексний підхід до інновацій відображає прагнення до відповідального прогресу, гарантуючи, що інновації служать як організаційним цілям, так і ширшим соціальним потребам, зрештою збагачуючи економічну та соціальну структуру суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Панухник Я. Г. Модернізація технологій управління підприємством у муніципальній економічній системі : автореф.дис...на здобуття наук.ступ. к.е.н. 08.00.04. Тернопіль: ТНТУ ім.Ів.Пулюя, 2015. 122 с. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/6187/10/Panukhnyk_Iana_diser.pdf. (дата звернення 07.11.2024)
2. Управління промисловими підприємствами Соціально-економічні чинники та особливості організації: монографія / ред. М. Є. Рогоза. Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2005. 34 с. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/1730> (дата звернення 07.11.2014)

*Рогов В. А.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна,
Петриків О. С.,
к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту,
бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна*

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

В сучасних умовах розвитку економіки спостерігається недостатня ефективність існуючих методик оцінки праці персоналу на підприємствах, що є критичним для розвитку підприємств, особливо соціально орієнтованих та промислових. Саме у соціальних підприємствах зараз зростає потреба, особливо після воєнних потрясінь, оскільки вони сприяють працевлаштуванню соціально незахищених груп населення.

Щодо існуючих методик оцінки праці працівників, то вони часто не враховують соціальну адаптацію персоналу, а їх використання можна назвати несистемним.

Одним з підходів до стимулювання реалізації трудового потенціалу громадян із соціально незахищених категорій населення є активний розвиток соціального підприємництва, яке, з-поміж іншого, створює робочі місця для людей з низькою конкурентоспроможністю на загальному ринку праці й впроваджує програми трудової (ре)соціалізації, що забезпечують розвиток працівників [1]. Наразі соціальне підприємництво дуже актуально, особливо в країнах Європи та Америки, сприяє працевлаштуванню соціально незахищених категорій населення. В Україні соціальні підприємства поки не є достатньо поширеними, але кризова економічна ситуація підсилює потребу в них.

Щодо відмінностей оцінки персоналу на соціальних підприємствах, важливо відмітити їхню орієнтацію не стільки на прибуток, скільки на соціалізацію працівників. Такі методики оцінки враховують не лише професійні, а й соціальні та особистісні якості працівників. Таким чином, необхідним стає комплексний підхід до оцінювання, який би враховував соціальну орієнтацію підприємства та використовував мультидисциплінарні методи, що включають психологічні та соціологічні аспекти. Підсумовуючи, можна виділити такі основні проблеми, як:

1) відсутність системності: оцінювання персоналу на соціальних підприємствах часто є ситуативним, неформалізованим та не завжди враховує соціальну складову;

2) висока плинність кадрів у соціальному бізнесі, яка може вважатися позитивним показником, але ускладнює стабільність працівників.

3) неврахування соціальних факторів: більшість методів оцінювання персоналу розраховані на комерційні підприємства і не враховують специфіку соціальних підприємств, де важливо оцінювати соціальну адаптацію та розвиток самостійності працівників.

Бессонова А. [2] на прикладі машинобудівної галузі України розглянула основні аспекти та проблеми цього процесу, а також запропоновано шляхи їх вирішення. З огляду на той факт, що галузь стикається з серйозними викликами, такими як застаріле обладнання, низька конкурентоспроможність, скорочення кадрів і відтік молодих фахівців, мають місце певні проблеми, зокрема низька інвестиційна привабливість та відсутність стимулювання підвищення кваліфікації працівників; недостатні витрати на розвиток персоналу, що зазвичай складають лише 2-3% витрат. Заслуговує уваги запропонований інтегральний показник оцінки розвитку кадрів, що враховує рівень кваліфікації, навчання та продуктивності. Також цікавим підходом є використання матриці «9 Box Talent Matrix» для оцінки кадрового потенціалу підприємств.

На підставі проведеного аналізу можна виділити наступні шляхи вирішення проблем оцінки ефективності персоналу підприємств:

- впровадження систематизації оцінювання (регулярні оцінки повинні включати як професійні досягнення, так і соціальні аспекти). Такий підхід допоможе уникнути ситуативного підходу, врахувати соціальну орієнтацію працівників, підвищити рівень задоволення працею та їх лояльність до працедавця;

- застосування різних видів методик оцінки одночасно, наприклад, інтеграція методу «360 градусів» та комплексної моделі оцінки, що враховують мультидисциплінарний підхід (психологічний, соціальний, професійний) дозволять зменшити плінність кадрів.

Взагалі метод «360 градусів» [3] - це один із сучасних ефективних методів, який дозволяє оцінити ефективність працівника, залучаючи відгуки від колег, керівництва та клієнтів. В рамках цього методу шляхом опитування оточення співробітника відбувається виявлення ступеня його відповідності займаній посаді. Під оточенням в такому випадку маються на увазі колеги, керівники та клієнти співробітника. Вибір людини, який буде аналізувати результати такої оцінки, залежить від мети проведення даного методу. Таким чином, оцінка персоналу методом 360 градусів надає можливість порівняти результати самооцінки співробітника з думками тих, хто його оточує, що дозволяє усвідомити власні сильні сторони та області для розвитку, а також отримати різноманітні оцінки своєї діяльності. Цей метод передбачає опитування колег, керівників і клієнтів, щоб виявити, наскільки співробітник відповідає вимогам своєї посади. Завдяки даним, отриманим в процесі оцінювання, керівник також може скористатися отриманою інформацією: на основі результатів опитування він отримує узагальнене бачення свого підлеглого, що може стати основою для розробки індивідуального плану розвитку.

Наступним дієвим підходом може стати використання комбінованої оцінки, що включає аналіз продуктивності, особистісних якостей та соціальної адаптації працівників, що особливо важливо для соціальних підприємств. Така модель передбачає багатофакторний підхід, що враховує психологічний, соціальний та професійний розвиток персоналу, а також аналіз мотиваційних профілів співробітників.

Ефективним засобом також є вкладання коштів у власний персонал: як свідчить практика, підвищення інвестицій на розвиток персоналу до 5% від загальних витрат значно стимулює підвищення кваліфікації та професійного росту. Також можливо запропонувати впровадження інтегрованої системи оцінки на базі технологій штучного інтелекту, яка автоматизуватиме збір та аналіз даних про продуктивність, задоволеність працівників і соціальну адаптацію. Це дозволить постійно моніторити та коригувати програми розвитку кадрів на основі актуальних даних.

Особливо слід відзначити роль адаптивності оцінок праці: постійні економічні й соціальні зміни вимагають від підприємств гнучких підходів до управління кадрами, що дозволить краще відповідати на виклики, зокрема, під час побудови сталого розвитку України. У цьому також має відчуватися й роль державної підтримки – для розвитку соціального підприємництва та модернізації промисловості важлива підтримка з боку держави, яка могла б стимулювати інвестиції в навчання та соціальну інтеграцію персоналу.

Слід зазначити, що в усі часи людський капітал має стратегічне значення. Ефективне управління людськими ресурсами є не лише засобом підвищення продуктивності, а й основою для довгострокового успіху та сталого розвитку підприємств різних галузей національної економіки.

Отже, розвиток кадрового потенціалу є ключовим для успішного функціонування як соціальних, так і промислових підприємств. Інтеграція інноваційних методик оцінювання та підвищення інвестицій у навчання працівників допоможуть стабілізувати персонал, підвищити його ефективність і зробити підприємства більш стійкими до економічних викликів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ситник Й. С., Юрченко Г. М. Сучасні методи оцінювання персоналу на соціальних підприємствах. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск №39. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-44>
2. Бессонова А. В. Розвиток системи кадрового потенціалу підприємства на прикладі машинобудівної галузі України. *Економічний вісник Дніпровської політехники*. 2024. №1(85). DOI : <https://doi.org/10.33271/ebdut/85.128>
3. Оцінка 360: Створіть культуру зворотного зв'язку. SHL Ukraine : сайт. URL : <https://shl.com.ua/produkty-i-uslugi/instrumenti-po-ocenke/metod-360> (дата звернення: 03.11.2024).

*Рожко В.І.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу,
менеджменту та підприємництва,
ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Марков М.В.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського рівня),
економічного факультету 2 курсу, спеціальності 073 Менеджмент
ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ПРИНЦИПИ ЗДІЙСНЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) є важливим компонентом ринкової економіки та займає значну роль у господарській практиці підприємств, незалежно від їх форми власності. Вона охоплює взаємодію українських суб'єктів господарювання з міжнародними партнерами і включає в себе виробництво товарів, надання послуг, виконання робіт, а також торгівлю на внутрішніх і зовнішніх ринках.

Основні види зовнішньоекономічної діяльності включають [1, с.12]:

експорт та імпорт товарів;
торгівля капіталом і залучення робочої сили;
надання різноманітних послуг (виробничих, транспортних, страхових, маркетингових тощо) як українськими, так і іноземними підприємствами;
науково-технічна та виробнича кооперація з іноземними партнерами;
підготовка фахівців на комерційній основі;
міжнародні фінансові операції та валютні транзакції;
кредитні операції і спільні проекти з іноземними інвесторами;
створення спільних підприємств та управління спільним майном;
ліцензування, передача патентів, торгових марок;
участь у міжнародних виставках, ярмарках і конференціях;
орендні та лізингові операції;
валютні операції на біржах та міжбанківських ринках;
інші форми діяльності, що не заборонені законодавством України.

Принципи зовнішньоекономічної діяльності включають [2, с 53]:

принцип суверенітету і свободи підприємництва – право підприємств самостійно встановлювати міжнародні зв'язки та вибирати форми співпраці;
верховенство закону – дотримання національних і міжнародних правових норм;

захист інтересів національних підприємств – підтримка державою українських учасників ЗЕД;

принцип еквівалентності та недискримінації – боротьба з демпінгом і торговельною дискримінацією.

Управління зовнішньоекономічною діяльністю включає [3, с. 310]:
розробку стратегії виходу на міжнародні ринки;
проведення маркетингових досліджень і укладання міжнародних контрактів;
визначення цінової політики та контроль за міжнародними розрахунками;
організацію транспортування вантажів і страхування учасників ЗЕД.
Незважаючи на позитивні тенденції, Україна стикається з кількома проблемами, що гальмують розвиток ЗЕД:
відсутність єдиної державної політики щодо прямих іноземних інвестицій;
низьке залучення іноземного капіталу в ключові галузі економіки;
нестабільність правового середовища, що створює перешкоди для іноземних інвесторів.
Для поліпшення ситуації необхідно спрямувати зусилля на:
залучення інвестицій для підтримки приватизації та реалізації нових проєктів;
створення інформаційних центрів для допомоги інвесторам та вдосконалення державних процедур;
сприяння вступу до Світової організації торгівлі (СОТ) для полегшення доступу українських товарів на міжнародні ринки;
інтеграцію з Європейським Союзом, що може стати важливим кроком для розвитку зовнішньої торгівлі.
Серед пріоритетних сфер, які потребують інвестицій, особливо важливими є [4, с. 103]:
енергозберігаючі технології та паливно-енергетичний комплекс;
хімічна та фармацевтична промисловість, агропромисловий комплекс;
металургія, авіаційна промисловість, транспорт і зв'язок.
Важливим фактором ефективного розвитку ЗЕД є створення стабільного правового середовища та забезпечення прозорих умов для іноземних інвесторів, що сприятиме інтеграції України в глобальну економічну систему.
Ключовою передумовою для успішної зовнішньоекономічної діяльності є створення стабільного правового середовища та забезпечення прозорих і передбачуваних умов для іноземних інвесторів. Це включає в себе удосконалення законодавства, усунення бюрократичних бар'єрів та гарантування захисту прав власності. Тільки за таких умов можлива інтеграція України в глобальні економічні процеси, що сприятиме не лише залученню інвестицій, а й розвитку торговельних зв'язків, технологічної кооперації та створенню нових робочих місць.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Dovgan L.E., Karakai Yu.V., & Artemenko L.P. (2011) Strategic management. Kyiv: Centr uchbovoi literatury.

2. Porter E., &Kramer R., (2011) The Big Idea: Creating Shared Value. Cambridge: Harvard Business Review.
3. Bondar-Pidhurska, O. and Glebova, A. (2020), "Information security as a digital technologies development factor of innovative socially oriented economy. Atlantis Press. Advances in Economics, Business and Management Research. 7 December. Vol. 156. P. 307–313.
4. Lozovsky, O. M. and Dronchak, I. V. (2016), "Formation of the enterprise image as an element of competitiveness", Young Scientist, vol. 1(1), pp. 101–104.

*Рожко В.І.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу,
менеджменту та підприємництва,
ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Черкасов А.В.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського рівня),
економічного факультету 2 курсу, спеціальності 075 Маркетинг
ХНУ імені В.Н. Каразіна,*

РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В УКРАЇНІ

Останнім часом Інтернет став одним із найпотужніших інструментів маркетингу, маючи безліч переваг порівняно з традиційними каналами просування [1]. Однак, незважаючи на ці можливості, багато компаній ще не до кінця розуміють, як максимально ефективно використовувати Інтернет для просування своїх товарів та послуг. Одним із основних інструментів у цьому процесі є розробка Web-сторінок.

Щоб ефективно побудувати Web-сторінку, важливо врахувати кілька етапів процесу створення [3]:

визначення мети створення Web-сторінки. Перш за все, потрібно чітко сформулювати, з якою метою буде створена сторінка. Це може бути [2]:

інформування про фірму, її продукцію чи послуги;

продаж товарів чи послуг;

формування іміджу компанії чи її продукції;

отримання зворотного зв'язку від споживачів, збору відгуків.

Окреслення цільової аудиторії. Ключовим моментом є точне визначення цільового сегмента споживачів. Для цього потрібно провести сегментування аудиторії Інтернету. Оскільки мережа пропонує величезний географічний охоп, ваш цільовий сегмент може бути ширшим, ніж при традиційних каналах продажу. Важливо також враховувати технічні характеристики потенційних користувачів, такі як тип комп'ютера, швидкість інтернет-з'єднання та інші фактори, що можуть вплинути на досвід користувачів.

Розробка змісту Web-сторінки. Контент — це основа будь-якої Web-сторінки, і він має бути ретельно спланований. Інформація повинна відповідати цілям сайту, бути унікальною, актуальною та релевантною для цільової аудиторії. Для підтримки інтересу відвідувачів важливо регулярно оновлювати контент. Це може включати новини, оновлення товарних пропозицій, зміни в політиках чи цінах. Крім того, інформація повинна бути достовірною і не носити зайвий рекламний характер, що може відштовхнути потенційних клієнтів.

Розробка дизайну Web-сторінки. Дизайн Web-сторінки має бути привабливим, зручним та інтуїтивно зрозумілим для користувачів. Важливо,

щоб дизайн відповідав бренду компанії та був адаптований до різних пристроїв і екранних роздільних здатностей (мобільних телефонів, планшетів, комп'ютерів).

Оцінка ефективності Web-сторінки. Після розробки сторінки необхідно регулярно проводити оцінку її ефективності. Це можна зробити за допомогою аналітичних інструментів, таких як Google Analytics, які дозволяють відстежувати кількість відвідувань, час перебування на сторінці, конверсії та інші показники.

Просування та реклама Web-сторінки. Важливо не лише створити сайт, але й забезпечити його популяризацію через різні канали. Це може включати рекламу в Інтернеті, на інших веб-сайтах, у соціальних мережах, а також оффлайн-рекламу.

Крім того, важливими аспектами є [4]:

графіка та мультимедійний контент. Додавання графіки та мультимедійних елементів (відео, анімації) може підвищити привабливість сторінки, але при цьому важливо оптимізувати зображення для швидкого завантаження, оскільки велика кількість користувачів може вимкнути завантаження графіки через низьку швидкість інтернету;

зворотний зв'язок з користувачами. Створення можливості для відвідувачів залишати відгуки або запити допомогає підтримувати контакт з потенційними клієнтами та покращує їх досвід;

міжнародна орієнтація. Якщо ваша компанія планує залучати клієнтів з різних країн, створення багатомовної версії сайту може стати важливим кроком для забезпечення зручності для міжнародних користувачів.

У результаті, успішне створення та просування Web-сторінки вимагає ретельного підходу до кожного етапу: від визначення цілей і аналізу аудиторії до розробки змісту, дизайну та постійного оновлення інформації. Врахування всіх цих аспектів допоможе досягти високої ефективності онлайн-маркетингових зусиль компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Berlyne D.E. Conflict, Arousal and Curiosity. New York, McGraw-Hill, 1960.
2. Lambin J.J. Le marketing strategique. Fondements, méthodes et applications. 2e édition, Edscience international, 1993. – 456 с.
3. Porter E., &Kramer R., (2011) The Big Idea: Creating Shared Value. Cambridge: Harvard Business Review.
4. Dovgan L.E., Karakai Yu.V., & Artemenko L.P. (2011) Strategic management. Kyiv: Centr uchbovoi literatury.

ПРИЗНАЧЕННЯ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Сьогодні ефективне управління компанією передбачає чітке розуміння цілісної системи бізнес-процесів, своєчасне виявлення порушень у системі процесів та моніторинг ефективної роботи компанії. У зв'язку з цим, першочергового значення набувають питання формування і реалізації принципів системно-процесного управління бізнесом, що обумовило попит на інформацію про сучасні підходи до системи управління, зокрема концепції контролінгу, для адаптації найкращих практик до вітчизняних реалій.

Концепцію контролінгу пропонуємо сприймати як динамічну категорію, яка еволюціонує під впливом накопиченого управлінського досвіду та викликів, що виникають у зовнішньому середовищі. Проведений аналіз розвитку контролінгу дозволив сформулювати основні концепції контролінгу.

Перші концепції (1930-ті роки XX ст.) розглядають контролінг як комплекс організаційних заходів, спрямованих на оптимізацію документообігу в рамках управлінського обліку. Підхід можна охарактеризувати як орієнтований на прибуток або частково зосереджений на інформації, оскільки базується виключно на даних бухгалтерського обліку [1]. До групи вчених, які дотримувалися названої концепції, потрібно зарахувати Э. Аткінсон, Р. Каплан, Х.Ю. Кюппер, Е. Хейнен та інших.

Друга концепція контролінгу, що ґрунтується на обліку (80-ті роки XX ст.), охоплює релевантну інформацію в грошовому вираженні. Основною метою цього підходу було покращення управління витратами та створення системи бюджетування за допомогою інформаційних технологій, які на той час почали активно розвиватися [1, 2, 3]. Серед основних ідеологів цієї концепції виділяються німецькі вчені Р. Манн, Е. Майер, Т. Райтман, П. Хорварт, Е. Шеффлер, Д. Шнайдера та Х. Фольмут.

Концепція контролінгу з орієнтацією на інформацію (1970–1980-х рр. XX ст.) передбачає інформаційне забезпечення процесу прийняття управлінських рішень, що включає збір та обробку даних, які використовуються для планування, контролю та регулювання показників. Контролінг також починає застосовуватися для вирішення конкретних завдань стратегічного менеджменту. Основним завданням контролінгу в цьому контексті є координація отримання та підготовки інформації відповідно до її потреб [4, 5]. До вчених, які дотримувалися зазначеної концепції, можна віднести Т. Рейхмана та П. Прайслера.

Четверта концепція контролінгу (початок 90-х років XX ст.) спрямована на координацію планування, контролю та інформаційного забезпечення. Вона

охоплює більш широкий спектр завдань у порівнянні з підходами, що зосереджуються на інформації. Оскільки формалізовані методи управління не здатні забезпечити ефективну координацію, значно зростає роль менеджера, який приймає рішення, у виборі шляхів досягнення цілей [2, 4]. До головних представників цього напрямку відносять Д. Хана та П. Хорвата.

Автори п'ятої концепції контролінгу (90-ті роки XX ст.) розрізняють координуючу та регулюючу складові контролінгу. Це пояснюється тим, що координація (як і організація, регулювання та прийняття рішень) виконує роль сполучної мета-функції в управлінській системі і в певному сенсі співвідноситься із завданнями контролінгу, що дозволяє їх легко ототожнити. Потреба в координації виникає всередині самої системи управління — серед усіх елементів і між усіма підсистемами управлінської системи. Вважається, що координація, як функція управління в традиційному сенсі, має на меті узгодження дій стосовно операційної системи, тоді як внутрішня міжфункціональна координація субсистем менеджменту є або недостатньою, або зовсім відсутньою [1, 6, 7]. Прихильниками координаційної концепції контролінгу є П. Хорват, Х.У. Кюппер, Й. Вебер, А. Зунд, А. Шмідт та інші.

Шоста концепція (кінець 90-х років XX ст.) базується на системному підході. Системна концепція контролінгу об'єднує інформаційну та координаційну складові, визначаючи контролінг як «систему управління управлінням». Головною функцією контролінгу є забезпечення системності управління, що включає не лише взаємозв'язок між окремими елементами, а й їхню взаємодію з елементами системи вищого порядку, відносно якої система управління є елементом [8, 9]. До групи вчених, які дотримувалися даної концепції, слід зарахувати А.М. Кармінського, Ньюмана В., Оліфірова О.В., Сьюрца І., Фалько С.Г., Шрайогга І., О.Л. Попченко, Н.Б. Єрмасова та інших.

У рамках сьомої концепції (координація процесу прийняття рішень), яка набула поширення в 2000-ті роки, контролінг розглядається як управлінська функція. У даній концепції контролінг не тільки виконує роль координатора, а й пропонує методологію та методiku для координації. Таким чином, акцент робиться на управлінні процесом прийняття рішень [4, 8, 10]. До науковців, які дотримувалися зазначеної концепції, відносять Г. Піча, Е. Шерма, Д. Сидоу, А. Гідденса, А. Беккера, А. Вінделера, В. Кустермана, Г. Ортмана, Х. Штайнманна, О. Дєдова, Н.Г. Данілочкіну, Л.В. Балабанову та інших.

Враховуючи недоліки останніх двох концептуальних підходів та зміни в системі управління, які відбулися під впливом глобалізаційних процесів і зростаючої конкуренції на світових ринках капіталу, виник сучасний концептуальний підхід.

Основна ідея восьмої концепції контролінгу полягає в посиленні значення децентралізації та самоуправління в сучасній системі менеджменту. У нинішніх умовах вирішальним фактором ефективності роботи підприємства є успішність реалізації управлінського рішення, а не процес його розробки та прийняття. Інструменти системи контролінгу повинні бути спрямовані на раціональне використання ресурсів та впровадження сучасних управлінських методів, які

забезпечать результати не тільки в стратегічному плані, але й у короткостроковій перспективі [4, 8, 11, 12]. До прихильників даної концепції відносять Й.М. Петровича, Г.О. Швиданенка, Р.І. Жовновач, Н.М. Михайличенко, А.О. Токареву та інших.

Отже, сучасна економічна наука всебічно аналізує суть і значення контролінгу, виділяючи його окремі сутнісні характеристики, що дозволяє стверджувати про багатогранність та дискусійність цієї категорії. Тому пропонуємо розглядати *контролінг як систему планування, аналізу, моніторингу, координації діяльності підприємства для досягнення довгострокових цілей стратегічного розвитку підприємств.*

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Підпригора І.В. Концепції розвитку контролінгу. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2011. № 35. С. 224-229.
2. Horvath P. Controlling. Munchen: Vahlen, 2002. 931 s.
3. Schneider C. Controlling von Working Capital bei Logistikdienstleistungen. Controller Magazin. 2002. Vol. 130, № 6. P. 49—57.
4. Й.М. Петрович, Я.В. Панас. Еволюція контролінгу в сучасній теорії та практиці управління вітчизняними підприємствами. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013, №1. С. 129-137.
5. Reichmann T. Controlling mit Kennzahlen und Managementberichten: Grundlagen einer systemgestützten. Munchen: Vahlen. 2001. 877 s.
6. Одінцова Т.М. Функціональні особливості контролінгу та проблеми його інституціоналізації. Фінанси, облік і аудит. 2013. Випуск 1 (21). С. 276-286.
7. Schmidt A. Das Controlling als Instrument zur Koordination der Unternehmensführung. Frankfurt : Peter Lang GmbH, Internationaler Verlag der Wissenschaften. 1986. 358 s.
8. Управлінський контролінг : кол. монографія / за ред. Г. О. Швиданенко. Київ : КНЕУ, 2015. 156 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197268895.pdf>
9. Оліфіров О.В. Контролінг інформаційних систем підприємства : монографія. Донецьк : ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2003. 325 с.
10. Балабанова Л.В., Гасило О.О. Маркетинговий контролінг: теорія та методологія : монографія. Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. 212 с.
11. Жовновач Р.І. Система контролінгу у забезпеченні стабільного розвитку підприємств реального сектору економіки. Ефективна економіка. 2017. №9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6201>
12. Михайличенко Н. М., Токарева А.О. Проблеми та перспективи впровадження контролінгу як сучасного інструменту управління підприємством. Науковий вісник Донбаської державної машинобудівної академії. 2017. № 1. С. 176-181.

*Свердлюк Д.С.,
здобувачка освіти на бакалаврському рівні,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова;
науковий керівник: Арзянцева Д. А., к.е.н., доцент кафедри*

ПРАВОВІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Організації, що прагнуть досягнути сталого розвитку та бути конкурентоспроможними на ринку вимушені пристосовуватися до змін у сфері інновацій. Інноваційний розвиток є невід'ємною частиною для вдосконалення продуктів та послуг, що виробляються. Правові аспекти інноваційної діяльності охоплюють різноманітні галузі права, оскільки регулювання та правовий захист інноваційної діяльності визначають її функціонування. Однак, для повноцінного розвитку інноваційної діяльності важливо не лише прийняти закони, а й забезпечити їх реалізацію. Саме тому дослідження правових аспектів інноваційної діяльності організацій є актуальним для усіх організацій, що прагнуть розвиватися.

Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність», інноваційна діяльність – це діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг. [5]

Держава відіграє ключову роль у регулюванні інноваційної діяльності, оскільки її нормативно-правові акти створюють основу для активізації інноваційної діяльності у організаціях. Завдяки активній державній підтримці підприємства отримують стимули для розвитку та втілюють нові ідеї у життя.

Інноваційна діяльність регулюється нормативно-правовими актами, що охоплюють як і загальні аспекти інноваційної політики, так і питання фінансування та стимулювання інновацій:

1. У главі 34 «Правове регулювання інноваційної діяльності» Господарського кодексу України розглянуто поняття інноваційної діяльності, її види, шляхи державного регулювання, процес інвестування у інноваційну діяльність, система державних гарантій та державної експертизи інноваційних проектів. Вона регламентує правові умови для підтримки та стимулювання інноваційної діяльності в Україні [1].

2. У статті 54 Конституції України зазначається право громадян на свободу інноваційної діяльності та захисту їх інтелектуальної власності [2].

3. Закон України «Про інноваційну діяльність» визначає правові, економічні та організаційні засади інноваційної діяльності в Україні. У ньому закріплені загальні положення про інноваційну діяльність, її види, механізми державної підтримки інновацій [5].

4. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» визначає стратегічні пріоритетні напрями інноваційної діяльності (агропромисловий комплекс, енергетична, транспортна та інформаційна галузі,

розвиток нанотехнологій та ін.), формування та реалізацію середньострокових пріоритетних напрямів [3].

5. Закон України «Про інвестиційну діяльність», у якому інноваційна діяльність розглянута як одна із форм інвестиційної діяльності [4].

Постанова Кабінету Міністрів України «Про реалізацію експериментального проекту щодо надання на конкурсних засадах фінансової підтримки стартапам в Україні, у тому числі в сфері інформаційних технологій» спрямована на фінансування стартапів, зокрема в сфері інформаційних технологій. А у Податковому кодексі України міститься положення, згідно з яким кошти, отримані від Фонду розвитку інновацій, не обкладаються податком на доходи (XX розділ 1 підрозділ підпункт 18). Отже, ця нормативно-правова база створює міцний фундамент для розвитку інноваційної діяльності у сфері підприємництва.

Правова система часто спрямована на створення сприятливих умов для економічного зростання. Водночас розвиток знань, технологій та інновацій підвищують продуктивність праці та стимулюють інвестиції, і, відповідно, також ведуть до покращення стану економіки в країні. Таким чином, економічне зростання та інноваційна діяльність є взаємозалежними із правовими нормами, що регламентують інноваційну діяльність як таку. Йозеф Шумпетер досліджував інновації як основу для економічного зростання. На його думку, практичне застосування винаходів (інновацій) є імпульсом для економічного розвитку [8, 124]. Його концепція «креативного руйнування» підкреслює, що інновації замінюють застарілі технології та продукти, що призводить до зростання економіки, але також до конкуренції, яка є регульованою правовими нормами (наприклад, закони про інтелектуальну власність захищають ідеї від копіювання тощо).

В Україні існують платформи, що спрямовані на залучення іноземного інвестування. До прикладу, Українська асоціація венчурного та приватного капіталу (UVCA) залучає іноземних приватних інвесторів в Україну та відображає для них інвестиційні можливості України. [6] Український фонд стартапів (оф. назва Фонд Розвитку Інновацій) підтримує стартапи через грантове фінансування, допомагаючи підприємцям масштабувати свої проекти, і також сприяє залученню іноземних інвесторів [].

Крім того, державна платформа управління відновленням Dream створює єдиний цифровий шлях для всіх проєктів відбудови та модернізації, ініційованих громадами України [10]. Платформа Dream стає ключовим інструментом, що сприяє залученню нових технологій та інвестицій у процеси відбудови й розвитку. Вона дозволяє бізнесам брати участь у відновленні проєктів, надаючи їм прозорі механізми для реалізації інноваційних ініціатив та сприяючи ефективній координації між державою, громадами та приватними компаніями. Це не лише полегшує доступ до фінансових ресурсів, але відкриває можливості для підприємств у сфері досліджень і розробок, модернізації виробничих потужностей та впровадження передових технологій у галузях, що різними галузями стимулює інновації.

Отже, створенням нормативно-правових актів держава формує основу для підтримки інноваційної діяльності. Для подальшого розвитку інноваційної сфери важливо вдосконалити законодавчу базу та посилити фінансування науково-технічної діяльності. Зокрема, необхідно стимулювати створення платформ, що залучають іноземне інвестування. Це сприятиме розвитку інноваційної економіки, підвищенню конкурентоздатності країни та загальному покращенню її економічного стану.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України : Кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV : станом на 3 верес. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 07.11.2024).
2. Конституція України : від 28.06.1996 № 254к/96-ВР : станом на 1 січ. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 07.11.2024).
3. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні : Закон України від 08.09.2011 № 3715-VI : станом на 13 січ. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17#Text> (дата звернення: 07.11.2024).
4. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII : станом на 10 жовт. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> (дата звернення: 07.11.2024).
5. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04 липня 2002 р. № 40-IV (редакція від 05 грудня 2012 р.). Відомості Верховної Ради України. 2002. № 36. С. 266.
6. Українська асоціація венчурного та приватного капіталу (UVCA): про нас. URL: <https://uvca.eu/uk/about>;
7. Український фонд стартапів: про УФС. URL: <https://usf.com.ua/about-usf/>;
8. Чайка Т. Ю. Класичні концепції інновацій і сучасність: емпіричні підтвердження та коригування. Базові індикатори іноваційної активності. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Ужгород, 2018. С. 124. URL: <http://surl.li/jaugsc>
7. DREAM/ Цифрова екосистема для підзвітнього управління відновленням. URL: <https://dream.gov.ua/ua> (дата звернення: 07.11.2024).

Сектим Т.А.,
*здобувач вищої освіти, перший (бакалаврський) рівень вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: Москаленко О.В.,
к.е.н., доцент кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ДІЯЛЬНІСТЬ УКРАЇНСЬКИХ БАНКІВ

Процес активної цифровізації в банківському секторі України почався приблизно 10 років тому, коли українські банки почали масово впроваджувати інтернет-банкінг і мобільні додатки. Одним із перших в запровадженні цифровізації в Україні став ПриватБанк, який запровадив низку інноваційних рішень, зокрема Приват24 - платформу для інтернет-банкінгу, що надавала клієнтам доступ до широкого спектру банківських послуг. У 2017 році на українському ринку з'явився Monobank (роздрібний продукт АТ «Універсал Банк») - перший мобільний банк без фізичних відділень, який швидко став популярним серед користувачів завдяки інноваційним технологіям, високому рівню зручності та мінімальним тарифам.

Останніми роками інтенсивне впровадження цифрових технологій продовжилось через розширення дистанційних каналів обслуговування, таких як мобільні додатки, чат-боти, а також безконтактні платіжні технології, QR-коди та NFC. Багато українських банків, таких як, наприклад, Ощадбанк та Райффайзен Банком Аваль, також активно застосовують елементи штучного інтелекту, щоб оптимізувати обслуговування клієнтів і підвищити швидкість обробки транзакцій.

Пандемія COVID-19 та повномасштабна війна суттєво вплинули на інтенсивність розвитку цифрових каналів банківського обслуговування, перетворивши їх з необхідності на стратегічний пріоритет як для банків, так і для їх клієнтів [1].

Згідно з дослідженням MasterIndex [2], яке було замовлене Mastercard в 2023 році, цифровий банкінг використовують 94% держателів карток. З них мобільним застосункам віддають перевагу цілих 75%. Більше половини українців, які приймали участь в опитуванні має намір повністю перейти у диджитал-банкінг в найближчі 2 роки і відмовитись від фізичних відвідувань банківських відділень.

Звичайно ці процеси мають значний вплив на всі аспекти діяльності банків. Так, цифровізація в банківському секторі значно вплинула на рівень прибутковості та рентабельності. За даними Національного банку України, банки, які активно впроваджують цифрові послуги, змогли скоротити свої операційні витрати на 10-15% у порівнянні з установами, які менш активно інвестували в цифрові технології. Наприклад, автоматизація процесів обробки клієнтських запитів та платежів зменшила витрати на персонал і технічну

підтримку. Це позитивно вплинуло на чистий прибуток банків і дозволило підвищити рентабельність активів та рентабельність капіталу.

Крім того, завдяки цифровізації банки змогли збільшити обсяги доходів від комісійних послуг, пов'язаних із безготівковими транзакціями та онлайн-платежами, що є особливо важливим на тлі зростаючої популярності мобільного банкінгу. Наприклад, обсяги безготівкових операцій у Monobank зросли більш ніж на 30% за останні 5 років [3], що, безумовно, позитивно вплинуло на його прибутковість.

Завдяки цифровим каналам банки змогли не тільки зберегти, а й значно розширити клієнтську базу. Мобільні додатки та онлайн-банкінг дозволили надавати банківські послуги клієнтам із найвіддаленіших регіонів України, де відсутні фізичні відділення банків. За даними НБУ, кількість користувачів мобільного банкінгу зросла на 50% протягом останніх 5 років. Це значно вплинуло на обсяг транзакцій, а також забезпечило зростання клієнтської лояльності. ПриватБанк, який є лідером цифрових інновацій в Україні, за останні роки зареєстрував понад 15 млн активних користувачів свого додатку Приват24, а кількості бізнес-клієнтів мобільного додатку лише за 2023 р. збільшилась до 65% (+31 в.п. за рік) [4].

Впровадження цифрових технологій дозволило українським банкам скоротити витрати на підтримку відділень і персоналу, що позитивно вплинуло на загальну операційну ефективність. Витрати на обслуговування клієнтів через мобільний додаток значно нижчі порівняно з витратами на традиційне обслуговування у відділеннях. В Україні скорочення витрат відбувається завдяки таким технологіям, як штучний інтелект, чат-боти для обробки клієнтських запитів, а також автоматизовані системи управління рахунками.

Прикладами успішної оптимізації операційної діяльності за рахунок цифровізації є Monobank і ПриватБанк, що забезпечило суттєве зниження їхніх витрат на обслуговування. Ці банки посіли 1 та 2 місця відповідно в номінації «Найкращий цифровий банк» за результатами рейтингу інноваційних банків и PaySpace Magazine Awards 2023 [5]. Наприклад, Monobank, який не має фізичних відділень, має значно менші витрати на оренду, адміністративні витрати та зарплатню персоналу, що дає змогу встановити нижчі тарифи для клієнтів і збільшити рентабельність.

Monobank став першою в Україні фінансовою установою, що повністю функціонує в онлайн-форматі, без фізичних відділень. Завдяки цифровій моделі бізнесу Monobank зміг досягти високого рівня операційної ефективності, що дозволило йому запропонувати вигідні умови кредитування й обслуговування рахунків. Кількість клієнтів Monobank наближається до 9 млн осіб [6], що є показником високої популярності серед населення.

За допомогою Приват24 ПриватБанк, обслуговує понад 70% клієнтів у дистанційному форматі. Це дозволило банку не тільки скоротити витрати на утримання відділень, а й збільшити прибутковість від комісійних послуг та збільшити обсяг депозитів.

Цифровізація також сприяла підвищенню безпеки банківських послуг і покращенню управління ризиками. Використання технологій штучного інтелекту та великих даних допомогло банкам краще контролювати ризики, пов'язані з шахрайством, і знизити частоту фінансових втрат. Впровадження багаторівневих систем аутентифікації та моніторингу транзакцій дозволило зменшити кількість шахрайських операцій, що позитивно вплинуло на фінансову стабільність банків. Це, в свою чергу, зміцнило довіру клієнтів і сприяло збільшенню обсягів операцій.

Отже, цифровізація суттєво вплинула на показники діяльності банків України, підвищивши їхню прибутковість, рентабельність та операційну ефективність. Впровадження новітніх цифрових рішень сприяло зростанню клієнтської бази, що дозволило розширити обсяг операцій і комісійних доходів, знизити операційні витрати й підвищити конкурентоспроможність. Важливим є також вплив цифровізації на ризик-менеджмент, оскільки новітні технології знизили ризик шахрайства та покращили платоспроможність банків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Данік Н., Торлопов А. Вплив цифрової трансформації на банківський сектор України. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2024. Т. 3, № 3. С. 95–103. URL: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20240303.09>.
2. Mastercard. Дослідження Mastercard: 51% українців готові користуватися виключно цифровим банкінгом. Mastercard - Ein globales Technologieunternehmen in der Zahlungsverkehrsbranche. URL: <https://www.mastercard.com/news/eemea/uk-ua/>.
3. Фінансова звітність АТ «Універсал Банк». URL: <https://www.universalbank.com.ua/financial-reports>
4. 4. Річний звіт АТ КБ «Приватбанк» 2023. URL: https://static.privatbank.ua/files/Richnyy_zvit_za_2023.pdf.
5. PaySpace Magazine Awards 2023. Evo Business. URL: <https://psm7.com/awards-2023/nomination/company/best-digital-bank/>
6. Дашборд Monobank. Офіційний сайт Monobank. URL: <https://monobank.ua/dashboard>.

Семигуліна І.Б.,

к.е.н., молодший науковий співробітник,

Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України

доцент, кафедра менеджменту,

Харківський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»;

Ярошенко І.В.,

к.е.н., старший дослідник, завідувач відділу,

Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОСТОРОВИМ РОЗВИТКОМ МІСТ І ТЕРИТОРІЙ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД

Демократичний вибір України підтверджує доцільність впровадження в систему публічного управління просторовим розвитком сучасної моделі місцевого самоврядування європейського зразку в якості фундаменту для перебудови взаємовідносин між управлінськими інституціями різних рівнів, розподілу повноважень і відповідальності на засадах децентралізації, формування ефективної системи управління розвитком міст і територій тощо.

Питання організації і функціонування європейської системи публічного управління місцевим розвитком регламентовані положеннями таких документів, як Європейська Хартія місцевого самоврядування, Європейська декларація прав міст, Європейська Хартія міст, Європейська Хартія міст II: Маніфест нового урбанізму тощо.

Базовим документом щодо формування і впровадження демократичних засад в систему управління місцевого рівня виступає Європейська хартія місцевого самоврядування, положеннями якої визначені загальні принципи реалізації народовладдя; узагальнені стандарти захисту прав і свобод місцевих органів влади, що діють в інтересах власного населення; регламентовані правила функціонування органів місцевого самоврядування, гарантування їх ефективної діяльності в умовах досягнення політичної, адміністративної, фінансової незалежності тощо [1].

Фундаментальні засади Європейської хартії міст визначають правові аспекти утворення і функціонування сучасних міст, формування комфортного життєвого простору для їх громадян, зокрема в питаннях інфраструктури, транспорту, енергетики, містобудування, архітектури, послуг, культури, довкілля, безпеки та інших, що ґрунтуються на принципах ефективності місцевого самоуправління, сприяють розбудові і відновленню в Європі [2].

В положеннях Європейської декларації прав міст сформульовані основні правила їх діяльності. Основна увага приділена питанням солідарності, згуртованості, відповідальності містян за стан місцевого розвитку на засадах рівноправності, що стосується усіх без виключення сфер життєдіяльності: безпеки, економіки, праці, освіти, охорони здоров'я, фінансів, спорту, відпочинку, культури, архітектури, політики, послуг, міжгалузевої гармонізації, раціонального

споживання ресурсів, розвитку особистості, інклюзивності, співробітництва тощо [3].

Сучасне бачення організації міського простору із застосуванням урбаністичного і сталого підходів представлене Європейською хартією міст II: Маніфест нового урбанізму. Пріоритетами в організації управління виступають дотримання засад демократії, сталості, солідарності, культурності, що спрямовуються на підвищення конкурентоспроможності місцевого середовища, зокрема, доступності і якості сфери послуг, оновлення інфраструктурних мереж, покращення енергоефективності і енергозбереження, впровадження інновацій та сучасних технологій в різних сферах діяльності, розширення науково-освітньої складової, розвиток місцевої економіки, фінансової і цінової доступності, гарантування безпеки життєдіяльності тощо [4].

Сучасні погляди до розвитку міст і територій пропонують поєднання підходів «розумного», «зеленого», «інклюзивного» розвитку. Перспективи від взаємної реалізації цих концепцій направлені на розвиток сучасних і успішних територіальних утворень (міст, містечок тощо), здатних створити умови для благополуччя і комфорту власного населення, розвитку конкурентного середовища і багатовекторності територій, залучення усіх наявних природних потенціалів, соціальної мобільності, інноваційних і технологічних можливостей, формування інклюзивної економіки на засадах сталості, подолання проблем відчуженості територій, економічної і енергетичної бідності, покращення умов життєдіяльності для усіх верст населення, збереження довкілля, розвиток енергозберігаючих технологій тощо, що в цілому спрямоване на взаємодію у розвитку економічної, соціальної, екологічної, інфраструктурної, інституційної, безпекової та інших складових функціонування єдиного механізму міської системи [5].

Реалізація принципів урбаністичного та сталого розвитку європейських міст і територій впливає на досягнення збалансованості соціально-економічного розвитку; створює умови для формування поліцентричного вектору територіального управління місцевою системою; стимулює розвиток муніципальних структур з якісною і доступною системою послуг; забезпечує можливості для компактності міського розселення в межах територіальної забудови; розширює спроможності для ефективного поводження з відходами і чистоти довкілля тощо, що є актуальним для сучасної європейської України та усіх без виключення її територій [6].

Перспективи майбутнього розвитку міст і територій представлені в ініціативі Європейського інноваційного партнерства розумних міст і громад, прогнози від реалізації яких передбачають покращення умов життєдіяльності населення як результат впровадження ряду взаємодоповнюючих рішень, що стосуються широкого використання інновацій, удосконалення планувальної діяльності, впровадження енергоефективності технологій, розширення транспортних мережових рішень, впровадження інформаційних і комунікаційних технологій тощо. Практична реалізація зазначеного документу має на меті залучення нових інтелектуальних рішень для вирішення загальноєвропейських енергетичних і

кліматичних питань, забезпечення ефективності і спроможності місцевого розвитку на засадах сталості тощо [7, 8].

Представлений аналіз інноваційних підходів до просторового розвитку європейських міст і територій дозволяє зробити певні висновки.

Європейський досвід реалізації політики управління просторовим розвитком є актуальним для сучасної України, бо направлений на зміцнення засад місцевого самоврядування, підняття статусу міст і територій, підвищення відповідальності посадових осіб за функціональний стан міського господарства, формування прозорості і відкритої політики щодо ефективного використання місцевих ресурсів, результативності публічного управління та покращення соціально- економічної бази для розвитку міст і територій.

Найбільше переваг для розвитку сучасних міст і територій має концентрація зусиль на інноваціях і креативності, бо сприяє появі нових економічних напрямків, розширює конкурентні переваги для життєдіяльності, створює умови для інвестиційної спроможності тощо.

Актуальність досягнення засад сталості у розвитку міст і територій робить доцільним врахування європейського досвіду не лише у вирішенні існуючих проблем їх функціонування, а й у виборі пріоритетів для майбутнього розвитку на основі інноваційних підходів, особливо в умовах повоєнного відновлення і відбудови України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ярошенко І.В., Семигуліна І.Б. Інноваційні підходи до розвитку «розумних» міст: нормативно-правова база в Україні та європейський досвід. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-2-95-102>
2. Європейська хартія міст : міжнар. док. від 1992 р. URL: <https://wcd.coe.int/wcd/ViewDoc.jsp?id=887405&Site=COE>
3. Європейська декларація прав міст – 17-19 березня 1992 р. в Страсбурзі. URL: <https://studfiles.net/preview/4193980/ page:78/>
4. Європейська хартія міст II. Маніфест нової урбаністики – 29 травня 2008 р. в Страсбурзі. URL: <http://www.slg-coe.org. ua/wp-content/uploads/2015/05/Principle-9.-European-chart.pdf>
5. Cities of Tomorrow. Challenges, Vision, ways forward/ European Commission // Regional Policy. URL: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/citiesoftomorrow/citiesoftomorrow_final.pdf
6. Ярошенко І.В., Семигуліна І.Б. Аналіз стратегічних пріоритетів розвитку європейських міст. Проблеми економіки. 2017. № 1. С. 48–54.
7. Smart Cities and Communities. The European Innovation Partnership on Smart Cities and Communities // European Commission. URL: <http://ec.europa.eu/eip/smartcities/>
8. Cities – key for Europe // Market Place of the European Innovation Partnership on Smart Cities and Communities. URL: https://eu-smartcities.eu/about/european_context

ДЕКЛАРУВАННЯ ЯК ОБ'ЄКТ КОМПЛАЄНС-КОНТРОЛЮ В ПОДАТКОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

У змісті поняття «комплаєнс-ризик», наведеному у пункті 14.1.221. статті 14 Податкового кодексу України (далі – ПК України), визначено, що ймовірність його настання появляється у випадку «невиконання платником податків податкового обов'язку» [1]. У складі останнього, окрім інших повинностей, виділено «декларування (повне декларування)» [1]. Однак узагальнений термін «декларування», як власне й «повне декларування», не відображають ризиковості інших, до того ж, не менш важливих видів операцій. Ідеться про бюджетне відшкодування податку на додану вартість (далі – ПДВ) та/або його від'ємне значення. Проте, якщо ще точніше, то про законність їхнього декларування.

Відтак композиція опцій комплаєнсу вже на початковому етапі його впровадження у роботу податкової служби містить практичні, ризикові та проблемні ознаки, які потребують вирішення.

Нагадаємо, що про законність декларування бюджетного відшкодування, як власне і від'ємного значення ПДВ, у визначенні поняття «комплаєнс-ризик» в ПК України навіть не згадується. Мається на увазі необхідність мінімізації настання останнього з використанням механізму бюджетного відшкодування ПДВ. Адже, у разі його здійснення, виникатимуть імовірні ознаки комплаєнс-ризiku.

У цілому згадані ознаки впливатимуть на зменшення податкових надходжень до Державного бюджету України. Тут доцільно звернути увагу на специфіку обчислення ПДВ. Наголосимо, що його обрахунок у найбільш загальному вигляді відбувається за відомою формулою (ПДВ до бюджету = податкові зобов'язання – податковий кредит).

Тому, якщо декларування податкового зобов'язання буде «повним», а податкового кредиту – «неповним» або навіть «надмірним», то це призведе до ймовірності настання комплаєнс-ризиків двох видів. У першому випадку, відбудеться відволікання обігових коштів платника ПДВ і виникнення «надмірної сплати» податку до бюджету, а у другому – до збільшення суми бюджетного відшкодування у наступному податковому (звітному) періоді та настання ризику невчасного повернення коштів або навіть утворення бюджетної заборгованості через нерівномірне бюджетне навантаження.

Відразу застережемо від недооцінки означеної ситуації у першому випадку. Адже вона лише на перший погляд є сприятливою для бюджету. Натомість інша сторона відчуватиме негативний вплив від «надмірного перевиконання податкового обов'язку». Однак, за другого випадку, сторонам доведеться помінятися ролями. І вже платник податків відчуватиме потребу в дії комплаєнсу,

за якого фіскальні органи повинні вжити заходів для вчасного бюджетного відшкодування ПДВ.

Отже композиція опцій комплаєнсу повинна передбачати взаємне забезпечення для обох сторін податкових відносин – бюджету та платників податків.

До наведеного вище доцільно додати, що означені аспекти важливі не лише з практичної точки зору. Очевидно, що дефініція «законність декларування» містить глибше сутнісне наповнення та визначає правові засади декларування. Натомість, термін «декларування» та словосполучення «повне декларування» більше стосуються технічного оформлення двох взаємопов'язаних процесів. Саме вони, з точки зору визначення комплаєнс-ризиків, стають об'єктом комплаєнс-контролю у податковому менеджменті.

Однак відсутність у статті 14 ПК України законодавчого визначення понять «декларування» та «повного декларування» створюватимуть в деяких випадках податковий вакуум. Мовиться про виконання податкових обов'язків платниками податків щодо об'єктів декларування. Та й з погляду призначення комплаєнсу, означена термінологічна невизначеність не сприятиме реалізації окремих опцій в комплаєнс-контролі у податковому менеджменті.

Отож, з огляду категоріально-понятійного апарату, зазначимо, що узагальнений термін «декларування» передбачає «надання певних відомостей у державні (податкові, митні тощо) органи» [2, с. 106]. Однак узагальнене визначення дозволяє лише мати уявлення про «певні відомості», які надаються податковим органам.

Наближає до розкриття змісту даного терміну його вивчення у взаємозв'язку з об'єктом декларування, зокрема податками, хоча й не повністю. За такого підходу, під декларуванням податків розуміють «офіційне подання платником податків податкової декларації» [2, с. 106]. Із наведених двох визначень, очевидно, що в зазначеній статті 14 ПК України повинно бути наведене визначення самого терміну «податкового декларування».

Отже, у запропонованому терміні «податкове декларування» доцільно відобразити чіткий перелік відомостей про об'єкти декларування (податкові зобов'язання, законність бюджетного відшкодування ПДВ тощо). Означений перелік відображатиме також поняття повного декларування, що згадується у визначенні комплаєнс-ризиків у пункті 14.1.221. статті 14 Податкового кодексу України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010р. № 2755-VI (із змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17?find=1&text=%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA#w1_5 (дата звернення 12.10.2024 року).
2. Загородній А. Г., Вознюк Г. Л., Смовженко Т. С. Фінансовий словник. 4-те вид., випр. та доп. К. : Т-во «Знання», КОО; Л. : Вид-во Львів. 566 с.

*Сущенко С. В.,
студентка 4 курсу Науково-навчального інституту
міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця ;
науковий керівник: к.е.н., доцент Козуб В.О.*

РОЗВИТОК СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ: ФІНАНСОВІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ ПІДТРИМКИ

Розвиток стартапів є ключовим драйвером економічного розвитку для кожної країни, а їхній успіх підвищує міжнародний рейтинг держави та зміцнює її конкурентоспроможність. Відомо, що для ефективного створення та зростання стартапу потрібне сприятливе середовище, яке включає наявність талановитих і обізнаних фахівців, доступ до фінансування, дослідження ринків збуту та інші необхідні ресурси.

З початком великої війни в Україні почалася так звана «венчурна зима», згідно дослідження фонду A Ventures Capital, інвестиції в українські стартапи скоротилися до 218 млн. дол., що є навіть менше ніж 7 років тому [1]. Але наразі вже з'явилися перші натяки на «весну» для індустрії. За дослідженням профільного сервісу Carta, у січні 2024 р. венчурні фонди залучили більше капіталу ніж будь-коли з середини 2022 р. [1].

Для підтримки та розвитку українських стартапів впроваджуються урядові програми з державним фінансуванням та залучаються міжнародні інвестиції.

Урядові програми, ініційовані Міністерством цифрової трансформації України, мають значний вплив на розвиток підприємництва та інновацій у країні. Завдяки ним, підприємці можуть отримати доступ до фінансових ресурсів, консультаційної підтримки та сприятливих правових умов. Це сприяє не тільки розвитку окремих стартапів та малих підприємств, але й загалом зміцнює економіку, стимулює технологічний прогрес та покращує якість життя громадян. Серед таких урядових програм варто відзначити проекти на базі платформи Дія від Міністерства цифрової трансформації України:

1. «Робота» – урядова програма України у вигляді грантової допомоги від держави для відновлення, створення та розвитку власного бізнесу, реалізації амбітних проєктів, як звичайних малих підприємств, так і розвиток переробних підприємств, закладки саду та виноградарства, тепличного господарства, а також гранти для стартапів у ІТ [2].
2. Дія.Бізнес – онлайн-платформа, створена для підприємців малого та середнього бізнесу в Україні, яка пропонує консультації, освітні програми, тренінги та менторство для підприємців. Крім того, центри Дія.Бізнес надають фізичний простір для стартапів і підприємців, де вони можуть обмінюватись ідеями, взаємодіяти з експертами та отримувати корисні ресурси для ведення бізнесу [3].

3. Diia.City – спеціальний правовий та податковий режим, який було запущено в Україні з метою створення сприятливих умов для розвитку ІТ-бізнесу, що пропонує низку переваг, які сприяють розвитку стартапів, зокрема: сприятлива податкова система, гнучкі форми співпраці з ІТ-спеціалістами, захист інтелектуальної власності, елементи англійського права для спрощеного доступу до інвестицій [4].
4. Український фонд стартапів – державний фонд, який надає грантове фінансування інноваційним проєктам на різних стадіях розвитку. Фонд підтримує стартапи у сферах ІТ, штучного інтелекту, енергетики, охорони здоров'я та інших перспективних галузей. Гранти можуть сягати 50 тис. доларів США для проєктів на ранніх стадіях [5].

Значну фінансову підтримку є можливість отримати за рахунок таких не урядових програм допомоги стартапам, як:

1. Google for Startups Ukraine Support Fund – Фонд підтримки стартапів Google в Україні, який надає грошові винагороди та підтримку від Google українським стартапам з метою підтримки та розвитку власного бізнесу, зміцнення своєї спільноти та побудови фундаменту для повоєнного відновлення економіки. Стартапи можуть отримати фінансування до 100 тис. доларів США, а також постійну менторську підтримку Google.
2. Seeds of Bravery – надає українським стартапам гранти до 50 тис. євро на отримання стартапами двомісячних консультацій та менторства задля допомоги модифікації бізнес-моделі, розроблення стратегії розвитку й масштабування компанії і бізнес-плану. Претендентам відкривають доступ до акселератора EIC з можливістю отримання до 17,5 млн євро.
3. Angel One (УКУ, Український католицький університет) – надає фінансову допомогу українським стартапам та допомагає їм у реалізації їхніх ідей. Інвестує в стартапи в усіх технологічних категоріях у розмірі від 50 тис. євро до 200 тис. євро.
4. Flyer One Ventures – венчурний фонд, що інвестує в європейські стартапи на ранніх стадіях, особливо в технологічні проєкти для підвищення продуктивності. Вони надають фінансування і допомагають зростати, залучаючи PR, рекрутинг, бізнес-розвиток та відносини з інвесторами, та зосереджуються на підтримці як B2B, так і B2C стартапів.

Отже, підсумовуючи вище наведену інформацію слід зазначити, що навіть попри зменшення інвестицій у стартапи України на тлі війни, сьогодні можна спостерігати позитивні зміни. Завдяки цілеспрямованим урядовим програмам, таким як «Робота», «Дія.Бізнес», Diia.City та Український фонд стартапів, а також підтримці міжнародних партнерів, українські підприємці мають можливість отримувати необхідні ресурси для розвитку власних ідей.

Інвестиції в інновації, сприятливе законодавство та активна підтримка стартап-спільноти створюють міцний фундамент для відновлення української економіки та її перетворення на провідний технологічний центр Європи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мельник Т. Інвестиції в українські стартапи – на семирічному мінімумі. Великих раундів немає майже пів року. Коли український венчур вийде з коми. *Forbes*. 2023. URL: <https://forbes.ua/innovations/investitsii-v-ukrainski-startapi-na-semirichnomu-minimumi-velikikh-raundiv-nemae-mayzhe-piv-roku-to-ukrainskiy-venchur-u-komi-23052023-13807> (дата звернення: 04.11.2024).
2. Офіційний сайт «Робота». URL: <https://erobota.diia.gov.ua> (дата звернення: 04.11.2024).
3. Офіційний сайт дія.бізнес. URL: <https://business.diia.gov.ua/finance/programs> (дата звернення: 04.11.2024).
4. Запуск «Дія City» дасть Україні змогу стати найбільшим ІТ-хабом Європи – Глава держави / Офіційне інтернет-представництво Президента України URL: <https://www.president.gov.ua/news/zapusk-diya-city-dast-ukrayini-zmogu-stati-najbilshim-it-hab-7275> (дата звернення: 04.11.2024).
5. Офіційний сайт Українського фонду стартапів. URL: <https://usf.com.ua/programs/grants-program/> (дата звернення: 04.11.2024).
6. Сім грантових програм для tech-стартапів / Я. Ягорі. – Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2024/04/22/712670/> (дата звернення: 04.11.2024).

*Татар М. С.,**к.е.н., доцент;**Бовт Д. О.,**студент кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування,
Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»*

ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Сучасні глобальні виклики, які несуть за собою як значні ризики, так і нові можливості, потребують швидкої реакції і гнучкості в прийнятті рішень. Саме від швидкості реакції менеджерів на ризики та можливості та від своєчасності й ефективності прийнятих управлінських залежить подальший розвиток організації. Ефективне управління – це ключовий фактор успіху для будь-якого бізнесу, який в умовах сучасних глобальних викликів має бути побудований на інноваційних засадах. Сучасний менеджер повинен вміти швидко аналізувати ситуацію, передбачати потенційні ризики та шляхи їх мінімізації, а також оперативно впроваджувати інновації для підвищення ефективності управління. Менеджмент майбутнього повинен відповідати сучасним реаліям, новим технологіям, суспільним інститутам і духовним цінностям [5]. Вдале поєднання глобальних стратегій з урахуванням локальних особливостей дозволяє компаніям досягати успіху на міжнародній арені, забезпечуючи стабільність і конкурентоспроможність. Хоча багато вітчизняних власників підприємств усвідомлюють важливість впровадження нових стандартів управління, вони часто стикаються з труднощами на шляху інтеграції в сучасну світову систему менеджменту. Це пов'язано з неправильним розумінням ролі менеджера, страхом перед аутсорсингом і впровадженням інновацій [7]. Попри це, вітчизняні підприємства поступово рухаються в напрямку впровадження сучасних підходів і практик в управлінні. Перспективи та напрямки управління організацією можна охарактеризувати наступним чином [3; 6]:

1. В результаті глобалізаційних процесів, що відбуваються в світі, та глобальних викликів на кшталт геополітичним протистоянням, воєнним конфліктам, пандеміям, зміні клімату тощо, посилюється важливість використання підприємствами міжнародного досвіду управління.

2. Впроваджуються різні методи підвищення кваліфікації співробітників – курси, тренінги, закордонне стажування тощо та актуалізується «lifelong learning».

3. Все більше уваги приділяється проблемі мотивації персоналу – не тільки матеріальної, але й інших форм мотивації.

Управління організаціями в майбутньому буде більш складним і вимагатиме нових навичок та підходів. Організації, які зможуть швидко

адаптуватися до глобальних змін і використовувати нові інноваційні технології, матимуть більші шанси на успіх. Основні інструменти та напрямки управління організаціями наведено на рис. 1.

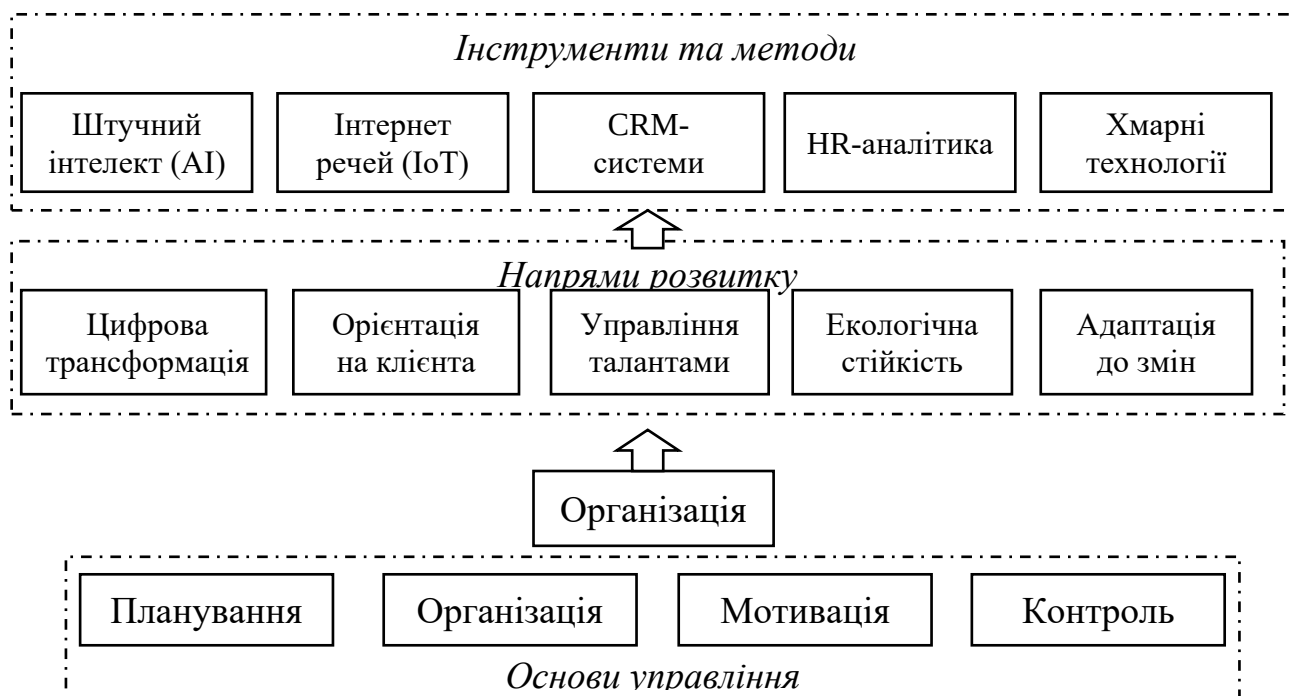


Рисунок 1. Основні інструменти та напрямки управління організаціями
Джерело: складено авторами на основі [5].

Цифрова трансформація є одним із ключових напрямів сучасного розвитку, що не просто автоматизує окремі процеси, а докорінно змінює бізнес-моделі та організаційну культуру. Штучний інтелект і машинне навчання відіграють важливу роль, допомагаючи менеджерам автоматизувати рутинні операції, аналізувати великі масиви даних та виявляти нові закономірності і тенденції. Завдяки AI-алгоритмам персоналізація клієнтського досвіду стала можливою, дозволяючи формувати унікальні пропозиції для кожного клієнта. [8].

Інтернет речей (IoT) з'єднує фізичні об'єкти в єдину мережу, створюючи «розумні» виробництва, будинки, міста. Це дозволяє оптимізувати виробничі процеси, знизити витрати на енергію та підвищити ефективність роботи підприємства. Хмарні технології надають організаціям гнучку та масштабовану інфраструктуру, забезпечуючи доступ до даних та програмного забезпечення з будь-якого місця в світі, що особливо актуально для сучасного бізнесу, де співробітники працюють віддалено, а клієнти очікують миттєвого обслуговування. Орієнтація на клієнта також стала одним з ключових напрямків розвитку управління організаціями. Завдяки використанню таких інструментів як Agile, CRM-системи та аналітика веб-сайтів, вони зможуть швидко адаптуватися до змін ринку, створювати інноваційні продукти та послуги, а також будувати довгострокові відносини зі своїми клієнтами [4].

Сьогодні, коли технології розвиваються з неймовірною швидкістю, а конкуренція на ринку посилюється, успіх організації все більше залежить від її людського капіталу. Саме кваліфіковані працівники є рушійною силою будь-якого бізнесу, тому, окрім вищеперерахованих інструментів, управління талантами стає одним з найважливіших напрямків розвитку сучасних організацій. HR-аналітика відіграє в цьому процесі ключову роль: завдяки великим даним про співробітників, менеджери з персоналу можуть отримати можливість приймати більш обґрунтовані рішення щодо найму, розвитку кар'єри та мотивації [2].

Екологічна стійкість також стає невід'ємною частиною стратегії розвитку сучасних організацій. Впровадження систем управління екологією та аналіз життєвого циклу продуктів дозволять компаніям не тільки знизити свій негативний вплив на довкілля, але й отримати конкурентні переваги [1].

Враховуючи все вище зазначене, можна зробити висновок, що адаптація до змін в умовах глобальних викликів – це запорука успіху в сучасному бізнесі. Компанії, які вміють швидко змінюватися та адаптуватися до нових умов, мають значно більше шансів на виживання та процвітання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Василенко Л. О., Жукова О. Г., Березницька Ю. О. Розвиток екологічного менеджменту на підприємстві в умовах глобалізації економіки України. *Економіка та держава*. 2017. №8/2017. С. 62-65.
2. Винничук Р. О., Худоба Н. В. Особливості управління талантами в Україні в умовах інтелектуалізації економіки. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. Вип. 11. Ч. 2. С. 68–71.
3. Іванова Т. В. Сучасні проблеми та перспективи розвитку менеджменту / Т. В. Іванова. Сучасні проблеми менеджменту: матеріали XII міжнародної науково-практичної конференції (28 жовтня 2016 р.). Київ: Національний авіаційний університет, 2016. С. 35.
4. Карамушка Л. М., Гончаренко Я. В. Психологія орієнтації на клієнта персоналу комерційних організацій. К.: Копрінт, 2021. 224 с.
5. Копитко М. І. Перспективи розвитку менеджменту. Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку: тези доповідей наукової конференції (Київ, 23 квітня 2021 р.). Київ: Університет «КРОК», 2021. URL: <https://conf.krok.edu.ua/MMO/MMO/paper/view/560> (дата звернення: 21.10.2024).
6. Плахотнік О. О., Кучер М. М. Перспективи та основні напрями розвитку сучасного менеджменту. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Випуск №5 (79). С. 20–28.
7. Сторожилова У. Л. Розвиток сучасного менеджменту в Україні / У.Л. Сторожилова, Д.Г. Йолкін. URL:

<http://www.khai.edu/csp/nauchportal/Arhiv/EUPMG/2013/EUPMG413/Storozhil.pdf> (дата звернення: 21.10.2024).

8. Томах В. В. Цифрова трансформація управління підприємствами України у контексті сталого розвитку: інноваційні рішення, креативні технології / В. В. Томах, Т. Є. Сігаєва, М. В. Мартиненко // Академічні візії. 2023. №18. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7840221> (дата звернення: 21.10.2024).

КОМПЕТЕНЦІЇ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА: ВИМОГИ ЕПОХИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ЗАВДАННЯ ФАХОВОЇ ОСВІТИ

Новітні цифрові технології дають низку переваг для роботи менеджера, але, водночас, породжують і низку викликів. З'явилася можливість автоматизувати виконання рутинних завдань і більше зосереджуватись на стратегічних. Команди можуть швидко обмінюватись інформацією і забезпечувати постійну комунікацію незалежно від місця знаходження кожного, що підвищує оперативність і ефективність взаємодії. Менеджер може в режимі реального часу відстежувати хід виконання завдань, швидко реагувати на проблеми та вносити необхідні корективи. Великі масиви доступних даних і наявність платформ, що дозволяють вибирати необхідні для своєї роботи дані, дозволяють краще розуміти ситуацію на ринках, робити більш обґрунтовані прогнози та приймати більш виважені рішення.

Проте є і «зворотний бік медалі». Інтеграція нових технологій в управлінський процес вимагає значних інвестицій, в тому числі, у розвиток нових фахових компетенцій і менеджера, і персоналу під керівництвом менеджера. Йдеться не лише про необхідність освоєння нових програм і додатків та вміння працювати з ними. Все більш складними стають стратегічні завдання, які доводиться вирішувати менеджерам, а це потребує врахування великої кількості факторів, що швидко змінюються, а також, навичок роботи з інформацією, даними та вміння їх аналізувати. Технічне полегшення процесу комунікації супроводжується ускладненням персональної взаємодії, послабленням командного духу та мотивації. Доступність великих обсягів інформації та масивів даних несе загрози інформаційного перевантаження і загубленості, складності у виділенні суттєвого, потребує вміння розуміти і використовувати потрібні дані для досягнення чітко визначених цілей.

Переваги та виклики, якими супроводжується впровадження цифрових технологій в управлінську діяльність, а також, трансформація менеджерського функціоналу під впливом діджиталізації значно активізували дослідницькі зусилля науковців у цій площині. Одна з найбільш важливих цифрових інновацій – це доступність великих масивів даних (Big Data), використання яких дає можливості розробляти ефективні довгострокові стратегії з урахуванням аналітичних прогнозів на основі даних, краще розуміти ситуацію на ринках та поведінку споживачів, оптимізувати управлінські процеси й підвищувати продуктивність роботи команд. Водночас саме використання великих даних – це один із чинників, що найбільше змінює менеджерський функціонал і вимагає нових управлінських компетенцій.

Т. Девенпорт і Дж. Гарріс – науковці, які ще два десятиліття тому почали досліджувати, як використання великих масивів даних впливає на менеджерський функціонал, якими компетенціями мають оволодівати управлінці для ефективного використання нових можливостей [1, 2]. Автори обґрунтовують висновки про те, що аналіз даних і застосування його результатів у стратегічному плануванні та в поточній управлінській діяльності стає головним ресурсом і фактором конкурентних переваг. Тому менеджери не лише самі мають досконало володіти техніками та інструментами аналізу даних, але й формувати аналітичну культуру в своїх бізнес-структурах, організаціях. По суті, йдеться про аналітичну складову корпоративної культури, що проявляється в сприйнятті аналітики даних як необхідної умови розвитку бізнесу, в усвідомленні персоналом потреби навчатись технікам та інструментам аналізу даних і вдосконалювати аналітичні навички. Оскільки аналіз даних став ключовим фактором конкурентних переваг, тільки аналітичних відділів не достатньо. Аналітику потрібно впроваджувати на усіх рівнях і в усіх відділах компаній – в постачання, логістику, виробництво, маркетинг, менеджмент, комунікацію з клієнтами.

Сучасним трендом у американських та європейських мегаполісах і навіть невеликих містах став «рух відкритих даних», одним із проявів якого є відкриття низки веб-сайтів та платформ, які надають громадянам величезні масиви відкритих даних. У Нью-Йорку це NYC Open Data, у Чикаго – Chicago Data Portal, у Сан-Франциско – SF Open Data, у Майамі – Miami Open Data. Ці дані та сервіси для громадської участі не лише забезпечують містянам можливість брати участь у прийнятті рішень на місцевому рівні, але й формують вкрай важливе підґрунтя для розвитку місцевих бізнесів. На порталі відкритих даних Нью-Йорка більше 850 наборів відкритих даних, із них 70 – в категорії «Бізнес» [3]. Ці набори дають місцевим бізнесам інформацію не лише про те, як простіше отримати різноманітні ліцензії, дозволи та інші документи, а й про актуальні можливості для бізнесів. У категорії «Міська влада» також є багато наборів даних, що містять інформацію про потрібні місту послуги, про тендери, міські закупівлі, а це також можливості для бізнесів.

Багато європейських міст також долучились до «руху відкритих даних». У Великобританії був прийнятий «Кодекс прозорості місцевого самоврядування 2015» [4], який чітко регламентує оприлюднення відкритих даних місцевою владою. В переліку наборів даних, які Кодекс зобов'язує та рекомендує публікувати є не лише ті, що сприяють відкритості й підзвітності місцевої влади, а й ті, які актуальні для місцевих підприємців у плані пошуку та реалізації бізнес-ідей. Муніципалітети активно підтримують ідею розширення відкритості даних і на своїх сайтах публікують значно більше наборів, ніж передбачає Кодекс, а місцеві бізнеси активно включаються у підготовку потрібних містам товарів і послуг.

В Україні «рух відкритих даних» перебуває поки що на самому старті. У 2021 році Міністерство цифрової трансформації України за підтримки іноземних донорів створило портал відкритих даних, який зараз працює в

режимі дослідної експлуатації [5]. Очолює команду проекту міністр цифрової трансформації Михайло Федоров. Як одну із головних цілей проекту він визначив «залучення великого й малого бізнесу до створення послуг та сервісів, які дають можливість економити ресурси та покращувати якість життя громадян». Хоча робота порталу ще далека від європейських та американських зразків, в Україні вже є низка додатків і сервісів, створених вітчизняними бізнесами для задоволення потреб мешканців наших міст.

Наявність великих масивів відкритих даних та багатьох е-платформ для участі у вирішенні міських проблем стала основою для розвитку «розумних міст», оскільки це дає можливості місцевим бізнесам створювати потрібні продукти, впроваджувати інноваційні послуги. Одним із європейських лідерів у розвитку цифрових технологій для «розумного міста» є Барселона. Ще на початку 2000-х років в рамках проекту «Smart City Barcelona» міська рада взяла курс на розробку з використанням відкритих даних інноваційних технологій для управління міськими системами життєзабезпечення міста. Першим кроком було створення сайту відкритих даних [6]. Зараз на ньому розміщені 572 набори відкритих даних. Згодом відкрили низку платформ для громадської участі, в тому числі й на сайті міської ради, а також окремий інтерактивний веб-сайт [7] для залучення місцевих бізнесів до вирішення міських проблем. З використанням відкритих даних місцеві фахівці розробили низку програм і додатків для «розумного» вуличного освітлення, покращення транспортної інфраструктури, оптимізації поведінки з побутовими відходами, тощо [8].

Такі реалії сучасності вказують на необхідність коригування висновків вищезгаданих науковців. Звісно, аналітичні компетентності менеджерів і вміння використовувати результати аналізу даних для стратегічного планування є вкрай актуальними. Проте масштабне розгортання «руху відкритих даних», доступність їх великих масивів на місцевих рівнях створює кардинально нові можливості для розвитку бізнесів. Але це означає, що окрім загальних навичок аналізу даних та оволодіння аналітичними інструментами менеджерам необхідно вчитися працювати із відкритими даними і застосовувати результати аналізу відкритих даних не лише для стратегічного планування, але і в поточній діяльності, в тому числі, для пошуку нових ідей і можливостей для бізнесу. Тому освітні програми варто суттєво доповнювати аналітичними складовими – дисциплінами, в ході вивчення яких студенти оволодівають техніками та інструментами аналізу даних, вчаться працювати із відкритими даними.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Thomas H. Davenport, Jeanne G. Harris. *Competing on Analytics: The New Science of Winning*. Harvard Business Press, 2007. 218 p.
2. Thomas H. Davenport. *Competing on Analytics*. Harvard Business Review 84(1):98-107, 134. February 2006. URL: https://www.researchgate.net/publication/7327312_Competing_on_Analytics

3. Портал відкритих даних Нью-Йорка NYC Open Data. URL: <https://data.cityofnewyork.us/browse?category=Business>
4. Кодекс прозорості місцевого самоврядування 2015. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/local-government-transparency-code-2015/local-government-transparency-code-2015>
5. Єдиний державний веб-портал відкритих даних. URL: <https://data.gov.ua/>
6. Сайт відкритих даних Барселони. URL: <https://opendata-ajuntament.barcelona.cat/en/>
7. Інтерактивний веб-сайт міської ради Барселони. URL: https://www.barcelona.cat/infobarcelona/en/tema/smart-city/interactive-website-detailing-all-municipal-action-since-2019_1257712.html
8. Відкриті дані в «розумному місті» - досвід Барселони для Харкова. URL: <https://od.org.ua/vidkryti-dani-v-rozumnomu-misti-dosvid-barselony-dlya-harkova/>

Торяник Ж.І.,
к.е.н., доцентка
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Гуцал С.М.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

БЕНЧМАРКІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ

У сучасному динамічному фінансовому середовищі підвищення конкурентоспроможності банків є критично важливим завданням, яке вимагає постійного аналізу та адаптації до змінюваних умов ринку. Одним із найефективніших інструментів для досягнення цієї мети є бенчмаркінг.

Бенчмаркінг дозволяє банкам не лише оцінювати свою позицію на ринку, а й визначати сильні та слабкі сторони своєї діяльності. Використовуючи результати порівняльного аналізу, банки можуть розробляти стратегії, спрямовані на оптимізацію процесів, підвищення якості обслуговування клієнтів та впровадження інновацій.

На рисунку 1 представлено узагальнені підходи до розуміння дефініції терміна «бенчмаркінг» [1].



Рис. 1. Узагальнені підходи до розуміння дефініції терміна «бенчмаркінг».

Отже, бенчмаркінг являє собою комплексне і багатогранне явище, яке сприяє досягненню конкурентних переваг шляхом систематичного аналізу та впровадження кращих практик. Процес впровадження бенчмаркінгу складається з кількох ключових етапів, кожен з яких є вирішальним для успішного порівняння та вдосконалення бізнес-процесів або продуктів (рис. 2) [1].

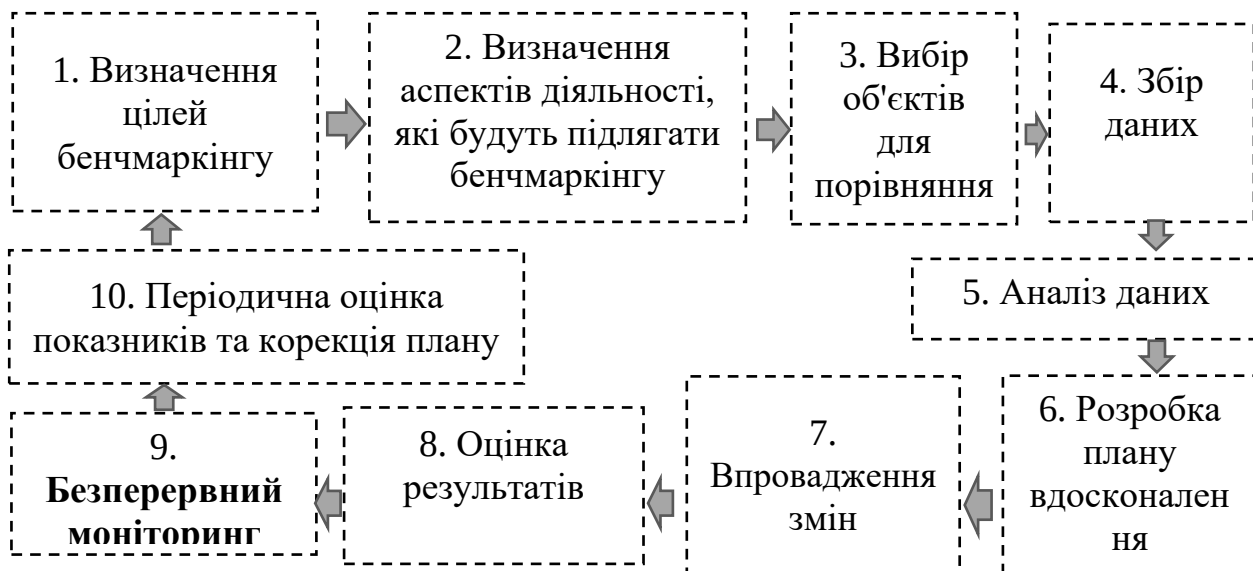


Рис. 2. Основні етапи впровадження бенчмаркінгу

Впровадження бенчмаркінгу є складним і багатоступеневим процесом, що вимагає систематичного підходу для досягнення значних результатів. Початково необхідно визначити цілі та аспекти бенчмаркінгу, чітко окресливши бажані результати, такі як покращення бізнес-процесів або підвищення якості обслуговування клієнтів. Наступний крок полягає у виборі об'єктів для порівняння, що можуть включати конкурентів або лідерів галузі. Після цього організація збирає дані за допомогою різних методів, проводить їх аналіз для виявлення ключових відмінностей і розробляє план вдосконалення. Подальші етапи включають впровадження змін, моніторинг їх ефективності, оцінку результатів та корекцію стратегії. Безперервний моніторинг та вдосконалення практик є критично важливими для підтримання конкурентоспроможності в умовах змінюваного ринку. Кожен із цих етапів має важливе значення для успішного впровадження бенчмаркінгу та покращення бізнес-процесів.

Таким чином, бенчмаркінг є потужним інструментом для покращення бізнес-процесів і підвищення конкурентоспроможності підприємств. Він допомагає виявляти та адаптувати найкращі практики, знижувати витрати та підвищувати якість продукції. Систематичне порівняння з конкурентами дозволяє оцінити сильні і слабкі сторони, виявити прогалини та розробити стратегії для їх усунення. Крім того, бенчмаркінг сприяє інноваціям і допомагає підприємствам адаптуватися до ринкових трендів, забезпечуючи основу для сталого розвитку в майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Піддубна В.Г. Бенчмаркінг як інноваційний інструмент забезпечення фінансової стійкості банків. *Інфраструктура ринку*. 2017. № 17. С. 303-309. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/13_2017_ukr/54.pdf (дата звернення: 20.10.2024)

Торяник Ж.І.,
к.е.н., доцентка
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Краєвий Н.А.,
здобувач вищої освіти,
Брюссельська школа економіки та менеджменту Солвей,
Брюссельський Вільний Університет

СУЧАСНІ ТРЕНДИ СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

Сучасний банківський сектор України переживає значні трансформації, зумовлені як глобальними, так і локальними економічними умовами. В умовах динамічного розвитку технологій та змінюваних споживчих вподобань, поведінка споживачів стає ключовим аспектом, який впливає на стратегії банків. Тренди, що виникають у споживчій поведінці, не лише відображають реакцію клієнтів на нові послуги та продукти, а й визначають напрямки інновацій у банківській галузі.

Згідно з даними компанії CBR і Міжнародного бюро кредитних історій (МБКІ), у 2022 році основними причинами припинення співпраці з банками були зменшення потреби в картках (24%), втрата довіри (17%), погане обслуговування (16%) та зупинення надходжень коштів (14%) [2].

На рисунку 1 наведено критерії співпраці українців з банками у 2022 році [1].



Рис. 1. Критерії співпраці українців з банками, (%)

Зручний і функціональний мобільний додаток входить до п'ятірки найважливіших критеріїв при виборі банку для відкриття платіжної картки. На другому місці знаходяться наявність зручної веб-версії інтернет-банкінгу та довіра до банку (по 23%), а на третьому – наявність усіх необхідних продуктів і послуг, а також можливість повністю дистанційного обслуговування.

Фонд гарантування вкладів України у 2023 році провів національне опитування серед громадян з метою вивчення споживчих настроїв на банківському ринку (рис. 2) [2].

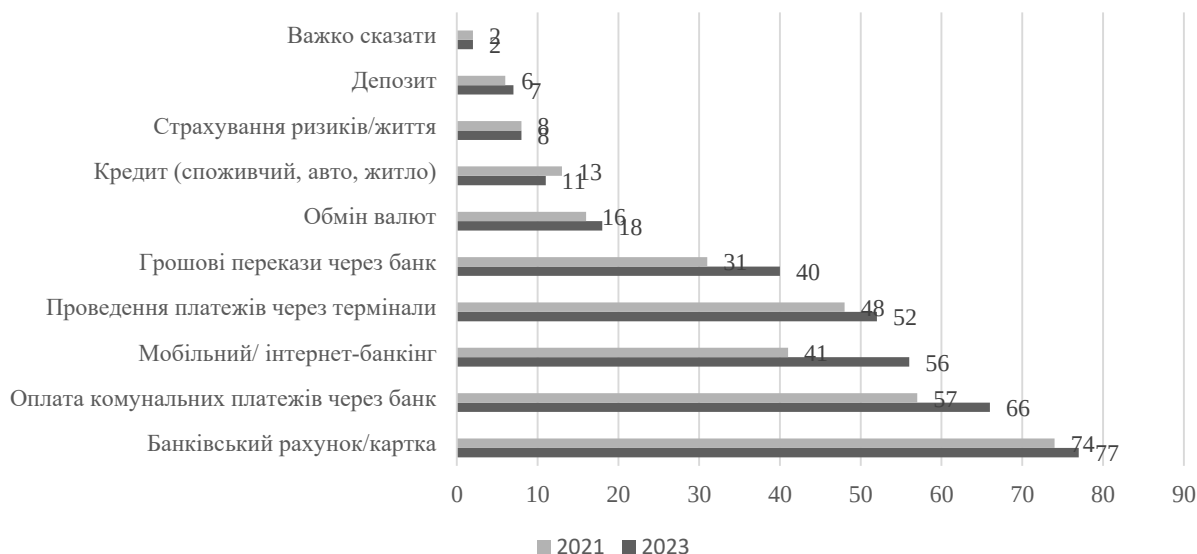


Рис. 2. Найбільш популярні банківські продукти у 2023 році, (%)

Серед найпопулярніших фінансових послуг у населення виявилися: використання банківських рахунків або карток (77%), оплата комунальних платежів через банк (66%), мобільний чи інтернет-банкінг (56%), використання терміналів (52%) і грошові перекази через банк. Зростання користувачів мобільного та інтернет-банкінгу на 15% є особливо помітним і зумовлене розвитком цифровізації та популярністю цих послуг серед молоді 18-29 років.

На рисунку 3 відображено поведінку клієнтів щодо розподілу коштів після отримання виплат [2].



Рис. 3. Розподіл коштів після отримання їх на картку у 2023 р., (%)

У результаті опитування 39% респондентів, отримуючи виплати на банківську картку, знімають частину готівки, а решту витрачають безготівково. 24% одразу знімають майже всі кошти, що особливо характерно для мешканців сіл, груп з низьким доходом та старшого покоління. 23% респондентів знімають лише мінімальну суму готівки, тоді як 11% використовують виключно картку для своїх витрат.

На рисунку 4 показано причини, чому українці не зберігають свої кошти в банках.



Рис. 4. Причини, чому українці не зберігають свої гроші в банках, (%)

Українці не зберігають свої кошти в банках через низькі доходи (64%) та недовіру до фінансових установ (23%).

Загальний рівень довіри до банківської системи України наведено на Рис. 5.

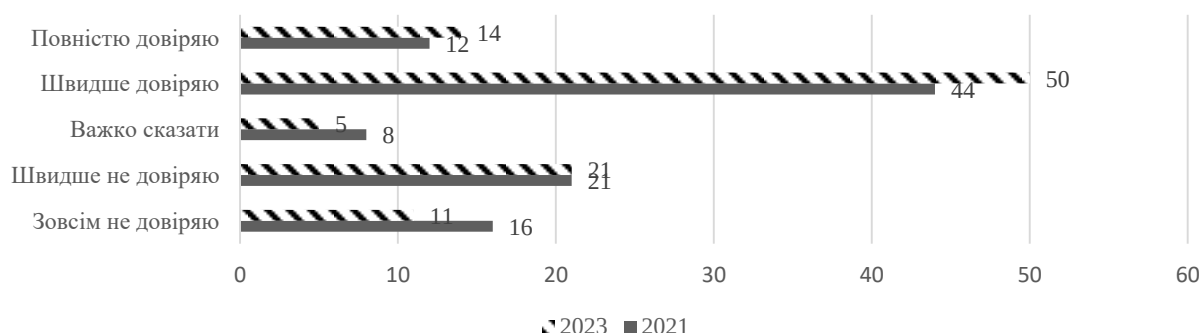


Рис. 5. Рівень довіри до банківської системи України, (%)

Отже, за результатами 2023 року, 64% респондентів в цілому довіряють банківській системі, що є покращенням у порівнянні з 56% у 2021 році. Лише 11% респондентів зовсім не довіряють їй, що на 5% менше, ніж у попередньому періоді.

Таким чином, споживча поведінка на банківському ринку України демонструє значні зміни внаслідок розвитку технологій та змінюваних потреб населення. Зростання популярності мобільного та інтернет-банкінгу свідчить про те, що клієнти все більше віддають перевагу зручності та доступності банківських послуг. Проте довіра до банківської системи залишається неоднозначною: хоча більшість респондентів висловлюють загальну довіру, існує значна частка населення, яка залишається обережною через минулий негативний досвід.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Як змінилася фінансова поведінка і ставлення українців до кредитування під час війни: дослідження URL: <https://fintechinsider.com.ua/yak-zminylasya->

finansova-povedinka-i-stavlennya-ukrayincziv-do-kredytuvannya-pid-chas-vijny-doslidzhennya/ (дата звернення: 21.10.2024)

2. Звіт за результати дослідження «Обізнаність споживачів фінансових послуг про систему гарантування вкладів – 2023» URL: <https://www.fg.gov.ua/storage/files/dgf-opinion-survey-report-march2024-ua.pdf> (дата звернення: 21.10.2024)
2. Звіт за результати дослідження «Обізнаність споживачів фінансових послуг про систему гарантування вкладів – 2023» URL: <https://www.fg.gov.ua/storage/files/dgf-opinion-survey-report-march2024-ua.pdf> (дата звернення: 21.10.2024)

Торяник Ж.І.,
к.е.н., доцент
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Туїнова Т.І.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Інтелектуальний капітал відіграє ключову роль у формуванні конкурентоспроможності національних економік у глобальному середовищі. У сучасних умовах знання, інновації та людський потенціал стають головними активами для сталого економічного розвитку держав. Україна, знаходячись на шляху інтеграції до світових ринків та реформування власної економіки, стикається з рядом викликів у формуванні та ефективному використанні інтелектуального капіталу.

Одним із найбільш суттєвих викликів останніх років стало повномасштабне вторгнення Російської Федерації в Україну, яке вплинуло на всі сфери життя країни, зокрема на інтелектуальний капітал. Війна призвела до масового переміщення населення, руйнування інфраструктури, зменшення інвестицій у науково-технічний сектор, а також посилила проблему «відтоку мізків», коли висококваліфіковані фахівці змушені шукати можливості за кордоном.

Так, на рисунку 1 представлено місце України у рейтингу «Глобальний індекс інновацій» за 2019-2023 рр. [1].

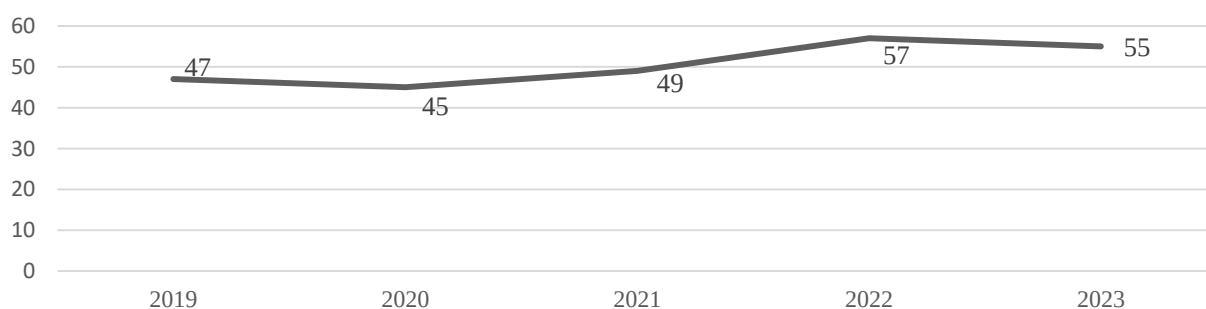


Рис. 1. Місце України у рейтингу «Глобальний індекс інновацій»

Можна відзначити, що у період з 2020 по 2022 роки позиція України у рейтингу «Глобальний індекс інновацій» знижувалася, проте, попри військові обставини, у 2023 році Україна посіла 55-е місце серед 132 країн світу та 34-е місце серед 39 європейських країн.

Позиція України за складовими рейтингу «Глобальний індекс інновацій» за 2022-2023 рр. наведено на рисунку 2.

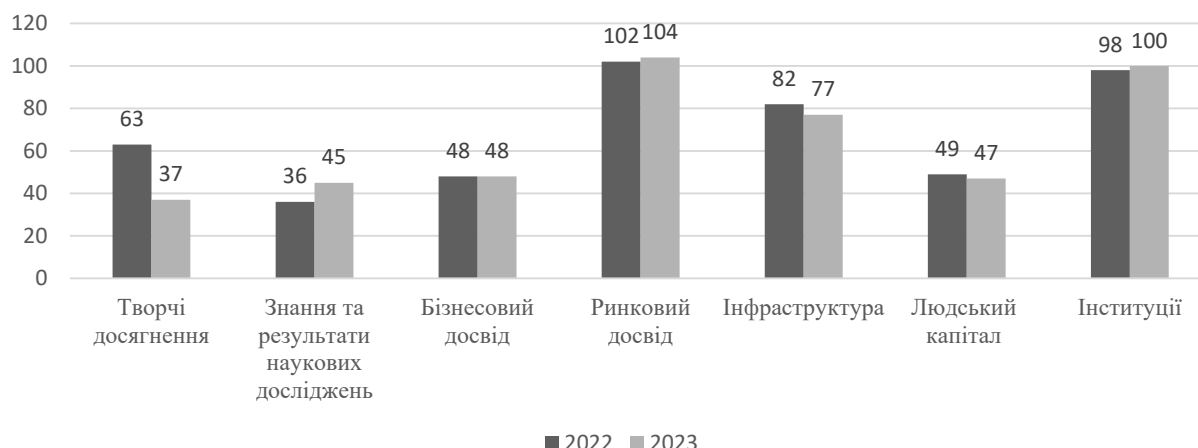


Рис.2. Місце України за складовими рейтингу «Глобальний індекс інновацій» за 2022-2023 рр.

Позиція України в рейтингу свідчить, що у 2023 році країна посіла 37-е місце за «творчими досягненнями» і 45-е за «знаннями та результатами досліджень». У категоріях «людський капітал» та «бізнесовий досвід» вона опинилася на 47-му та 48-му місцях. Водночас ситуація значно гірша у «ринковому досвіді» (104-е місце) та «інституціях» (100-е місце), що вимагає системних реформ для сталого інноваційного розвитку.

На рисунку 3 наведено слабкі позиції держави, які стримують її інноваційний розвиток [1].

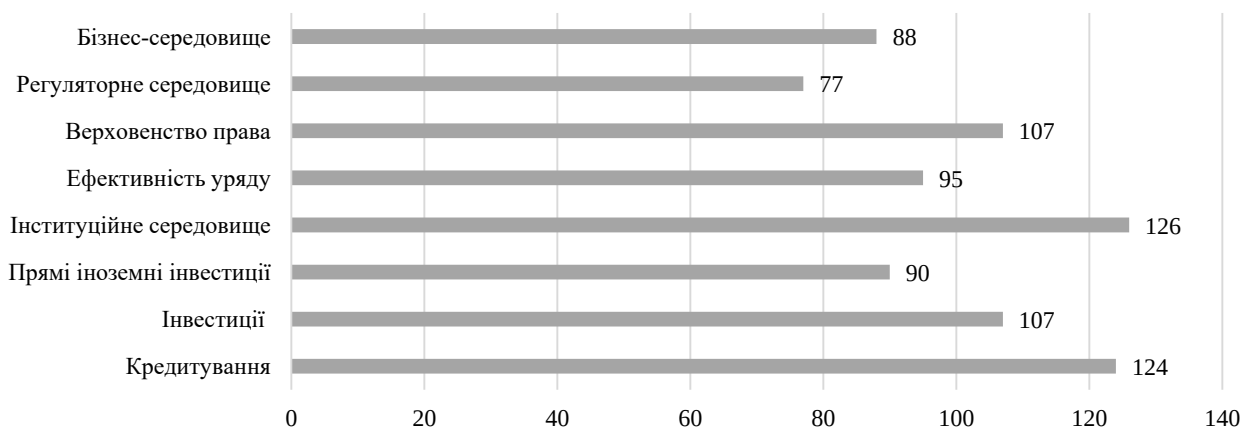


Рис. 3. Фактори, що гальмують інноваційний розвиток України згідно з рейтингом «Глобальний індекс інновацій» (позиція)

До ключових слабких позицій України, які стримують її інноваційний розвиток, належать: недоступність кредитування (124-е місце), слабе інституційне середовище (126-е місце), а також низький рівень інвестицій та верховенства права (107-е місце серед 132 країн).

На рисунку 4 наведено основні фактори, що перешкоджають зростанню інноваційної активності в країні [2].

Отже, у 2023 році головними перешкодами для розвитку інноваційної активності в Україні стали: політична нестабільність (51%), слабкий попит на продукцію (39%), складність виконання регуляторних вимог (32%), недостатній доступ до фінансування (27%) та значні податкові навантаження (21%).

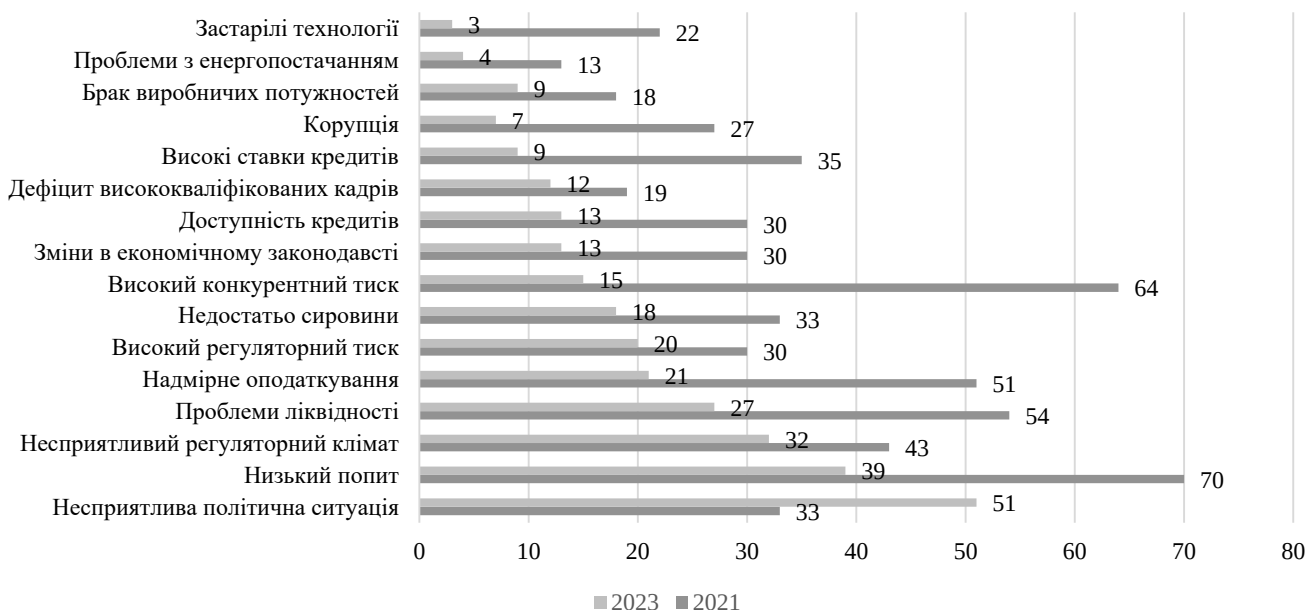


Рис. 4. Фактори, що перешкоджають зростанню інноваційної активності в країні, %

Таким чином, хоча військовий конфлікт в Україні створює серйозні виклики для розвитку інтелектуального капіталу, він водночас сприяє виникненню нових можливостей у сферах військових технологій, кібербезпеки, логістики та енергетики. Ці нові рішення можуть стати основою для відновлення та посилення інтелектуального потенціалу країни після закінчення війни. Крім того, незважаючи на складні умови, Україна має значний освітній потенціал і висококваліфікованих фахівців, які здатні адаптуватися до нових реалій. Це створює сприятливі умови для розвитку інтелектуального капіталу, що, в свою чергу, стане основою для майбутнього економічного зростання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Глобальний інноваційний рейтинг 2023 р. URL: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-en-main-report-global-innovation-index-2023-16th-edition.pdf> (дата звернення: 20.10.2024)
2. Дорожня карта використання науки, технологій, інновацій для досягнення цілей сталого розвитку URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2024/01/03/Dorozhnya.karta.vykoryst.t.nauky.tekhnolohiy.ta.innovatsiy-03.01.2024-1.1.pdf> (дата звернення: 20.10.2024)

Торяник Ж.І.,
к.е.н., доцентка
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Червоточенко А.С.,
здобувачка вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

ФАКТОРИ ТА ЕТАПИ РОЗВИТКУ ДІЛОВОЇ КАР'ЄРИ ПРАЦІВНИКІВ КОМПАНІЇ

Ділова кар'єра працівників компанії є складним і багатогранним процесом, який залежить від численних факторів та проходить через різні етапи розвитку. У сучасному динамічному середовищі бізнесу успішний кар'єрний шлях працівника визначається не лише його професійними навичками, але й багатьма іншими аспектами, такими як корпоративна культура, можливості навчання та розвитку, а також підтримка з боку керівництва.

Кар'єрний шлях працівників охоплює кілька важливих етапів: 1) набуття навичок та створення кар'єрної основи, 2) формування професійної ідентичності, 3) просування вперед і досягнення нових кар'єрних вершин, 4) підтримка досягнутого рівня, 5) завершення активної діяльності та зменшення навантаження, і 6) підготовка до виходу на пенсію. Таким чином, при аналізі кар'єрного розвитку співробітників найбільш значущими є другий, третій та четвертий етапи (формування, просування та підтримка), які охоплюють період з 26 до 60 років. Кожен з цих етапів має свої специфічні завдання і виклики, що вимагають індивідуальних стратегій та підходів для успішного професійного розвитку.

Кар'єрний розвиток працівника залежить від низки факторів, які можуть сприяти або заважати професійному зростанню. Успіх у кар'єрі визначається комбінацією особистих якостей, професійних навичок, соціальних і організаційних умов, а також здатністю адаптуватися до зовнішніх і демографічних змін. Врахування цих чинників сприяє досягненню успіху, подоланню викликів і реалізації професійного потенціалу, а саме:

- розуміння своїх інтересів та сильних і слабких сторін допомагає молодим працівникам обрати правильний професійний шлях і спеціалізацію;
- вибір відповідних освітніх програм, курсів і тренінгів є вирішальним для здобуття необхідних навичок і знань, які забезпечать конкурентоспроможність на ринку праці;
- аналіз сучасних і майбутніх тенденцій ринку праці дозволяє молодим спеціалістам адаптувати свої кар'єрні плани до актуальних змін;
- набуття практичного досвіду через стажування і роботу, а також встановлення професійних контактів, є важливими для кар'єрного розвитку;

- оцінка можливостей для просування по службі в обраній галузі допомагає сформулювати реалістичні цілі та плани;

- психологічна готовність до професійних викликів і здатність адаптуватися до нових умов є критично важливими для досягнення успіху в кар'єрі.

Отже, врахування цих аспектів дозволить молодим фахівцям максимально реалізувати свій потенціал і впевнено рухатися вперед у своїй кар'єрі.

У таблиці 1 узагальнено авторські методики психодіагностичного інструментарію для вивчення соціально-психологічних чинників, які можуть впливати на кар'єрний розвиток або перешкоджати йому [1, 2].

Таблиця 1

Методи дослідження для аналізу соціально-психологічних чинників кар'єрного розвитку.

Чинники	Об'єкт дослідження	Методика дослідження
Соціально-демографічні	Вік, стать, стаж роботи	Анкетне дослідження
Соціально-психологічні	Взаємодія з ТОП-менеджментом та колегами, рівень визнання авторитету серед співробітників	Методика Батаршева А. «Інтегральна задоволеність працею» Методика Уманського Л., Лутошкіна А. «Психологічна оцінка організаторських здібностей особистості»
Індивідуально-особистісні	Соціально-комунікативні навички, організаторські здібності, відповідальність, здатність до самостійної роботи	Тест-опитувальник Рогова Е. «Соціально-комунікативна компетентність» Методика Дж. Роттера «Рівень суб'єктивного контролю» Методика Уманського Л., Лутошкіна А. «Психологічна оцінка організаторських здібностей особистості»
Мотиваційні	Прагнення до кар'єрного розвитку; відданість організації; здатність до адаптації та наполегливість; соціально-психологічне бажання влади та досягнень.	Опитувальник А. Ное, Р. Ное, Д. Бахубер, «Мотивація до кар'єри» Методика Е. Шейна «Якорі кар'єри» Методика О. Потьомкіна «Діагностика соціально-психологічних установок особистості в мотиваційній сфері»

Отже, аналіз вітчизняних та міжнародних досліджень виявив основні чинники, що впливають на кар'єрний ріст працівників. До них належать: соціально-демографічні фактори (вік, освіта, досвід), соціально-психологічні аспекти (взаємини з оточенням, соціальний статус), індивідуально-особистісні характеристики (лідерські якості, управлінські навички) та мотиваційно-ціннісні елементи (кар'єрні потреби, цінності, установки). Врахування цих чинників стало основою для вибору психодіагностичних методик для детального вивчення їхнього впливу на кар'єрний розвиток працівників.

Ми провели діагностику мотивації кар'єрного розвитку працівників відділення АТ «Райффайзен Банк», використовуючи методику А. Ное, Р. Ное та

Д. Бахубера в адаптації Е. А. Могілёвкіної. Опитувальник «Мотивація кар'єри» складається з 20 питань, розподілених за трьома напрямками: кар'єрна інтуїція, кар'єрна причетність та кар'єрна стійкість. Результати опитування наведені на рисунку 1.



Рис. 1. Результати опитування працівників АТ «Райффайзен Банк» «Мотивація кар'єри» за методикою А. Ное, Р. Ное та Д. Баххубера, (бали).

За результатами дослідження, рівень кар'єрної інтуїції працівників банку є середнім, що свідчить про адекватну самооцінку їхніх професійних здібностей з потенціалом для вдосконалення. Рівень кар'єрної причетності також середній, що вказує на помірне залучення до корпоративних цілей і можливість підвищення мотивації. Найвищим серед показників є рівень кар'єрної стійкості, який також є середнім (28 балів), що свідчить про помірні навички адаптації до змін, з потенціалом для розвитку гнучкості в професійній діяльності. Підвищення цього показника може покращити здатність співробітників ефективно реагувати на стресові ситуації.

Отже, фактори, що впливають на ділову кар'єру, включають внутрішні елементи, такі як мотивація, комунікативні навички, здатність до адаптації, а також зовнішні умови, як економічна ситуація, ринкові тренди та інновації в управлінні персоналом. Кожен етап розвитку кар'єри, від початку професійної діяльності до досягнення управлінських позицій, вимагає особливого підходу та стратегічного планування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гриньова В.М., Новікова М. М., Небилиця О. А. Управління кар'єрним зростанням персоналу підприємства : монографія. Х. : Вид. ХНЕУ, 2019. 180 с. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/_2019.pdf (дата звернення: 3.10.2024)
2. Ортікова Н.В. Чинники кар'єрного зростання фахівців державної служби зайнятості та визначення психодіагностичного інструментарію їх дослідження. *Габітус*. 2020. №12. Том 2. С. 249-255. URL: http://habitus.od.ua/journals/2020/12_2020/part_2/45.pdf (дата звернення: 3.10.2024)

*Трибусовська Н.І.,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти;
науковий керівник: д.е.н., професор кафедри менеджменту, економіки,
статистики та цифрових технологій Кулинич Р.О.,
Хмельницький університет управління та права ім. Леоніда Юзькова,*

НЕОБХІДНІСТЬ ЕКОНОМЕТРИЧНИХ РОЗРАХУНКІВ В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Сучасна ринкова економіка – це складна, динамічна система, яка перманентно змінюється під впливом таких чинників, як глобалізаційні процеси, науково-технічний прогрес, а також зміни в політичних і соціальних умовах. Для того, щоб зрозуміти, як функціонує ринкова економіка і передбачити її подальший розвиток, необхідно володіти певними знаннями та дослідницькими інструментами. Економетрична грамотність сьогодні є ключовою умовою ефективного функціонування ринкових механізмів [4, с.18]. Застосування економіко-математичних методів аналізу дозволяє краще осягнути складні зв'язки між економічними змінними, виявляти тенденції, передбачати можливі сценарії розвитку та оцінювати результативність різних політичних рішень і стратегій.

В умовах невизначеності економетричні обчислення набувають особливої важливості, оскільки вони дозволяють досліджувати можливі сценарії розвитку подій та приймати рішення на основі об'єктивної інформації. Невизначеність може бути викликана зовнішніми чинниками, такими як політична нестабільність, коливання цін на світових ринках або економічні кризи, які важко передбачити за допомогою традиційних методів. Проте, наприклад, стохастичні моделі в економетриці допомагають враховувати випадкові коливання та фактори, що можуть мати непередбачуваний вплив на економіку. Такі моделі беруть до уваги елементи невизначеності та дозволяють будувати більш точні прогнози [2].

Необхідність застосування економетричних розрахунків обумовлена наступними факторами:

1. **Прогнозування економічних процесів.** Економетричні моделі дозволяють на основі статистичних даних будувати прогнози щодо майбутніх змін у макро- та мікроекономіці. Наприклад, економетричний аналіз використовується для прогнозування ВВП, рівня інфляції, безробіття та інвестицій.
2. **Прийняття управлінських рішень.** Бізнес та уряд можуть використовувати економетричні розрахунки для прийняття обґрунтованих рішень щодо інвестицій, регулювання ринку та розподілу ресурсів.
3. **Аналіз взаємозв'язків між економічними змінними.** Економетрія допомагає визначити, як одна економічна змінна впливає на інші. Наприклад, аналіз може показати, як зміна відсоткових ставок вплине на рівень споживання чи інвестицій.

4. **Оптимізація ресурсів.** Використовуючи економетричні розрахунки, компанії можуть оптимізувати використання своїх ресурсів, щоб досягти максимального прибутку або мінімізувати витрати.
5. **Оцінка ефективності економічної політики.** Економетричні моделі дозволяють аналізувати, як зміни в податковій, монетарній або соціальній політиці впливають на економіку. Це надає інструментарій для ухвалення обґрунтованих рішень на основі кількісних даних.

Основним завданням економетрії на макроекономічному рівні є аналіз реальних економічних процесів і явищ, таких як виробництво, розподіл і використання ВВП, з оцінкою параметрів і перевіркою моделей на значущість. Це включає роботу всіх галузей фінансово-кредитної сфери: державного бюджету, податкової політики, кредитування, страхування тощо, для виявлення пропорцій і закономірностей у фінансово-кредитних відносинах [1, с.15-16]. Ефективність цих процесів визначає збалансованість доходів і витрат, а також захист майна від інфляційних ризиків.

На мікрорівні економетрія допомагає приймати науково обґрунтовані управлінські рішення та прогнозувати статистичні закономірності в грошовому обігу, використанні ВВП, доходах і витратах бюджету, інвестиціях та їх розподілі.

Економетрія для ринкової економіки розробляє та досліджує виробничі функції, моделі попиту і пропозиції, рівновагу на ринку, міжгалузевий баланс і загальну економічну рівновагу. Моделі взаємозв'язків економічних показників допомагають перевіряти гіпотези, виявляти резерви зростання та ухвалювати оптимальні управлінські рішення, що сприяє економічному і фінансовому розвитку [3, с.7]. Також, економетричні розрахунки важливі для оцінки впливу різних факторів на економіку України, прогнозування показників і розробки стратегій для стабілізації економіки, особливо в умовах війни та кризи.

Отже, економетричні обчислення є важливим інструментом для глибокого аналізу економічної дійсності. Вони відіграють ключову роль у забезпеченні розвитку та ефективного функціонування ринкової економіки. Такі розрахунки стають незамінними при прийнятті рішень в умовах невизначеності, оскільки допомагають знизити ризики, покращити прогнози та успішно пристосовуватися до змін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бобровнича Н. С., Борисевич Є. Г. Б72 Економетрія: навч. посіб. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2010. 180 с.
2. Воляк О. О., Воронько В. О. Методи економетричного аналізу економічних процесів і явищ [Електронний ресурс]. *Економічна аналітика: сучасні реалії та прогностичні можливості: зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф.; 19 квіт. 2019 р. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана», Ф-т економіки та упр.* Київ : КНЕУ, 2019, С. 56–58.
3. Диха М. В. Економетрія: навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2016. 206 с.
4. Кулинич О. І. Економетрія: навч. посіб. Хмельницький: Поділля, 2003. 215 с.

Фокіна Ю.Ю.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Москаленко О.В.,
к.е.н., доцент кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПРИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ З ВИКОРИСТАННЯМ ПРОГНОСТИЧНИХ МОДЕЛЕЙ ТА МЕТОДІВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

У сучасному світі, де швидкість змін і конкуренція постійно зростають, управління проєктами стає все більш складним завданням. Одним із ключових елементів успішного виконання проєктів є ефективне управління ризиками. Ризики можуть впливати на всі аспекти проєкту - від строків виконання до бюджету та якості кінцевих результатів. Особливо актуальним це питання стає в умовах високої невизначеності, характерної для багатьох галузей, включно з технологічною, фінансовою, будівельною та іншими сферами.

Традиційні методи управління ризиками, хоча й залишаються корисними, не завжди дозволяють передбачити всі потенційні загрози. Сьогодні нові технології, такі як прогностичні моделі та методи штучного інтелекту (ШІ), значно розширюють можливості управління ризиками, надаючи інструменти для більш точного прогнозування та своєчасного реагування на зміни.

Актуальність використання прогностичних моделей та ШІ полягає в їх здатності аналізувати великі масиви даних, виявляти приховані закономірності та передбачати потенційні загрози, що дозволяє мінімізувати негативний вплив ризиків на проєкти. У світі, де швидкість прийняття рішень відіграє вирішальну роль, ці технології стають необхідними інструментами для підвищення ефективності управління проєктами та забезпечення їх успішної реалізації.

Управління ризиками - це критично важливий аспект у процесі реалізації будь-якого проєкту, оскільки ризики можуть впливати на строки виконання, бюджет, якість та успішність проєкту загалом. З розвитком сучасних технологій, таких як прогностичні моделі та методи ШІ, управління ризиками стає більш точним, автоматизованим та ефективним.

Прогностичні моделі в управлінні ризиками допомагають прогнозувати можливі загрози та негативні сценарії розвитку проєкту на основі наявних даних і статистичних методів. Методи ШІ, такі як машинне навчання, нейронні мережі та алгоритми глибинного навчання, дозволяють аналізувати великі обсяги даних та виявляти приховані закономірності, які важко виявити за допомогою традиційних інструментів управління ризиками.

Застосування ШІ у проєктному управлінні дає можливість проєктним командам не тільки швидше реагувати на ризики, але й передбачати їх на початкових етапах проєкту. Наприклад, алгоритми ШІ можуть проаналізувати

попередні проєкти, враховуючи такі фактори, як затримки, перевитрати бюджету чи технічні несправності, та на їх основі передбачити можливі ризики в майбутніх проєктах.

Прогностичні моделі дозволяють виявляти ризики на основі сценаріїв “що-якщо”, коли різні фактори комбінуються для оцінки їх впливу на проєкт. Це допомагає не тільки ідентифікувати ризики, а й розробляти ефективні стратегії їх мінімізації.

Реалізація проєктів із використанням прогностичних моделей та методів ШІ може стикатися з низкою проблем, які варто враховувати на етапі планування та виконання. Так, наприклад, багато прогностичних моделей залежать від якості даних. Якщо дані неповні, зашумлені або містять упередження, це може суттєво погіршити точність моделі. Багато прогностичних моделей, зокрема глибокі нейронні мережі, важко інтерпретувати, що створює виклики у прийнятті рішень на основі їх результатів. Прогностичні моделі можуть бути занадто вимогливими до обчислювальних ресурсів, що ускладнює їх масштабування на великий обсяг даних або при роботі в реальному часі. Проєкти з ШІ вимагають висококваліфікованих фахівців, яких може не вистачати на ринку праці.

Проте цілком можливо боротися з даними проблемами різними шляхами. Необхідно проводити якісну підготовку даних (data preprocessing), включаючи очищення, усунення пропусків і нормалізацію даних. Для критично важливих систем варто надавати перевагу моделям, які є більш прозорими (дерева рішень, лінійні моделі). Варто проводити аналіз упереджень на етапі підготовки даних і застосовувати методи корекції упереджень (наприклад, збалансоване навчання, підвибірка, пересемплінг). Оптимізація моделей, використання методів компресії або дистрибуції обчислень на різні вузли (хмарні рішення, обчислення на графічних процесорах) можуть допомогти вирішити проблему. Важливо також розглядати питання продуктивності під час вибору моделі та інфраструктури. Використання методів інтерпретованого ШІ (Explainable AI), таких як LIME або SHAP, може допомогти пояснити рішення моделі. Регулярне оновлення моделей через процедуру перекалібровки (retraining) на нових даних, а також постійний моніторинг ефективності моделі допоможуть адаптуватися до змін.

Врахування цих проблем та впровадження зазначених рішень дозволить підвищити успішність проєктів з використанням прогностичних моделей та методів ШІ.

Використання прогностичних моделей та методів ШІ значно покращує процес управління ризиками у проєктах, дозволяючи передбачати потенційні загрози і вчасно на них реагувати. Ці технології не лише підвищують ефективність управління проєктами, але й сприяють їх успішній реалізації, мінімізуючи втрати та знижуючи рівень невизначеності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Яровой Т. С. Возможности та ризики використання штучного інтелекту в публічному управлінні. *Economic Synergy*. 2023. № 2. С. 36–47. DOI: <https://doi.org/10.53920/es-2023-2-3>.
2. Штучний інтелект: можливості, ризики та регулювання фінансових послуг. Офіційний сайт BDO. Міжнародної аудиторської компанії. URL: <https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2023/artificial-intelligence-opportunity,-risk,-and-regulation-in-financial-services> (дата звернення: 01.11.2024).

Харченко Р.О.,

*здобувач вищої освіти, перший (бакалаврський) рівень вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: Москаленко О.В.,
к.е.н., доцент кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВ В УКРАЇНІ

Цифрова трансформація є ключовою складовою модернізації банківського сектора в Україні, яка в умовах глобальних економічних і технологічних змін стає вкрай актуальною. З розвитком цифрових технологій банки все більше стикаються з необхідністю впровадження інноваційних рішень для покращення клієнтського досвіду, підвищення ефективності операцій та забезпечення високого рівня безпеки. Українські банки вже зробили значні кроки в напрямку цифрової трансформації, проте залишаються виклики, які необхідно вирішити для подальшого розвитку та вдосконалення процесів. У цьому контексті важливими є розробка і впровадження стратегій, які сприятимуть вдосконаленню цифрової трансформації банків в Україні.

Першим кроком до розуміння необхідності вдосконалення цифрової трансформації є оцінка поточного стану банківського сектору в Україні. Сьогодні більшість банків уже впровадили основні елементи цифрових технологій, зокрема мобільні додатки, онлайн-банкінг, цифрові підписи та електронний документообіг. Це дозволяє клієнтам здійснювати фінансові операції без необхідності фізичної присутності в банківських установах. Зокрема, особливу популярність набули безконтактні платежі, мобільні гаманці, а також цифрові картки, що забезпечують швидкий і зручний доступ до фінансових послуг.

Водночас, незважаючи на успіхи, залишаються значні виклики. Одним із ключових є нерівномірний рівень розвитку цифрової інфраструктури в регіонах країни. У сільській місцевості та в окремих областях доступ до швидкісного інтернету залишається обмеженим, що суттєво ускладнює можливість користування цифровими банківськими продуктами. Окрім цього, кібербезпека залишається серйозною загрозою для банківської сфери. Зростаюча кількість кібератак і шахрайських схем вимагає від банків впровадження більш досконалих механізмів захисту клієнтських даних і фінансових операцій.

Ще одним аспектом є потреба у зміні підходів до обслуговування клієнтів. З розвитком технологій та зростанням очікувань користувачів банки мають постійно вдосконалювати свої послуги, робити їх зручнішими, доступнішими та більш персоналізованими. Це створює додатковий тиск на банки, які повинні не лише встигати за глобальними трендами, а й адаптуватися до потреб конкретних сегментів клієнтів в умовах українського ринку.

Для подолання існуючих викликів та подальшого розвитку цифрових рішень у банківській сфері необхідно впроваджувати комплексні стратегії, які охоплюють як технологічні інновації, так і вдосконалення внутрішніх процесів у банках. Одна з головних стратегій — це інтеграція фінтех-рішень та передових технологій. Використання штучного інтелекту, машинного навчання, блокчейну та великих даних дає можливість автоматизувати процеси, підвищити точність аналітики та забезпечити високий рівень безпеки.

Штучний інтелект вже починає застосовуватися для покращення процесів обслуговування клієнтів, зокрема через впровадження чат-ботів, які надають підтримку клієнтам у режимі 24/7. Це дозволяє не лише оптимізувати витрати банків на операційну діяльність, але й підвищити рівень задоволеності клієнтів, оскільки відповіді на їхні запити надаються миттєво. Окрім цього, використання великих даних дає можливість краще розуміти потреби клієнтів, вивчати їхні фінансові звички та створювати персоналізовані пропозиції, що підвищує лояльність і залученість клієнтів.

Блокчейн є ще однією технологією, яка має величезний потенціал для підвищення безпеки банківських операцій. Впровадження децентралізованих реєстрів дозволяє знизити ризики шахрайства, оскільки кожна транзакція стає прозорою і надійно зафіксованою. Крім того, блокчейн сприяє зниженню витрат на фінансові операції та скороченню часу їх обробки, що є важливим аспектом для підвищення ефективності банків.

Ще одним важливим елементом стратегії є вдосконалення систем кібербезпеки. Банки повинні активно інвестувати в розвиток захисних механізмів, впроваджувати багаторівневі системи аутентифікації, шифрування даних, а також системи моніторингу загроз у режимі реального часу. Враховуючи зростаючу кількість атак на фінансові установи, посилення цифрової безпеки стає пріоритетом для захисту як банківських даних, так і фінансів клієнтів.

Окрім внутрішніх аспектів, на цифрову трансформацію банків значний вплив мають зовнішні фактори, серед яких варто виділити роль державного регулювання та інтеграцію з міжнародними ринками. Держава відіграє важливу роль у створенні сприятливого середовища для впровадження цифрових рішень у банківську сферу. Важливим кроком є розробка національних стратегій із захисту кіберпростору, а також спрощення процедур ліцензування фінтех-компаній, що сприяє конкуренції та розвитку інноваційних послуг.

Інтеграція з міжнародними ринками також відкриває для українських банків нові можливості. Залучення іноземних інвестицій та співпраця з міжнародними фінансовими інституціями дозволяє банкам використовувати передові технології та стандарти. Крім того, міжнародний досвід може бути корисним для впровадження кращих практик в управлінні ризиками та вдосконаленні процесів безпеки.

Цифрова трансформація банків в Україні — це складний і багатогранний процес, який вимагає інтеграції новітніх технологій, підвищення ефективності операцій та покращення клієнтського досвіду. Вдосконалення цифрових

стратегій дозволяє українським банкам залишатися конкурентоспроможними на світовому ринку фінансових послуг та відповідати зростаючим вимогам клієнтів. Водночас важливою умовою успіху є комплексний підхід, який включає тісну співпрацю з державними органами, фінтех-компаніями та міжнародними партнерами.

Україна має значний потенціал для розвитку цифрової економіки, і банківська сфера є одним із ключових її рухів. Подальший розвиток цифрових технологій у банках сприятиме не лише покращенню якості послуг, але й зміцненню економіки країни в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Розумний О. М., Алієв Е. Ш. Цифровізація економічних процесів: стан та тенденції. *Journal of Strategic Economic Research*. 2023. № 4. С. 65–72. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.4.8>
2. Орел, А., Дяченко, В. Етапи та роль цифрової трансформації у вдосконаленні управління інноваціями. *Економіка та суспільство*, 2023, №56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-30>

Христофорова О. М.,

к.е.н., доцент,

кафедра менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій

ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;

Резніченко С. Ю.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,

кафедра менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій

ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

ВИДИ ТА СТРАТЕГІЇ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

Вступ. Сьогодні світ зазнає масштабних змін, особливо в маркетингу. Інструменти, які ще кілька років тому були ефективними та популярними, вже не приносять того результату, як раніше, тож компанії та підприємці починають шукати для себе нові можливості. Однією з таких можливостей зараз є цифровий маркетинг. Цифровий маркетинг – це вже не просто частина буденності, а ціла система, яка впливає на всі аспекти нашого життя. Завдяки цифровому маркетингу підприємства мають можливість глибше розуміти аудиторію, адаптуватися до її потреб і швидше реагувати на зміни, що відкриває їм нові шляхи для розвитку і успіху.

Основна частина. Наразі інтернет доступний практично кожному, і щороку кількість його користувачів зростає. У 2021 році їх налічувалося близько 4,9 мільярдів — на 400 мільйонів більше, ніж у 2020 році. Це зростання сприяє глобалізації бізнесу, виробництва та маркетингу, змінюючи способи придбання товарів і послуг. Через це традиційний маркетинг втрачає ефективність, а на передній план виходить цифровий маркетинг, що базується на взаємодії з аудиторією через інтернет-канали для досягнення бізнес-цілей [1].

Цифровий маркетинг - це маркетинг, який шляхом використання цифрових інформаційно-комунікаційних технологій здійснює адресне розповсюдження маркетингових комунікацій цільовій аудиторії та реалізує маркетингову діяльність у віртуальному і реальному середовищах [2].

Цифровий маркетинг дозволяє створити прозорі взаємини зі споживачами та швидко поширювати інформацію завдяки використанню сучасних технологій і мережевих комунікацій. Він відкриває можливості для глибокої сегментації аудиторії, включаючи масову персоналізацію за допомогою великих баз даних, що допомагає підприємствам точніше задовольняти потреби як наявних, так і потенційних клієнтів [1].

Основні види цифрового маркетингу представлені на рисунку 1.



Рис.1. Види цифрового маркетингу

Джерело: складено автором на основі [3]

Основні стратегії цифрового маркетингу допомагають бізнесам зосередитись на конкретних цілях і досягти ефективної взаємодії з аудиторією. В таблиці 1 наведені основні стратегії та їх сутність.

Таблиця 1

Стратегії цифрового маркетингу

Стратегія	Сутність стратегії
Контент-маркетинг	Як довгострокова маркетингова стратегія спрямований на залучення цільової аудиторії для завоювання та утримання її уваги та довіри. Невід'ємним інструментом даного впливу є релевантний контент, який у сукупності створює спеціалізовану платформу, де необхідно ознайомлювати споживачів про бренд, продукти та послуги компанії, а іноді – пропонує рішення проблем.
Email	Як канал виділяється своєю універсальністю та дозволяє застосовувати новітні тенденції в контент-маркетингу, такі як персоналізація та автоматизація, не завдаючи шкоди маркетинговому бюджету. Це найдешевший інструмент, який дає змогу відносно швидко конвертувати потенційних клієнтів, які про це ще не здогадуються.
SMM	Сукупність всіх онлайн-ресурсів, які призначені для створення добровільних спільнот їх користувачів, а саме: спільні проекти, блоги і мікроблоги, контент-спільноти, соціальні мережі, віртуальні ігрові світи, віртуальні соціальні світи. Для маркетологів вони цікаві можливістю монетизації та використання в комерційних цілях для збору, аналізу та поширення інформації про товари та послуги, вподобання споживачів, їх зворотній відгук, тощо.
SEO	Мета SEO — підвищити видимість вебсайту в пошукових системах. Це включає оптимізацію контенту, структури сайту, швидкості завантаження та мобільної адаптації. Використання правильних ключових слів допомагає покращити позиції у пошукових результатах, залучаючи більше органічного трафіку.
Контекстна реклама	Платна реклама в пошукових системах (Google Ads) і на партнерських сайтах. Вона дозволяє показувати оголошення цільовій аудиторії на основі її інтересів, геолокації, демографії або інших факторів. Це дає можливість досягати швидких результатів за короткий час.
Аналітика та оптимізація	Постійний аналіз результатів цифрових кампаній для підвищення їхньої ефективності. Використання інструментів аналітики допомагає відстежувати поведінку користувачів і адаптувати стратегії, щоб максимізувати конверсії та задоволення клієнтів.

Джерело: складено автором на основі [4].

Як ми бачимо, сучасні технології дали старт новому напрямку – цифровому маркетингу, який забезпечує ефективне спілкування з потенційними клієнтами. Цифровий маркетинг відкриває нові можливості для взаємодії з потенційними клієнтами, дозволяючи компаніям не лише швидко досягати своєї аудиторії, а й робити це з мінімальними витратами. Завдяки інтернет-ресурсам, підприємства можуть здійснювати таргетовані комунікації, підвищувати залученість і персоналізувати пропозиції для кожного споживача. Однак, щоб утримати увагу клієнтів, важливо пропонувати релевантний контент у зручному форматі, оскільки тільки так можна ефективно взаємодіяти з сучасною аудиторією, яка вимоглива до якості та доступності інформації.

Висновок. Таким чином, цифровий маркетинг стає важливою складовою сучасного бізнесу, відкриваючи нові можливості для розвитку. З кожним роком він набуває все більшої ваги, надаючи підприємствам можливість краще розуміти свою аудиторію, швидше адаптуватися до її потреб і оперативно реагувати на зміни. Це дозволяє компаніям зберігати конкурентоспроможність і досягати успіху, оскільки цифровий маркетинг впливає на всі аспекти бізнесу та взаємодії з клієнтами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Головчук, Ю. О., Мельник, Ю. В., & Козуб, М. В. (2018). Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент комунікацій. *Економіка і суспільство*, (19), 337-341.
2. Романенко, Л. Ф. (2019). Цифровий маркетинг: сутність та тенденції розвитку. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*, 23, 80-84.
3. Коліушко, А. Д., & Дячек, В. В. (2023). ПРОБЛЕМИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ. *НАУКОВИЙ ВІСНИК*, 93.
4. Маркетинг в умовах діджиталізації економіки країни : матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 23–24 листопада 2023 року). – Полтава : ПУЕТ, 2023. – 230 с. – 1 електрон. опт. диск (CD-R). – Текст укр., англ. мовами.

Царук І.В.,
здобувачка вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент;
Гриценко О.М.,
к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

МЕТОД ZERO-BASED BUDGETING: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ДЛЯ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ

Zero-based budgeting (ZBB) — це метод бюджетування, при якому кожен бюджетний цикл починається з "нуля". Іншими словами, кожен бюджет формується заново, без врахування попередніх показників, а кожна стаття витрат повинна бути обґрунтована з точки зору необхідності та ефективності. Цей підхід відрізняється від традиційних методів, де бюджет на наступний рік формується шляхом коригування попереднього бюджету на певний відсоток. ZBB набуває все більшої популярності у сучасному бізнес-середовищі завдяки своїм перевагам у контролі витрат та оптимізації ресурсів. Проте метод має і свої недоліки, які можуть вплинути на ефективність його впровадження.

Zero-based budgeting має безліч переваг, а саме:

1. По-перше, основною перевагою даного методу є те, що він дозволяє ретельно аналізувати всі витрати. Кожна стаття бюджету має бути обґрунтована, що призводить до скорочення зайвих витрат та підвищення ефективності використання ресурсів. Підприємства можуть більш чітко розуміти, які витрати є критичними для їхнього успіху. За даними дослідження українських компаній, впровадження ZBB дозволило скоротити операційні витрати на 10-15% у перший рік використання .
2. По-друге, підвищується прозорість та контроль. Оскільки кожна стаття витрат підлягає детальному аналізу, керівники мають більше можливостей для контролю за фінансовими потоками. Це допомагає виявляти неефективні витрати та уникати невиправданого зростання бюджету. В умовах постійної зміни економічної ситуації в Україні, цей метод дозволяє бізнесу швидко адаптувати свої фінансові плани до нових умов ринку .
3. По-третє, гнучкість та адаптивність. ZBB дозволяє підприємствам оперативно адаптувати свої бюджети під зміни зовнішніх умов, що є особливо важливим у нестабільних економічних умовах, характерних для України. Підприємства можуть ефективніше реагувати на зміни у попиту, законодавстві чи інших факторах.
4. По-четверте, посилення стратегії управління. Оскільки ZBB вимагає детального аналізу всіх аспектів бізнесу, цей підхід допомагає керівництву визначати пріоритетні напрямки розвитку компанії та

концентрувати ресурси на найбільш перспективних проектах. Це створює можливості для стратегічного планування та розвитку компанії.

Якщо ж говорити про недоліки zero-based budgeting, то до них відносяться:

1. Велика затратність за часом та ресурсами, адже його впровадження потребує значних зусиль та часу для аналізу всіх витрат. Це може бути проблематичним для підприємств із великим обсягом операцій або складною організаційною структурою. Згідно з даними досліджень українських компаній, для впровадження ZBB потрібен великий обсяг роботи з підготовки і навчання персоналу, що може тривати кілька місяців.
2. Ризик суб'єктивності в ухваленні рішень, тому що процесі обґрунтування витрат, менеджери можуть бути схильні до цього. Наприклад, можуть підтримувати витрати на ті проекти, які вони вважають важливими для власних цілей, а не для загального успіху компанії. Це може призвести до неефективного використання ресурсів.
3. Можливість короткострокового мислення. Даний метод фокусується на поточних витратах, що може призвести до того, що компанія скорочуватиме інвестиції у довгострокові проекти на користь швидких результатів. Це може бути ризикованим для підприємств, які потребують довгострокових інвестицій у розвиток, інновації чи дослідження.
4. Складність в управлінні великими організаціями. Для великих компаній, які мають багато підрозділів і різних видів діяльності, застосування ZBB може бути занадто складним і витратним через необхідність детального аналізу кожного підрозділу і процесу. Це може призвести до перевантаження управлінського персоналу і втрати фокусу на ключових питаннях.[1], [2]

Для прикладу, можна розглянути компанію "Фармак" (одну з найбільших фармацевтичних виробників України), яка впровадила метод Zero-based budgeting у 2020 році на фоні посилення конкуренції та необхідності інвестувати в дослідження і розробку нових препаратів. Традиційний метод бюджетування не забезпечував компанії достатньої гнучкості, тому керівництво вирішило застосувати ZBB, щоб зосередитися на найбільш критичних напрямках. За допомогою нього, компанія змогла ідентифікувати неефективні витрати на маркетингові кампанії, які не приносили достатнього результату.

Як результат, завдяки перегляду витрат, компанія скоротила маркетинговий бюджет на 15%, при цьому збільшивши ефективність рекламних кампаній за рахунок більш адресної роботи з цільовою аудиторією. Це дозволило звільнити фінансові ресурси для інвестицій у нові розробки препаратів.[3]

Отже, проаналізувавши інформацію, можна зробити висновок, що Zero-based budgeting є ефективним інструментом для контролю витрат і підвищення прозорості фінансових операцій у сучасному бізнесі. Проте, метод має і певні недоліки, зокрема, його складність і затратність за часом. Успішність впровадження ZBB залежить від здатності компанії адаптувати цей підхід до

своїх потреб і ресурсів. Зважаючи на специфіку українського бізнес-середовища, використання ZBB може бути особливо корисним у нестабільних умовах, коли контроль над витратами є критично важливим для виживання та розвитку компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Іващенко, О. "Метод zero-based budgeting в українських компаніях." *Економічний вісник України*, 2021.
2. Соколова, Н. "Аналіз ефективності бюджетування: досвід українського бізнесу." *Фінанси України*, 2020.
3. Коваленко, В. "Практичні аспекти впровадження ZBB в українських компаніях." *Економічна правда*, 2022.

*Юрченко Н.Є.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти;
науковий керівник: Котковський В.Р.,
кафедра менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ

Вступ. У сучасному світі цифровий маркетинг в соціальних мережах став одним із найважливіших інструментів для побудови комунікації між брендами та їхньою аудиторією. Завдяки стрімкому розвитку цифрових платформ, маркетинг у соціальних мережах відкриває перед компаніями нові можливості для взаємодії з потенційними та існуючими клієнтами, забезпечуючи одночасно ширший охоплення аудиторії та вищу ефективність просування продуктів. В умовах інтенсивної конкуренції компанії потребують інноваційних підходів до створення унікального клієнтського досвіду, а соціальні мережі стають оптимальним середовищем для реалізації таких підходів. Однією з ключових переваг цифрового маркетингу в соціальних мережах є здатність надавати детальну аналітику про поведінку споживачів, їхні інтереси та реакції на маркетингові активності.

Основна частина. Цифровий маркетинг – це комплекс маркетингових заходів, що використовують інтернет-технології, мобільні пристрої, соціальні мережі та інші цифрові канали для просування продуктів та послуг. Цей підхід дозволяє брендам ефективно взаємодіяти з аудиторією в онлайн-просторі, де комунікація відбувається в режимі реального часу, що робить маркетингові процеси більш динамічними та адаптивними. Основна мета цифрового маркетингу полягає в залученні та утриманні споживачів шляхом створення персоналізованого досвіду, який відповідає потребам та вподобанням цільової аудиторії. Цифровий маркетинг має декілька переваг над традиційним: він забезпечує більшу гнучкість, можливість таргетингу на конкретні сегменти аудиторії, легкість у вимірюванні результатів та швидкість адаптації стратегій на основі зворотного зв'язку. Завдяки широкому охопленню та інтерактивності цифровий маркетинг став незамінним елементом сучасних маркетингових стратегій і має значний вплив на успішність брендів у конкурентному середовищі. Цифровий маркетинг охоплює різноманітні канали та інструменти, що дозволяють брендам ефективно взаємодіяти з цільовою аудиторією [2]. Розглянемо основні види цифрового маркетингу в таблиці 1.

Кожен з видів цифрового маркетингу має свої переваги та особливості, що дозволяє брендам обирати найбільш ефективні інструменти залежно від цільової аудиторії та стратегічних цілей. У поєднанні ці інструменти сприяють формуванню ефективної цифрової маркетингової стратегії, яка забезпечує зростання бренду та залучення нових клієнтів.

Таблиця 1.

Види цифрового маркетингу

Вид цифрового маркетингу	Опис
SEO (пошукова оптимізація)	SEO спрямована на покращення видимості вебсайту у пошукових системах, таких як Google, шляхом оптимізації контенту, технічних аспектів сайту, а також залучення зовнішніх посилань. Це забезпечує більший трафік на сайт і покращує позиції у результатах пошуку за певними ключовими запитами.
Контекстна реклама (PPC)	PPC-реклама передбачає оплату за кліки на рекламні оголошення. Вона з'являється у пошукових системах або на партнерських сайтах. Цей вид реклами дозволяє залучати трафік швидко та орієнтований на конкретні аудиторії, адже реклама відображається за певними ключовими словами чи інтересами.
Маркетинг у соціальних мережах (SMM)	SMM включає просування продуктів та послуг у таких соціальних мережах, як Facebook, Instagram, LinkedIn та інші. Основними інструментами є створення контенту, залучення інфлюенсерів, проведення розіграшів та рекламних кампаній для збільшення охоплення та залучення аудиторії.
Контент-маркетинг	Цей вид маркетингу включає створення та поширення корисного, цінного контенту, що відповідає інтересам цільової аудиторії. Блоги, статті, відео, інфографіка, електронні книги та інший контент залучають нових клієнтів і підвищують лояльність до бренду.
Email-маркетинг	Email-маркетинг – це метод взаємодії з клієнтами через розсилку електронних листів. Вони можуть включати інформаційні бюлетені, персоналізовані пропозиції та новини про акції, що сприяє підвищенню лояльності та стимулює повторні покупки.
Інфлюенсер-маркетинг	Це співпраця з відомими особами або лідерами думок для просування товарів та послуг. Інфлюенсери можуть використовувати свої платформи для підвищення впізнаваності бренду, залучення нових клієнтів і формування довіри до продукту.
Маркетинг месенджерів	Взаємодія через месенджери (Viber, Telegram, WhatsApp) дозволяє надсилати миттєві повідомлення з персоналізованими пропозиціями, акціями чи нагадуваннями. Це інструмент, що забезпечує високу залученість завдяки прямій та зручній комунікації з клієнтами.
Відеомаркетинг	Включає створення та поширення відеоконтенту (реklamні відео, навчальні ролики, огляди), що допомагає краще передати інформацію про продукт чи послугу, підвищуючи залученість і привертаючи увагу аудиторії.
Мобільний маркетинг	Мобільний маркетинг охоплює інструменти, призначені для користувачів мобільних пристроїв, такі як SMS, push-сповіщення, мобільні додатки. Це дозволяє залучати аудиторію, враховуючи особливості поведінки користувачів мобільних пристроїв.
Ретаргетинг	Ретаргетинг дозволяє повернути на сайт користувачів, які вже відвідали його, але не здійснили покупки. За допомогою спеціальних рекламних оголошень ці клієнти отримують нагадування про товар, що підвищує ймовірність завершення покупки.
Data-Driven Marketing	Цей підхід базується на зборі та аналізі даних про поведінку клієнтів, що допомагає оптимізувати маркетингові стратегії та створювати персоналізовані пропозиції на основі точних даних.

Джерело: складено автором на основі [1-4]

Цифровий маркетинг у соціальних мережах є однією з найдинамічніших та найефективніших форм взаємодії з цільовою аудиторією. Він дозволяє компаніям створювати унікальні стратегії для підвищення впізнаваності бренду, залучення клієнтів та стимулювання продажів, використовуючи різноманітні платформи, такі як Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter, TikTok та інші. Соціальні мережі надають можливість охопити велику та різноманітну аудиторію. Завдяки різноманітним форматам контенту, таким як текстові публікації, фото, відео, сторіс, та живі трансляції, бренди можуть активно залучати свою аудиторію. Крім того, користувачі мають можливість взаємодіяти з контентом за допомогою лайків, коментарів, репостів і т.д. [3].

Унікальною особливістю соціальних мереж є можливість надзвичайно точного таргетування на основі демографічних даних, інтересів, поведінкових показників та географічного положення. Це дозволяє брендам створювати персоналізовані пропозиції, підвищуючи релевантність і ефективність своїх кампаній. Соціальні мережі забезпечують двосторонній зв'язок між брендом та аудиторією. Клієнти можуть оперативно отримати відповіді на свої запитання, висловлювати думки про продукт чи послугу, а компанії можуть своєчасно реагувати на відгуки, що сприяє формуванню довіри та покращенню репутації бренду. Багато брендів використовують співпрацю з інфлюенсерами для просування своїх продуктів, адже ці лідери думок мають велику та лояльну аудиторію, що дозволяє швидко розширити охоплення і підвищити довіру до бренду. Інфлюенсер-маркетинг є особливо ефективним для охоплення молодих та активних користувачів соціальних мереж. Соціальні мережі надають доступ до детальної аналітики, яка дозволяє відстежувати ключові показники ефективності (охоплення, взаємодія, кліки, конверсії тощо). Це забезпечує можливість швидкої адаптації стратегії на основі реальних даних і дозволяє покращити результати маркетингових кампаній. Маркетинг у соціальних мережах є економічно вигідним, особливо у порівнянні з традиційною рекламою. Бренди можуть запускати масштабні кампанії з обмеженим бюджетом, а також здійснювати тестування різних форматів і стратегій для визначення найбільш ефективного підходу [4].

Соціальні мережі дозволяють створювати контент, який користувачі можуть поширювати серед своїх знайомих, формуючи вірусний ефект. Цей підхід дозволяє суттєво збільшити охоплення без додаткових витрат, адже популярні публікації можуть залучити мільйони користувачів за короткий час. Соціальні мережі створюють можливість для брендів не лише продавати товари чи послуги, але й формувати спільноту лояльних користувачів. Спільнота дозволяє налагодити тісний зв'язок з клієнтами, що сприяє підвищенню довіри до бренду та повторним продажам. У соціальних мережах бренди мають можливість розробляти багатогранний контент, орієнтований на потреби та інтереси своєї аудиторії. Контент-маркетинг у соцмережах дозволяє не тільки просувати продукти, але й розважати та інформувати аудиторію, що робить спілкування з брендом більш насиченим і цікавим. Соціальні мережі пропонують численні платформи, що дозволяє брендам експериментувати з різними способами передачі повідомлень, від коротких текстів і зображень до складних відеокампаній. Це допомагає максимально точно адаптувати контент до конкретної платформи і її аудиторії [1].

Висновок. Цифровий маркетинг у соціальних мережах сьогодні є потужним інструментом для побудови взаємодії між брендом і споживачем, що дозволяє охоплювати широкі аудиторії, підвищувати залученість і формувати довготривалу лояльність клієнтів. Соціальні мережі надають унікальні можливості для створення інтерактивного та візуально привабливого контенту, що підвищує довіру до бренду і стимулює користувачів до активної взаємодії. Постійний розвиток технологій, впровадження нових функцій і зростання

аналітичних можливостей відкривають нові перспективи для цифрового маркетингу в соціальних мережах, допомагаючи адаптуватися до змін у поведінці споживачів. Таким чином, цифровий маркетинг у соціальних мережах є не просто маркетинговою тактикою, а стратегічним інструментом, здатним підвищувати конкурентоспроможність бренду на динамічному ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. Ф. Котлер, Г. Катарджая, І. Сетьяван. Київ: КМ-БУКС, 2019. 224 с.
2. Хенлон Е. Цифровий маркетинг: стратегічне планування та інтеграція. 2019. 416 с.
3. Чаффі Д., Сміт П. Досконалість цифрового маркетингу: планування, оптимізація та інтеграція інтернет-маркетингу. 5-тє видання. 2017. 691 с.
4. Янковець Т.М. Цифрові технології підвищення вартості брендів. *Вісник КНТЕУ*. № 4 (126), 2019. С. 85-100.

РОЗДІЛ 2.

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВИРІШЕННІ ПРОБЛЕМ СУЧАСНОСТІ

Piskunov Roman,
PhD in Economics, Associate Professor;
Chorna Dariia,
Applicant for higher education,
V. N. Karazin Kharkiv National University

THE ROLE OF BUSINESS INFORMATION ANALYSIS IN ENHANCING THE EFFECTIVENESS OF ORGANIZATIONS' INNOVATIVE ACTIVITIES

The modern business environment is dynamic and competitive, presenting organizations with new challenges. Innovative activities are becoming one of the key factors that determine the success and sustainability of companies. In this context, business information analysis serves as an important tool for improving the effectiveness of innovative processes. This report will examine the significance of business information analysis, its main functions, tools, and examples of successful applications.

Business information analysis encompasses the processes of collecting, processing, and interpreting data related to both the external and internal environments of an organization. This includes data about the market, competitors, consumers, financial indicators, and information about internal processes. With this data, companies can make informed conclusions and develop strategies for innovative growth.

Business information analysis performs several important functions that contribute to enhancing the effectiveness of innovation:

- identifying New Opportunities. Analyzing market trends and consumer preferences enables organizations to identify new opportunities for product and service development. This fosters the creation of innovations that meet market needs.
- risk Assessment. Information analysis helps to identify potential risks and issues that may arise during the implementation of innovations. This allows companies to develop strategies to avoid or minimize these risks.
- improving Decision-Making Processes. The availability of accurate and timely information promotes more informed decision-making, which, in turn, enhances the effectiveness of innovative activities.
- competitive advantage. Companies that actively analyze business information can respond more quickly to market changes and identify competitors' weaknesses.

Modern technologies offer numerous tools for business information analysis, including:

- Business intelligence systems. These systems facilitate the collection, processing, and visualization of data, contributing to a deeper understanding of business processes and market trends.
- Big Data Analytics. This approach enables the handling of large volumes of data, allowing for the identification of complex patterns and trends that may be difficult to detect using traditional methods.

- CRM Systems. Customer relationship management systems help organizations store and analyze information about consumers, enabling personalized sales approaches and increasing customer satisfaction.

- SWOT Analysis. This method helps assess an organization's strengths and weaknesses, as well as opportunities and threats present in the market.

The experiences of several companies demonstrate how effective business information analysis can impact innovation processes:

Through detailed analysis of consumer preferences, Apple has been able to create products that have become industry benchmarks, such as the iPhone. The company continuously monitors trends and adapts its products according to changing demand.

By utilizing large volumes of viewing data, Netflix develops original content that meets viewer demands, allowing it to remain competitive in the streaming services market.

By analyzing purchase data, Amazon can create personalized recommendations for its customers, which not only enhances customer satisfaction but also increases sales volumes.

Business information analysis is critically important for enhancing the effectiveness of organizations' innovative activities. It allows companies to adapt to dynamic market changes, identify new opportunities, and manage risks. Successful use of business information analysis can become a key to sustainable development and competitiveness, requiring organizations to continuously improve their approaches and technologies.

REFERENCES

1. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємства. Front Management. URL: <http://www.frontmanagement.org/fomant-600.html>
2. Лисак В. Ю., Олійник О. С. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємства: методичні підходи. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017, №1(06) С. 51-55. URL: https://www.easterneurope-bm.in.ua/journal/6_2017/11.pdf
3. Гук О., Мельник А. Фактори впливу на інноваційну діяльність підприємств. 2020: I Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». С. 164-165. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/201200>
4. Михайленко О.В., Данчук Ю.П., Черняк В.А. Інформаційне забезпечення інноваційної діяльності підприємства. Причорноморські економічні студії. 2020, №53. С. 105-108. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.53-15>
5. Mungara P. The Role of Business Intelligence in Digital Transformation. Journal of Scientific and Engineering Research, 2022, №9(7). P. 138-145 URL: <https://jsaer.com/download/vol-9-iss-7-2022/JSAER2022-9-7-138-145.pdf>

Roman Piskunov,
PhD in Economics, Associate Professor;
Alexander Grebenkov,
Applicant for higher education,
V. N. Karazin Kharkiv National University

APPROACHES TO BUILDING AN EFFECTIVE SYSTEM OF STRATEGIC FINANCIAL CONTROLLING IN AN ENTERPRISE

The effectiveness of modern enterprises' activities in an unstable market environment largely depends on an effective system of strategic financial controlling. This system allows not only for the timely identification of deviations from financial goals and the adjustment of plans but also ensures the stable achievement of the enterprise's long-term goals. The relevance of the research is connected to the growing demands for analytical functions and forecasting in the field of enterprise financial management.

The purpose of the report is to determine the main approaches to building an effective system of strategic financial controlling, as well as to formulate recommendations for its implementation and development.

Controlling as a management function began to develop actively at the end of the 20th century, and during this time, various approaches to its construction and use in enterprise activities have been developed. Research by domestic and foreign scholars defines strategic financial controlling as a process aimed at achieving long-term goals through planning, control, analytics, and adjustment of financial indicators.

Foreign researchers consider strategic controlling to be an important management tool for enterprises that helps minimize risks and adapt promptly to changes in the market. Among the main methods and tools of strategic controlling are the balanced scorecard system, management accounting, and data-driven forecasting.

Thus, after analyzing the literature sources, we can identify the main approaches to building strategic financial controlling:

1. **Balanced Scorecard.** This approach is aimed at evaluating the performance of an enterprise through four main perspectives: financial, customer, internal organizational, and learning and growth. The balanced scorecard system allows for the assessment of not only financial but also non-financial aspects of operations, which helps ensure the achievement of the enterprise's strategic goals. The advantage of this approach lies in its comprehensive method of evaluating results and the ability to analyze them at all levels.

2. **Financial Forecasting and Budgeting.** This approach is based on developing financial forecasts that take into account future revenues, expenses, and potential risks. An important tool is budgeting, which allows for setting financial limits for different departments and monitoring compliance. This approach ensures consistent

financial management, enables the anticipation of potential problems, and helps avoid them in advance.

3. Management Based on Key Performance Indicators (KPI). Establishing key performance indicators (KPIs) helps enterprises prioritize tasks for different departments. This approach involves regular monitoring of the achievement of established indicators, allowing for timely management decisions.

4. SWOT Analysis and Scenario Approach. The use of SWOT analysis allows for identifying the strengths and weaknesses of the enterprise, as well as the opportunities and threats of the external environment. Combined with a scenario approach, SWOT analysis helps create development scenarios and adapt financial policy to changing conditions.

To implement an effective financial controlling strategy, the following recommendations can be highlighted:

1. Integration of Strategic Indicators at All Levels of the Enterprise. Strategic indicators should be integrated into all levels of enterprise management. This will not only allow for controlling results but also achieve synergy in the activities of all departments.

2. Use of Automated Controlling Systems. The implementation of specialized software allows for the automation of controlling processes, facilitating access to data, increasing the speed of information processing, and reducing the likelihood of human errors.

3. Regular Updating and Adjustment of the Controlling Strategy. As market conditions are constantly changing, it is important to regularly review strategic plans and adjust them according to new circumstances.

Therefore, strategic financial controlling is an essential component of effective enterprise management that helps achieve long-term goals and ensures the stability of financial activities. The main approaches to its implementation (balanced scorecard system, financial forecasting, KPIs, SWOT analysis) enable companies to perform flexible and strategic financial management. The implementation of strategic financial controlling allows businesses to adapt timely to changes in the external environment and minimize financial risks. In other words, an effective controlling system is an important tool for enhancing competitiveness, which is particularly relevant in conditions of market instability and increasing competition.

REFERENCES

1. Нагорна І. В., Морозов О. І. Резерви підвищення ефективності управління доходами підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7407> (дата звернення: 01.06.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.11.61
2. Пилипенко А.А., Дзьобко І.П., Писарчук О.В. Формування обліково-аналітичного забезпечення управління витратами підприємств та їх об'єднань: монографія /за заг. ред. докт. екон. наук, доцента Пилипенка А. А. Харків: Вид. ХНЕУ, 2011. 344 с.

3. Прохар Н.В., Ночовна Ю.О. Облік доходів, витрат і фінансових результатів: проблеми теорії та практики: монографія. Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011. 257 с.
4. Сторожук Т. М. Теоретико-методологічні аспекти формування облікової політики підприємств: монографія. Ірпінь: Національний університет ДПС України, 2011. 460 с.

Roman Piskunov,
PhD in Economics, Associate Professor;
Kseniia Morozova,
Applicant for higher education,
V. N. Karazin Kharkiv National University

THE IMPACT OF BUSINESS ANALYTICS ON STRATEGIC DECISION-MAKING IN COMPANIES

In the modern business environment, companies face vast amounts of data that are constantly growing. In such conditions, business analytics becomes an important tool that helps organizations extract valuable insights from this data and make informed strategic decisions. The use of business analytics allows companies not only to improve their productivity but also to adapt to a rapidly changing market environment. We will attempt to explore the main concepts of business analytics, its role in strategic decision-making, and its impact on management processes within companies.

Business Analytics is primarily a data analysis process that includes statistical analysis, forecasting, modeling, and data visualization to support decision-making. Business analytics can be divided into three main categories: descriptive analytics (focuses on what has happened in the past. By using historical data, it helps companies understand trends and patterns); diagnostic analytics (analyzes data to understand why something happened, allowing companies to identify the causes of problems and develop appropriate strategies to address them); predictive analytics (uses statistical models and machine learning algorithms to forecast likely future events based on historical data); prescriptive Analytics (recommends actions based on predictions to achieve desired outcomes).

Thus, business analytics is crucial for the strategic decision-making process in companies. It influences various aspects of management processes:

- data support (business analytics provides executives with relevant information for decision-making. This helps reduce risks and improve the accuracy of decisions, as they are based on real data);
- resource optimization (data analysis helps identify inefficient processes and optimize resource usage, leading to cost reductions and increased productivity);
- adaptation to changes (thanks to predictive analytics capabilities, companies can better adapt to market changes by anticipating consumer needs and competitor responses);
- strategic planning (business analytics provides information for strategic planning, helping companies define their goals, assess market opportunities, and identify threats).

To implement business analytics, companies use a variety of tools and technologies. Among the key ones, we can highlight: data management systems (software that allows for the collection, processing, and analysis of data, as well as the generation of reports to support decision-making); data visualization systems

(tools that enable data to be presented in a clear and accessible form, simplifying their analysis. For example, Tableau, Power BI, or QlikView); machine learning (which allows companies to automate data analysis processes and gain insights from large volumes of information); cloud technologies (which provide access to resources for data analysis without the need for investments in physical infrastructure, making business analytics more accessible to small and medium-sized enterprises).

Therefore, it can be noted that the implementation of business analytics in management processes has a significant impact on the effectiveness of companies. These factors include:

1. Improved communication. Analytics provides a common ground for discussing strategies and making decisions among all levels of management.

2. Defining KPIs. Business analytics helps in developing and monitoring key performance indicators (KPIs), allowing organizations to assess their progress in achieving strategic goals.

3. Innovation. Through data analysis, companies can identify new opportunities for innovation, enabling them to remain competitive in the market.

4. Changing the decision-making culture. The implementation of business analytics fosters a data-driven culture where decisions are made based on objective data rather than intuition.

In summary, it can be noted that the impact of business analytics on strategic decision-making in companies is immense. Utilizing data to support management processes allows organizations to enhance their competitiveness, optimize resources, improve communication, and adapt to changes in the market environment. In today's conditions, business analytics has become an integral part of strategic management, opening new horizons for development and ensuring the resilience of companies in a complex business landscape.

Given the continuous advancement of technology and the growing importance of data, businesses should invest in business analytics to stay at the forefront of competitive challenges.

REFERENCES

1. Грінченко Р. В., Колібабчук О. Б. Використання систем бізнес-аналітики в управлінні підприємством. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2023. С. 127-134. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-1-2-302-303-127-134>
2. Гострик О.М., Ганевич М.О. Бізнес-аналітика – основа для іноваційних перетворень управлінської складової бізнесу. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2023. Т. 10, № 311. С. 72–79. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-10-311-72-79>
3. Дмитришин Б. В., Боровий М. В. Бізнес-аналітика та її роль в управлінні конкурентоспроможністю підприємства. Центральнотраїнський науковий вісник . Економічні науки. 2020. Вип. 5. С. 214-220. - DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2020.5\(38\).214-220](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2020.5(38).214-220)

4. Воронкова, В., Белоусов, В., Колюх, В. Бізнес–аналітика як стратегічний ресурс інформаційно–аналітичного забезпечення управління підприємствами та організаціями в умовах цифрової трансформації. Цифрова економіка та економічна безпека, 2024, №5 (14), С. 8-15. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.14-2>
5. Як перетворити аналітику на конкурентну перевагу | ІнтелТех. ІнтелТех | Ваш бізнес під Вашим контролем. URL: <https://inteltech.com.ua/uk/blogs/analitika-v-upravlinni-pidpryyemstvom>
6. Шлях до інновацій: Роль аналітики у стратегічному розвитку бізнесу. sitniks. URL: https://sitniks.ua/blog_post/rol-analitiky-u-srategichnomu-rozvitku-biznesu
7. Міценко Н. Г., Боднарюк В. А., Воронко О. С., Кабаці Б. І. Бізнес-аналітика як стратегічний ресурс розвитку та реалізації потенціалу підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2022. № 6. Т. 2. С. 129-135. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-24](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-24)

Roman Piskunov,
PhD in Economics, Associate Professor;
Mariia Obodovska,
Applicant for higher education,
V. N. Karazin Kharkiv National University

BUSINESS ANALYSIS, ITS IMPACT, AND METHODS OF ASSESSING COMPANY COMPETITIVENESS

In the current conditions of globalization and intense competition, a company's success largely depends on its ability to adapt to changing market conditions, effectively utilize resources, and maintain its competitiveness. To achieve this important task, it is necessary to conduct regular business analysis, which helps assess the company's current state, identify weaknesses, and develop strategies for improvement. In this report, we will examine the main methods of business analysis, its impact on the company, and ways to assess its competitiveness.

Business analysis is a systematic process of studying a company's business to identify problem areas and find solutions to address them. It involves analyzing both internal and external factors that influence the company's activities. Business analysis allows: assessing the efficiency of internal processes; identifying opportunities for development and innovation; optimizing management decisions, and improving financial stability.

The impact of business analysis on competitiveness is manifested through several key aspects:

- improving the efficiency of operational processes by optimizing resources and reducing costs;
- enhancing customer interaction, which contributes to the formation of a loyal customer base;
- enabling a quick response to changing market conditions and leveraging new market opportunities;
- identifying and implementing strategic initiatives that allow the company to strengthen its market position.

There are also numerous business analysis methods, each with its own characteristics and applied depending on the goals and objectives of the analysis.

SWOT analysis allows identifying the strengths and weaknesses of the company, as well as opportunities and threats from the external environment. This method helps form an overall understanding of the company's competitiveness in the market and understand the steps needed to improve its efficiency.

PESTLE analysis (Political, Economic, Social, Technological, Legal, Environmental) assesses the macroeconomic factors that influence the company's activities. It is used to understand external influences and trends that may either contribute to or hinder business development.

Porter's Five Forces analysis helps assess competitive pressure from suppliers, buyers, new entrants to the market, substitute products, and the level of internal

industry competition. It allows determining the level of threats to the company and its opportunities to strengthen its market positions.

Financial analysis involves using the company's financial reports to evaluate its profitability, liquidity, solvency, and other important indicators. It is a key tool for determining the company's stability and its ability to ensure long-term development. Benchmarking involves comparing the company's performance indicators with those of competitors or the best industry practices. This allows identifying weaknesses and potentials for improving business processes.

In addition, the following methods can be used to assess a company's competitiveness:

1. The BCG Matrix (Boston Consulting Group) classifies business units or products based on two criteria: market share and growth rate. It helps to determine which products should be developed and which ones should be phased out.

2. The Value Chain Analysis method evaluates all stages of the product creation process - from development to sales. It helps identify the stages where costs can be reduced or value for the consumer can be increased.

3. **Competitive parity and competitive advantage** as a method is used to assess a company's competitiveness. It is important to determine whether the company achieves competitive parity - the ability to compete on equal terms with other market participants. It is also necessary to identify competitive advantages - unique features or resources that allow the company to outperform its competitors

After conducting a business analysis, it is important to implement the results to enhance the company's competitiveness. Among the most important steps are:

- developing a strategy based on the analysis results;
- optimizing business processes to reduce costs and increase productivity;
- investing in innovations and new technologies that can provide a market advantage;
- forming a flexible organizational structure capable of quickly responding to changing market conditions.

Thus, business analysis is a key tool for assessing and enhancing a company's competitiveness. Through various analysis methods, companies can gain a clear understanding of their strengths and weaknesses, as well as the external factors that influence their activities. Utilizing the results of the analysis allows not only the optimization of internal processes but also the development of strategies to strengthen market positions and improve business resilience in a competitive environment.

REFERENCES

1. Modern technologies of business analytics as a tool for improving the company's business communications / P. Putsenteilo et al. The institute of accounting, control and analysis in the globalization circumstances. 2022. No. 1-2. P. 29-40. URL: <https://doi.org/10.35774/ibo2022.01-02.029>
2. Jiménez-Partearroyo M., Medina-López A. Leveraging Business Intelligence Systems for Enhanced Corporate Competitiveness: Strategy and Evolution.

Systems. 2024. Vol. 12, no. 3. P. 94. URL: <https://doi.org/10.3390/systems12030094>

3. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. Механізм регулювання економіки, 2013, № 4. С. 155-161. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/retrieve/82221>
4. Муқан О. В., Шарук А. М. Концептуальні засади оцінювання конкурентоспроможності підприємства в умовах виходу на нові міжнародні ринки. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : науковий журнал. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2021. Том 3. № 2. С. 91–98. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25513/nzmened-91-98.pdf>

Roman Piskunov,
PhD in Economics, Associate Professor;
Anna Zyrianova,
Applicant for higher education,
V. N. Karazin Kharkiv National University

SWOT ANALYSIS AS A BASIS FOR STRATEGIC PLANNING IN MODERN COMPANIES

In today's business environment, characterized by globalization, technological innovations, and rapid changes in consumer preferences, strategic planning has become a crucial factor for the success of companies. One of the most widely used tools for assessing internal and external factors is SWOT analysis. This methodology helps identify a company's strengths and weaknesses, as well as the opportunities and threats it faces. In this report, we will explore the key aspects of SWOT analysis, its stages, advantages, and its role in strategic planning.

SWOT analysis is a strategic analysis method that allows for the identification of: strengths (internal resources and advantages of the company that contribute to its success and create opportunities); weaknesses (internal factors that limit the effectiveness of the company and pose threats); opportunities (external conditions that can be leveraged to achieve strategic goals); threats (external challenges that can negatively impact the company's operations).

An example of using SWOT analysis could be a technology company planning to launch a new product. This company may conduct a SWOT analysis to identify its strengths (innovative technologies, team experience), weaknesses (limited financial resources), opportunities (growing demand for technology), and threats (high competition). Additionally, a nonprofit organization working in the healthcare sector can also utilize SWOT analysis. It can use SWOT analysis to assess its resources, identify funding weaknesses, analyze partnership opportunities with government agencies, and recognize threats related to changes in legislation.

The SWOT method was first introduced in the 1960s as part of management systems. Over the decades, it has evolved and become an integral part of strategic management. Today, SWOT analysis is applied not only in business but also in nonprofit organizations, public administration, and education, and it involves the following stages:

1. **Defining Goals.** Before starting a SWOT analysis, it is essential to clearly define the goals of the analysis. These may relate to developing a new product, expanding into a new market, improving customer service, etc.

2. **Information Gathering.** At this stage, it is important to collect as much data as possible about the internal and external environment. This can include financial reports, competitor analysis, consumer surveys, and other methods of data collection.

3. Data Analysis. Based on the collected information, a SWOT matrix is formed. This typically consists of four quadrants that reflect the strengths and weaknesses, as well as the opportunities and threats.

4. Strategy Formulation. Based on the results of the SWOT analysis, the company can develop strategies that utilize its strengths to maximize opportunities and minimize threats. This may include:

- strategies for leveraging strengths to capitalize on opportunities.
- strategies for overcoming weaknesses through opportunities.
- strategies for using strengths to defend against threats.
- strategies for eliminating weaknesses to avoid threats.

5. Implementation and Monitoring. After developing strategies, it is crucial to implement them within organizational processes and regularly monitor results for course correction.

At the same time, the following advantages of SWOT analysis can be highlighted:

- systematic Approach. SWOT analysis provides a structured method for assessing the business environment, allowing focus on key aspects of the company's operations.

- flexibility. The method can be adapted to various industries, companies, and conditions, making it a universal tool.

- informative nature. SWOT analysis offers a comprehensive overview of the situation, aiding in informed decision-making.

- encouragement of strategic thinking. The analysis process encourages the team to think strategically, consider different development scenarios, and assess potential risks.

Furthermore, SWOT analysis is important in strategic planning for several reasons, including assessing the current situation, decision-making, monitoring and adaptation, and team engagement. Let's explore these aspects in more detail:

1. Assessment of Current Situation. SWOT analysis helps a company understand its market position, identify key factors that affect its operations, and recognize its strengths and weaknesses.

2. Decision-Making. The results of the SWOT analysis can be used to form strategic alternatives and select the most viable directions for development. This allows the company to focus on resources and opportunities that will have the greatest impact on achieving its goals.

3. Monitoring and Adaptation. SWOT analysis is not a one-time process. Regular analysis helps companies adapt their strategies according to changes in the external environment, maintaining competitiveness.

4. Team Engagement. The SWOT analysis process often involves engaging employees from different departments, fostering team thinking, and creating a more holistic view for decision-making.

Thus, SWOT analysis is a powerful tool that enables companies to navigate effectively in a complex business environment. Its implementation in the strategic planning process promotes more informed decision-making, increases the chances of

successful development, and allows for adaptation to changes. In an era of rapid changes and growing competition, the effective use of SWOT analysis becomes critically important for achieving the strategic goals of modern companies.

REFERENCES

1. Jackson T. Comprehensive Guide to SWOT Analysis: Examples & Strategic Tips. ClearPoint - The Best Strategic Planning & Execution Software. URL: <https://www.clearpointstrategy.com/blog/swot-analysis-examples>
2. Peterdy K. SWOT Analysis. Corporate Finance Institute. URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/swot-analysis>
3. Коновалова О., Андрущакевич Т. SWOT-аналіз як основний інструмент стратегічного управління, його переваги і недоліки. URL: https://www.rusnauka.com/3_SND_2010/Economics/58123.doc.htm

Безверхий К.В.,*к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансового
аналізу та аудиту,**Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна;***Дахно К.Ю.,***здобувач вищої освіти факультету фінансів та обліку**Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна*

АНАЛІЗ ВПЛИВУ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ НА РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах господарювання людський ресурс дедалі більше визначає успішність підприємства. Підприємства зацікавлені у ефективній роботі персоналу, адже саме працівники забезпечують умови для стабільного економічного зростання бізнесу. Водночас персонал підприємства є одним із найскладніших в управлінні, оскільки на відміну від решти чинників, на працівників впливає ще і психологічна складова. Зокрема, фактором виступає мотивація персоналу підприємства в забезпеченні результативності праці.

З погляду економіки виділяють категорію трудової мотивації, котру визначають як свідоме і цілеспрямоване заохочення персоналу до праці за допомогою постійного задоволення певних потреб та інтересів працівника [1]. Як зазначає Заставнюк Л.І. мотивація працівників впливає на конкурентоспроможність підприємства, відповідне заохочення може підвищити продуктивність праці персоналу [2]. Мотивацію працівників керівництво здійснює за рахунок різноманітних методів, насамперед за допомогою системи стимулів, як-от підвищення оплати праці, умови роботи персоналу, моральних чи дисциплінарних стимулів (табл.1).

Таблиця 1.

Методи мотивації персоналу підприємства

Оплата праці	Умови праці	Моральні стимули	Дисциплінарні стимули
- Відрядна оплата - Погодинна оплата - Премії - Доплата за стаж - Інші грошові виплати	- Транспортування працівників - Безпека праці - Гнучкі робочі графіки - Соціальний пакет	- Застосування системи оцінювання заслуг - Кар'єрний ріст - Відчуття безпеки	- Грошові санкції - Зауваження - Догана - Звільнення

Джерело: складено на основі джерел [1; 2; 3; 4].

Як правило, найбільш ефективною формою мотивації виступає грошове стимулювання, як-от обсяг заробітної плати, премії та виплати, однак для ефективної системи мотивації цього не досить. Щоб досягти значного рівня

мотивації персоналу необхідно використовувати нематеріальні стимули, зокрема, можливість до кар'єрного зростання, визнання заслуг тощо. Ефективна система мотивації здатна спонукати працівника до підвищення кваліфікації, зменшити рівень конфліктів серед персоналу і скоротити втрати робочого часу, що призведе до збільшення продуктивності праці і виконання завдань на високому рівні [3].

Розглянемо систему мотивації працівників, на прикладі ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Досліджуючи звітність підприємства видно, що з 2021 по 2023 відбулося значне підвищення фонду оплати праці (табл.2). Така тенденція вказує що у мотиваційній політиці керівництво спирається на грошове заохочення. Водночас, на підприємстві застосовані інші методи заохочення. Серед таких навчання працівників, яке спрямоване на підвищення і підтримку рівня кваліфікації персоналу, що зокрема реалізують через проведення тренінгів та семінарів, програм менторства [5]. Також, відчутний аспект сприятливих умови праці, про що свідчить той факт, що підприємство увійшло до рейтингу 50 найкращих роботодавців за версією NV та Odgers Berndtson Ukraine [6]. Як бачимо підприємство застосовує як матеріальні так і нематеріальні стимули, що є головною умовою для побудови ефективної системи мотивації працівників, що очікувано призведе до підвищення продуктивності праці персоналу.

Тепер розглянемо вплив роботи персоналу підприємства на обсяги виробництва ПрАТ «Тернопільський молокозавод», для того щоб визначити наскільки ефективною є мотиваційна політика на підприємстві. Для аналізу використаємо показник продуктивності праці, на основі наведених даних (табл.2).

Таблиця 2

Інформація про діяльність ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Показник	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення	
				2021-2022	2022-2023
Фонд заробітної праці, тис. грн	192304	302217,2	402800	109913,2	100582,8
Обсяг виробництва, тис. грн.	1930816	2654823	3090684	724007	435861
Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	1268	1266	1184	-2	-82
Продуктивність праці, тис. грн.	1522,72555	2097,01659	2610,375	574,291	513,3584

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності [5]

Для початку визначимо показник продуктивності праці, для цього використаємо наступну формулу (1):

$$ПП = \frac{ОВ}{СЧ} \quad (1)$$

де *ПП* – продуктивність праці працівника, тис. грн.;

ОВ – обсяг виробництва, тис грн.;

СЧ – середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб.

Відповідно продуктивність праці за 2021, 2022 та 2023 роки становить:

$$ПП_{2021}=1930816/1268=1522,72555 \text{ тис. грн.}$$

$$ПП_{2022}=2654823/1266=2097,01659 \text{ тис. грн.}$$

$$ПП_{2023}=3090684/1184=2610,375 \text{ тис. грн.}$$

Перейдемо до визначення впливу факторів на обсяги виробництва продукції, для цього використаємо наступну модель (2):

$$ОВ = СЧ * ПП \quad (2)$$

Використовуючи метод абсолютних різниць розрахуємо вплив кожного фактора, на величину обсягів виробництва продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Таким чином у 2022 році порівняно із 2021 відбувся наступний вплив:

$$\Delta ОВ_{сч} = \Delta СЧ * ПП_0 = -2 * 1522,72555 = -3045 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta ОВ_{пп} = \Delta ПП * СЧ_1 = 574,291 * 1266 = 727052 \text{ тис. грн.}$$

Проведемо відповідні розрахунки впливу для 2023 року.

$$\Delta ОВ_{сч} = \Delta СЧ * ПП_0 = -82 * 2097,01659 = -171955 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta ОВ_{пп} = \Delta ПП * СЧ_1 = 513,3584 * 1184 = 607816 \text{ тис. грн.}$$

Зробімо перевірку розрахунків:

$$\Delta ОВ_{2022} = 727052 - 3045 = 724007 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta ОВ_{2023} = 607816 - 171955 = 435861 \text{ тис. грн.}$$

Відповідно до результатів перевірки, розрахунки проведені правильно. Як видно із проведених обчислень на підприємстві у 2022 році відбулося зростання обсягів виробленої продукції на 724007 тис. грн. Під впливом зменшення кількості штатних працівників на 2 особи обсяг виробництва зменшився на 3045 тис. грн., водночас, збільшення показника продуктивності праці у 2022 році на 574,291 тис грн. призвело до зростання обсягів виробництва на 727052 тис. грн. У 2023 відбулося зростання обсягів виробленої продукції на 435861 тис. грн. Під впливом зменшення кількості штатних працівників на 82 особи обсяг виробництва зменшився на 171955 тис. грн., водночас, збільшення показника продуктивності праці на 513,36 тис грн. призвело до зростання обсягів виробництва на 607816 тис. грн.

Позитивний вплив на обсяг виробленої продукції відбувся за рахунок фактора продуктивності праці, що і призвело до зростання обсягів виробництва. Водночас відбулися втрати внаслідок скорочення штату працівників. Проведений аналіз свідчить про значну ефективність роботи персоналу підприємства, оскільки попри скорочення штату, обсяг виробництва був значно збільшений. Це вказує, що система мотивації працівників підприємства сприяє виготовленню продукції на підприємстві. Поєднання різних методів підвищення мотивації дозволило збільшити обсяги виробництва підприємства. Високий рівень продуктивності праці свідчить про ефективність застосованої стратегії управління трудовими ресурсами на підприємстві.

Питання мотивації працівників ставатиме все більш актуальним в середовищі бізнесу. Підприємствам доцільно проводити заходи для заохочення роботи працівників, оскільки від неї залежить якість використання трудових ресурсів. Водночас вплив мотивації персоналу на діяльність підприємства потребує подальших досліджень. Доцільно вивчити вплив мотивації на

стабільність і якість персоналу підприємства, зокрема зміну чисельності персоналу, коефіцієнтів плинності кадрів, обороту прийому та вибуття кадрів, а також вплив на структуру кваліфікації працівників підприємства. Очікувано, що підвищення мотивації працівників, зможе забезпечити високу якість праці персоналу навіть під час нестабільної ситуації в економіці, що у свою чергу зможе покращити рентабельність і становище підприємства на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мочерний С.В. Економічний словник-довідник. [ред. док. екон. наук, проф. С.В. Мочерного] Київ: Вид. Феміна. 1995. 368 с.
2. Заставнюк Л.І. (2022). Мотивація персоналу як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. № 45, DOI: <http://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-54>.
3. Парасій-Вергуненко І.М., Назарова К.О., Гордополов В.Ю., Безверхий К.В., Гоцуляк В.Д., Нежива М.О., Негоденко В.С. Управлінський аналіз бізнесу (за видами економічної діяльності): навчальний посібник. Київ: Вид. «Центр учбової літератури», 2024. 586 с.
4. Носань, Н., & Коршуков, Р. (2021). Управління мотивацією персоналу на підприємстві. *Економіка та суспільство*, № 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-56>.
5. Інформація для акціонерів та стейкхолдерів ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Офіційний веб-сайт ПрАТ «Тернопільський молокозавод»: [Вебсайт]. URL: <https://pjsc.molokija.com/ua/news/> (дата звернення: 11.10.2024).
6. “Молокія” увійшла у ТОП-50 найкращих роботодавців України: [Веб-сайт]. URL: <https://uadairy.com/molokiya-potrapyla-u-top-50-najkrashhyh-robotodavcziv-ukrayiny> (дата звернення: 11.10.2024).

ДО ПИТАННЯ КЛАСИФІКАЦІЇ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ

В умовах сьогодення цифрові активи є одним із ключових компонентів цифрової економіки. Цифрова трансформація бізнесу, фінансів, обліку та інших сфер суспільного життя викликала потребу чіткого розуміння, визнання та класифікації цифрових активів, що є досить дискусійним питанням.

Цифровим активом відповідно до визначення FATF (2019) вважають «цифровий вираз вартості, яким можна торгувати у цифровому форматі або переказувати та який може використовуватися для платіжних та інвестиційних цілей»[1]. До цифрових активів відносять ресурси, які існують в електронній формі, мають певну економічну цінність, створені та зберігаються у цифровому середовищі. Вони є новим об'єктом обліку і характеризуються такими властивостями: ринок цифрових активів є одним з динамічніших у світі; їх створюють або купують для продажу чи інвестування; не мають матеріальної форми; приносять у майбутньому економічні вигоди господарюючому суб'єкту; існують високі ризики втратити вартість цих активів у короткостроковому періоді [2].

Різноманітність та складність цифрових активів, необхідність правильного їх відображення в обліку і звітності потребують детального вивчення і належної класифікації. В сучасних наукових джерелах ведуть дискусії щодо класифікації цифрових активів. Незважаючи на різноманіття підходів до даного питання доцільно виділити такі загальні проблеми: цифрові активи та технології розвиваються надзвичайно швидко, що ускладнює їх визначення та правове регулювання; країни мають різні підходи до регулювання цифрових активів, що ускладнює їх використання на міжнародному рівні; досі немає уніфікованих стандартів та чітких визначень для багатьох цифрових активів, що викликає непорозуміння між учасниками ринку.

Цифрові активи зберігаються у цифровому середовищі і включають криптовалюти, токени, цифрові цінні папери, NFT (незамінні токени), а також дані, контент і програмне забезпечення. Залежно від типу вони можуть бути засобом обміну, одиницею обліку, засобом зберігання вартості або ж інструментом для надання прав доступу до певних послуг чи продуктів.

Існують різні підходи до класифікації цифрових активів, які враховують їхні характеристики, функції та правовий статус.

Залежно від середовища реалізації виділяють цифрові активи класичних систем обліку цифрових даних (електронні гроші, бездокументарні цінні папери, монети в комп'ютерних іграх); цифрові активи розподіленого реєстру [3].

Катуніна О.С. виділяє фінансові та нефінансові цифрові активи. До фінансових відносять платіжні активи, які використовують як засіб обміну, аналог грошей – наприклад криптовалюти; токени), до нефінансових - знижки, бонуси тощо [4].

За функціональним призначенням виділяють:

- цифрові валюти: активи, які використовуються як засіб обміну, але не мають статусу законного платіжного засобу. Це можуть бути криптовалюти, що випускаються приватними компаніями або децентралізованими платформами;
- інвестиційні активи, які застосовують для вкладення капіталу з метою отримання прибутку. Це можуть бути токени, які надають право на частку в компанії чи доступ до її послуг;
- утилітарні активи, що надають користувачам доступ до певних послуг або продуктів платформи (токени, що дозволяють доступ до програмного забезпечення чи послуг компанії).

За ступенем замінності: замінні активи (FT) - активи, які є ідентичними один до одного, наприклад, один біткоїн можна обміняти на інший біткоїн без втрати цінності; незамінні активи (NFT) - унікальні активи, які не мають еквівалентів і зазвичай використовуються для представлення права на цифрові твори, музику, мистецтво або інші неповторні об'єкти.

Крім того доцільно виділити забезпечені, підтверджені майновими і немайновими правами і незабезпечені цифрові активи. Незабезпечені цифрові активи займають особливе місце в сучасній фінансовій системі, пропонуючи нові можливості, але водночас створюючи ризики для інвесторів та регуляторів. Цей вид активів не має підкріплення фізичними або фінансовими активами. Тому їхня цінність залежить виключно від попиту та пропозиції, а також від сприйняття інвесторами та користувачами.

Класифікація цифрових активів є важливим кроком до їх інтеграції в економічні та фінансові системи. Чітке визначення і класифікація сприяють розвитку прозорого і передбачуваного ринку цифрових активів, дозволяють регуляторам ефективно контролювати та підтримувати стабільність фінансових ринків, а інвесторам – краще орієнтуватися у складних питаннях сучасної економіки. Враховуючи швидкий розвиток технологій, важливо, щоб класифікація залишалася гнучкою і здатною адаптуватися до нових видів цифрових активів у майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Financial Action Task Force. Guidance for a risk-based approach to virtual assets and virtual asset service providers. Paris: FATF, 2019. 57 p. URL: <https://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/recommendations/RBA-VA-VASPs.pdf>
2. Пилипенко О. І., Юрченко О. А. Цифрові фінансові активи: проблеми визнання, оцінки та нормативно-правового регулювання в бухгалтерському

обліку. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту: зб. наук. пр.* 2020. №4. С. 38-44. doi: 10.31767/nasoa.4-2020.05.].

3. Кудь А.А. Феномен віртуальних активів: економіко-правовий аспект. *International Journal of Education and Science*. 2020. Vol. 3, No. 3. С. 30 – 42.
4. Катуніна О.С. Застосування динамічного факторного аналізу для моделювання ринку віртуальних активів України. *Науковий вісник Ужгородського Університету. Серія Економіка*. 2021. Випуск 1 (57). С. 18 – 29.

*Васильцова О. П.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Абрамова О. С.,
к.е.н., доцент кафедри обліку та оподаткування,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна*

ЗВІЛЬНЕННЯ ВІД ПДВ У ПРОЕКТАХ МІЖНАРОДНОЇ ДОПОМОГИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ

Організація обліку непрямих податків для компаній, що працюють у сфері міжнародної технічної допомоги (МТД), включає кілька ключових аспектів. Для організацій, що надають або отримують МТД, часто передбачені податкові пільги: такі компанії можуть бути звільнені від сплати податку на додану вартість (ПДВ) та/чи мита на товари та послуги, пов'язані з їхньою діяльністю, що потребує належного документального оформлення, включаючи контракти з донорами, проекти угод з міжнародними організаціями та рішення державних органів. Але якщо компанія звільнена від ПДВ, вона все одно повинна вести облік операцій з нарахування та використання ПДВ для звітності до податкових органів. Для операцій, що не підпадають під звільнення, облік ПДВ здійснюється за загальними правилами: нарахування податку на вартість товарів/послуг та його відшкодування. Компанії, що звільнені від непрямих податків, зобов'язані надавати регулярну звітність до податкових органів про обсяги та цілі використання товарів, що ввезені або закуплені без сплати ПДВ чи мита. Саме тому належна організація обліку непрямих податків у компаніях МТД передбачає точне виконання вимог законодавства, правильне оформлення документів та ведення відповідної звітності для отримання соціально-економічного ефекту та максимального спрямування міжнародної допомоги до її безпосередніх отримувачів.

Підкреслимо особливості обліку та звітності з непрямого оподаткування на прикладі діяльності «Chemonics International Inc» та «Chemonics Group UK Ltd», що виконують проект МТД «Фонд «Партнерство за сильну Україну» (державна реєстрація № 4915 від 14 січня 2022 р.).

Відповідно до Ст. 197.11 Податкового кодексу України [1] та на підставі меморандуму про взаєморозуміння між Урядом України та Урядом Сполученого Королівства Великої Британії та Північної Ірландії про технічну допомогу від 10.02.1993 р. [2], звільняються від оподаткування ПДВ операції із постачання товарів та послуг на митній території України та ввезення на митну територію України товарів, що фінансуються за рахунок МТД, яка надається відповідно до міжнародних договорів України. Таким чином, «Фонд «Партнерство за сильну Україну», маючи статус виконавця проекту МТД, оплачує товари та послуги без ПДВ, а постачальник, зі свого боку, постачає товари і послуги виконавцю без сплати ПДВ.

Відповідно до Постанови Кабінету міністрів України № 153 «Про створення єдиної системи залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги» [3], виконавець проекту МТД – на засвідчення свого права на податкові пільги відповідно до міжнародних договорів України – подає постачальнику такі документи:

а) засвідчену печаткою виконавця програми копію реєстраційної картки програми МТД, в рамках якого здійснено закупівлю послуг;

б) засвідчену печаткою виконавця програми копію плану закупівлі;

в) засвідчену підписом та печаткою виконавця програми копію Договору з постачальником, у якому зазначено, що закупівля послуг здійснюється коштом програми МТД та відповідає категорії (типу) товарів, робіт і послуг, зазначених у плані закупівлі;

г) засвідчену підписом виконавця копію свідоцтва про акредитацію.

Постачальник зберігає у справі вищезазначені документи та подає податкову накладну, де зазначається підстава для звільнення від сплати ПДВ – відповідно до умов діючого податкового законодавства України. Зі свого боку виконавець, що реалізує право на податкові пільги, щомісяця до 20 числа складає та подає в письмовому та електронному вигляді в органи ДПС інформаційне підтвердження за формою згідно з Додатком 8 [3]. На виконання вимог [4] «Фонд «Партнерство за сильну Україну» надає інформаційне підтвердження придбання товарів, робіт і послуг у пільговому режимі за кошти МТД.

Попередній структурний аналіз виконання проекту МТД «Фонд «Партнерство за сильну Україну», що було розпочато 07 грудня 2021 р. та буде завершено 30 листопада 2024 р., з урахуванням вигоди звільнення від ПДВ свідчить про ефективність витрачання коштів: 53,99% коштів МТД було витрачено на товари та послуги, звільнені від ПДВ; 0,03% - на товари та послуги, оплачені з ПДВ; решту коштів (45,98%) складають інші витрати. Тож більша частина закупівель здійснюється без сплати ПДВ.

Таким чином, звільнення від ПДВ разом з іншими оптимізаційними заходами дозволило суттєво зменшити загальні витрати проекту – загалом вдалось заощадити 10,79% від загальних коштів. Цей показник демонструє, що майже 11% ресурсів, які могли бути витрачені на податки, залишились у розпорядженні проекту та були спрямовані на інші важливі потреби – фінансування малого та середнього бізнесу, підтримку неурядових організацій та додаткові закупівлі товарів і послуг. У підсумку, збережені 10,79% - це не лише ефективне управління коштами, а й важливий внесок у стає фінансове планування, що сприяє максимальному впливу проекту на розвиток України.

Під час виконання проекту «Фонд «Партнерство за сильну Україну» лише 0,03% коштів МДТ було сплачено з ПДВ, що є мінімальним податковим навантаженням. Завдяки цьому частина коштів у розмірі 45,98% була спрямована на підтримку приватних підприємств та неурядових організацій, особливо малого та середнього бізнесу: значну частину товарів і послуг проекту було закуплено саме у таких підприємств, що стимулює їх розвиток та надає поштовх для зростання економіки. Таким чином грантова підтримка забезпечує зростання

особистісного потенціалу бенефіціарів, а також сприяє сталому розвитку країни, забезпечуючи довготривалі позитивні результати для суспільства. А у свою чергу економія завдяки звільненню від ПДВ підвищує ефективність проектів МТД, бо ресурси спрямовуються безпосередньо на розвиток інфраструктури, підприємництва та суспільних ініціатив, а не на сплату податкових зобов'язань.

Отже податкові пільги для компаній, що працюють у сфері МТД, допомагають полегшити реалізацію проектів, сприяють виконанню міжнародних зобов'язань країни та мають низку позитивних наслідків. Але процес їх належного документального супроводу потребує додаткової уваги. Компанії повинні забезпечити відповідну реєстрацію угод, отримати всі необхідні дозволи та підтвердження від державних органів. Компанія зобов'язана ретельно обліковувати всі операції, що підпадають під звільнення від ПДВ, та надавати регулярну звітність до податкових органів. Необхідно точно відокремлювати операції, які підлягають пільговому режиму, від тих, що оподатковуються на загальних підставах. Звільнення від сплати ПДВ означає, що компанія не має права на відшкодування вхідного ПДВ за придбані товари чи послуги – це може бути недоліком для деяких організацій, якщо вони проводять операції, що не підпадають під пільги. Державні органи можуть проводити перевірки щодо правильності застосування пільг; у разі виявлення порушень податкової дисципліни на компанію може бути накладено штрафні санкції, або пільги можуть бути скасовані з необхідністю сплатити ПДВ ретроспективно. Тож звільнення від непрямого оподаткування у рамках МТД є дієвим інструментом оптимізації витрат, однак вимагає ретельного обліку, звітності та контролю з метою уникнення податкових ризиків та негативних фінансових наслідків реалізації подібних міжнародних проектів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI: станом на 01 жовт. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/> (дата звернення: 04.11.2024).
2. Меморандум про взаєморозуміння між Урядом України та Урядом Сполученого Королівства Великобританії і Північної Ірландії стосовно технічної допомоги: Міжнародний документ від 10.02.1993 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/826_004#Text (дата звернення: 04.11.2024).
3. Про створення єдиної системи залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги: Постанова Кабінету міністрів України від 15.02.2002 р. № 153. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/153-2002-%D0%BF#Text> (дата звернення: 04.11.2024).
4. Про внесення змін до Порядку залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги: Постанова Кабінету міністрів України від 04.07.2012 р. № 623. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/623-2012-%D0%BF#Text> (дата звернення: 04.11.2024).

*Гевлич Л.Л.,
к.е.н., доцент кафедри обліку, аналізу і аудиту
ДонНУ імені Василя Стуса;*

*Гевлич І.Г.,
к.т.н., доцент кафедри маркетингу та бізнес-аналітики
ДонНУ імені Василя Стуса*

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК У ДИДЖИТАЛ-ЕКОНОМІЦІ

Диджитал-економіка вимагає ключових змін у всіх сферах суспільного, економічного та господарського життя, зокрема, у сфері бухгалтерського обліку, де цифровізація стає ключовим фактором успіху підприємства. Обліковим працівникам та користувачам облікової інформації необхідно адаптуватися до нових умов, сформувавши навички роботи з інноваційними технологіями. Складнощі адаптації до нового середовища посилюються відсутністю чіткого нормативного регулювання даної галузі та мілітарними викликами. Таким чином, тема бухгалтерського обліку в диджитал-економіці є актуальною та потребує детального дослідження для підвищення ефективності діяльності вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану та повоєнний період.

Дослідження основних концепцій, принципів диджитал-економіки та відповідних змін бухгалтерської парадигми є актуальними останні роки, як це видно з робіт [1-3] авторства таких науковців, як В. Жук., Є. Попко, Ю. Шендерівська, І. Бруханський, І. Спільник, П. Пуцентейло, А. Довбуш. Разом з тим рекомендації з трансформації прикладної облікової діяльності чи організаційної перебудови облікової системи на мікрорівні відсутні, що унеможливорює оптимізацію як процесу формування облікової інформації, так і процесу прийняття управлінських рішень на її основі. Вищевикладене обумовило актуальність та мету даного дослідження.

Метою статті є розробка рекомендацій щодо адаптації та оптимізації бухгалтерського обліку до вимог диджитал-економіки для підвищення ефективності управлінських рішень в умовах сучасних викликів.

За результатами дослідження викликів цифровізації та мілітарних викликів констатовані нові вимоги до облікової діяльності в Україні, що передбачають необхідність швидкої адаптації до змін та інтеграції інноваційних рішень, зокрема за такими напрямками:

1. Посилення ролі бухгалтерського обліку

В умовах воєнної економіки бухгалтерський облік стає ключовим інструментом управління ресурсами підприємств щодо раціонального розподілу та контролю фінансів, людського капіталу, необоротних та оборотних активів. Крім того, забезпечення достовірності та прозорості звітності вітчизняних підприємств засобами бухгалтерського (аудиторського) контролю є основою для отримання поточного фінансування при воєнному стані та майбутніх інвестицій у повоєнний період. Для підприємств, що залучають міжнародну підтримку або

працюють з грантами, облік стає важливим засобом забезпечення довіри з боку донорів та партнерів.

2. Адаптація облікових процесів до нестабільності

Динаміка податкового законодавства, нормативних вимог як в нормальних умовах функціонування, так і в кризові моменти, вимагають від бухгалтерів оперативного реагування у частині коригування облікових політик та процедур, локальних нормативних документів, системи внутрішнього контролю.

3. Впровадження цифрових рішень для віддаленої роботи

Через ризики фізичної безпеки співробітників та руйнування інфраструктури облікові процеси необхідно переводити на цифрові платформи, що підтримують дистанційну роботу та автоматизацію. Одночасно з рішенням існуючих проблем це створює виклики кіберзахисту облікових систем, фінансування впровадження інноваційних технологій та навчання персоналу їх використанню.

За результатами дослідження розроблені такі рекомендації щодо трансформації облікової діяльності на мікрорівні:

1. Автоматизація облікових процесів через впровадження сучасних програмних рішень для автоматизації рутинних завдань, що дозволить скоротити час обробки даних, мінімізувати людські помилки та підвищити ефективність управлінських рішень, які базуються на облікових даних.

2. Використання хмарних платформ для забезпечення доступу до облікових даних з будь-якого місця, підвищення надійності зберігання інформації та організації віддаленої роботи, що особливо важливо в умовах воєнних ризиків.

3. Інвестування в кібербезпеку – шифрування, багаторівневу аутентифікацію, регулярне резервне копіювання та навчання співробітників з питань кібергігієни для запобігання витокам фінансової інформації.

4. Адаптація локальних нормативних документів та систем контролю для відповідності сучасним викликам, включаючи управління ризиками, пов'язаними з нестабільною економічною ситуацією та мілітарними викликами.

5. Використання аналітичних інструментів для збору та аналізу фінансових даних, що допоможе керівництву оперативно реагувати на зміни та приймати обґрунтовані рішення в реальному часі.

6. Інтеграція облікової системи з ERP-системами – виробничими, логістичними, управління персоналом, що підвищить прозорість і взаємозв'язок усіх ланок бізнесу.

7. Забезпечення прозорості через використання міжнародних стандартів звітності.

У трансформації бухгалтерського обліку в умовах диджиталізації та воєнної економіки ключову роль відіграють професійні громадські організації та державні органи.

Професійні організації, як-от ФПБАУ чи АПУ, є надзвичайно важливими з огляду:

- організації освіти і підвищення кваліфікації облікових працівників

через розробку навчальних програм та проведення семінарів з цифрових технологій, кібербезпеки та сучасних підходів до обліку;

- стандартизації облікових практик на мікрорівні з урахуванням сучасних вимог і технологічних можливостей;

- надання консультацій, методичних матеріалів та рекомендацій з адаптації облікових процесів в умовах нестабільності, особливо для малого та середнього бізнесу;

- відстоювання інтересів професії перед державними органами, особливо в питаннях законодавчих ініціатив та нормативних змін.

Державні органи повинні докласти зусиль за такими напрямками:

- адаптація законодавчої бази з урахуванням сучасних викликів, зокрема сприяння розвитку електронного документообігу, спрощення цифрової звітності та впровадження регуляції у сфері кібербезпеки;

- фінансова та технічна підтримка – надання грантів або пільгових програм для малого та середнього бізнесу для впровадження сучасних технологій обліку, що допоможе підприємствам підвищити свою конкурентоспроможність;

- підвищення прозорості та посилення контролю через впровадження електронних платформ для подачі звітності та фінансових перевірок, що спрощує комунікацію з державними органами;

- встановлення національних стандартів у співпраці з професійними організаціями.

Таким чином, за результатами дослідження узагальнені напрями трансформації облікової діяльності на мікрорівні в умовах диджиталізації, розроблені рекомендації щодо впровадження інноваційних технологій на вітчизняних підприємствах, вказані аспекти колаборації держави та професійних бухгалтерських організацій у цій сфері.

Дослідження міжнародного досвіду адаптації облікових систем на макро- та мікрорівні до умов цифрової економіки буде напрямом подальших досліджень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Жук В.М., Попко Є.Ю., Шендерівська Ю.Л. Бухгалтерський облік: перегляд предмету і назви професії. *Облік і фінанси*. 2020. № 1(87). С. 36-44. DOI: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-1\(87\)-36-44](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-1(87)-36-44).
2. Бруханський Р., Спільник І. Цифровий облік: поняття, витоки та актуальний дискурс. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2020. Вип. 3-4. С. 7-20. DOI: <https://doi.org/10.35774/ibo2020.03.007>.
3. Пуцентейло П.Р., Довбуш А.В. Основні вектори розвитку бухгалтерського обліку в умовах цифрової економіки. *Інноваційна економіка*. 2021. № 3-4 (87). С.140-151. DOI: 10.37332/2309-1533.2021.3-4.20.

*Гладій А.Л.,
здобувач початкової вищої освіти,
ВСП «Хмельницький торговельно-економічний
фаховий коледж Державного торговельно-економічного університету»
науковий керівник: Нестерук Г.В., викладач ВСП «Хмельницький
торговельно-економічний фаховий коледж
Державного торговельно-економічного університету»*

АКТУАЛЬНІСТЬ РІВНЯ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ ПРИ ФОРМУВАННІ ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ НАСЕЛЕННЯ

У сучасній ситуації економічної нестабільності та серйозного соціального розшарування заробітна плата є основним джерелом доходу більшості громадян, а від її рівня залежить їхня купівельна спроможність. В умовах ринкової економіки заробітна плата є важливим мотиваційним чинником праці, а регулювання її розміру – інструментом забезпечення соціальної справедливості та зменшення соціальної нерівності. Розумне встановлення заробітної плати набуває все більшого значення, оскільки воно безпосередньо впливає на здатність громадян забезпечувати основні потреби, підтримувати рівень життя та брати участь у соціально-економічних процесах.

Належний рівень заробітної плати є важливою передумовою для досягнення належної якості життя та забезпечення основних потреб населення, таких як харчування, житло, освіта та охорона здоров'я. У сучасних українських реаліях з низькими показниками реальної заробітної плати можливості забезпечення адекватного рівня споживання для більшості населення обмежені. Дані показують, що значна частка громадян витрачає понад 60% своїх доходів лише на їжу, що вказує на низьку купівельну спроможність і значні економічні проблеми у забезпеченні належного рівня життя [5].

Заробітна плата є ключовим фактором збереження та розвитку платоспроможності населення. Високі зарплати, зокрема, можуть забезпечити працівникам фінансову стабільність, тим самим збільшуючи їх здатність інвестувати у власний капітал і загальний економічний розвиток.

Ефективна національна політика заробітної плати спрямована на вирішення кількох важливих завдань: забезпечення мінімально необхідного рівня доходів для забезпечення своїх життєвих потреб, забезпечення зв'язку між заробітною платою та продуктивністю праці поступово підвищувати заробітну плату. Одним із ключових аспектів є встановлення мінімальної заробітної плати, яка передбачає певний соціальний мінімум і стимули до праці, особливо в бюджетній сфері.

Рівень заробітної плати безпосередньо впливає на платоспроможність населення. Вищі зарплати сприяють підвищенню купівельної спроможності громадян, дозволяючи їм ефективніше задовольняти попит на товари та

послуги, заощаджувати гроші та інвестувати в освіту, охорону здоров'я та нерухомість. Це стимулює внутрішній попит, зростання виробництва та створення нових робочих місць. Однак значні відмінності в рівнях заробітної плати між різними соціальними групами та професіями можуть призвести до соціальної нерівності, тим самим знижуючи загальну економічну стабільність і створюючи ризики для внутрішньої безпеки.

Успішна реалізація політики оплати праці вимагає від держави активної участі в регулюванні, особливо в умовах ринкової економіки. Ефективне державне втручання могло б включати регулярне підвищення мінімальної заробітної плати, індексацію доходів на інфляцію, удосконалення системи соціальних податків і внесків, контроль затримок платежів і запровадження механізмів соціального партнерства. Важливо, щоб заходи регулювання не лише забезпечували базові потреби людей, а й стимулювали трудову та підприємницьку активність.

Значна диференціація у доходах громадян впливає на структуру витрат населення та обмежує доступ до деяких благ. Наприклад, за міжнародними стандартами, вважається, що населення, яке витрачає більше половини свого доходу на харчування, належить до бідного. У той час, як у більш розвинених країнах частка витрат на харчування становить близько 10–20%, в Україні вона значно вища. Це зумовлює недоступність інших товарів і послуг, що, у свою чергу, обмежує загальний розвиток споживчого ринку [5].

Також існує проблема з розривом між мінімальною заробітною платою та прожитковим мінімумом, яка жодного разу не досягала рівня, достатнього для повного задоволення мінімальних потреб громадян. Як наслідок, це обмежує споживчу платоспроможність і призводить до зубожіння значної частини населення.

Для підвищення купівельної спроможності населення держава має зосередити увагу на покращенні умов для зростання реальної заробітної плати, запобіганні соціальної диференціації та підтримці середнього класу. Створення сприятливих умов для малого і середнього бізнесу, розвиток соціальної інфраструктури, законодавче закріплення мінімальних соціальних стандартів – це лише деякі з кроків, які сприятимуть досягненню цієї мети.

Таким чином, підвищення рівня заробітної плати має стати пріоритетом державної політики, адже вона не лише забезпечує гідний рівень життя, а й стимулює економічне зростання та підвищує соціальну стабільність. Завдяки цьому створюються передумови для формування міцного середнього класу, який є основою демократичного та економічно розвиненого суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Регулювання доходів, рівня та якості життя населення. Реферат. URL: https://osvita.ua/vnz/reports/gov_reg/18555/#google_vignette.
2. Заробітна плата: характеристика, структура та функції оплати праці. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/law/9975/>.

3. Низька платоспроможність населення – загроза для економіки. URL: <https://uspp.ua/news/ostanni-novyny/2019/nyzka-platospromozhnist-naselennia-zahroza-dlia-ekonomiky>.
4. Зв'язок між особистістю та рівнем зарплати. URL: <https://kse.ua/ua/kse-research/zv-yazok-mizh-osobistystyu-ta-rivnem-zarplati/>.
5. Славкова А. А. ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ СПОЖИВЧОЇ ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ НАСЕЛЕННЯ В УКРАЇНІ. URL: <https://eprints.oa.edu.ua/id/eprint/6556/1/51.pdf>.

*Гук І.-М. Р.,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня,
Львівський національний університет імені Івана Франка;
науковий керівник: к.е.н., доцент Зомчак Л.М.*

МОДЕЛЮВАННЯ ДИНАМІКИ ВВП УКРАЇНИ З УРАХУВАННЯМ МУЛЬТИКОЛІНЕАРНОСТІ МІЖ МАКРОЕКОНОМІЧНИМИ ЗМІННИМИ: ЕМПІРИЧНИЙ АНАЛІЗ

Дослідження залежності ВВП України від макроекономічних індикаторів є надзвичайно важливим для розуміння механізмів функціонування української економіки, розробки ефективної економічної політики та оцінки потенційних ризиків і можливостей для економічного зростання. Отримані результати допоможуть визначити ключові фактори, що впливають на ВВП, та розробити заходи для його стабільного зростання.

Метою дослідження є моделювання залежності ВВП України від індикаторів макроекономічного розвитку. Для моделювання макроекономічних явищ та процесів дослідники застосовують методи авторегресійного моделювання [1, 2], симулятивного моделювання [3], економетричного моделювання [4], панельного моделювання [5], кластеризації [6] тощо.

Для аналізу було обрано такі змінні по Україні за 2002-2021 рр.: Y - ВВП номінальний, млрд грн.; X_1 - Борг відносно ВВП, %; X_2 - Витрати на домогосподарство, грн; X_3 - Кінцеві споживчі витрати, млн грн; X_4 - Мінімальна заробітна плата, грн. Усі дані для проведення дослідження взято з офіційної сторінки Державної служби статистики України [1].

Наявність кількох факторних змінних є підставою перевірити модель на наявність мультиколінеарності. Для того, щоб перевірити модель на мультиколінеарність протестуємо її за коефіцієнтом детермінації. Вирахувавши значення t -статистики для кожного коефіцієнта множинної регресії, що зображені у таблиці 1, ткр проаналізуємо дані.

Таблиця 1.

Значення t -статистики для кожного коефіцієнта множинної регресії

Значення	t_1	t_2	t_3	t_4
t_{em}	4,055	0,36	0,17	1,22
t_{kp}	2,13			

Джерело: обчислено автором

Отже, як видно значення t_{2em} , t_{4em} - менші за табличне значення коефіцієнтів множинної регресії - 2,13 (коефіцієнти множинної регресії b_2 та b_4 - статистично незначущі) та коефіцієнт множинної детермінації високий, що прямує до 1 - 0,99, то можна стверджувати про наявність мультиколінеарності.

Скористаємось ще одним способом тестування – за коефіцієнтом парної кореляції. Для застосування цього способу тестування моделі на

мультиколінеарність необхідно побудувати кореляційну матрицю, яка відображена у табл. 2

Таблиця 2.

Кореляційна матриця

	Борг відносно ВВП, % (x1)	Витрати на домогосподарство, грн (x2)	Кінцеві споживчі витрати, млн грн (x3)	Мінімальна заробітна плата, грн. (x4)
Борг відносно ВВП, % (x1)	1	0,70	0,67	0,58
Витрати на домогосподарство, грн (x2)	0,70	1	0,996	0,97
Кінцеві споживчі витрати, млн грн (x3)	0,67	0,996	1	0,985
Мінімальна заробітна плата, грн. (x4)	0,58	0,97	0,985	1

Джерело: обчислено автором

Як бачимо, найвищий коефіцієнт кореляції між змінними - 0,996 між x2 та x3. Це досить велике значення, що може свідчити про наявність мультиколінеарності між цими двома змінними. Далі, для оцінки мультиколінеарності розраховуємо визначник матриці кореляційних коефіцієнтів, який дорівнює 4,51157E-05, що є дуже близьке до нуля, що підтверджує підозру про наявність мультиколінеарності, а саме повної.

Для визначення рівня мультиколінеарності можна скористатися значеннями дисперсійно-інфляційного фактору (VIF), який відображено у табл. 3. VIF вказує на те, у скільки разів збільшується дисперсія оцінки коефіцієнта регресії через мультиколінеарність, порівняно з ситуацією, коли мультиколінеарності немає. Чим вище значення VIF, тим більша мультиколінеарність.

Таблиця 3.

Дисперсійно-інфляційний фактор	
VIF1	3,143906534
VIF2	226,0198698
VIF3	393,7591847
VIF4	67,19112377

Вище вказані значення VIF показують, що для деяких змінних може бути присутня значна мультиколінеарність. Зокрема, високі значення VIF (більше 10) вказують на наявність серйозної мультиколінеарності.

Спробуємо усунути мультиколінеарність, спробувавши вилучати з моделі факторні ознаки. Для першої ітерації було обрано для вилучення X2 - Витрати на домогосподарство, грн. За результатами першої ітерації видно по кореляційній матриці, оскільки значення двох показників є вищими за 0,8 та визначник матриці дорівнює 0,010197045, що є досить малим - це може

свідчити про наявність значної мультиколінеарності між змінними. Тож, продовжимо усунення мультиколінеарності зробивши другу ітерацію з вилученням X_4 - мінімальна заробітна плата, грн. Проаналізувавши кореляційну матрицю після другої ітерації можна робити висновок щодо відсутності мультиколінеарності:

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Zomchak L., Umrysh H. Modeling and forecasting of meat and eggs produsing in Ukraine with seasonal ARIMA-model. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2017. 3(3). P. 16-27.
2. Zomchak L., Stelmakh A. ARIMA-model of Ukrainian Macroeconomic Indicators Forecasting. *Emergence of public development: financial and legal aspects: Collective monograph*. 2019. P. 213-221.
3. Зомчак Л. М., Волошин І. Б. Симультаивна модель інноваційного розвитку регіону. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. С. 854-858.
4. Зомчак Л. М., Рудницька Я. І. Економетричне моделювання залежностей між макроекономічним станом України та обсягами залучених депозитів. *Причорноморські економічні студії*. 2020. С. 196-200.
5. Zomchak L., Vdovyn M., Deresh O. Regional Economic Development Indicators Analysis and Forecasting: Panel Data Evidence from Ukraine. In *The International Conference on Artificial Intelligence and Logistics Engineering* (pp.). Cham: Springer Nature Switzerland. 2023. P. 217-228.
6. Zomchak L., Drobotii Y. Regional competitiveness: clustering regions of Ukraine. *Modern technologies in the development of economy and human well-being: monograph. Publishing House of University of Technology, Katowice*. 2020. P. 20-27.
7. Сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

*Гупало О. А.,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня,
Львівський національний університет імені Івана Франка;
науковий керівник: к.е.н., доцент Зомчак Л.М.*

КЛАСТЕРНИЙ АНАЛІЗ РЕГІОНАЛЬНИХ РИНКІВ ПРАЦІ УКРАЇНИ

В сучасних умовах розвитку економіки особливої актуальності набувають проблеми ефективної зайнятості населення України, створення ринку робочої сили і запобігання масового безробіття. Ринок праці посідає центральне місце серед інших ринків та перебуває під впливом багатьох факторів, більшість яких залежить від загальної економічної ситуації в країні. Відповідно методика кластерного аналізу базується на поняттях подібності об'єктів. За допомогою підбору найбільш «подібних» одиниць виконується розподіл сукупності на кластери (групи). Відповідно кластеризація регіонів країни на ринку праці дасть змогу краще зрозуміти причини складених ситуацій у них і запропонувати подальші дії для їхнього покращення.

Для моделювання регіональних процесів застосовують методи економіко-статистичного моделювання [1], економетричні авторегресійні [2] та симульативні моделі [3], моделі на панельних даних [4], кластерний аналіз [5] тощо.

Кластерний аналіз – це багатовимірна статистична процедура, яка виконує збір даних, що містять інформацію про вибірку об'єктів, і потім упорядковує об'єкти у порівняно однорідні групи. На відміну від інших методів цей вид аналізу дає можливість класифікувати об'єкти не за однією ознакою, а за кількома одночасно. Для цього вводяться відповідні показники, що характеризують певну міру близькості за всіма класифікаційними параметрами.

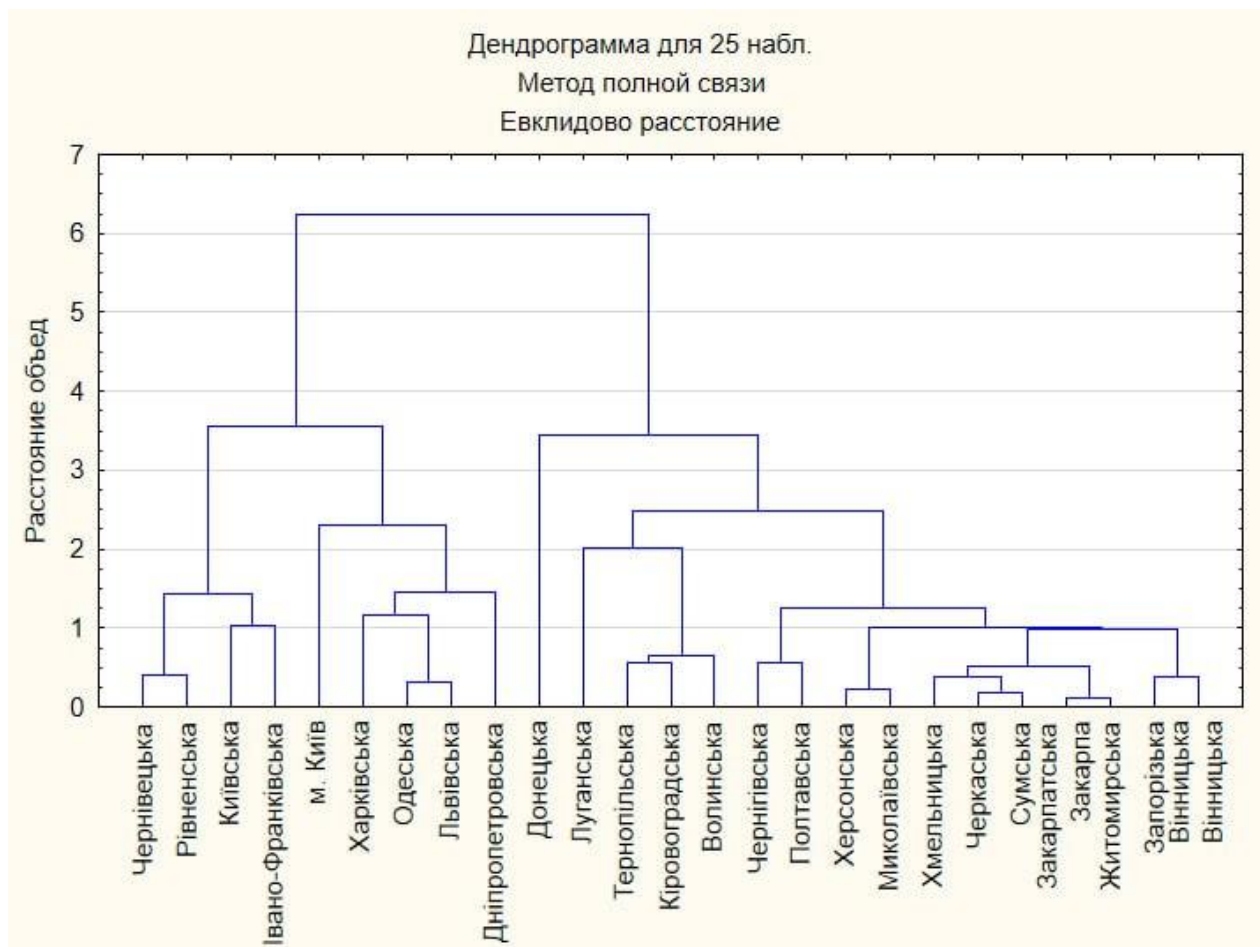
Для проведення кластерного аналізу ринку праці в Україні (за МВО) та класифікації регіонів був використаний метод k-середніх на основі використання трьох показників за 2021 рік, так як це останні відкриті дані статистики:

- 1) робоча сила – кількість працездатних осіб віком 15-70 років;
- 2) рівень зайнятості населення за даними Держкомстату - розраховується як відношення (у відсотках) кількості зайнятого населення віком 15-70 років до всього населення зазначеного віку;
- 3) рівень безробіття розраховується як відношення (у відсотках) кількості безробітних певної вікової групи до економічно активного населення (робочої сили) відповідного віку.

Усі показники зібрані з офіційної сторінки Державної служби статистики України за 2021 рік у розрізі областей України [6].

Отримано результати графічного аналізу у вигляді дендрограми, яка дозволила зробити висновок, що досліджувана сукупність регіонів може бути

розділена на 4 групи об'єктів за виділеними показниками ринку праці, близькими за характером розвитку.



До першого кластера увійшли такі області: Вінницька, Житомирська, Закарпатська, Миколаївська, Полтавська, Сумська, Херсонська, Хмельницька, Черкаська, Чернігівська. Другий кластер формують Івано-Франківська, Київська, Рівненська та Чернівецька області. У третьому кластері Донецька, Кіровоградська, Луганська і Тернопільська. У четвертому кластері Дніпропетровська, Львівська, Одеська та Харківська області.

Слід зазначити, що даний аналіз було проведено, використовуючи лише офіційні дані зайнятості та безробіття. Тому справжня ситуація, враховуючи неформальну зайнятість, може суттєво відрізнятись. До кластеру з високим рівнем безробіття та низькою економічною активністю потрапило 11 областей, тобто майже половина. Багато українців залишились без роботи через масові скорочення на фірмах і підприємствах.

У табл. 1 наведено середні значення показників у кожному з кластерів.

Таблиця 1.

Середні значення показників регіональних ринків праці за кластерами

Показник	Кластер 1	Кластер 2	Кластер 3	Кластер 4
Робоча сила, тис. осіб	-0.385	-0.340	-0.640	1.758
Рівень зайнятості населення, %	-0.085	0.613	-1.391	1.089
Рівень безробіття населення, %	0.246	-0.802	1.343	-1.243

Джерело: обчислено автором

Аналіз сучасного стану регіональних ринків праці дає можливість дійти висновку, що ефективний механізм їх регулювання повинен включати досить різнопланові та диференційовані за силою впливу підсистеми, не обмежуючись лише сферою трудових відносин. Для його формування слід перш за все визначитися з пріоритетами регулювання попиту та пропозиції на робочу силу. Розробка ефективної стратегії управління процесами в різних кластерах регіональних ринків праці вимагає комплексного підходу до вирішення економічних, соціальних, демографічних проблем, які безпосередньо впливають та визначають його стан.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вдовин М. Л., Зомчак Л. М., Коханевич М. П. Безробіття в Україні: економіко-статистичний огляд. *Механізм регулювання економіки*. 2022. №1-2(95-96). С. 60-66.
2. Зомчак Л. М., Волошин І. Б. Симультаивна модель інноваційного розвитку регіону. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. С. 854-858.
3. Зомчак Л. М., Рудницька Я. І. Економетричне моделювання залежностей між макроекономічним станом України та обсягами залучених депозитів. *Причорноморські економічні студії*. 2020. С. 196-200.
4. Zomchak L., Vdovyn M., Deresh O. Regional Economic Development Indicators Analysis and Forecasting: Panel Data Evidence from Ukraine. In *The International Conference on Artificial Intelligence and Logistics Engineering* (pp.). Cham: Springer Nature Switzerland. 2023. P. 217-228.
5. Zomchak L., Drobotii Y. Regional competitiveness: clustering regions of Ukraine. *Modern technologies in the development of economy and human well-being: monograph. Publishing House of University of Technology, Katowice*. 2020. P. 20-27.
6. Сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

*Давидова А.М.,
студентка 4 курсу Науково-навчального інституту
міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця ;
науковий керівник: к.е.н., доцент Козуб В.О.*

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах розвитку економіки кожна сфера господарювання зазнає глобальних трансформацій. Підґрунтям таких змін виступає модернізація процесів діяльності та розширення впливу цифрового середовища як на об'єкти, так і на суб'єкти економічної діяльності. Основною метою трансформації виступає збільшення прибутків за рахунок оптимізації витрат, впровадження нових технологій, захоплення більшої частки ринку тощо. У цьому зацікавлені не лише власники компаній, але й менеджери, інвестори, наймані робітники. Завдяки використанню обліково-аналітичних механізмів, підприємство створює базу даних власних прибутків, витрат, особливостей виробничих процесів та, опираючись на релевантних даних, може визначити свої сильні та слабкі сторони, шляхи розвитку та сфери діяльності, що потребують модернізації.

Багато вчених займалися вивченням, розробленням та вдосконаленням поняття обліково-аналітичного забезпечення. Так, О.А. Кравченко визначала даний механізм, як той, що є комплексним та об'єднує процеси обліку та економічного аналізу між собою з метою створити обліково-аналітичне забезпечення, що дозволяє формувати об'єктивну інформацію відповідно до інтересів користувачів і напрямів розвитку галузі. Об'єднуючи визначення Т.Г. Камінської, В.О. Волощука та А.Г. Загороднього, можна представити обліково-аналітичний механізм як безперервне, цілеспрямоване формування відповідних інформаційних потоків, що є підсистемою обліку, аудиту та аналізу, метою якого є забезпечення менеджерів підприємства інформацією для прийняття поточних та стратегічних управлінських рішень та контролю за їхньою реалізацією [1].

Механізм використання обліково-аналітичного методу поділяють на два основні етапи: облік та аналіз зібраних даних, які становлять базу для функціонування менеджменту. Тож цілісна інтегрована аналітична система базується на методології та прогресивній організації обліку, аналізу і менеджменту [2].

Розглядаючи даний механізм поетапно, можна визначити, що облік передбачає документальне узагальнення діяльності підприємства, що використовується у його різних функціональних сферах [3], тоді як аналіз даних виступає основним видом соціологічної дослідницької роботи, яка спрямована на виявлення стабільності, суттєвих ознак і тенденцій розвитку об'єкта дослідження, включаючи відбір і розрахунок показників, демонстрацію

та доведення гіпотез, побудову висновків дослідження [4]. Схему взаємодії етапів обліково-аналітичного механізму зображено на рис. 1.

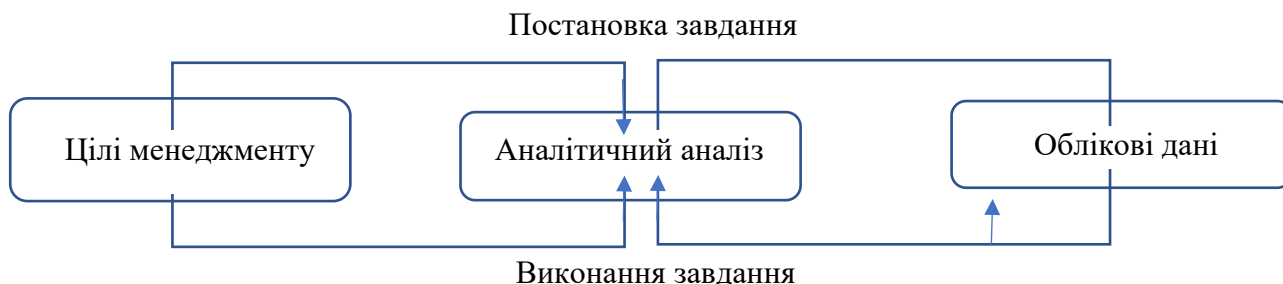


Рисунок 1. Схема адаптації обліково-аналітичного механізму та вимог менеджменту [5].

Так, менеджмент виступає управляючим та контролюючим органом, який здатний, на основі аналітичних даних, впроваджувати нові ідеї. Варто зазначити, що базою для аналізу виступають облікові дані, що документально описують процеси діяльності певного підприємства та їхні особливості, залежності від інших факторів. Основними аспектами впливу на діяльність компаній виділяють внутрішні та зовнішні фактори, зазвичай, адаптація до зовнішніх факторів та ефективна діяльність під їхнім впливом є найважливішими задачами.

На основі зібраних даних проводять аналіз та узагальнення статистичних даних, створення прогнозів тощо. Виходячи з аналітичних розрахунків, управлінський апарат контролює розвиток підприємства та вносить пропозиції щодо: побудови нової стратегії, оптимізації виробничого процесу, адаптації до зміни внутрішніх та зовнішніх факторів та інші. Представлений механізм вважають базисним для управління підприємством, адже залежно від особливостей діяльності використовують різні методи збирання, обробки та передавачі даних, а також двостороннім у процесі постановки та виконання завдань. Результатом проведення таких дій виступає формування стратегій, оптимізація функціонування.

За результатами проведеного аналізу щодо функціонування обліково-аналітичного механізму управління підприємством можна зазначити, що дана система ґрунтується на збиранні та обробці даних, що є підґрунтям для прийняття управлінських рішень. Синергія різних сфер діяльності здатна забезпечити ефективний, оптимальний розвиток підприємства, що є основною метою його діяльності. Даний механізм також сприяє розвитку організаційної культури підприємства, яка не є статичною, а постійно змінюється у динаміці сучасного світу. Основуючись на проведених аналітичних дослідженнях, приймають ефективні управлінські рішення, будують стратегії розвитку.

Загалом, в якості основних аспектів ефективної діяльності підприємства виділяють правильну побудову стратегії розвитку, яка має базуватися на актуальних, правдивих та чітких даних про результати діяльності підприємства,

що аналітично представлені. Для формування стратегії розвитку діяльності підприємства використовують аналітичний метод оброблення облікових даних.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Матієшин М.М. Сутність обліково-аналітичного забезпечення процесу експлуатації основних засобів будівельних підприємств/ Вісник Прикарпатського університету. Економіка. 2014. Випуск X). – С. 106–112.
2. Трачова Д. М. Обліково-інформаційний аспект формування амортизаційної політики / Д. М. Трачова // Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку. - 2018. - Вип. 3. - С. 15-22. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnnt_2018_3_4.
3. Білуха М.Т. Теорія бухгалтерського обліку: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / М.Т. Білуха. – К., 2000. – С. 692
4. Бахрушин В.Є. Методи аналізу даних : навчальний посібник для студентів / В.Є. Бахрушин. – Запоріжжя : КПУ, 2011. – С. 268
5. Облік і фінанси АПК: освітній портал; Гудзинський О. Д., Кірейцев Г. Г., Пахомова Т. М. Теоретичні аспекти формування обліково-аналітичного механізму менеджменту, 2022. - С. 89–93

*Євтіхієва Д.В.,
магістрант спеціальності 241 “Готельно-ресторанна справа”,
ННІ “Каразінський інститут міжнародних відносин
та туристичного бізнесу”,
Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна;
Жихор О.Б.,
д.е.н., професор, академік НАН ВО України,
Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна*

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ АНАЛІТИКИ ДЛЯ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В РЕСТОРАНАХ

В епоху великих даних аналітика має вирішальне значення для роботи та масштабування ресторанної індустрії. Конкуренція є жорстокою, і єдиний спосіб досягти успіху — залишити задоволеність клієнтів основою вашої бізнес-моделі. Найчастіше ресторатори мають більше даних, ніж вони знають, що робити. Але дані стають марними, якщо ви не використовуєте весь їхній потенціал для покращення свого бізнесу[1].

Аналітика в ресторанному бізнесі допомагає керівникам приймати обґрунтовані рішення, засновані на даних. Вона дозволяє визначити сильні та слабкі сторони бізнес-процесів, оптимізувати витрати, прогнозувати попит та адаптувати стратегії до змін у поведінці споживачів.

Сучасний ринок ресторанного бізнесу стає дедалі конкурентнішим, і ефективність управління бізнес-процесами є критично важливою для досягнення успіху. Сьогодні підприємства все частіше використовують цифрові інструменти аналітики для оцінки і покращення своїх операцій, забезпечуючи більш високий рівень сервісу та задоволення клієнтів.

Інструменти бізнес-аналітики постійно змінюються і оновлюються, та кожен має завдання вирішувати унікальні задачі та проблеми. Задля ефективного застосування цих інструментів, аналітикам потрібно не тільки володіти широким спектром програмного забезпечення, а й мати розуміння, який саме інструмент краще підходить для конкретного завдання.

На рисунку 1 зображено сервіси, які допомагають аналітикам не тільки ефективно збирати та аналізувати дані, а ще показувати їх у зрозумілому та простому форматі, що сприяє швидкому й обґрунтованому ухваленню рішень у компанії.

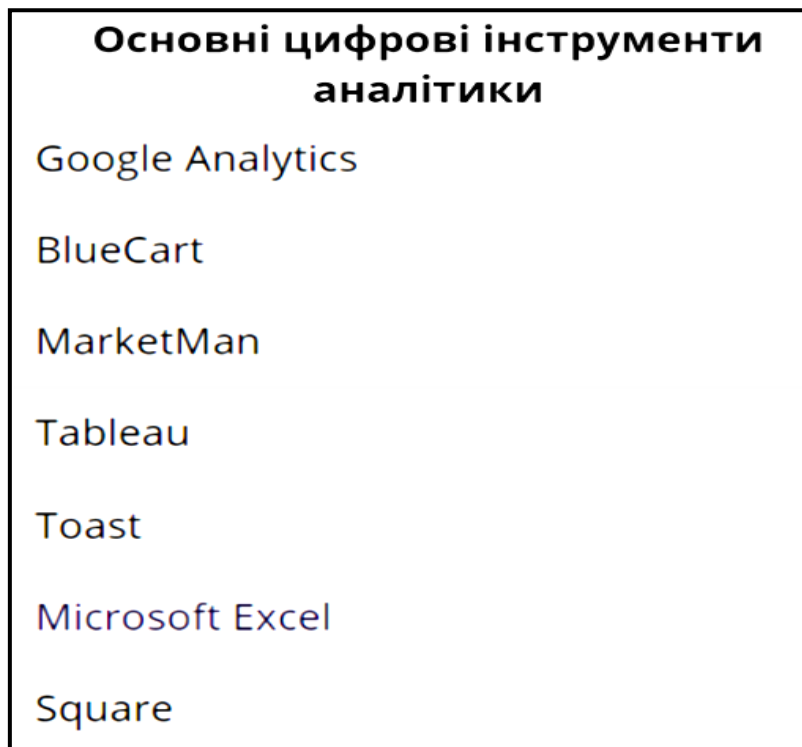


*Рис.1 Основні цифрові інструменти аналітики
Джерело: побудовано автором на основі [2, 4]*

POS-системи фіксують продажі, замовлення і платіжні транзакції, що дозволяє аналізувати продуктивність різних днів і годин. Наприклад, системи, такі як Square або Toast, пропонують аналітичні звіти, які демонструють тренди в продажах і найпопулярніші страви. В той час як Google Analytics або Tableau дозволяють ресторанам збирати та аналізувати інформацію з різних джерел, включаючи веб-сайти, системи замовлень та соціальні медіа. Це забезпечує комплексний огляд того, як клієнти взаємодіють з рестораном. Програмні забезпечення BlueCart або MarketMan допомагають ресторанам контролювати запаси продуктів, відстежувати терміни придатності та оптимізувати запаси, що може суттєво зменшити витрати[2]. Поєднання цих сервісів дає аналітикам потрібні ресурси задля ефективного управління проектом, аналізу даних та прийняття обміркованих рішень, сприяючи успіху компанії в динамічному діловому середовищі.

Цифрові інструменти аналітики стали невід'ємною частиною управління ресторанним бізнесом. Вони не лише дозволяють зібрати велику кількість даних, але й перетворити їх у цінні інсайти, які сприяють прийняттю зважених рішень[3]. Систематичне використання аналітики у роботі ресторанів відкриває нові можливості для покращення ефективності бізнес-процесів, підвищення задоволеності клієнтів та, зрештою, збільшення прибутків. У світі, де зміни відбуваються швидко, ресторани, що використовують ці технології, можуть залишатися конкурентоспроможними та бути готовими до викликів, які приносить майбутнє.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ключові інструменти для ефективного дослідження та аналізу ринку. . [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://webpromoexperts.net/ua/blog/klyuchovi-instrumenti-dlya-efektivnogo-doslidzhennya-ta-analizu-rinku/>
2. Інструменти для бізнес-аналітика:короткий огляд. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://goit.global/ua/articles/instrumenty-dlia-biznes-analityka-korotkyy-ohliad/>
3. Чому бізнес-аналітика корисна для компанії? [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://goit.global/ua/articles/shcho-take-biznes-analityka-i-chym-vona-korysna-dlia-kompanii/>
4. Web-аналітика: що це, як її використовувати, основні інструменти веб аналітики ? [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://wizeclub.education/blog/web-analitika-shho-tse-yak-yiyi-vikoristovuvati-osnovni-instrumenti-veb-analitiki/>

Іванов Ю.Б.,

*д.е.н., професор, головний науковий співробітник
Науково-дослідного центру індустріальних
проблем розвитку НАН України ;*

Іванова О.Ю.,

*д.е.н., професор, завідувачка сектором
Науково-дослідного центру індустріальних
проблем розвитку НАН України*

ОПОДАТКУВАННЯ ТА ІННОВАЦІЙНА НАПОВНЕНІСТЬ ІНВЕСТИЦІЙ В КОНТЕКСТІ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ

Повоєнне відновлення економіки передбачає інтенсифікацію інвестиційних процесів, і в першу чергу, за напрямками розвитку, що визначені пріоритетними для України. Вирішення цього стратегічного для нашої економіки завдання потребує не тільки і не стільки забезпечення розширеного відтворення, скільки досягнення стійких конкурентних переваг, що забезпечують випереджальний розвиток за пріоритетними напрямками та реалізацію збалансованого просторового розвитку. При цьому в основу таких конкурентних переваг покладені інноваційні технології та продукти, а це висуває підвищені вимоги до державної підтримки реалізації таких інвестиційних процесів, в тому числі й засобами податкової політики.

Перспективний інструментарій податкового регулювання передбачений Національною стратегією доходів України до 2030 р. (НСД) [1]. Серед інструментів прямого оподаткування основним визначена миттєва (повна) амортизація при необхідній модифікації спеціальних режимів оподаткування (індустріальні парки, режими Дія-Сіті та «інвест-няня», а також спеціальні умови для підприємств у шахтарських регіонах).

Слід зазначити, що, на відміну від стимулювання інвестицій, термін «інновація» в НСД згадується лише один раз в загальному контексті, а податкове стимулювання інновацій взагалі не передбачене, що не відповідає ані пріоритетам інвестиційного розвитку України в рамках Плану України для реалізації Ukraine Facility [2], ані вимогам Директиви ЄС 2024/792 [3]. Цей підхід суперечить також новітньому світовому досвіду (особливо в сфері зелених інвестицій) [4] та кращим європейським практикам [5, 6].

Виходячи з цього в НСД необхідно передбачити спеціальний інструментарій податкової підтримки та стимулювання інновацій.

Основні висновки проведеного дослідження полягають у такому:

1. застосування миттєвої (повної) амортизації не можна розглядати як основний, а тим більше, як єдиний інструмент податкового стимулювання інвестиційної діяльності взагалі. Його слід використовувати виключно в базованих на інноваціях інвестиційних

- проектах в рамках пріоритетних видів діяльності, для обмеженого переліку об'єктів амортизації;
2. доцільним уявляється поширення миттєвої (повної) амортизації на нематеріальні активи, оскільки саме вони покладені в основу технологічних інновацій, проте і в цьому випадку для зменшення податкових витрат та забезпечення їх результативності необхідним є фокусування цього інструменту на точкових інвестиційних проєктах, наприклад, в сфері зеленого переходу; цією
 3. виходячи з досвіду країн ЄС, стимулювання інвестиції інноваційного характеру не може обмежуватися одним, до того ж радикальним інструментом – миттєвою (повною) амортизацією. Поряд з нею в НСД для стимулювання таких інвестицій за досвідом ЄС слід передбачити й інші інструменти, зокрема прискорену амортизацію, податкову знижка та податкові кредити (в т. ч. й прирісні);
 4. запровадження будь-якого інструменту стимулювання інноваційно-інвестиційного розвитку в Україні має супроводжуватися розробкою та імплементацією запобіжних механізмів антикорупційного характеру, та запобігання зловживанням наданими преференціями, в тому числі в сфері «green-washing»;
 5. забезпечення стійкого просторового розвитку за пріоритетними видами діяльності потребує диференційованого підходу до державного регулювання інвестицій в інноваційні проєкти на національному рівні, тому інструменти податкового стимулювання для різних регіонів можуть суттєво розрізнятися за своїми параметрами;
 6. виходячи з того, що прийняття та реалізація інвестиційних проєктів інноваційного характеру має сприяти вирівнюванню просторового розвитку регіонів країни за рахунок диверсифікації, необхідним уявляється розширення прав органів місцевого самоврядування в сфері формування власної податкової політики в інноваційно-інвестиційній сфері в межах тих податків, що надходять у відповідні місцеві бюджети.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Національна стратегія доходів до 2030 року. Затверджена розпорядженням КМУ від 27 грудня 2023 № 1218-р. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/Національна_стратегія_доходів_2030.pdf.
2. План для реалізації Ukraine Facility 2024-2027. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua>
3. Regulation (EU) 2024/792 of the European Parliament and of the Council of 29 February 2024 establishing the Ukraine Facility. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/792/oj>
4. OECD (2024), Tax Policy Reforms 2024: OECD and Selected Partner Economies, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/c3686f5e-en>.

5. Olejnicka M.(2024) Poland Adjusts Thresholds for Small Taxpayers. URL: https://research.ibfd.org/#/doc?url=/data/tns/docs/html/tns_2024-01-19_pl_1.html.
6. Gallo G. (2024) Finance Department Launches Consultation on Research and Development Tax Credits. URL. https://research.ibfd.org/#/doc?url=/data/tns/docs/html/tns_2024-10-24_it_2.html

*Ільченко К.В.,
студентка 4 курсу Науково-навчального інституту
міжнародних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця ;
науковий керівник: к.е.н., доцент Козуб В.О.*

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ МЕХАНІЗМИ ОПТИМІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ ІННОВАЦІЙ У МІЖНАРОДНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасних умовах глобалізації та швидкого розвитку інформаційних технологій, інноваційні рішення у сфері маркетингу стають необхідними для забезпечення конкурентоспроможності підприємств на міжнародних ринках. Одним із ключових аспектів впровадження маркетингових інновацій є ефективне використання обліково-аналітичних механізмів, що забезпечують підприємства необхідними даними для ухвалення обґрунтованих рішень та оптимізації маркетингових процесів. Дані механізми сприяють інтеграції сучасних інструментів управління даними та аналізу у стратегічне планування підприємств, що є особливо важливим у міжнародній діяльності.

Актуальність вивчення впливу обліково-аналітичних механізмів на оптимізацію маркетингових інновацій у міжнародній діяльності підприємств зумовлена необхідністю ефективного управління у складних умовах глобального ринку. Зростаюча конкуренція, швидкі зміни споживчих вподобань та технологічні інновації вимагають від підприємств більшої гнучкості та точності у прийнятті рішень. Використання обліково-аналітичних механізмів, включаючи сучасні інформаційно-аналітичні системи (Big Data, CRM, ERP), стає вирішальним фактором для покращення прогнозування, аналізу ринкових тенденцій та адаптації маркетингових стратегій. Це дозволяє підприємствам не лише оптимізувати маркетингові інновації, але й успішно конкурувати на міжнародних ринках, підвищуючи ефективність своєї діяльності.

Серед зарубіжних та вітчизняних науковців, що вивчали питання впливу обліково-аналітичних механізмів на оптимізацію маркетингових інновацій у міжнародній діяльності підприємств, можна виділити П. Друкер, Дж. Кларк, Т. Левітт, Дж. А. Мур, Г. Рекеті, Х. Фрімен, Ю. М. Бажал, М. Делягін, С. М. Ілляшенко, С. Ковальчук, Є. В. Крикавський, Є. С. Пересунько, та ін. У своїх дослідженнях вони підкреслюють важливість застосування аналітичних інструментів для стратегічного управління інноваціями у маркетингу, акцентуючи увагу на ролі великих даних, CRM та ERP-систем у підвищенні конкурентоспроможності підприємств на міжнародному рівні. Вони також розглядають ефективність використання облікових даних для прийняття рішень, адаптації до нових ринкових умов і впровадження інноваційних рішень у маркетингові стратегії.

Обліково-аналітичні механізми є інструментами, які допомагають підприємствам не лише оцінювати ефективність маркетингових інновацій, але й адаптувати їх до специфіки міжнародної діяльності. Ці механізми включають у себе такі інформаційно-аналітичні технології, як системи управління ресурсами підприємства (ERP), системи управління відносинами з клієнтами (CRM), інструменти аналізу великих даних (Big Data) та інші. Вони дозволяють підприємствам ефективно збирати та аналізувати інформацію про споживачів, конкурентів та ринки, що сприяє оптимізації маркетингових рішень.

Big Data є потужним інструментом для аналізу великих обсягів інформації, що надходять з різних джерел, таких як, наприклад, соціальні мережі, онлайн-платформи та інші цифрові канали. Аналіз цих даних дозволяє підприємствам виявляти нові можливості для розвитку, покращувати прогнозування ринкових трендів, а також ефективніше сегментувати ринок. Коростова О. І. зазначає, що використання Big Data у маркетингу дозволяє підприємствам отримувати аналітичну інформацію в реальному часі, що підвищує точність прийняття рішень та адаптації до змін на міжнародних ринках [1]. Такі технології дозволяють підприємствам проводити глибокий аналіз споживчих уподобань, поведінкових факторів та впроваджувати інновації на основі отриманих даних. Окрім цього, на думку Думи О. І. та Мельника М. С. новітні маркетингові технології сприяють підвищенню точності маркетингових досліджень, що особливо важливо при виході на нові міжнародні ринки [2]. Використання таких інструментів дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до нових умов та ефективно реагувати на зміни у споживчій поведінці.

CRM-системи вважаються ще одним важливим інструментом для управління відносинами з клієнтами та підвищення їхньої лояльності. Як зазначають Янчук Т. В. та Боєнко О. Ю., впровадження CRM-систем у маркетингову діяльність дозволяє підприємствам не лише автоматизувати процеси взаємодії з клієнтами, але й аналізувати їх поведінку, прогнозувати потреби та підвищувати рівень задоволеності клієнтів [3]. Це особливо важливо у міжнародній діяльності, де культурні та економічні відмінності вимагають індивідуалізованого підходу до кожного ринку.

Також CRM-системи забезпечують підприємства можливістю ефективно аналізувати та керувати даними про клієнтів, що дозволяє створювати персоналізовані маркетингові стратегії для кожного сегмента ринку. Марусей Т. В. вважає, що CRM-системи допомагають підприємствам автоматизувати маркетингові процеси, що, у свою чергу, дозволяє знижувати витрати на управління взаємодією з клієнтами, а також підвищувати ефективність маркетингових кампаній [4].

ERP-системи є інтегрованими платформами, що дають можливість підприємствам ефективно управляти власними ресурсами, у тому числі і маркетинговими. Як зазначає Іванов Ю. Б., ERP-системи допомагають підприємствам інтегрувати усі аспекти їх діяльності в єдину систему, що забезпечує більш ефективне управління маркетинговими процесами [5]. На

думку Оксамитної Л. П. та Пряхи Р. І., сучасні ERP-системи включають у себе модулі для управління маркетингом, які дають можливість аналізувати ефективність кампаній, слідкувати за витратами та оцінювати результати у реальному часі [6]. ERP-системи також забезпечують можливість централізованого управління всіма процесами підприємства, а саме: планування, бюджетування та контроль виконання маркетингових кампаній. Вони також дозволяють підприємствам швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та адаптувати свої маркетингові стратегії до нових умов міжнародного ринку.

Отже, такі обліково-аналітичні механізми, як Big Data, CRM та ERP-системи, є важливими інструментами оптимізації маркетингових інновацій у міжнародній діяльності підприємств, де відіграють ключову роль. Використання цих механізмів дозволяє підприємствам ефективно аналізувати ринкові тенденції, збирати дані, покращувати взаємодію з клієнтами та оптимізувати управління ресурсами. Впровадження сучасних аналітичних систем сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств на міжнародних ринках та забезпечує їх адаптацію до швидких змін у глобальному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Коростова О. І. Big Data в маркетингу / О. І. Коростова // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – 2021 р. – №11. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2021/74.pdf
2. Дума О. І., Мельник М. С Новітні технології маркетингових досліджень та аналізу ринку / О. І. Дума, М. С. Мельник // Науковий журнал «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку». – 2021 р. – №2(6). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25478/nzmened-29-39.pdf>
3. Янчук Т. В., Боєнко О. Ю. Впровадження CRM-систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності / Т. В. Янчук, О. Ю. Боєнко // Електронний журнал «Економіка і суспільство». – 2020 р. – № 22. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2269/2192>
4. Марусей Т. В. Впровадження CRM-систем у маркетингову діяльність підприємства / Т. В. Марусей // Наукове фахове видання «Економіка і держава». – 2016 р. – №6. – С. 87 – 89. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.in.ua/pdf/6_2016/20.pdf
5. Іванов Ю. Б., Ус М. І. Складові інформаційного забезпечення маркетингової діяльності промислового підприємства / Ю. Б. Іванов, М. І. Ус // Міжнародний науковий економічний журнал «Бізнес Інформ». – 2016 р. – №1. – С. 299 – 305. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2016-1_0-pages-299_305.pdf

6. Оксамитна Л. П., Пряха Р. І. Особливості сучасних ERP-систем управління бізнес-процесами підприємства / Л. П. Оксамитна, Р. І. Пряха // Збірник наукових праць «Управління розвитком складних систем». – 2022 р. – №51. – С. 31 – 40. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-51/31-40_0.pdf

*Лонська А. Є.,
студентка кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва
економічного факультету ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Кудінова М.М.,
к.е.н., доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва,
економічного факультету ХНУ імені В. Н. Каразіна*

СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ ВПРОВАДЖЕННЯ ЗЕЛЕНОГО МАРКЕТИНГУ

У контексті сучасного економічного середовища, успіх та конкурентоздатність підприємств наряду залежать від їх здатності постійно впроваджувати інновації. Особливо перспективним напрямком стає «зелене» господарство, хоча він й відносно новий.

Головним чинником стійкого розвитку зеленого господарства є систематичне впровадження еко-інновацій. Вони слугують ефективним засобом для екологічної реставрації і покращення екологічної ситуації в цілому. Водночас, еко-інновації є потужним інструментом для підвищення конкурентоспроможності та стимулювання економічного зростання.

Важливо відзначити, що позитивний вплив еко-інновацій поширюється не лише на окремі підприємства, але й на економіку країни в цілому. Таким чином, зелена економіка та еко-інновації стають важливими факторами загального економічного розвитку та екологічної стійкості. Багато країн посилюють екологічне законодавство, що змушує фірми адаптуватися та впроваджувати більш екологічні практики.

Зелений маркетинг здатен реалізовуватися на різноманітних етапах діяльності фірми. Організації, що впевнено прямують до екологічної відповідальності, у багатьох випадках починають з впровадження екологічних та енергоефективних рішень у своїх приміщеннях, і окрім цього переходять на застосування альтернативних енергетичних ресурсів. Нерідко інвестиції в такі технології, як вітрові генератори чи сонячні колектори, виявляються настільки ефективними, що компанія досягає стану екологічної нейтральності, виробляючи такий же обсяг енергії, який використовує.

ІКЕА є відмінним прикладом фірми, що реалізує «зелені» ініціативи на різних етапах своєї діяльності. Її підхід з назвою «People & Planet Positive» включає прагнення до енергетичної автономії, запобігання продовольчим відходам і заохочення переробки. Компанія використовує виключно LED-освітлення, постачає деревину з більшою мірою постійних ресурсів і інвестує у альтернативні енергетичні ресурси, такі як сонячні панелі та вітряки.

Інакший популярний підхід, який застосовують компанії в рамках зеленого маркетингу – це інвестування в електричний або комбінований транспорт для корпоративного використання. Крім того, багато компаній підтримують використання громадського транспорту своїми співробітниками,

що допомагає зменшити кількість приватних автомобілів на дорогах. Ці заходи сприяють значному скороченню викидів токсичних сполук у повітря.

Як приклад, можна розглянути компанію Tesla, тому що вона не лише розробила електромобілі, але й запустила ініціативу випуску електрокарів у інших автомобільних концернах, що допомагає знизити викиди вуглекислого газу у довкілля.

Зелений маркетинг набуває все більшої популярності і серед аграрних компаній. Споживачі стають більш свідомими в плані екології, тому надають перевагу товарам, які можна назвати екологічно чистими. Можна зробити висновок, що саме людська свідомість підштовхує компанії до впровадження екологічних практики, виробництво «зеленої» продукції.

Деякі великі агрохолдинги активно розвивають напрямок органічного виробництва, це дозволяє їм виходити на міжнародні ринки з продукцією підвищеного попиту. Органічна продукція продається значно дорожче за звичайну, що робить цей напрямок привабливим для бізнесу.

Найбільш ефективно зелений маркетинг можуть використовувати компанії, які представляють кінцевий продукт споживачам. Такі компанії можуть акцентувати увагу на екологічності всього виробничого ланцюжка.

Застосування альтернативних ресурсів енергії на виробництві, перехід на біорозкладну упаковку, партнерство з місцевими фермерами для зменшення викидів вуглекислого газу при транспортуванні – саме такі екологічні рішення найбільш розповсюджені серед компаній.

Виготовлення безпечної для довкілля продукції агропромислового комплексу виявляється важливим напрямком, що забезпечує високу якість продуктів харчування і збереження природних резервів. Подібне виробництво орієнтоване на створення продуктів без використання синтетичних хімічних речовин: протруйників, добрив і т.д. Воно дозволяє зберегти екологічну чистоту ґрунтів і водних резервів.

Екологічне сільське господарство ґрунтується на принципах, визначених Міжнародною федерацією органічного сільськогосподарського руху (IFOAM), і містить впровадження природних методів для підтримки родючості ґрунтів та боротьби зі шкідниками. Воно передбачає використання природних добрив, наприклад, компосту.

Екологічно чиста продукція сприймається споживачами як нешкідлива для фізичного стану і така, що сприятливо позначається на екологічній ситуації. У світлі сучасної екологічної ситуації це питання набуває все більше актуальності, у зв'язку з тим що рівень якості харчових продуктів має прямий вплив на добробут та фізичний стан громадськості.

Сільськогосподарські підприємства можуть об'єднувати екологічні та соціальні чинники у своїй роботі, для цього вони впроваджують органічне виробництво та сталі методи землеробства, що дозволяє зберігати родючість ґрунтів, підтримувати біорозмаїття та виробляти безпечну продукцію, одночасно створюючи робочі місця для місцевого населення. Розвиток невеликих та середніх фермерських володінь як альтернативи великим

агрохолдингам. Такі господарства зазвичай більш відповідально ставляться до природних ресурсів та сприяють розвитку сільських громад.

Для оцінки ефективності впровадження зеленого маркетингу в сільському господарстві можна використовувати наступні інструменти та методи: аналіз зміни площі сільськогосподарських земель, на яких вирощується органічна продукція; моніторинг збільшення кількості фермерських господарств, що виробляють органічну продукцію; оцінка зростання частки органічного тваринництва; вимірювання збільшення площі органічних багаторічних насаджень; аналіз динаміки кількості акредитованих органів сертифікації; дослідження зміни рівня лояльності клієнтів та їх довічної цінності; оцінка впливу на обсяги продажів та прибутковість; аналіз зміни іміджу компанії та її сприйняття споживачами. Ці дані дають змогу комплексно оцінити як екологічні, так і фінансові чинники впровадження зеленого маркетингу в аграрному секторі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багорка М.О. Імплементація екологічного маркетингу в практичну діяльність аграрних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2019. С.188-195. URL: <https://doi.org/10.32843/bses.48-30> (дата звернення: 25.10.2024).
2. Барабанова В. В., Лохман Н. В. Вплив концепції екологічного маркетингу на діяльність підприємств. *Торгівля і ринок України*. 2024. №1(53) С. 81-89. URL: <https://doi.org/10.33274/2079-4762-2023-53-1-81-89> (дата звернення: 25.10.2024)
3. Гаврилець О.В., Дочинець Н.М., Кампо Г.М. Зелений маркетинг – перспективна концепція ринкового позиціювання як реакція на виклики сьогодення. *Mechanism of an Economic Regulation*. 2022. С. 118-123. URL: <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.19> (дата звернення: 25.10.2024)
4. Дребот О.І., Лазаренко В.І. Стратегічний підхід до застосування економічних важелів в екологічно безпечному сільському господарстві. *Агроекологічний журнал*. 2024. С. 6-15. URL: <https://doi.org/10.33730/2077-4893.1.2024.299928> (дата звернення: 25.10.2024)
5. Закаблуківська В., Калайда В., Лиськова Л. Екологічний маркетинг як спосіб етичного просування та популяризації товарів та послуг на території України. *АГОС. ОНЛАЙН. International scientific e-journal*. 2020. №15. URL: <https://doi.org/10.36074/2663-4139.15.02> (дата звернення: 25.10.2024).
6. Смолій Л.В., Діхтяренко Н.В. Стратегічні пріоритети розвитку «зеленої економіки» в аграрному секторі в умовах євроінтеграції. *Агроекологічний журнал*. 2023. №1. С. 6-15. URL: <https://doi.org/10.33730/2077-4893.1.2023.276721> (дата звернення: 25.10.2024)

Мустеца І.В.,

к.е.н., доцент;

Мустеца Н.В.,

здобувач вищої освіти ОС «бакалавр»

кафедри «Фінансів, обліку і оподаткування»

Чернівецького торговельно-економічного інституту ДТЕУ

ВИКОРИСТАННЯ ШІ В ОБРОБЦІ ФІНАНСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ

У сучасному світі, де домінують новітні технології та робототехніка, штучний інтелект (ШІ) займає важливу позицію в тому числі і в аналітичній обробці фінансової інформації. Він знижує потребу в стандартизованій та повторюваній праці, впливаючи на всі сектори національної економіки. Для України, яка передбачає швидке економічне зростання, відстала у розвитку штучного інтелекту в порівнянні зі світовими тенденціями може призвести до поглиблення соціально-економічних диспропорцій і зниження позицій у міжнародних рейтингах.

Зміни в економіці та суспільстві під впливом технологій штучного інтелекту вимагають розробки та впровадження відповідних стратегій розвитку, а також вдосконалення існуючої законодавчої та нормативної бази. Слід сказати, що впровадження штучного інтелекту може призвести до тимчасової дестабілізації на ринках праці.

В умовах сучасності штучний інтелект ставиться до найпопулярніших інноваційних технологій, що приймає прийняття політичних, економічних і фінансових рішень. Впровадження штучного інтелекту, з одного боку, знижує рівень ризиків у системах безпеки на державному, місцевому та корпоративному рівнях, але, з іншого боку, також додає можливості для проведення кібератак. У зв'язку з цим можна сказати, що початковий етап впровадження штучного інтелекту у фінансовому секторі України є надзвичайно актуальним.

Теоретичні та методологічні основи формування, розвитку та оцінки ефективності використання штучного інтелекту у фінансовому напрямку досліджені в наукових працях багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. Дослідники пропонують доступ до штучного інтелекту, зокрема штучні нейронні мережі, для прогнозування пайових інвестицій на фондовому ринку, оцінки надійності позичальників та прогнозування ймовірності виникнення банкрутства, що тісно пов'язано з показниками фінансової звітності підприємств. Перспективним напрямком подальших досліджень у цій сфері є розвиток імпульсних нейронних мереж для фінансового прогнозування на підставі даних обліку і фінансової звітності.

Інь Ши, Сяоні Лі. А. та Вюрґес А., Ворба Дж. на основі бібліометричного аналізу, проведеного за останні п'ять десятиліть, дійшли висновку, що наукові дослідження з використанням штучного інтелекту у фінансовій сфері мають

характер міждисциплінарних досліджень. На їхню думку, штучний інтелект стає значною альтернативою традиційним статистичним методам і демонструє обнадійливі перспективи для прогнозування банкрутства [1].

Продовжуючи дослідження використання штучного інтелекту для запобігання банкрутствам, слід відмітити наукові праці Вюрґес А. та Ворба Дж., які звертають увагу на обмеженість традиційних методів, таких як прогнозування банкрутства та стратегії інвестування в загальний капітал. Використання авторських результатів перспективних досліджень, пов'язаних із нейронними мережами, нечіткою логікою та генетичними алгоритмами для вирішення існуючих проблем у фінансах та бухгалтерському обліку, дозволило їм обґрунтувати напрямки застосування штучних нейронних мереж для прогнозування цін та індексів на фондових ринках [2].

Штучний інтелект (ШІ) стає важливою складовою фінансового сектору України, зокрема в умовах сучасних викликів та змін у фінансових технологіях. Розглянемо детальніше, як саме ШІ впливає на цей сектор, його переваги та загрози.

Основні технології ШІ у фінансовому секторі:

Чатботи: використовуються для автоматизації взаємодії з клієнтами, надання консультацій та обробки запитів 24/7.

Робоедвайзинг: автоматизоване управління інвестиціями, що дозволяє клієнтам отримувати персоналізовані інвестиційні рішення на основі алгоритмів.

Роботи-колектори: автоматизовані системи для збору боргів, що забезпечують ефективнішу взаємодію з боржниками.

Скорингові системи: оцінка кредитоспроможності клієнтів на основі аналізу даних.

Мікрокредитування: використання ШІ для аналізу ризиків та надання мікрокредитів на базі даних про клієнтів.

Аутентифікація споживачів: використання біометрії та інших технологій для безпеки транзакцій.

Слід відмітити, що ШІ ефективно комбінується з:

Блокчейн: забезпечує безпечні транзакції та підвищує прозорість.

Big Data: дозволяє аналізувати великі обсяги даних для прийняття обґрунтованих фінансових рішень.

Електронний гаманець: зменшує затрати на обробку платежів і підвищує зручність для користувачів.

Краудфандингові платформи: сприяє залученню фінансування на нові проекти за рахунок ширшого кола інвесторів.

До переваг впровадження ШІ можна віднести: 1) зменшення корупції через автоматизація процесів знижує ймовірність людських помилок і зловживань; персоналізація фінансових послуг, ШІ дозволяє краще розуміти потреби клієнтів і пропонувати індивідуальні рішення; 3) автоматизація дозволить збільшити швидкості та точності виконання фінансових операцій;

онлайн-маркетинг надає можливість точного визначення потреб клієнтів для налаштування маркетингових стратегій.

Загрозами вплив у ІІІ є: 1) помилкові алгоритми, а саме неправильний підбір фінансових показників може призвести до помилок у оцінці ризиків; 2) кіберзагрози, які пов'язані із зростанням ризику кібератак на фінансові установи; 3) втрата контролю, наприклад, автоматизація може призвести до зменшення контролю за діяльністю суб'єктів фінансового ринку; 4) скорочення робочих місць, це пов'язано з тим, що автоматизація може зменшити потребу в працівниках, що може призвести до скорочення робочих місць у фінансовому секторі.

Впровадження технологій ІІІ в фінансовий сектор України має значний потенціал для покращення ефективності, зниження витрат і підвищення якості обслуговування клієнтів. Однак, важливо також враховувати ризики та виклики, пов'язані з їх впровадженням. Для забезпечення безпеки та стабільності фінансового сектору необхідно розробляти відповідні нормативні акти та механізми контролю, що є особливо актуальними в умовах воєнного часу та післявоєнний період.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Yin Shi, Xiaoni Li. A bibliometric study on intelligent techniques of bankruptcy prediction for corporate firms. *Heliyon*. 2019. Vol. 5, Issue 12. DOI: 10.1016/j.heliyon.2019. e02997.
2. Wuerges A., Borba J. Neural networks, fuzzy logic and genetic algorithms: applications and possibilities in finance and accounting. *Journal of Information Systems and Technology Management*. 2010. Vol. 7. DOI: 10.4301/10.4301%2FS1807-17752010000100007.
3. Wuerges A., Borba J. Neural networks, fuzzy logic and genetic algorithms: applications and possibilities in finance and accounting. *Journal of Information Systems and Technology Management*. 2010. Vol. 7. DOI: 10.4301/10.4301%2FS1807-17752010000100007.

Пеняк Ю.С.,

к.е.н, доцент кафедри обліку і оподаткування

ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;

Карпішина А.Р.,

фінансовий менеджер ТОВ «Intruder», м. Харків

здобувач вищої освіти, другий (магістерський) рівень вищої освіти

ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

Сучасні умови нестабільного ринку та невизначеності для вітчизняних підприємств зумовлюють високу необхідність побудови більш стійкої системи управління витратами та бюджетування, фокусуючись не тільки на внутрішніх, але й на зовнішніх чинниках. Активне опанування новітніх технологій управління витратами, врахування підвищених ризиків зовнішнього середовища, дослідження кон'юнктури ринку, розробка плану дій та моделей поведінки підприємства у кризових ситуаціях є невід'ємними частинами управлінської стратегії. Актуальність дослідження питань бюджетування зумовлена відсутністю законодавчої регламентації процесів фінансового планування та ефективної системи оптимізації витрат на вітчизняних малих підприємствах.

На сьогоднішній день поширеність фінансового планування та бюджетування дуже низька, що перешкоджає розвитку та фінансовому зростанню українських підприємств. Відсутність чітко встановленого плану витрат та подальшого контролю за дотриманням бюджету унеможливорює повний огляд та аналіз поточного стану компанії, що є підґрунтям для прийняття управлінських рішень. Діяльність без попередньо встановленого плану призводить до зростання непродуктивних витрат, збільшення обсягів витрат та зменшення прибутковості, що в результаті, під тиском сучасних зовнішніх факторів, може призвести до банкрутства.

Управління витратами – це процес свідомого формування витрат за їх типами, місцями виникнення та об'єктами, спрямований на постійний контроль за використанням ресурсів і заохочення до економії. Мета управлінських дій полягає у здобутті високих економічних результатів. Дані дії полягають не лише у скороченні операційних витрат, а й поширюється на усі елементи управління.

Ключовим інструментом та заходом управління витратами є бюджетування. Воно має велику цінність, оскільки система бюджетів дає можливість аналізувати не лише загальні прогнозні та фактичні показники компанії, але й окремо по кожному підрозділу або центру відповідальності. Виробничі підприємства особливо потребують налагодження системи бюджетування. Системи бюджетування досі не є офіційно затвердженими з визначеним переліком норм та правил у вигляді стійких методологій. У зв'язку

з цим керівники підприємств часто відчують труднощі з контролем рівня витрат, низьким рівнем дисципліни, втратою достовірності, прозорості та чіткості в процесі управління витратами, зниження прибутковості та інших фінансових показників діяльності [1]. Також слід відмітити недостатню розвиненість системи управлінського обліку у сфері управління витратами, а саме неспроможності бухгалтерської звітності задовольнити потреби управлінського персоналу у обліковій інформації [2].

Виходячи з розглянутих досліджень робимо висновок, що керівництво кожного підприємства повинно самостійно налагоджувати систему бюджетування, управління витратами та планування, і обирати пристосовані до галузі виробництва формати бюджетів. Досліджуючи діючу систему планування та бюджетування на підприємстві ТОВ «Intruder», основним напрямком діяльності якого є пошиття одягу та сумочних виробів, встановили, що основною аналітичною звітністю щодо витрат слугує звіт формату Weekly. Структура даного звіту будується на основі проєктної діяльності – окрім поділу на категорії, витрати класифікують за центрами відповідальності. Аналіз за центрами відповідальності дозволяє оперативно контролювати розміри витрат та виконання витратного плану на різних рівнях управління підприємства, оцінювати роботу окремих підрозділів та їх керівників на основі звітної інформації [3].

Незважаючи на більш управлінську та фінансову функцію даного звіту, компанія використовує його також у ролі бюджету для кожної ланки діяльності – проєкту. У звіті наведено чіткі значення витратних показників на короткий планований період; витрати розподілені за категоріями та центрами відповідальності, що дозволяє встановлювати та контролювати використання коштів усіма підрозділами; кожна категорія витрат має питому вагу у доходах компанії, що дозволяє контролювати коливання витрат не тільки в абсолютному, але й у відсотковому значенні. Оперативна звітність подається на щотижневій основі, за допомогою чого можна відстежувати динаміку виконання плану та приймати управлінські рішення стосовно зменшення або збільшення витрат у майбутньому. Наприкінці місяця підбиваються підсумки виконання плану, розглядається перевиконання або недовиконання плану та його причини, приймаються рішення щодо запобігання подібних проблем у майбутньому.

Така форма бюджетного документа відображає максимальну кількість необхідної інформації, що підходить для застосування різному управлінському персоналу та прийняття можливих управлінських рішень. Поділ на тижні дозволяє відстежувати коливання у коротких проміжках часу. Поточна форма бюджету продемонструвала свою практичну ефективність. Для більшої деталізації формування бюджетів рекомендується складати окремі бюджети щодо заробітної плати, закупок (з деталізацією плану випуску, нормативних витрат, запасу матеріалів), підрядних оплати (виходячи з запланованого випуску), накладних витрат, адміністративних витрат, продажу тощо. Усі

наведені бюджети слід узагальнювати у спільний бюджет доходів та витрат, руху грошових коштів та баланс.

Таким чином, включення фінансового планування та бюджетування у систему управління витратами є критично важливою складовою ефективного управління, адже воно допомагає підвищити фінансову стійкість, сприяє розвитку економічного потенціалу підприємства, дозволяє оцінювати результативність його діяльності. Контроль за витратами у формі бюджетування сприяє цільовому використанню коштів на потреби виробництва, зниженню непродуктивних витрат, контролю рівнів поточних витрат та оптимізації використання матеріальних ресурсів компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Веденіна Ю.Ю., Мажаренко К.П., Різніченко Л.В. Контролінг як ефективний інструмент управління витратами при оптимізації внутрішніх резервів машинобудівного підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. №45. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure45-12>
2. Пилипенко К.А., Малюга Н.М. Перспективи розвитку бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту в умовах інноваційних інформаційних технологій: монографія. Полтава : ПУЕТ, 2021. 410 с.
3. Щотижневий звіт. RemOnline: веб-сайт. URL: <https://remonline.ua/blog/weekly-report/>

Пеняк Ю.С.,
к.е.н, доцент кафедри обліку і оподаткування
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Сердюк І.В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ

У сучасних умовах, коли економічна ситуація часто змінюється, підприємства стикаються з новими фінансовими ризиками. Чітка політика управління кредиторською заборгованістю допомагає знизити ці ризики та забезпечити фінансову стабільність. Саме тому, налагодження добрих відносин з постачальниками є ключовим для успішної діяльності підприємства. Політика управління кредиторською заборгованістю допомагає встановити чіткі умови співпраці, що може призвести до вигідніших умов угод, а також ефективне управління кредиторською заборгованістю сприяє покращенню грошових потоків і зниженню витрат. Отже, формування політики управління кредиторською заборгованістю є невід'ємною частиною стратегічного фінансового управління, що сприяє стабільності, розвитку та успішній діяльності підприємств.

Ефективне управління кредиторською заборгованістю передбачає уважний моніторинг термінів, у які підприємство повинно розрахуватися зі своїми постачальниками, щоб уникнути штрафів і зберегти хороші відносини з ними. Сучасні технології дозволяють автоматизувати процеси управління кредиторською заборгованістю, що робить їх більш ефективними. Оптимально сформована облікова політика включає в себе методологію, організаційні елементи бухгалтерського обліку, управлінські та податкові питання. Тому постійний контроль кредиторської заборгованості є одним із головних завдань підприємства для побудови фінансової стійкості підприємства. Систематичний контроль кредиторської заборгованості має відбуватися на постійній основі та інформацію для складання звітності щодо кредиторської заборгованості, котра формується на основі внутрішньої управлінської звітності [1].

Зовнішня фінансова звітність звіряється з внутрішніми звітами, ступінь довіри до середовища контролю підприємства має відповідати всім вимогам чинного законодавства України. Постійний моніторинг договорів з постачальниками та підрядниками необхідний для покращення фінансових показників та зменшення ризику банкрутства. З розвитком бізнесу зростають вимоги до прозорості та точності фінансової звітності. Наявність політики управління кредиторською заборгованістю забезпечує відповідність цим вимогам і підвищує довіру інвесторів та партнерів.

Постійні зміни в законодавстві можуть впливати на правила управління фінансами. Формування політики управління кредиторською заборгованістю допомагає підприємствам адаптуватися до нових вимог і уникати юридичних ризиків. Схеми документообігу мають дотримуватися на регулярній основі. Прийняті форми та записи управлінського обліку мають повністю відповідати розміру та структурі організації.

Сучасні підприємства використовують програмне забезпечення для автоматизації процесів управління кредиторською заборгованістю, що дозволяє зменшити помилки та підвищити ефективність. Саме тому необхідним є використання бухгалтерських програм підприємствами України задля оперативного накопичення, обробки господарських операцій і формулювання звітів. При виборі програмного забезпечення, суб'єкту господарювання слід враховувати специфіку своєї діяльності, функціональні можливості програмного продукту та фінансове забезпечення. Кожне підприємство може вибрати програмний продукт для автоматизації обліку відповідно до своїх особливостей ведення діяльності та особливостей ведення бухгалтерського обліку.

Отже, формування політики управління кредиторською заборгованістю є важливим аспектом фінансового управління підприємством і характеризується такими ключовими аспектами:

1. Контроль фінансових ризиків - чітка політика дозволяє виявляти та мінімізувати ризики, пов'язані з неплатоспроможністю постачальників, а також змінами в ринкових умовах, що допомагає уникнути фінансових втрат.
2. Оптимізація грошових потоків - політика управління кредиторською заборгованістю сприяє ефективному плануванню грошових потоків, що забезпечує своєчасність виконання фінансових зобов'язань і запобігає виникненню касових розривів.
3. Покращення відносин з постачальниками - встановлення чітких правил і термінів платежів допомагає підтримувати добрі стосунки з постачальниками, що може призвести до отримання вигідніших умов співпраці, таких як знижки за ранні платежі або розширені терміни кредиту.
4. Зниження витрат - політика управління кредиторською заборгованістю може допомогти виявити можливості для зниження витрат, наприклад, шляхом використання знижок за швидкі платежі або оптимізації умов кредитування.
5. Підвищення фінансової ефективності - чітка політика дозволяє підприємству краще управляти своїми ресурсами, що в результаті підвищує загальну фінансову ефективність і стабільність.
6. Моніторинг та аналіз - політика управління кредиторською заборгованістю встановлює основи для регулярного моніторингу та аналізу стану заборгованості, що дозволяє вчасно виявляти проблеми та коригувати стратегії.

7. Відповідність законодавству - наявність чіткої політики допомагає підприємствам дотримуватися вимог законодавства щодо фінансового управління та звітності.

Таким чином, ефективне управління кредиторською заборгованістю допомагає підприємствам підтримувати стабільний фінансовий стан, знижувати витрати на обслуговування боргу і підвищувати загальну фінансову ефективність, а налагодження і підтримка добрих відносин з постачальниками може забезпечити підприємству більш вигідні умови співпраці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Пеняк Ю. С., Абрамова О. С., Ольховецька П.О. Проблемні аспекти управління кредиторською заборгованістю підприємства. Innovative development of science, technology and education. Proceedings of the 1st International scientific and practical conference. Perfect Publishing. Vancouver, Canada. 2023. Pp. 586-591. URL: <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2023/10/>

*Пивавар І.В.,
к.е.н., доцент кафедри державного управління,
публічного адміністрування та економічної політики,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця;
Саєнко Д.М.,
студентка 4 курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця*

ТЕНДЕНЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ

Ринок праці є одним з важливих елементів економічної системи. Будь-яка економічна система, в свою чергу, впливає на рівень добробуту населення в країні, економічний розвиток і соціальну стабільність. Щодо ринкової економіки, то ринок праці є ще й найскладнішим елементом. Ефективне функціонування ринку праці в країні залежить від низки факторів, серед яких економічна політика держави, рівень освіти та професійної підготовки населення, умови праці.

У сучасній економіці важливо забезпечити баланс між попитом на робочу силу і її пропозицією, систематично підвищувати кваліфікацію та здібності працівників, удосконалити мотиваційну складову, а також стимулювати створення нових робочих місць. Також, важливим є забезпечення справедливих умов для всіх учасників ринку праці. Інтереси працівників і роботодавців визначають ціну робочої сили та умови її функціонування. Він визначає ціну робочої сили та її функціональні умови. Попит на працю залежить від того, наскільки добре функціонує економіка і на якій стадії економічного циклу вона перебуває. Стадія економічного циклу, на якій перебуває економіка, визначає попит на працю та її пропозицію, і, відповідно, визначає рівень безробіття.

Завданням держави є врахування особливостей співіснування двох систем відносин у механізмі зайнятості – адміністративної та економічної, використовувати всі можливості державного сектору економіки у вирішенні проблем і всіляко сприяти розвитку і вдосконаленню економіки. Паралельно з цим необхідним є формування механізмів регулювання зайнятості та організації інституційної структури ринку праці (служби зайнятості, центрів підготовки та перепідготовки кадрів, бази даних про вакансії в системі соціального забезпечення тощо) [1].

Тривала війна призвела до значних змін у функціонуванні економічної системи України загалом та ринку праці зокрема. Зазнавши значних структурних та географічних змін під час повномасштабної війни, український ринок праці поступово відновлюється в умовах турбулентності та невизначеності, реагуючи на нові виклики та потреби. Водночас військові дії, структурні та регіональні зміни попиту на робочу силу, масштабні переміщення населення та мобілізація загострили проблеми зайнятості. Так, за даними Національного банку України (НБУ), чисельність робочої сили у віці 15-70

років на початку 2024 року скоротилася більш ніж на чверть порівняно з 2021 роком. Майже половина цього скорочення припадає на зовнішніх мігрантів, які не працюють у віддалених районах (ця оцінка враховує дослідження ЦЕС щодо частки зовнішніх мігрантів, які працюють у віддалених районах, яка становила 8-10% у 2023 році). За даними НБУ, близько 40% скорочення робочої сили у 2023 році порівняно з 2021 роком пов'язано з демографічними втратами, а також збільшення економічно неактивного населення – через потенційне безробіття внутрішньо переміщених осіб (ВПО), необхідність догляду за іншими членами сім'ї, збільшення кількості пенсіонерів та відсутність навичок, затребуваних на ринку праці [2].

Забезпечення прийнятного рівня зайнятості молоді є одним із пріоритетів національного розвитку. Молодь має найбільшу ймовірність працювати і є ключовим фактором економічного зростання та соціальної стабільності країни. Вони чутливі до змін, мають високу соціальну мобільність, здатність до професійного зростання і, в більшості випадків, високу мотивацію до отримання власного доходу. Саме тому активна політика зайнятості під час війни та післявоєнної відбудови має бути спрямована на створення сприятливих умов для підвищення рівня зайнятості молоді. Це вимагає створення узгодженої та раціональної системи регулювання, стимулів та заохочувальних заходів.

Однак значною залишається проблема реінтеграції ВПО на ринку праці. Причинами низького рівня зайнятості ВПО є психологічні травми, невідповідність наявної кваліфікації потребам місцевого ринку праці, невідповідність кількості робочих місць очікуванням щодо якості, нерозвиненість системи професійної перепідготовки, невідповідність можливостей ВПО потребам ринку праці приймаючих громад, інші потреби у догляді за дітьми та членами сім'ї, складний доступ до послуг інших членів сім'ї, нестача коштів на оплату праці, неадекватність оцінки компетентності у сферах, де вони працюють та ін. Наявність цих проблем створює серйозні ризики для інтеграції ВПО на ринку праці, добробуту сімей та економічного відновлення.

Отже, відновлення економіки та створення нових робочих місць є необхідними для підвищення рівня зайнятості в Україні. Водночас, важливим є використання спеціальних заходів для підтримки ВПО на ринку праці. Для цього можуть бути узгоджені програми громадських робіт та розвитку інфраструктури дистанційного навчання і тренінгів. Багато робочих місць було знищено війною, але ще більше буде створено в процесі відновлення країни. Однак професійне навчання має бути адаптоване до потреб ринку праці на територіях, звідки були переміщені люди. Зокрема, йдеться про запровадження модульних програм навчання у співпраці з місцевим бізнесом, розширення дуальної освіти та програм навчання на робочому місці для швидкої перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрейцева І. Ринок праці України, сучасні тенденції. Економіка та суспільство, 2021, (28). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-4> .
2. Дикалюк М. Ринок праці-2024: кадровий голод, знання англійської та робота в офісі. Тиждень, 2024. URL: <https://tyzhden.ua/rynok-pratsi-2024-kadrovyy-holod-znannia-anglijskoi-tarobota-v-ofisi/> .

*Пилкін М.Д.,
аспірант,
Київський столичний університет
імені Бориса Грінченка, м. Київ, Україна*

СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ У ВІДНОВЛЕННЯ ЖИТЛОВОГО ФОНДУ: ВІД ОБЛІКУ ДО ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Для детального розгляду сучасних інноваційних підходів до управління інвестиціями у відновлення житлового фонду необхідно заглибитися в кожен аспект цього процесу, а саме в управління фінансами, застосування технологій та інтеграцію сучасних фінансових інструментів, що можуть значно підвищити ефективність використання інвестицій.

Сучасні обліково-аналітичні системи стали важливим інструментом у відновленні житлового фонду. Вони дають змогу ефективно управляти фінансовими потоками та даними, що надходять на різних етапах проекту. Важливим аспектом є автоматизація фінансового обліку та звітності, що дозволяє мінімізувати людські помилки, збільшити швидкість обробки даних та забезпечити їх точність.

Відновлення житлового фонду часто включає численні фінансові операції, від закупівлі будівельних матеріалів до виплати заробітних плат робітникам. Автоматизовані системи допомагають організувати облік витрат на кожному етапі, одночасно створюючи зведену фінансову картину для проекту в цілому. Це дозволяє менеджерам своєчасно виявляти відхилення від бюджету, коригувати плани та оперативно приймати управлінські рішення. Наприклад, система може автоматично сигналізувати про перевищення витрат на певні категорії товарів або послуг, що дозволяє швидко реагувати на фінансові виклики.

Інноваційні облікові системи часто інтегруються з іншими інструментами для управління проектами, що дозволяє створити єдину інформаційну платформу для контролю за проектом. Такі системи можуть включати розподілені інформаційні бази, які дозволяють отримувати оновлені дані про виконання робіт, про прогрес у будівництві, а також про терміни і обсяги поставок матеріалів. Це зменшує ймовірність виникнення затримок чи надлишкових витрат на фоні неповної або застарілої інформації.

Однією із головних переваг облікових систем є можливість надавати прозорі звіти про рух коштів. Такі системи можуть генерувати звіти в реальному часі, що доступні для всіх учасників проекту — від замовника до інвесторів і наглядачів з державних органів. Це знижує ризик корупційних правопорушень і зловживань, а також допомагає зміцнити довіру до проекту. Прозорість фінансових операцій сприяє залученню додаткових інвестицій,

оскільки інвестори мають чітке розуміння того, як і куди витрачаються їхні кошти.

Аналітика великих даних (Big Data) в контексті відновлення житлового фонду відкриває нові можливості для глибшого розуміння процесів і оптимізації ресурсів. Великі дані дозволяють збирати та обробляти величезну кількість різних типів інформації, яка може значно покращити ефективність проекту.

Одним із основних напрямків використання великих даних є прогнозування фінансових потреб на кожному етапі будівництва. Завдяки аналітичним інструментам можна оцінити тенденції витрат, враховуючи історичні дані про подібні проекти, поточні ціни на будівельні матеріали та робочу силу. Такі прогнози допомагають створити коректні бюджети та зменшити ймовірність непередбачених витрат. Крім того, аналітика дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів, а саме, порівняти заплановані витрати з реальними результатами та зробити коригування у випадку надмірних витрат.

Відновлення житлового фонду часто пов'язане з певними фінансовими, технічними і юридичними ризиками. Аналітика великих даних дає змогу здійснювати комплексний аналіз ризиків, що дозволяє передбачити ймовірні проблеми та запобігти їм. Наприклад, на основі даних про погодні умови, поставки матеріалів і попередній досвід з іншими проектами можна спрогнозувати ймовірні затримки або додаткові витрати через несприятливі умови.

Важливою частиною великих даних є здатність оптимізувати процеси закупівель і використання матеріалів. Зібрані дані дозволяють відстежувати, які матеріали є найбільш економічно вигідними, а які — призводять до надмірних витрат, що дозволяє вибирати найбільш ефективні та економічні рішення. Така оптимізація дозволяє знизити вартість проекту і зробити його більш рентабельним.

Однією з найбільш революційних інновацій у сфері управління інвестиціями є використання технології блокчейн. Ця технологія дозволяє забезпечити повну прозорість фінансових операцій та знизити ризики шахрайства і маніпуляцій. Однією з основних переваг блокчейну є те, що вся інформація про фінансові операції зберігається в постійно доступному, незмінному вигляді. Це дозволяє забезпечити високий рівень довіри до всіх етапів реалізації проекту — від залучення інвестицій до здійснення витрат. Для кожної транзакції в блокчейні створюється незмінний запис, що унеможливує їх зміну або фальсифікацію. Всі учасники проекту можуть отримувати доступ до актуальної інформації та перевіряти її безпосередньо.

Блокчейн-технологія дозволяє забезпечити повну прозорість фінансування. Інвестори можуть в будь-який час зможуть відстежувати, як використовуються їхні кошти, що робить процес фінансування більш відкритим і зменшує ризики для інвесторів. Це може бути особливо важливим у великих

державних або міжнародних проектах, де кілька сторін мають інтерес у забезпеченні прозорості і вірності використання коштів.

Крім використання новітніх технологій для управління інвестиціями, важливу роль відіграють і фінансові моделі залучення коштів, які дозволяють знизити фінансові ризики та сприяють швидкому залученню капіталу. Публічно-приватні партнерства (PPP) - це ефективна модель, яка дозволяє залучити приватний капітал для фінансування державних проектів відновлення житлового фонду. В рамках PPP держава може взяти на себе частину фінансових ризиків, надаючи гарантовані доходи для приватних інвесторів. Для успішного впровадження цієї моделі необхідно забезпечити високий рівень прозорості і контролю, що знову ж таки стає можливим завдяки використанню обліково-аналітичних систем та блокчейн-технологій.

Також варто розглянути інтернет-платформи для краудфандингу та краудінвестингу, адже вони відкривають нові можливості для залучення фінансування від широкого кола інвесторів. Це дозволяє не тільки залучити значні кошти, але й створити додаткові соціальні та економічні вигоди для місцевих громад. Краудфандинг може бути використаний для фінансування невеликих проектів відновлення житла, що не вимагають великих інвестицій, але є важливими для місцевих спільнот.

Таким чином, для успішного управління інвестиціями у відновлення житлового фонду необхідно застосовувати інноваційні підходи в обліку та аналітиці, які забезпечують високий рівень прозорості, знижують ризики та дозволяють ефективно контролювати витрати. Використання сучасних технологій та інструментів фінансування дає змогу залучати як державні, так і приватні інвестиції, що сприяє швидшому та більш ефективному відновленню житлового фонду.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрєєв М. С. Інновації в управлінні проектами. Харків : ХНУ, 2019. 250 с.
2. Investment in Housing Reconstruction: Challenges and Opportunities. Housing Studies, 2019. Vol. 34, Issue 7, pp. 980-998. DOI: 10.1080/02673037.2019.1628537

Шахова В.Р.,
студентка 4-го курсу
кафедри готельно-ресторанного
бізнесу та харчових технологій
ННІ «Каразінський інститут міжнародних відносин
науковий керівник: к.е.н., доцент Миколенко О.П.

III: ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В ЕЛЕКТРОННІЙ КОМЕРЦІЇ ТА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Сьогодні електронна комерція - одна з найбільш динамічних галузей бізнесу у світі, що швидко розвивається. Компанії, щоб залишатися конкурентоспроможними і стабільно збільшувати свій прибуток, змушені аналізувати великі обсяги даних, порівнювати ключові показники і будувати точні прогнози. Для цього бізнесам необхідно оптимізувати і модернізувати свої процеси в таких сферах, як маркетинг, облік і взаємодія з клієнтами. Але традиційні методи фінансового аналізу та прогнозування вже не в змозі впоратися зі збільшеними обсягами даних. Застарілі процедури опрацювання даних, наприклад, у таблицях Microsoft Excel, стають занадто повільними та громіздкими. Тому дедалі більший попит з'являється на системи штучного інтелекту, які досить швидко й точно дають змогу працювати з інформацією, надаючи компаніям змогу ухвалювати обґрунтовані рішення та покращувати прогнози [1].

Прогрес у галузі штучного інтелекту до 2022 року був помірним, проте з моменту появи ChatGPT світ технологій пережив справжній революційний момент. ШІ стрімко інтегрувався як у повсякденне життя, так і в різні сфери бізнесу. Згідно зі звітом McKinsey за 2023 рік, використання ШІ-інструментів у роздрібній торгівлі з 2020 року збільшилося на 25% річного темпу, і ця тенденція не показує ознак уповільнення [6]. Попри те, що індустрія технологій тільки розвивається, штучний інтелект уже значно поліпшив безліч трудомістких процесів у веденні бізнесу, особливо у сфері електронної комерції.

Згідно з опитуванням Forbes Advisor, 73% компаній уже використовують або планують використовувати чат-ботів на базі ШІ для обміну миттєвими повідомленнями з клієнтами [2].

Інструменти, як чат-боти, дають змогу бізнесу підтримувати безперебійний зв'язок із клієнтами в режимі 24/7, забезпечуючи миттєвий відгук і підвищуючи рівень обслуговування. Чат-боти на основі ШІ можуть вирішувати прості запити клієнтів самостійно, що звільняє співробітників для вирішення складніших проблем. Такий підхід не тільки покращує якість обслуговування, а й оптимізує робочий процес [4].

Крім чат-ботів, для персоналізації взаємодій з клієнтами компанії активно використовують ШІ. 61% компаній застосовують ШІ для оптимізації

електронних листів, а 55% - для надання персоналізованих рекомендацій щодо продуктів. Це дає змогу пропонувати клієнтам товари, які максимально відповідають їхнім потребам та інтересам, збільшуючи шанси на успішний продаж. Наприклад, Sephora успішно впроваджує технології AR і користується додатком Virtual Artist, який за допомогою ШІ аналізує риси обличчя клієнта і дає йому змогу віртуально приміряти косметичні засоби. Подібні інновації створюють унікальний клієнтський досвід і виділяють компанії серед конкурентів на ринку [4].

Крім комунікації з клієнтами та персоналізованої взаємодії, провідну роль у завоюванні нової цільової аудиторії відіграє створення унікального контенту. Такі інструменти, як ChatGPT, надають командам зі створення контенту потужні можливості для розробки оригінального і креативного матеріалу [4]. Генеративний ШІ здатний створювати тексти і зображення на основі запитів, що значно спрощує і прискорює процес роботи. Письменники, дизайнери та керівники контенту можуть використовувати ці результати для мозкового штурму, розроблення концепцій і планів, а також для виконання інших проектних завдань.

За оцінками Gartner, до 2025 року близько 30% маркетингового контенту генеруватиметься штучним інтелектом, що є значним зростанням порівняно з 2% у 2022 році [3]. Це підкреслює стрімке зростання впливу ШІ на процеси створення контенту. Компанії дедалі частіше використовують ШІ для розроблення таких тестів, як описи на вебсайтах (42%), і для створення персоналізованої реклами (46%) [2]. Ці інструменти допомагають не тільки підвищити ефективність, а й створювати цілеспрямований контент, який сприяє залученню нових клієнтів і утриманню наявних.

Штучний інтелект не тільки змінює способи взаємодії компаній з клієнтами, а й відкриває нові горизонти в процесах збору та аналізу даних. Завдяки потужним аналітичним інструментам, компанії можуть точніше спрогнозувати поведінку клієнтів і зрозуміти їхні потреби. Після залучення нових клієнтів використання ШІ є критично важливим етапом для опрацювання та аналізу зібраної інформації, що дає змогу адаптувати бізнес-стратегії та пропонувати персоналізовані рішення.

Великі онлайн-рітейлери, як-от Amazon, Walmart і Alibaba, активно застосовують штучний інтелект для аналізу даних про клієнтів, що дає змогу передбачити поведінку споживачів і оптимізувати свої бізнес-процеси. Ці компанії впровадили передові алгоритми ціноутворення, які можуть оновлювати ціни в режимі реального часу, що допомагає їм залишатися конкурентоспроможними.

Згідно з дослідженням Vantage Market Research, обсяг штучного інтелекту на глобальному роздрібному ринку зросте з \$2,93 млрд у 2021 році до \$17,08 млрд до 2028 року [9].

У формуванні ефективних маркетингових стратегій ключову роль відіграє інформація, яку було зібрано та проаналізовано. Дані про поведінку клієнтів допомагають маркетинговим компаніям виявляти тенденції та патерни, які

допоможуть спрогнозувати майбутні зміни в попиті та проводити аналіз конкурентів. Використання інструментів штучного інтелекту для опрацювання великих обсягів даних забезпечує організації глибшим розумінням їхньої позиції на ринку та дає змогу їм оперативно адаптуватися до змін [4].

Аналітика, вироблена за допомогою штучного інтелекту, сприяє маркетинговій сегментації - стратегії, яка націлює маркетингові кампанії на конкретні групи клієнтів залежно від їхніх інтересів і потреб. Ці дані можуть використовуватися відділами продажів для формування персоналізованих рекомендацій щодо продуктів, що посилює взаємодію з клієнтами і підвищує ймовірність продажів [4].

Інструменти з впровадженням штучним інтелектом здатні аналізувати всі релевантні дані, надані їм, щоб генерувати дієві маркетингові рішення для різних сегментів клієнтів. За даними опитувань, 52% компаній використовують штучний інтелект для завдань пошукової оптимізації, таких як дослідження ключових слів, що ще раз підкреслює його важливість у сучасному маркетингу [2].

Крім усіх перерахованих вище застосувань, штучний інтелект активно використовується в управлінні складами і ланцюжками поставок. Його інтеграція в ці галузі здійснюється через предиктивну аналітику, яка допомагає прогнозувати майбутні ціни на доставку і матеріальні витрати. Ця аналітика також дає змогу організаціям підтримувати належний рівень запасів, що істотно знижує ризик переривання поставок або надмірного накопичення продукції.

Використовуючи аналітику на основі штучного інтелекту, компанії отримують надійного помічника в оптимальному управлінні запасами, що дає змогу точно визначати, коли потрібно замовляти більше товарів, а також пропонувати знижки на застарілі запаси. Моніторинг запасів у реальному часі можливий завдяки автоматизації поповнення запасів, що знижує ймовірність дефіциту або надлишку товару [7].

Ритейлер швидкої моди Zara є яскравим прикладом успішного застосування ІІІ для відстеження товарних запасів і швидкого поповнення популярних позицій. Використовуючи радіочастотну ідентифікацію (RFID), компанія отримує можливість детально контролювати запаси товарів, що дозволяє вчасно виявити низькі рівні запасів і поповнити їх, перш ніж вони закінчаться [8].

Walmart, наприклад, використовує прогнозування попиту на основі ІІІ для ефективного управління своїми глобальними запасами. Прогнозування за допомогою ІІІ допомагає скоротити витрати на складські запаси на 10-40%, що підтверджується даними McKinsey [5]. Walmart повідомив про економію мільярдів доларів щорічно завдяки оптимізації ланцюжка поставок, управлінню запасами і зниженню рівня відходів.

Цей приклад демонструє, як ІІІ трансформує управління ланцюгами постачань, даючи змогу компаніям більш ефективно управляти запасами та оптимізувати операції.

Підбиваючи підсумки, можна сказати, що технології штучного інтелекту стрімко розвиваються і знаходять дедалі ширше застосування для задоволення різноманітних бізнес-потреб і стратегій. Впроваджуючи нові технології та інновації, бізнес-лідери формують майбутнє ШІ, що дає змогу не тільки адаптуватися до змін на ринку, а й активно передбачати їх. Розуміння того, як ШІ може бути інтегрований у бізнес-модель, стає ключовим для підтримки конкурентної переваги. Зрештою, штучний інтелект систематизує й оптимізує управління бізнесом, покращуючи процеси, підвищуючи ефективність і даючи змогу компаніям ухвалювати більш обґрунтовані рішення на основі аналітики та прогнозів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. DICEUS. ИИ для финансового моделирования. Веб-ресурс. URL: <https://diceus.com/ai-in-financial-modeling/>
2. Forbes. Як бізнес використовує штучний інтелект у 2024 році. Веб-ресурс. URL: <https://www.forbes.com/advisor/business/software/ai-in-business/>
3. Gartner. What Generative AI Means for Business. Веб-ресурс. URL: <https://www.gartner.com/en/insights/generative-ai-for-business>
4. IBM. Що таке штучний інтелект у бізнесі? Веб-ресурс. URL: [https://www.ibm.com/topics/artificial-intelligence-business - AI+in+business+use+cases+](https://www.ibm.com/topics/artificial-intelligence-business-AI+in+business+use+cases+)
5. McKinsey. Better supply-chain planning with AI and machine learning. Веб-ресурс. URL: [Better supply-chain planning with AI and machine learning | McKinsey](#).
6. McKinsey. Звіт за 2023. Веб-ресурс. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai-in-2023-generative-AIs-breakout-year>
7. Shopify. Automated Inventory Management Systems: Features and Benefits (2024). Веб-ресурс. URL: <https://www.shopify.com/retail/automated-inventory-management>
8. Shopify. ШІ у роздрібній торгівлі. Веб-ресурс. URL: [ИИ в розничной торговле: сценарии использования и примеры \(2024\) - Shopify](#)
9. SpringerLink. ШІ у роздрібній торгівлі. Веб-ресурс. URL: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-47454-5_25

РОЗДІЛ 3.

ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ФАХІВЦІВ З УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА БІЗНЕСУ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Galyna Azarenkova,
*Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Banking Business and
Financial Technologies*

Educational and Scientific Institute “Karazin Banking Institute”

V. N. Karazin Kharkiv National University;

Kateryna Oriekhova,
*PhD in Economics, Associate Professor at the Department of Banking Business and
Financial Technologies*

Educational and Scientific Institute “Karazin Banking Institute”

V. N. Karazin Kharkiv National University;

Tetiana Verbytska,
Bachelor’s Degree Student

Educational and Scientific Institute “Karazin Banking Institute”

V. N. Karazin Kharkiv National University;

Mykhailo Pavlov,
Master’s Degree Student

Educational and Scientific Institute “Karazin Banking Institute”

V. N. Karazin Kharkiv National University

BANK LENDING DURING MARTIAL LAW AND POST-WAR RECOVERY

Currently, lending plays an important role among individuals, legal companies, and enterprises. Until recently, people obtained credit funds for personal needs, both in cash and for specific purposes, expecting a certain level of stability. However, the war has changed everything. Today, due to full or partial job losses, forced relocation due to military actions, and active military service, people are deprived of the ability to fulfill their obligations.

Business credit volumes in the national currency have been growing for six consecutive months. The improvement in the financial condition of companies and the revival of business activity has increased both demand for and supply of credit. Corporate lending in the national currency continues to be fueled primarily by the state program “Affordable Loans 5-7-9%.” This program requires a significant review to refocus on supporting small and medium enterprises and effectively utilizing budget funds. Subsidized lending will gradually phase out for those businesses that have recovered after the crisis. At the same time, there is demand not only for preferential loans – banks outside state programs are also expanding their portfolios. Furthermore, retail unsecured consumer and mortgage loans are growing. Mortgage lending is conducted almost exclusively by state banks under the government’s “eOselya” program.

As of early 2024, under the eOselya affordable loan program, Ukrainians received 6,973 housing loans totaling 11.9 billion UAH. Specifically, military personnel, law enforcement officers, healthcare workers, educators, scientists, and their families can take loans at a preferential rate of 3%. For combatants, veterans,

internally displaced persons (IDPs), and other citizens without housing, the mortgage rate is 7%. This was announced by Deputy Minister of Economy of Ukraine, Andrii Teliupa. Since the start of the year, a third of the loans were issued for purchasing housing on the secondary market – 4,924, while 1,564 properties were bought from developers, including 485 under construction. “Throughout the program’s existence, 13,298 families have received loans totaling over 21.3 billion UAH. The eOselya program is constantly developing – the government recently amended housing requirements eligible for affordable mortgage program purchases. Now, the program is focused on the primary market to stimulate the construction industry. The government updates the program’s conditions so that all Ukrainians without housing or those wanting to improve their living conditions can access affordable loans under favorable terms. The active growth of the construction industry will also strengthen our economy,” noted Andrii Teliupa. Last week, Ukrainians received 177 loans totaling 303 million UAH. Among them, loans at a 3% rate were given to:

- 81 military personnel and law enforcement officers;
- 12 educators;
- 18 healthcare workers;
- 4 scientists.

Loans at a 7% rate were issued to 50 Ukrainians without housing, 4 IDPs, and 8 veterans. The most loans were issued in the Kyiv region – 55, in the city of Kyiv – 42, in the Lviv region – 10, and 8 each in the Ivano-Frankivsk and Odesa regions.

The eOselya program is part of the “Made in Ukraine” policy, which aims to stimulate demand for Ukrainian products while creating favorable conditions for manufacturing development. The program launched in October 2022 and is implemented by the Ministry of Economy in collaboration with the Ministry of Digital Transformation and JSC Ukrfinzhytlo. Partner banks include Oschadbank, PrivatBank, Ukrgasbank, Globus Bank, Sky Bank, Sense Bank, Credit Dnipro Bank, MTB Bank, TASCOMBANK, and BISBANK.

The peak of credit losses from the war has passed, as confirmed by the results of a resilience assessment conducted by the National Bank. Adjustments to prudential reserves were generally minor. Today, about one-third of the total amount of non-performing corporate loans originated during the full-scale war. For many debtors, the reason for default was the loss of markets or a drop in domestic demand. Some of them may resume loan servicing with an improvement in economic conditions. A heightened level of credit risk remains for enterprises in some sectors that are recovering slowly. Additionally, certain agricultural producers have faced financial difficulties this year due to low domestic prices for their products.

Banks generally have a sufficient appetite for lending, are ready to take on moderate credit risks, and effectively manage non-performing loans when necessary. Despite certain socio-economic difficulties encountered by the population over the past four years, the demand for consumer loans remains consistently high, and the number of banks entering the consumer lending market is growing.

Thus, research shows that in modern conditions, bank credit remains in high demand and essential for meeting the specific needs of borrowers.

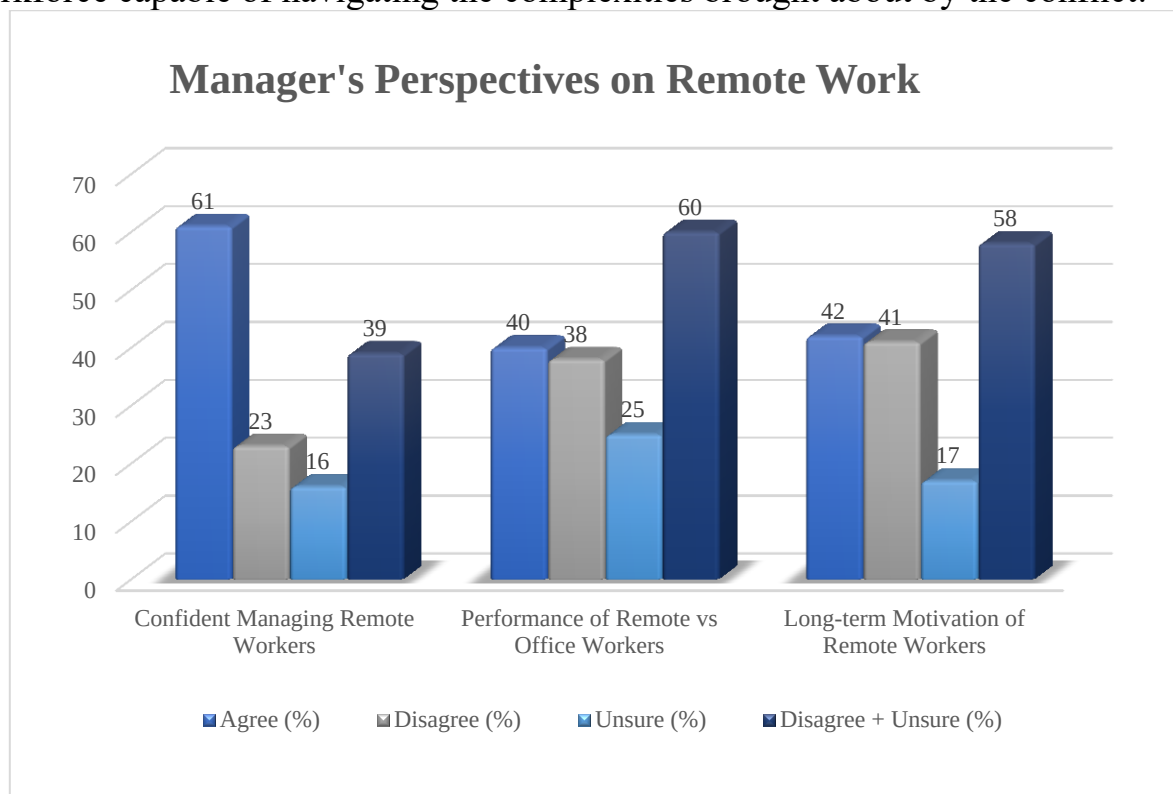
REFERENCES

1. Financial Stability Report. National Bank of Ukraine. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/banki-aktivizuvali-kredituvannya-biznesu-ta-naselennya--zvit-pro-finansovu-stabilnist> (accessed on 14.10.2024).
2. «Oselya: Since the beginning of the year, almost 7,000 Ukrainian families have received affordable loans for housing purchase. Government Courier: Newspaper of the Cabinet of Ministers of Ukraine. URL: <https://ukurier.gov.ua/uk/news/yeoselya-vid-pochatku-roku-majzhe-7-tisyach-ukrayi/p/> (accessed on 14.10.2024).

Bachmaniuk D.O.,
Assistant at the Department of Mathematical Economics
European University Viadrina, Germany;
Cherniavska I.S.,
Senior lecturer, Department of Management,
Business and Professional Communication
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University

MICROMANAGEMENT AND REMOTE WORK IN UKRAINE: CHALLENGES AND STRATEGIES FOR BUILDING TRUST AND ENHANCING EFFECTIVENESS

Remote work has surged in popularity, offering flexibility and new opportunities, however, it has also posed serious challenges not only for employees but, above all, for organizational leadership. Initially brought to the forefront during the pandemic, these challenges have only intensified since the Russian invasion, with a large-scale relocation of Ukrainian workers both within the country and abroad. Therefore, it seems crucial to address these managerial struggles to foster a resilient workforce capable of navigating the complexities brought about by the conflict.



Formed by the author

Ukraine, of course, is not the only one grappling with such challenges. Recent research conducted globally indicates that nearly 40% of supervisors and managers

around the world expressed low self-confidence in their ability to manage remote workers effectively. Specifically, 23% disagreed with the statement, “I am confident I can manage a team of remote workers,” while another 16% were uncertain. Although it's encouraging that 61% disagreed with this perspective, the overall sentiment suggests a considerable number of managers remain skeptical about remote work's effectiveness and many unsure, 38% and 25% respectively. Concerns about employee motivation were also prevalent, with 41% of managers expressing doubt about the ability of remote workers to maintain motivation over the long term, and an additional 17% unsure [1].

These findings reveal a troubling trend: the prevailing skepticism among managers regarding the effectiveness of remote work inevitably fosters a climate of distrust towards their employees. This lack of confidence can manifest as increased pressure and overcontrol, as managers may feel compelled to closely monitor their team's activities in an effort to ensure productivity and accountability. As a result, this dynamic often escalates into micromanagement, creating an environment where employees are stifled rather than empowered, ultimately hindering both their performance and overall job satisfaction.

Micromanagement is a management style characterized by excessive control and oversight exercised by a manager over the daily tasks and decisions of their subordinates, often down to minute details. This approach manifests through constant monitoring of employee activities, frequent requests for status updates, and attempts to dictate specific processes, reflecting a lack of trust in the employees' autonomy and judgment [2].

When employees lack the freedom to make decisions and execute their work independently, their enthusiasm wanes, and the desire to seek new opportunities increases. This cycle of disengagement can ultimately harm the organization's bottom line, as valuable talent leaves in search of more supportive work environments. Therefore, there is an urgent need to enhance managerial skills in dealing with micromanagement in remote leadership.

We would suggest the trust as a driving force in enhancing productivity and satisfaction. In other words, it emerges as a strategic factor in mitigating the negative impacts of micromanagement. Establishing a culture of trust can serve as the foundation for self-discipline, accountability, and overall effectiveness within remote teams. To build trust in practical terms, managers can implement following practical steps:

1. Set Outcomes, Not Just Tasks

- Actionable Strategy: Instead of outlining every task in detail, focus on defining clear end goals and measurable outcomes. For instance, use OKRs (Objectives and Key Results) to align individual objectives with team and company-wide goals. OKRs help clarify not only *what* needs to be done but also *why*, giving employees a clearer sense of purpose and freedom to manage their approach.

- Supporting Evidence: Research from Google's Project Oxygen shows that teams with defined goals and autonomy consistently perform better than those under

strict task-based oversight [3]. This aligns with findings from MIT, where studies revealed that outcome-focused teams achieved higher satisfaction and innovation [4].

The OKR methodology played a key role in helping Google become the company we know today. In 1999, venture investor John Doerr introduced OKRs to the then-small startup, and since then, every Google employee sets quarterly goals using this framework. Thousands of companies, including Netflix, Amazon, Facebook, and Adobe, also use this methodology to drive their development [5].

2. Track and Share Team Trust Metrics

- **Actionable Strategy:** Use metrics like the eNPS (Employee Net Promoter Score) or pulse surveys to measure team trust and morale periodically. Share results transparently with your team and discuss any insights or changes you plan to implement. This accountability shows that you value their feedback and are committed to a trusting work environment.

- **Supporting Evidence:** Studies by Gartner reveal that organizations that regularly assess and act on employee engagement metrics experience 15% higher retention and 10% higher productivity [6]. GitLab also publicly tracks team trust as part of its “Transparency and Team” policy, which has been foundational in creating a self-motivated, high-trust culture.

GitLab, founded in 2011 by Ukrainian entrepreneur Dmytro Zaporozhets along with Sid Sijbrandij, has become a pioneering example of a fully remote company where trust serves as a cornerstone for its success [7]. Operating without a central office, GitLab has embraced a “remote-first” model from its inception, allowing employees across the globe to work autonomously while remaining connected through a strong culture of transparency and trust.

3. Foster Transparency with a “Wins and Lessons” System

- **Actionable Strategy:** Regularly share team successes and lessons learned (both achievements and constructive setbacks) during team meetings or in shared documents. Encourage team members to discuss what worked and what didn’t in a non-judgmental setting. This openness creates a psychologically safe environment, which is essential for building trust.

- **Supporting Evidence:** Research from Harvard Business School on “psychological safety” demonstrates that transparency in team meetings can lead to greater trust and fewer instances of micromanagement [8]. Successful tech companies like Slack and Dropbox have found that sharing “lessons learned” fosters trust and reduces the need for constant managerial oversight.

These strategies provide practical methods to build trust, foster independence, and minimize the need for micromanagement in remote teams. And Ukraine should prioritize the shift to advanced remote work structures to maintain its competitive edge and keep pace with global shifts in workforce management. Initial steps have already been taken in this direction. For instance, the Remote Work movement in

Ukraine has gained traction, with organizations like APPAU (Association of Industrial Automation Enterprises of Ukraine) focusing on creating both theoretical and practical foundations for implementing comprehensive remote work policies.

In conclusion, as global workforce dynamics evolve, adopting advanced, trust-centered remote management practices will be vital for Ukraine to stay competitive and resilient. As shown by companies like GitLab, founded by a Ukrainian entrepreneur Dmytro Zaporozhets, success in a remote-first environment is built on trust, autonomy, and a shared commitment to transparency. By embracing structured goals, consistent feedback, and a culture of openness, Ukrainian organizations can overcome the pitfalls of micromanagement, empowering their workforce to excel in any context.

REFERENCES

1. Parker S. K., Knight C., Keller A., Remote Managers Are Having Trust Issues. July 30, 2020., p. 3-4. Retrieved October 30, 2024
2. Jennifer Herrity. Micromanagement: Definition and How To Respond to It. August 16, 2024 URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/micromanagement>. Retrieved November 01, 2024.
3. <https://workingcapitalreview.com/2019/07/what-googles-project-oxygen-reveals-about-good-managers/>
4. Dery K. Building Business Value With Employee Experience. Study topic: Organizational Structure and Agility. Published Jun 15, 2017. NO. XVII-6. Retrieved October 27, 2024.
5. Yelisseyeva L., What Is OKR: How to Set Goals in Order to Achieve Desires Result. Published May 06, 2021. URL: <https://happymonday.ua/shho-take-okr>. Retrieved October 25, 2024
6. Employee Engagement and performance communication. Gartner study. URL: <https://www.gartner.com/en/corporate-communications/insights/employee-engagement-performance-communication>. Retrieved November 02, 2024.
7. Albert-Deitch, Cameron (November 13, 2018). "[How This Startup Made \\$10.5 Million in Revenue With Every Single Employee Working From Home](#)". *Inc.com*. Archived from the original on April 26, 2020. Retrieved November 02, 2024.
8. Gallo A. What Is Psychological Safety? Published on February 15, 2023. URL: <https://hbr.org/2023/02/what-is-psychological-safety>. Retrieved November 01, 2024.

*Mihaela Balmuş-Andone,
PhD student, Assistant Professor
of the Department of Economics, Marketing and Tourism
Faculty of Economic Sciences
Moldova State University;
Nicolae Verejan,
Associate Professor, PhD
of the Department of Business Administration
Faculty of Economic Sciences
Moldova State University*

EFFECTIVE PERFORMANCE MANAGEMENT: FOSTERING ORGANIZATIONAL WELL-BEING

The paper is developed in the context of the realization "Strengthening socio-economic and legal mechanisms to ensure the well-being and security of the citizens" (CONSEJ 01.05.02).

In the current stage of societal development, it becomes evident that to achieve success, an organization must focus on both results and the processes that generate them. Understanding the concept of organizational performance starts with its characteristics, one of which is a fundamental orientation towards individual well-being. A determining factor for ensuring well-being at the organizational level is performance management. This represents a strategic and integrated approach, focused on the long-term success of the organization, by improving the performance of those who work within it and developing the capabilities of teams and individuals.[1] This presupposes a solid motivational management, designed to create conditions for the emergence of new and innovative ideas, generating performance and contributing to the well-being of employees. [5]

Performance management must be integrated into the complex process of managing the organization, being correlated with other essential processes such as strategy, employee development, and total quality management, all of which contribute to organizational well-being. Integration is carried out at different hierarchical levels (especially at the managerial level), within functional subdivisions and in the human resources department, placing particular emphasis on aligning the individual needs of employees with organizational objectives. This harmonization supports not only the achievement of desired performance but also the increased well-being of employees, thus contributing to a balanced work environment oriented towards the professional and personal fulfillment of each individual. [2]

The integrated nature of performance management highlights the strategic elements and sets the direction by which the organization seeks not only to achieve predefined objectives but also to increase individual and organizational well-being. Although there is no universal model of performance management, it is unanimously accepted that it has a cyclical evolution, characterized by several stages common to any managerial system [4]: measuring results, obtaining feedback, setting rewards

based on results, adjusting objectives and activities for continuous and sustainable performance.

The performance management model (Figure 1) contributes to clarifying the process, highlighting the components and the interaction between them, emphasizing that performance evaluation is only one link in the process, not the entire process. The process begins with defining the role, clearly establishing the employee's responsibilities according to the organizational objectives. This first step serves as the foundation for the Performance Agreement, identifying the desired results in the specific role assigned. This is followed by Personal Development Planning, where concrete actions are established for the employee to achieve their objectives, taking into account existing competencies and the need for development to improve performance and individual well-being.

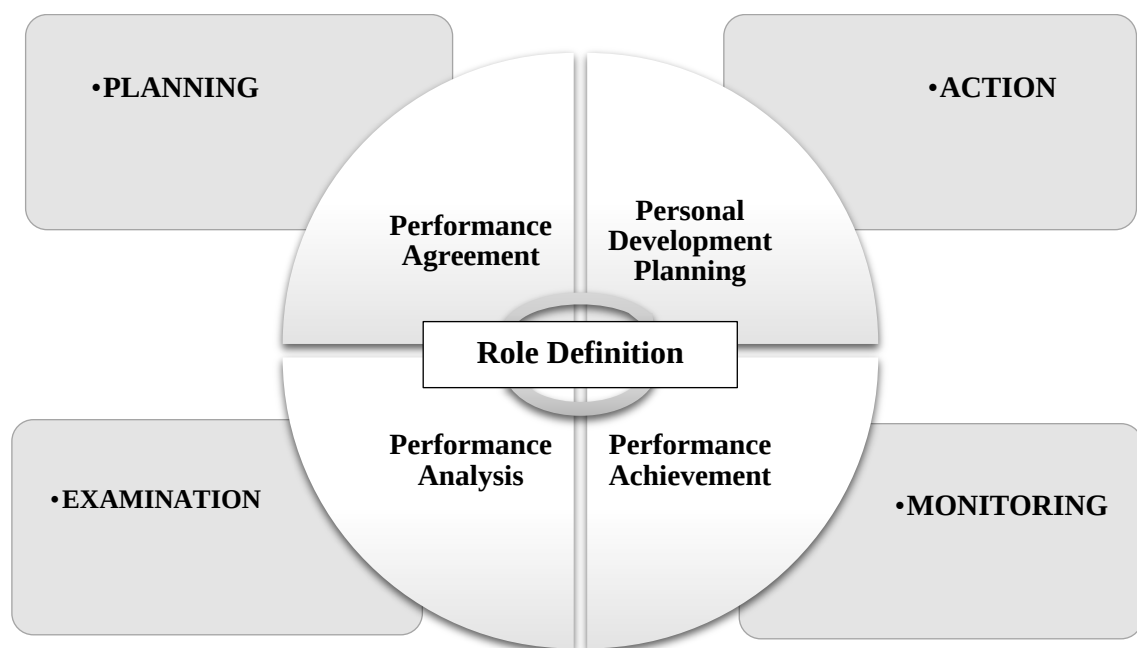


Figure 1. Performance Management Process

Source: Adapted from ARMSTRONG, Michael, *Managementul resurselor umane. Manual de practică*, București, Codecs 2002 [1]

The personal development plan and performance agreement are reflected in daily activities, including both routine work and learning opportunities, supporting the achievement of performance through continuous monitoring. This, whether formal or informal, is essential for identifying potential difficulties and for adapting objectives or initiating coaching activities.

The performance analysis stage involves a formal evaluation of achievements over a specific period, highlighting both quantitative and qualitative aspects. This analysis not only supports performance evaluation but also becomes the foundation for a new cycle of improvement, thus contributing to a work environment that supports the well-being and continuous progress of employees and the organization.

Once achieved, performance must be quantified to assess the extent to which objectives have been met and to support organizational well-being by recognizing

employee contributions. A key tool for this purpose is Key Performance Indicators (KPIs). For KPIs to be relevant and effective, they must facilitate the evaluation of results obtained, providing a clear picture of progress and being measurable and representative of organizational performance [6].

KPIs are measurable values that reflect the degree of achievement of the proposed objectives and their success, thus contributing to a better understanding of the contribution of each employee. The correct formulation of KPIs requires clear and precise information, and they must be aligned with the established objectives to support well-being through clarity of expectations and recognition of successes. Some of the KPIs that can be used to support performance management are illustrated in Figure 2.



Figure 2. Examples of Key Performance Indicators

Source: Developed by the author based on *Indicatori de performanță, Cluj-Napoca, Acumen Integrat, 2011* [7]

Performance management can be considered a key tool for supporting and accelerating organizational transformations, while also contributing to the creation of a work environment focused on well-being and development. The management team plays a decisive role in this process, being responsible for developing a performance management system that promotes an organizational culture based on meritocracy, excellence, and sustainable growth.

REFERENCES

1. ARMSTRONG, Michael, *Managementul resurselor umane. Manual de practică*, București, Codecs 2002, ISBN 973- 8060- 60-5
2. ARMSTRONG, Michael, *Handbook of performance management*, London and Philadelphia, Kogan Page, 2009, ISBN 978 0 7494 5392 3
3. *Human resources management explained*, Business Explained, 2022

4. MABEY, Christopher, SALAMAN, Graeme, STOREY, John *Human resources management: A Strategic Introduction*, Wiley-Blackwell, 1998, ISBN: 978-0-631-20823-5
5. BOGDAN, Ioan, *Managementul performanței – în perspectiva integrării europene, a globalizării și schimbării*, în România în Uniunea Europeană. Potențialul de convergență (Supliment al Revistei de Economie teoretică și aplicată), 2006
6. TANȚĂU, Adrian, FRĂȚILĂ, Laurențiu, GRIGORE, Cosmin *Benchmarking-ul și managementul performanței*, Vol.13, Nr. 2/2010 Economia. Seria Management
7. *Indicatori de performanță*, Cluj-Napoca, Acumen Integrat, 2011, [Example de KPI | IndicatoriDePerformanta.ro](#)

Bilous Anastasiia,
student of higher education
«Educational and Scientific Institute of Management and Marketing»
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economic;
Scientific advisor: Naumik-Gladka Kateryna. G.,
Doctor of Economic Sciences, professor of the department of marketing
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

THE INFLUENCE OF NEUROPSYCHOLOGY ON THE DEVELOPMENT OF SOFT SKILLS IN MANAGEMENT AND LOGISTICS: MODERN APPROACHES AND CHALLENGES ?

1. The role of emotional intelligence in the management of logistics processes: How the development of emotional intelligence helps managers to more effectively manage teams and resolve conflicts. Developing emotional intelligence helps managers manage teams and resolve conflicts more effectively by improving communication, reducing stress, increasing motivation, and resolving conflicts effectively. Managers with high emotional intelligence better understand the emotions of their employees, which allows them to avoid misunderstandings and create a positive work environment, contributing to the overall productivity of the team.

2. Neuropsychological approaches to learning and developing soft skills: Using neuropsychological methods to improve communication skills, leadership and adaptability in logistics. Neuropsychological approaches to teaching and developing soft skills include the use of methods that contribute to the improvement of communication skills, leadership and adaptability. These methods are based on understanding the functioning of the brain and its influence on behavior and learning. For example, interactive technology and training can help develop emotional intelligence, critical thinking, and collaborative skills. In logistics, these skills are especially important for effective team management, conflict resolution, and adaptation to change.

3. Impact of stress on decision-making in logistics: How stress affects cognitive processes and what strategies can help managers reduce its negative impact. Stress significantly affects decision-making in logistics, disrupting cognitive processes such as concentration, memory and analytical ability. Under its influence, managers can make hasty decisions, focusing on immediate results, which can lead to mistakes and reduced work efficiency. To reduce the negative effects of stress, it is recommended to use relaxation techniques such as meditation and breathing exercises, clear planning of work hours and tasks, maintaining a healthy lifestyle including exercise, healthy diet and adequate sleep, and developing emotional intelligence to better manage emotions. These strategies will help logistics managers make more informed and effective decisions even under stressful conditions.

4. Innovative methods of developing soft skills: Using virtual reality and other technologies to train soft skills in management and logistics. Innovative soft skills development methods include the use of virtual reality (VR) and other technologies to train soft skills in management and logistics. VR enables the creation of interactive and immersive learning environments where employees can practice communication skills, leadership and adaptability in a safe yet realistic context. For example, VR training can include simulations of complex conversations, conflict management, and decision making in stressful situations. This allows managers to practice their skills without risking real work processes. In addition, VR technologies can be used to train logistics workers to effectively manage time, space and resources, which improves productivity and workplace safety.

5. Cultural aspects and neuropsychology: How cultural differences affect the development of soft skills and which neuropsychological approaches can be effective in different cultural contexts. Cultural differences greatly affect the development of soft skills, as different cultures have their own unique approaches to communication, leadership, and conflict resolution. For example, Western cultures often emphasize individualism and analytical thinking, while Eastern cultures may favor collectivism and holistic thinking. It affects how people perceive and express emotions, as well as their social roles and behavior.

Neuropsychological approaches can be effective in different cultural contexts if they take these differences into account.

Thus, taking into account cultural aspects and using neuropsychological methods allows for more effective development of soft skills in different cultural contexts, contributing to better intercultural communication and cooperation.

REFERENCES

1. <https://ahaslides.com/uk/blog/emotional-intelligence-in-leadership/>
2. <https://stud-point.com/blog/self-development-and-motivation/formuvannia-soft-skills-5-mifiv-pro-rozvytok-m-iakykh-navychok/#:~:text=Soft%20skills%20%E2%80%94%20%D1%86%D0%B5%20%D1%82%D0%B0%D0%BA%20%D0%B7%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D1%96,%D0%BD%D0%B0%20%D1%82%D1%83%20%D1%87%D0%B8%20%D1%96%D0%BD%D1%88%D1%83%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%B0%D0%B4%D1%83>
3. <https://www.management.com.ua/notes/stress-decision-making.html>
4. <https://hbr.org/2021/01/how-companies-are-using-vr-to-develop-employees-soft-skills>
5. Бордюг А. Вплив культурних відмінностей на психологічні процеси та поведінку. Інформаційний портал 2.07.2024 // <https://komora.info/lyudi/10184-vpliv-kulturnikh-vidminnostej-na-psikhologichni-protsesi-ta-povedinku>

Olesia Bulgakova,
applicant of higher education,
ERI "Karazin Banking Institute" V.N. Karazin Kharkiv National University;
Scientific advisor: Tamara Semenchenko,
PhD in Education, Assoc.Prof.
Department of Management, Business and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute" V.N. Karazin Kharkiv National University

SOFTWARE FRAMEWORKS FOR PROJECT MANAGEMENT

Small enterprises, defined as those with fewer than 50 employees, and very small enterprises (VSEs) with fewer than 25 employees, account for an impressive 85% of all software companies in nations boasting advanced IT sectors. Typically, these smaller companies exhibit remarkable responsiveness and flexibility, enabling them to engage in numerous small-scale projects. However, managing such projects poses challenges primarily due to the need for meticulous planning and the ability to react swiftly to changes.

In contrast, larger projects present a different set of challenges. The complexity associated with these endeavors often necessitates thorough analysis of various business domains, technological requirements, risk factors, and the management of a diverse group of stakeholders. Consequently, the management strategies employed for small projects differ significantly from those used for larger undertakings.

This divergence has sparked an ongoing debate between advocates of traditional project management methodologies and proponents of agile approaches. Traditionalists argue against the necessity for entirely different methodologies, suggesting that a more streamlined adaptation of conventional methods would suffice for smaller projects.

On the other hand, agile methodologies were originally designed for small, dynamic teams. Their foundational principles – such as iterative development, frequent feedback, and a strong emphasis on adaptability – make them particularly well-suited for small projects where swift responsiveness is critical.

As the agile movement gained traction, the need to adapt these methodologies for larger, more intricate projects became increasingly evident. This realization has led to the creation of various scaling frameworks, including the Scaled Agile Framework (SAFe) and Large-Scale Scrum (LeSS), which aim to extend agile principles to larger organizations. These frameworks often involve multiple teams collaborating, aligning their objectives, and coordinating their efforts to achieve common goals.

While it is indeed possible to scale agile methods to accommodate larger teams, it is essential to acknowledge that such a transition requires a significant cultural shift within the organization. Embracing a culture of continuous improvement, empowering teams to make autonomous decisions, and fostering a collaborative environment are critical for success.

Ultimately, hybrid approaches that blend traditional and agile methodologies are not only feasible but often preferable, as they can leverage the strengths of both systems to address the diverse needs of various projects [1, p. 69].

A software framework serves as a foundational tool for writing source code and developing applications. It provides a structured environment that facilitates the storage and organization of essential development resources, such as source code, configuration files, and application libraries.

This approach allows developers to consolidate all necessary information in a single location, transforming the work environment into a cohesive framework that guides their efforts, rather than requiring them to start from scratch for each new project.

While using a framework is not an integral part of the web development process itself, it acts as a shared resource that significantly enhances efficiency. Frameworks can be employed to develop an entire project or just specific components, offering flexibility based on project needs.

JavaScript software frameworks, in particular, have garnered high regard in the industry, with developers skilled in frameworks like React JS being in particularly high demand. This trend underscores the value of learning software development as a vital life skill; possessing the right expertise can give you a competitive edge. Applications built using these frameworks often resonate well with users, making them desirable in the marketplace.

One definition of a software framework describes it as an abstraction that provides generic functionalities, which can be tailored through newly written code by the user or developer. Frameworks are essentially universal, reusable standards that offer specific environments for application development, providing a consistent structure to streamline the process.

Software frameworks are powerful assets that simplify and accelerate development by establishing a well-defined foundation for application building. These frameworks are typically categorized based on their intended use—whether for web applications, desktop software, mobile apps, or websites. However, the distinctions between these categories can often blur, as many frameworks possess versatile capabilities that extend beyond their primary focus. This adaptability enables developers to utilize a single framework across various projects, saving both time and effort. For instance, a web framework may include features for creating mobile-responsive designs or integrating with backend systems, thus merging aspects of web and mobile development.

By grasping the core purpose and potential applications of a framework, developers can make informed choices regarding which tools to adopt for their specific projects. Whether embarking on the creation of a complex web application, a straightforward mobile app, or a desktop utility, there is likely a framework available that can enhance your development process and support the delivery of high-quality software [2].

REFERENCES

1. Lee Seiyong and Hwan-Seung Yong. Agile software development framework in a small project environment. *Journal of Information Processing Systems* 9.1 (2013): p. 69-88.
2. What Is a Software Development Framework? URL: <https://codeornocode.com/software-development/what-is-a-software-development-framework/> (access date- 28.10.2024).

Gorodianska Larysa,
*Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Corresponding Member of Academy of Economic Sciences of Ukraine,
Associate Professor of Management
of foreign economic activity of enterprises department
National Aviation University, Kyiv, Ukraine*

THE MAIN TRENDS IN PROJECT MANAGEMENT IN MODERN MANAGEMENT

Usually the main components of understanding the present-day status of project management in business is considered to be the functional appeal offered by project management. In the environment characterized by fast changing market conditions and global market competition, enterprises are more often resorting to project management to be able to ensure flexibility, innovativeness and efficient use of resources. It provides an effective means of organizing the execution of tasks so as to avoid as much as possible any risks, while at the same time controlling expenses and time, which is very essential in an ever changing environment.

The goal of this research is to evaluate the contemporary trends in the field of project management. The research further seeks to pinpoint the key tools and approaches that enable organizations to remain competitive in the modern environment by applying current trends in project management, including: agile project management, digitalization and sustainability.

Project management is a complex business that involves a large number of people. From the project manager and task performers to external parties who are not employees of the company but can influence work processes. All of them are called stakeholders. A stakeholder is a person or organization that can influence the work of a project and has some relation to it. In fact, any relationship - direct or indirect. Collaboration with stakeholders is critical towards a project's success which is notable at every stage of project management.

Let's define the main trends in project management.

Agile is a project management methodology that refers to a special approach to project management that involves the use of iterations/sprints for continuous and feedback to improve project planning and execution [1]. As a result, there is a constant enhancement of the product and the approach is more user and stakeholder focused in every stage of development. Some of the benefits one can get from Agile include:

1. Versatility: with the possibility to execute changes to the design as the work progresses, according to fresh specifications or shifts in the market, one can expect to make modifications in Agile project management faster.
2. Rate of modification: new development cycles (sprints) make it possible to add new functions to the existing structure or change the course of work without a lot of time wastage.

3. Business driven: allows for active participation of users thus making it easier to design products which suit their demands and expectations.
4. Collaboration: focus on shared accountability and working together within the group, which enhances productivity and involvement.
5. Improved understanding of the request: the need to interact with stakeholders allows you to capture their details, which reduces the likelihood of errors and increases the accuracy of the schedule.
6. Trust: when information is shared freely and all project stakeholders are involved at different levels, these strategies help create an environment where project stakeholders can trust each other.
7. Protective ally: often, stakeholders can provide information quickly in the interest of the project. This helps to identify red flags before they appear and ruin the end result.
8. Assistance during implementation: usually, stakeholders who have been involved in managing the project processes do not hesitate to join the team when it comes to project implementation, which helps to facilitate the acceptance of proposed changes.

In today's increasingly digital world, project management for remote teams has become an essential skill for businesses looking to stay competitive and efficient. When team members are distributed across multiple locations, managing projects remotely requires a unique set of strategies and tools to ensure seamless communication and collaboration [2].

Characteristics of team globalization:

1. Virtual work or global reach: Due to the advancements in digital technology, team members can operate from various countries and time zones.
2. Understanding multicultural challenges: Addressing global teams' cross-cultural communication is integral to understanding their operations, interactions and decision-making processes. Project managers or team leaders have to appreciate these factors for effective delivery.
3. The issue of time zones: Apart from scheduling work and meetings, working across different time zones may present problems in organizing the group and quick decision making. This is however resolved by employing other forms of communication that do not necessarily require real time interactions such as emails and attached files.
4. The importance of technology and information systems security: The employment of internet-based network technologies and remote working systems is crucial although considerations to information security are also paramount in safeguarding the organization's information.

The complexities of digital transformation and innovation, that organizations face in the process of implementing digital solutions and innovations:

1. Change management problem: one of the biggest challenges is that employees and managers might confront innovation. For example, some may fear the unknown or the loss of control. Others might resist change simply because it involves something outside their traditional mode of work. It is advisable to enforce

changes in stages while making provision for staff training and even adjustment when necessary.

2. Inadequate competencies: every digital transformation initiative imposes new challenges in terms of capabilities. Often these capabilities are not available in the team. Therefore, training internal personnel and recruiting IT and digital professionals is imperative.
3. Technological challenges: the majority of modern enterprises face a problem that requires them to join new technologies to the existing processes, which may prove difficult because of system misalignment or old technology.
4. High expenses: the deployment of digital solutions is greatly capital intensive, which might prevent a lot of organizations from adopting such solutions. A detailed ROI warrant analysis should be performed.
5. Changing Culture: the transformation of corporations into digital businesses is also linked to evolution in the corporate culture as it demands more flexibility, more willingness to take risks and more speed.

Directions for overcoming the complexities of digital transformation and implementing innovations:

1. Open and honest communication is key. Conduct briefings and forums to promote management's rationale for digital transformation and allow all employees to voice their concerns. Their misconceptions on why transformation is necessary for both them and the working environment should be addressed.
2. Continuous improvement programs. Conduct more so training focused on new technology so that employees are not left behind because of the new systems. This new technological age requires knowledge and practical skills in the use of the new systems.
3. New IT infrastructure is needed. Technology tends to change rapidly which begs the question on whether or all legacy systems all need full replacement or whether only a move to the cloud will suffice.
4. A plan and strategic approach. Set out an Innovation plan in detail containing issues related to the project's technology, people, their organization and power structure and identifying who does what among the project leaders.

Conclusion. The efficiency of project management cannot be overemphasised in the contemporary business world as it is helpful in the realisation of one's objectives even when there are rapid changes and variety. That is quality control, setting of targets and meeting deadlines regardless of changing circumstances, making project management quite critical to operationalization of business policies.

REFERENCES

1. Рибa Я. Який найкращий спосіб управління Agile проектами // Easyredmine : веб-сайт. URL: <https://www.easyredmine.com/ua/%D0%B2%D1%96%D1%81%D1%82%D1%96-%D0%B2-easy-redmine/%D1%8F%D0%BA%D0%B8%D0%B8-%D0%BD%D0%B0%D0%B8%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%89%D0%B8>

%D0%B8-%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1-
%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD
%D0%BD%D1%8F-agile-
%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B0%D0%BC
%D0%B8-

2. Świtek M. Управління проектами для віддалених команд. URL:
https://teamdeck.io/uk/%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%83%D1%80%D1%81
%D0%B8/%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96
%D0%BD%D0%BD%D1%8F-
%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B0%D0%BC
%D0%B8-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-
%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%B4%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D0%BD
%D0%B8%D1%85/

Dvornyk K.V.,
*Student of the Department of Management,
Business and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University;*
Cherniavska I.S.,
*Senior lecturer, Department of Management,
Business and Professional Communication
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University*

REALITIES OF THE WORK ROUTINE 2024: COMPETENCIES NEEDED FOR MANAGEMENT AND EMPLOYEES TO COLLABORATE WITH AI EFFECTIVELY

In 2024, AI has become an integral part of daily professional life of management and employees, reshaping how to interact with people, systems, and data. Advances in AI affect all aspects of work processes, and specific competencies are now required for efficient collaboration with it. The competencies necessary for interacting with AI in the workplace span a broad spectrum of skills — from technical to interpersonal and ethical. Mastering these skills enables management and employees to adapt to new conditions and achieve high efficiency in the context of business digital transformation. Companies are embedding AI into their systems to improve customer service, optimize data analysis, and unlock new levels of efficiency and innovation. As AI technologies become more widespread, the need for management and workforce skilled in collaborating with these tools is on the rise. Managements and employees must build essential skills to work effectively with AI, harnessing its strengths while offering the unique human qualities where they are most needed (figure 1).

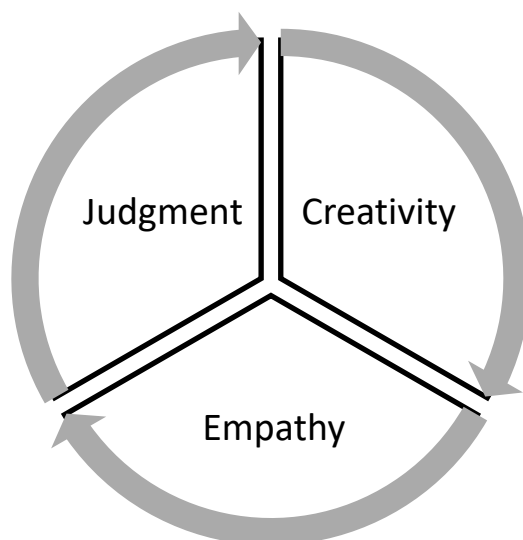


Figure 1. Unique human qualities

This synergy between humans and AI recalls philosophical reflections on the nature of mind, technology, and their interplay, themes that have been explored by philosophers for centuries. Michel Foucault, too, examined the concept of power and knowledge, arguing that technology can not only expand possibilities but also impose control. Modern AI systems, which collect and analyse data, have become new mechanisms of knowledge — and therefore of power [1]. This places an ethical responsibility on humans to manage AI mindfully to preserve autonomy and critical thinking. To collaborate effectively with AI, individuals need specific competencies that allow them to understand and capitalize on AI's strengths while responsibly addressing its limitations (figure 2).

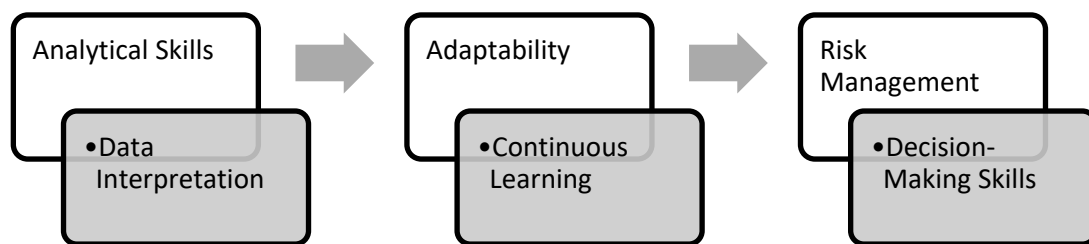


Figure 2 Specific competencies for employees

The following real-world examples illustrate the significance of these skills across various industries.

Adaptability is essential in the financial sector due to the fast-paced advancements in AI technologies used for fraud detection and financial forecasting. For instance, JPMorgan Chase utilizes AI algorithms to analyze transaction patterns and identify potential fraud in real time. Analysts and compliance officers using these tools need to swiftly adapt to system updates, master new features, and adjust to evolving algorithms designed to counteract new fraud techniques. Ongoing learning allows them to collaborate effectively with AI, staying one step ahead of fraudulent activities.

In logistics and supply chain management, companies like DHL rely on AI to optimize routes, predict demand, and manage inventory. However, unexpected events such as natural disasters still require human intervention. Logistics professionals using AI need to evaluate risks, make immediate decisions, and override AI recommendations when they don't account for such variables.

In healthcare, AI-driven diagnostic tools help doctors accurately detect diseases such as cancer by analyzing large volumes of medical imaging data. For example, radiologists at Memorial Sloan Kettering Cancer Center utilize AI to spot early signs of tumors that may be overlooked by human observers. To effectively engage with these AI systems, radiologists must possess strong data interpretation skills.

The incorporation of AI across different industries requires management and employees to develop not only technical skills but also competencies that extend

beyond the technical realm. By honing these abilities, professionals in various sectors can collaborate with AI systems to enhance productivity and foster innovation responsibly, while preserving the crucial human qualities.

REFERENCES

1. Horchynskyi, S. V., Sofilkanych, M. I., & Horbenko, I. F. The quality of Ukrainian education and academic integrity: The impact of artificial intelligence application. *Academic Visions*, 2023.
2. Maryenko, M., & Kovalenko, V. (2023). Artificial intelligence and open science in education. *Physics and Mathematics Education*, 38(1), 48-53.
3. Power, R. (2024). 3 Innovative use cases for AI in higher education. URL: <https://www.forbes.com/sites/rhettpower/2024/02/04/3-innovative-case-uses-for-ai-in-higher-education/?sh=1510673e29f8>
4. Walch, K (2024). Collaboration Skills Are Necessary For GenAI Success. URL: <https://www.forbes.com/sites/kathleenwalch/2024/07/24/collaboration-skills-are-necessary-for-genai-success/>

Fokina Y. Y.,
*Student, Department of Banking
Business and Financial Technologies
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University;*
Cherniavska I.S.,
*Senior lecturer, Department of Management,
Business and Professional Communication
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University*

REMOTE BUSINESS: ADVANTAGES AND CHALLENGES

With the emergence of the coronavirus, the world was forced to adapt to a completely different way of life. For the most part, it became remote, and even more so this format began to manifest itself in Ukraine with the beginning of a full-scale invasion. Most companies were forced to move to other cities and transfer their employees to remote work. In the conditions of a military conflict, remote work becomes an important tool for preserving the continuity of business processes. It allows companies to continue their activities even in conditions of physical danger, shelling or occupation. This work model allows employees to perform their duties outside the office, using digital technology to interact with colleagues and management. Remote work has become an effective solution for many companies, but it has both significant advantages and certain disadvantages.

Let's consider in percentage how many companies were able to accept the challenge of the remote format. "During the quarantine in Ukraine, 96% of companies transferred their employees to remote work. Of them, half of the companies managed to transfer more than 75% of employees to remote work. Only 4% noted that the specifics of the company do not include remote work," the survey materials say [1].

The companies faced their own challenges during the transition to a remote format, but also found many advantages for themselves. Thus, it is necessary to analyze what benefits the companies receive.

Firstly, telecommuting gives the company the opportunity to reduce certain costs. Remote work allows you to reduce the costs of maintaining office premises, utilities and other resources related to physical space.

Secondly, this format of work allows to ensure the flexibility of the schedule for employees. Remote work provides an opportunity for a more flexible distribution of working time. Employees can independently organize their working day, which allows them to better combine work with personal life and other commitments.

Undoubtedly, the most important advantage of remote work in wartime is the ability to ensure the safety of employees. In the event of hostilities or shelling, employees can work from any safe place, avoiding risks to their lives and health.

Remote work also improves productivity. Many workers can be more productive when working from home. The absence of interruptions on the way to the office and fewer distractions contribute to more efficient use of working time. It allows companies to maintain operations even in critical conditions. This is important for supporting the country's economy, as well as for ensuring employment of the population and income of companies. Saving jobs during the wartime is an important factor in social stability.

Moreover, the remote format allows the company the ability to expand its access to talented specialists not only of the country, but also of the world. Telecommuting allows companies to hire employees from different regions and even countries, making it possible to attract the best talent regardless of their geographic location.

However, along with the advantages, the company faced certain challenges, which we will consider below.

The first thing that negatively affects the team of any company is the lack of live communication. This can affect teamwork, mutual understanding and the development of corporate culture.

Secondly, there is the difficulty of monitoring and evaluating performance. It may be more difficult for managers to monitor the work of remote workers.

Undoubtedly, technical problems have a big negative impact. Reliable Internet connections and access to the necessary technologies are of great importance in remote work. Military operations often lead to the destruction of critical infrastructure, including power grids and Internet communications. This can significantly complicate the work of companies, since a stable Internet is a key factor for remote work.

The war has a powerful psychological effect on people, and even the ability to work remotely does not always guarantee efficiency. Fear, stress and anxiety can reduce the motivation and productivity of employees, which negatively affects work results. The war creates unprecedented challenges for businesses, especially when it comes to remote work. Disrupted infrastructure, psychological pressure on employees, and communication interruptions make it difficult to perform everyday tasks. However, many companies were able to adapt to the new conditions, maintaining efficiency and continuing operations. To overcome difficulties, businesses should use strategic approaches and tools. Here are some tips for companies to deal with the challenges of telecommuting during wartime.

It becomes necessary to ensure stable communication and infrastructure. Backup communication channels should be found. To minimize these problems, companies should provide backup communication channels such as mobile internet, portable power sources (batteries, generators) or VPN services for secure operation. It is also important to provide employees with the necessary equipment and access to the Internet.

Providing psychological assistance to employees is very important. The psychological burden during wartime is significant, so companies must create conditions to support the mental health of employees. This may include accessing

psychological counselling, organizing support groups or meeting regularly to discuss current issues.

Maintaining a sense of team is challenging when working remotely, but critical to productivity. Regular online meetings, team activities and discussions of successes can help keep employees motivated and connected.

Remote work has both significant advantages and challenges for companies. It allows you to reduce costs, increase flexibility and productivity, but at the same time raises questions about maintaining motivation and control over work processes. The successful organization of remote work requires clear procedures, technological support and attention to the needs of employees. Only under such conditions can remote work become an effective and profitable form of work organization for companies.

REFERENCES:

1. How Ukrainian companies adapt to "quarantine" realities. URL: <https://www.ukrinform.ua/amp/rubric-economy/3033384-lise-4-kompanij-v-ukraini-ne-pereveli-pracivnikiv-na-distancijnu-robotu.html>

Fokina Y. Y.,
*Student, Department of Banking
Business and Financial Technologies
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University;*
Cherniavska I.S.,
*Senior lecturer, Department of Management,
Business and Professional Communication
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University*

CONFLICTED CUSTOMERS: TYPES AND SOME STRATEGIES HOW TO DEAL WITH THEM

Conflicting customers are an integral part of the business environment, especially in areas that involve constant interaction with people. Every business faces such customers, and the right response to conflicts is critical to maintaining a company's reputation and customer loyalty. Managing conflicts with clients requires an understanding of behavioral psychology, communication skills, and conflict resolution strategies.

Conflict management is the process of solving a problem. The best way to resolve a conflict is to provide a constructive solution to the conflict. Because in this way, the solution satisfies all parties involved in the conflict and they feel that their interests have been derived from conflict resolution [1].

A conflict is a clash of interests, views, values or actions between two or more parties, which is accompanied by tension and emotional experiences. It can arise at the interpersonal, group or social level and take different forms: from verbal arguments to physical confrontation.

A client can either come conflicted or become conflicted during the interaction. There are many reasons why a client becomes conflicted. Some of them are:

- Dissatisfaction with the product or service – the customer feels that the product or service does not meet his expectations.
- Misunderstanding or lack of information - the client did not receive clear information about the product, terms of purchase or provision of services.
- The wrong attitude of the staff - unprofessional or rude attitude of the employees can cause a negative reaction from the client.
- Delays or errors in service - long waiting times or errors in the fulfillment of orders are often a source of conflict.
- Excessive expectations - advertising and marketing promises often create inflated expectations in customers, when the actual experience does not meet expectations, conflict arises.

- Feeling of injustice - the customer's feeling that the company is behaving unfairly (for example, inflated prices or difficult return conditions), causes protest and conflict.
- Personal emotional factors - stress, fatigue or other personal problems can make the client more prone to conflict.
- Negative previous experience - customers with previous negative experience of interaction with the company are often ready to conflict again due to loss of trust.
- Lack of attention to feedback - if the company ignores or underestimates customer feedback, it can deepen their dissatisfaction and cause conflict etc.

Clients can react differently to dissatisfaction, so it is important to understand the typology of conflicted customers:

1. An emotional customer - reacts very emotionally, may raise his voice, express irritation or even aggression.
2. A rational customer is calm, but insists on logical and reasoned explanations of his claims.
3. A passive customer - can hide his dissatisfaction, but expresses it through negative reviews or refusal of further cooperation.
4. A constantly dissatisfied customer - looks for a reason for conflict in any circumstances, often has negative expectations right away.

The ability to calm a conflicted customer is an important element of successful service and maintaining loyalty. At the same time, it is important to clearly understand the reason for the client's irritation in order not to worsen the situation. Working with conflicted clients requires a clear plan of action and the use of appropriate strategies. Some of them are:

First, active listening is important - it is important to give the client an opportunity to express himself. This will help him feel that his problem is significant for the company. Do not interrupt the client, listen to him to the end and do not rush to give explanations or excuses.

The next important step is to show empathy - to understand the client's feelings and are ready to help him. Saying things like, "I understand your frustration" or "I'm so sorry you're going through this problem" can go a long way in reducing tension. Empathy helps the customer feel that the company treats him with respect and is ready to solve the problem.

Next, it is necessary to explain the situation, because a clear and calm explanation of the reasons for the problem or delay, as well as offering a solution, will help the client change his mind and improve his emotional state. After the client has expressed his complaints, it is important to clearly and logically explain the situation. If there was a mistake, admit it. If the problem is caused by a misunderstanding, explain the terms or rules in detail. Explanations should be clear, calm and focused on solving the problem.

Professionalism should always be maintained - you should not enter into a confrontation or react emotionally to the client's aggression. Calmness and restraint help not only to reduce tension, control the situation, but also transfer to the client.

It is important to admit your mistakes. Offering compensation may help make the customer loyal. In the case of real mistakes on the part of the company, it is worth offering a discount, free service or replacement of the product.

After resolving the conflict, it is important to think about how to avoid similar situations in the future. Customer feedback can be a source of valuable information for product or process improvement. For example, improving the communication system, training for staff or clarifying the terms of service can significantly reduce the number of conflict situations.

Moreover, each company should accurately determine the methodology not only for dealing with conflicting customers, but also for preventing conflicts in the future. In addition to technical methods, understanding psychological aspects plays an important role in calming a conflicted client:

1. Emotional reaction - the client often reacts emotionally due to loss of control over the situation. Giving the client the feeling that the situation is under control and the problem will be solved helps to stabilize his emotional state.
2. Need for recognition - Many customers become conflicted when they feel their needs are being ignored. Acknowledging a problem and responding quickly to it helps customers feel heard.
3. Confirming the importance of the client - demonstrating to the client that his opinion and needs are important to the company helps not only to resolve the conflict, but also to increase the client's loyalty.

Effective resolution of conflict situations can not only keep the client, but also strengthen his loyalty. A correctly solved problem increases trust in the company, as customers see that even in difficult situations the company is ready to help and take responsibility.

On the contrary, the wrong response to a conflict can lead to the loss of a customer, the spread of negative reviews and a damaged reputation. In today's environment, when feedback on the Internet can spread quickly, the importance of proper conflict management is especially relevant.

Conflicted customers can be both a challenge and an opportunity for business improvement. The main thing is the ability to quickly and professionally respond to their claims, using appropriate strategies and tools.

Reassuring a conflicted client requires a comprehensive approach that includes active listening, empathy, professionalism and the ability to quickly and effectively solve the problem. Successfully dealing with conflicted customers not only keeps them loyal, but also helps the company to improve its service processes and improve its reputation. Using the right methods and strategies can turn a conflict into an opportunity to strengthen customer relationships.

REFERENCES

1. Deutsch, M. Cooperation and conflict resolution: Implications for consulting psychology. Consulting Psychology Journal: Practice and Research. – 2001, № 53(2), PP. 76–81.

Frolovskiy D.,
*student of the Department of Management,
Business and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University;*
Cherniavska I.S.,
*senior lecturer, Department of Management,
Business and Professional Communication
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University*

LEVERAGING DIFFERENT TYPES OF FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENTS TO MAXIMIZE TEAM PRODUCTIVITY

A couple of years after the pandemic ended, corporations such as Amazon began limiting the possibility of working remotely. This shift has raised questions about whether workplace flexibility is detrimental to productivity or if it can still be harnessed to benefit organizations. This prompts us to explore different types of flexible working arrangements (FWAs), their impact on productivity, and considerations that inform their implementation.

Flexible working arrangements can be categorized into three main types: flex time, working from home, and flex leave [1]. Flex time allows employees to choose their starting and ending hours within a set range, giving them autonomy over their schedules while still meeting core business needs. Working from home involves performing work duties outside the traditional office setting, providing individuals with the comfort and convenience of their chosen workspace. Flex leave refers to policies that allow employees to take time off as needed without adhering strictly to traditional leave structures, thus accommodating personal needs and enhancing work-life balance.

The argument for flexible working arrangements is supported by evidence that these practices can boost productivity and employee satisfaction. Clare Kelliher and Deirdre Anderson conducted a significant study involving the United Kingdom's private sector that demonstrated flexible workers tend to exhibit higher levels of job satisfaction and organizational commitment compared to their nonflexible counterparts [2]. This increase in satisfaction can lead to improved morale, which positively impacts team performance.

The research has shown that flex time can have notable benefits for both employees and employers [2]. When individuals are empowered to manage their schedules, they are often more focused and efficient during their working hours. The ability to align work with personal peak productivity periods results in enhanced output and reduced stress. Flex time has also been shown to significantly lower turnover intention, suggesting that employees who have control over their schedules are more likely to remain loyal to their organizations [1].

Working from home, however, presents a more complex picture. While it provides the benefit of comfort and a personalized environment, its relationship with turnover intention is less clear. Some studies indicate that homeworking does not significantly affect employees' desire to stay with a company [1]. Nonetheless, working from home can still offer valuable benefits, such as reduced commuting time and the potential for better focus on deep work tasks. Employers must balance these advantages with potential challenges, including maintaining team cohesion and ensuring equitable access to resources.

In conclusion, the benefits of FWAs are numerous and can be leveraged to maximize team productivity when implemented thoughtfully. While flex time has a strong correlation with positive employee outcomes, the impact of working from home and flex leave can vary based on industry, company culture, and individual preferences. Organizations aiming to enhance productivity should carefully consider how to integrate these flexible working arrangements into their operational strategies, balancing flexibility with the need for structure and communication. By doing so, they can create a work environment that fosters both employee satisfaction and organizational performance.

REFERENCES

1. Tsen, M.K., Gu, M., Tan, C.M. and Goh, S.K. (2022), "Does flexible work arrangements decrease or increase turnover intention? A comparison between the social exchange theory and border theory", *International Journal of Sociology and Social Policy*, Vol. 42 No. 11-12, pp. 962-983. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-08-2021-0196>
2. Hosoi, M., Reiter, L., & Zabel, D. (2021). Reshaping Perspectives on Flexible Work: The Impact of COVID-19 on Academic Library Management. *portal: Libraries and the Academy* 21(4), 695-713. <https://dx.doi.org/10.1353/pla.2021.0038>

Anna Hudok,
*a student of higher education,
second (master's) level of higher education
ERI "Karazin Banking Institute" V.N. Karazin Kharkiv National University;
Scientific adviser: Viktoriia Shevchenko,
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University*

IMPORTANCE OF CROSS-CULTURAL COMPETENCE IN GLOBAL BUSINESS COMMUNICATIONS

Interpersonal capability is nowadays an imperative skill needed by managers of all levels. Globalization has added new phenomena and organizations are no longer able to restrict themselves to business in national borders only. Therefore, a massive transition in societal norms is inevitable. There is a necessity to manage this disorder effectively. Furthermore, the management of this hysteria is the acceptable norm which leadership institutions must deal with.

Cross cultural competence is the capability to understand, communicate with and interact with people from cultures one has not experienced. It covers those aspects of communication including styles, verbal and nonverbal skills that people can use to communicate effectively when they interact with individuals from diverse cultural backgrounds as noted in the study of Earley and Ang [1,2].

Prosperous conducting of business in social environment means a detailed knowledge about many factors, including the language, body language, social customs, traditions of the local people and so on. According to the study by Gudykunst [3], cross-cultural misunderstandings which are caused by miscommunication arising due to socio-cultural differences lead to decreased interaction and increased disagreements among international workers. For illustration, many multinational companies like Unilever have implemented various forms of training programs to ensure effective communication amongst people from different cultural settings. These programs involve learning cross-cultural communication aimed at creating a conducive working environment thereby improving efficiency and creativity.

Due to globalization today, almost any company's social responsibility projects are seen through the prism of their international activities. In this context, an understanding of culture, cultural perceptions, and societal values is very important. For instance, according to Hofstede [4], such cultural constructs as dimensions of culture like individualism versus collectivism and power distance have great influence on the way stakeholders such as governments, customers, and employees perceive corporate responsibility. For example, when Starbucks ventured in China, besides offering competitive products in the market, it assured its customers that the

community was of utmost importance and that the environment would be taken care of, making it difficult for all those who loved and cherished specific community Assistance. This approach enabled Starbucks to change the way it is perceived in the society and an increase in connections with the various sections of the society.

Besides the commitment to such a goal, organizations can promote striatum brain plasticity by providing and education of even a specific culture. Ang and colleagues have also studied humanities and states that any type of experience carries the possibility of acquiring cross-cultural fluency – be it international assemblies, cultural preacclimation only, or some other. Furthermore, an attitude of embracing diversity and making it an essential part of the organizational culture is more likely to improve inter-personal relationships and effective social engagement, including CSR (Corporate social responsibility) activities.

In other words, intercultural competence becomes an essential element of contemporary business environments. Faced by this reality, various companies can only achieve stakeholder engagement and sustainability by honing communication skills and promoting strategies that are culturally inclusive in CSR. Since the issue of mobility and openness to interactions will discipline them, businesses will place cross-cultural competencies on top of the other competencies they need to invest in innovation, partnering and social justice.

REFERENCES

1. Ang, S., Van Dyne, L., & Koh, C. (2007). Cultural Intelligence: A Conceptual Framework for International Business. In *Advances in International Management*.
2. Earley, P. C., & Ang, S. (2003). *Cultural Intelligence: Individual Interactions Across Cultures*. Stanford University Press.
3. Gudykunst, W. B. (2004). *Bridging Differences: Effective Intergroup Communication*. Sage Publications.
4. Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. Sage Publications.

Andrii Katrusha,
applicant of higher education,
ERI "Karazin Banking Institute" V.N. Karazin Kharkiv National University;
Scientific advisor: Tamara Semenchenko,
PhD in Education, Assoc.Prof.
Department of Management, Business and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute" V.N. Karazin Kharkiv National University

RESKILLING AND UPSKILLING FOR DIGITAL COMPETENCE IN BUSINESS AND MANAGEMENT

Introduction. As we move deeper into the digital age, businesses and management are being reshaped by the growing demand for digital competence. To keep up, professionals can no longer rely on traditional skill sets alone—they need to add new skills through reskilling (learning skills for different roles) and upskilling (enhancing skills for their current roles). These development pathways aren't just about staying competitive. For organizations, they bring agility and innovation; for individuals, they open up new career opportunities in an increasingly tech-driven world.

Digital competence matters in today's business management for the following reasons:

- digital evolution: with the rise of AI, data analytics, and automation, business leaders are under pressure to integrate these technologies into everyday management. Those who understand digital tools are more prepared to lead transformational changes, make better decisions based on data, and create cultures of innovation within their teams.
- competency maps: many current professionals feel a gap in skills like data literacy, cybersecurity, and cloud-based tools – skills that have become essential. Addressing these gaps is key for anyone who wants to stay relevant in today's business landscape.

Reskilling and upskilling help bridge the gap between the existing expertise and breakthrough in technology. Reskilling prepares professionals to take on new roles and responsibilities, focusing on areas like data analysis, project management, and understanding technology's role in strategy. Reskilled managers, for example, often lead digital projects across functions, bringing fresh perspectives to their teams. Upskilling, on the other hand, is about building on the skills someone already has to make them even better in their role. This might involve training in digital communication, remote collaboration tools, or advanced analytics – skills that help people work smarter and adapt faster.

Next, I will present you with a mind map diagram that illustrates "Reskilling and Upskilling for Digital Competence in Business and Management"

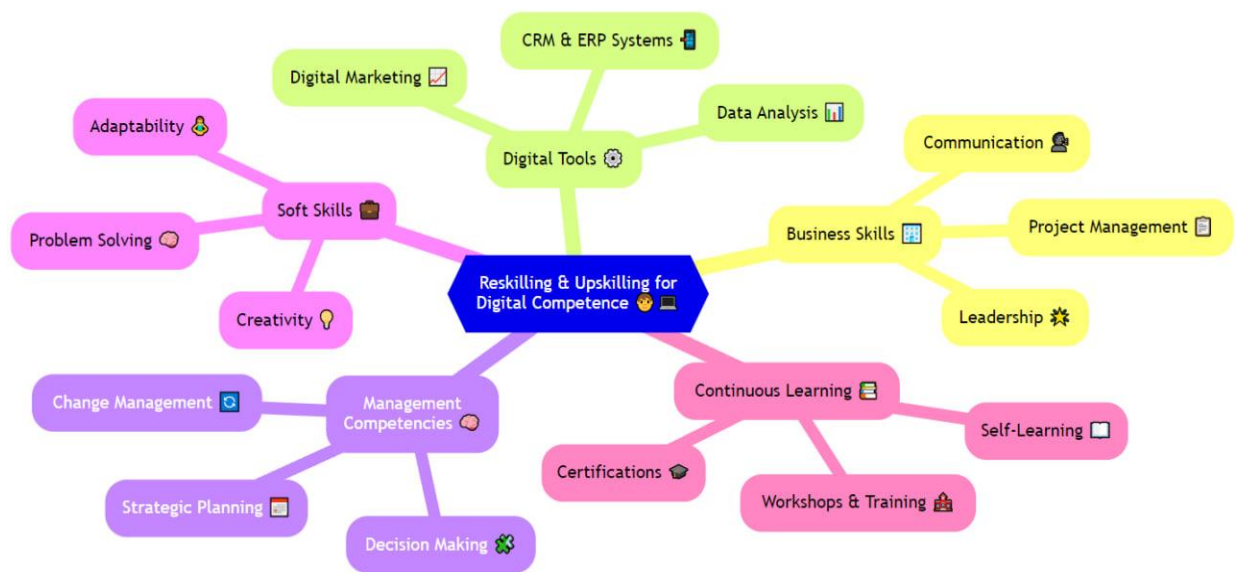


Fig.1. Reskilling Upskilling for Digital Competence

Many traditional retailers are reskilling their managers in areas like e-commerce and digital marketing, helping them transition into the online world and keep up with the competition. In finance, some companies are focusing on upskilling in data science. This enables managers to personalize customer interactions, which boosts engagement and customer loyalty.

Companies measure the impact of re- and upskilling by the following methods:

- quantitative metrics: organizations often measure the success of these initiatives through KPIs such as productivity, project success rates, and employee retention.
- qualitative outcomes: beyond numbers, employees themselves benefit. People who reskill or upskill report feeling more capable, satisfied, and adaptable - traits that make them more resilient in the face of change.

In conclusion, reskilling and upskilling are powerful tools for building digital competence among today's business and management professionals. Organizations that prioritize these approaches don't just stay competitive - they build a more adaptable, engaged workforce ready to face the future. For individuals, these learning pathways offer a chance to grow and make a meaningful impact in their careers, all while fostering a culture of innovation and continuous learning.

REFERENCES

1. Reskilling and Upskilling Electronic Resource:
<https://link.springer.com/article/10.1007/s10796-022-10308-y> Vlerick Business School:
<https://www.vlerick.com/en/insights/reskilling-upskilling-outskilling-within-a-context-of-digital-transformation/>

Anna Kovyvchak,
a student of higher education,
second (master's) level of higher education
ERI "Karazin Banking Institute" V.N. Karazin Kharkiv National University;
Scientific adviser: Viktoriia Shevchenko,
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute" V.N. Karazin Kharkiv National University

SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS AS A FACTOR OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF SOCIETY

Ukraine is currently going through challenging times, which puts new demands on business as one of the driving factors behind the development of society. In the context of the military conflict and economic difficulties, the role of corporate social responsibility is of particular importance. Ukrainian companies are faced with the need not only to ensure the stability of their operations but also to actively support society by helping to overcome social and humanitarian crises.

In this context, corporate social responsibility is becoming a powerful tool for recovery and sustainable development, helping to create new jobs, support social programmes and implement environmental initiatives. Responsible actions of companies help to stabilise the economy, support local communities and contribute to the formation of a sustainable social infrastructure. Thus, corporate social responsibility in Ukraine is becoming not just a corporate trend, but an essential component for achieving sustainable development in the face of modern challenges.

In today's environment, when Ukraine faces numerous social and economic challenges, there is a need to revise approaches to the issue of corporate social responsibility (CSR). The evolution of the CSR concept over the past decades shows that this responsibility today encompasses more than charity or philanthropy - it is a strategic direction capable of changing the quality of life and maintaining social stability in critical times.

Stages of CSR development in international practice:

1. Stage I (60s - mid-70s of the twentieth century): The first CSR strategies focused on charitable and philanthropic initiatives that served as part of companies' advertising and PR campaigns. Social activities were separated from the main business activities and often had limited impact.
2. Stage II (mid-1970s - early 1980s): Strategic philanthropy, focused on preventive solutions to social problems, emerges. Businesses begin to realise that early intervention in solving social challenges is not only profitable but also socially significant.
3. Stage III (from the late 1980s to the present day): Integration of business and society through social investment policy. Companies consider social investments as part of their strategies, taking responsibility for joint

development. This stage is also characterised by the integration of sustainability principles into business philosophy, where companies, in addition to complying with legislation and quality standards, are also focusing on improving environmental and social conditions [3, c.11].

In the context of current events in Ukraine, the importance of corporate social responsibility is reaching a new level. Amidst the war and economic instability, Ukrainian companies are implementing strategies aimed at supporting citizens, helping the Armed Forces, addressing humanitarian issues and rebuilding infrastructure. This approach not only strengthens the social fabric, but also ensures the sustainability of society's development even in difficult conditions. Supporting the government, the Armed Forces of Ukraine and protecting their employees has become a priority for many Ukrainian businesses.

According to a study by Factum Group Ukraine, about 67% of Ukrainian companies have revised their budgets and introduced social responsibility as a separate budget item. This demonstrates that businesses are aware of their role in society and the importance of contributing to the country's sustainability and prosperity. Companies in telecommunications and mobile communications (46%), food production (38%), logistics and delivery (34%), banking and finance (32%), and IT (28%) provide the most support [2, c.7].

These data illustrate how Ukrainian businesses are adapting to new challenges by expanding their CSR strategies to not only maintain economic stability but also actively participate in solving pressing social and humanitarian problems.

Let's take a look at specific examples of companies' social responsibility. For example, DTEK, a domestic company, has donated 27 tonnes of food parcels to Mykolaiv, Zaporizhzhia and Dnipro regions, supplied free energy to medical facilities, evacuated 1,000 civilians from Zelenodolsk, donated premises for bomb shelters and provided these shelters with food, generators and medicines. Now let's look at the example of foreign companies. For example, Bayer, which has set up a fund to support NGOs with a total budget of €3 million; provided a batch of antibiotics and sterile materials; and created a website to provide housing for colleagues from Ukraine and their families. [1].

In summary, corporate social responsibility today is not only a corporate duty, but also a powerful factor in the sustainable development of society, especially in times of crisis. The evolution of approaches to CSR, from charity to the integration of social investments, demonstrates the willingness of businesses to play an active role in addressing current issues. The experience of Ukrainian and foreign companies shows that businesses can influence the quality of life, support government initiatives and ensure the sustainability of local communities.

Thus, corporate social responsibility is an important tool for ensuring social stability and sustainable development. Given the current challenges, it is especially important that businesses continue to adapt their strategies, contributing to building a more sustainable and cohesive society.

REFERENCES

1. Boiko O. Social responsibility of business during martial law. European Business Association. URL: <https://eba.com.ua/sotsialna-vidpovidalnist-biznesu-u-period-voyennogo-stanu/>
2. Bukreieva D., Denysenko K. Social responsibility of business as a basis for ensuring business activity of enterprises: European integration aspect. Economy and society. 2022. No. 38. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-52>
3. Kurii N. Corporate social responsibility as a modern business concept and a factor of sustainable development. Development of socio-economic systems in the geo-economic space: III International Scientific and Practical Conference, Ternopil, 19 May 2023. Ternopil, 2023. P. 11-12. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41512/2/MNPKRSES_2023_Kuriii_N-Corporate_social_responsibility_11-12.pdf

Kruhova D.V.,
*Student of the Department of Management,
Business and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute" V.N. Karazin Kharkiv National University;*
Cherniavska I.S.,
*Senior lecturer, Department of Management,
Business and Professional Communication
ERI "Karazin Banking Institute" V.N. Karazin Kharkiv National University*

THE ROLE OF SOFT SKILLS FOR MANAGEMENT

Soft skills are very important in the work of a manager, they help to interact harmoniously in the team. Soft skills are about how a person communicates with others and copes with difficulties in different situations. Managers are the ones who need to master them, because these skills help to ensure high-quality communication between colleagues and clients. A simple definition of soft skills comes from the winner of the Nobel prize 2000 for Economics James Heckman: "Soft Skills predict success in life". He identifies a cause-effect correlation between Soft Skills and personal and professional achievements of people [1].

There are several soft skills that are most valuable for managers.

Firstly it is necessary to consider the importance of communication skills. A manager must provide information in a clear and organized manner so that his or her colleagues understand it correctly and can immediately proceed to fulfill the tasks assigned by the manager. These skills also help to express and argue your point of view when communicating with partners or discussing a contract.

It is worth considering that listening is equally important. A manager needs to understand correctly what his colleague or client needs from him in order to fulfill the request correctly.

Management should also focus on analytical thinking because it helps to analyze what is happening in the team and with the work tasks. With this skill, a manager can understand difficult situations and predict the consequences that may occur.

Time management is one of the most crucial skills. And a highly qualified manager must manage it correctly. It is necessary to set the right priorities and time to complete a task in order to avoid a heavy workload and not be late with the deadline.

An important aspect of management is controlling emotions. If a leader reacts very emotionally to all situations that occur both in the team he or she works with and in the work he or she does, it is likely that it will be uncomfortable to work in such a company. A highly qualified manager must be able to understand and manage their emotions.

Thus, we have identified the most important skills for quality management. It should also be added that they need to be constantly improved through the use in everyday situations, f.i. performing new duties, participating in seminars or attending

new professional trainings etc. Such self-improvement work helps managers acquire the necessary knowledge and skills and understand what exactly is missing as well.

To summarize, it should be noted that soft skills are extremely important for management in order to increase work efficiency, motivate staff and organize communication in the team properly.

REFERENCES

1. Cinque, M. Comparative analysis on the state of the art of Soft Skill identification and training in Europe and some Third Countries. Speech at “Soft Skills and their role in employability – New perspectives in teaching, assessment and certification”, workshop in Bertinoro, FC, Italy, November 2015.

Lohvynenko M.S.,

*Student of the Department of Management,
Business and Professional Communications*

ERI "Karazin Banking Institute" V.N. Karazin Kharkiv National University;

Cherniavska I.S.,

*Senior lecturer, Department of Management,
Business and Professional Communication*

ERI "Karazin Banking Institute" V.N. Karazin Kharkiv National University

THE IMPORTANCE OF DIGITAL COMPETENCE FOR MANAGEMENT, ADMINISTRATION AND BUSINESS PROFESSIONALS

Digital transformation of management processes is an urgent need in modern business. Any business transformation has to be competitive, especially during pandemics and military operations. Regardless of the field of activity, a business must adapt to new standards and changing customer needs. One of the most important tasks of digital transformation is how to use the amount of new information and develop digital skills in the team, i.e. master digital competence.

Digital competence is the confident, critical and responsible use and interaction with digital technologies for learning, professional activities and participation in society. It includes digital and information literacy, communication and collaboration, digital content creation (including programming), cyber security and problem solving. Digital competence is one of the key elements in the system of training specialists in management, administration and business for modern society in accordance with the recommendations of the European Parliament and the Council of the European Union "Key competences for lifelong learning" and regulated by the Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated March 3, 2021 No. 167-r "On the approval of the Concept of the development of digital competences and the approval of the plan of measures for its implementation". [1]

In order to improve the level of digital competences of Ukrainians, the Ministry of Digitization published the Digital Competence Framework for Ukrainian citizens, developed with the support of the EU4Digital initiative. [2] Digital skills are one of the priorities of the EU4Digital Program funded by the European Union. The Ukrainian framework is based on the European Digital Competence Framework for all citizens, including management, administration and business professionals.

Basic knowledge and skills related to the digital competence of such specialists are the following:

- the ability to critically approach the authenticity, reliability, impact of information and data, to be aware of legal and ethical principles related to the use of digital technologies
- the ability to use digital technologies in one's field of activity
- the ability to extract, filter, evaluate, create, use and distribute digital content

- ability to manage and protect information, content, data and digital identities, work effectively with programs, devices, artificial intelligence, robots
- understanding of general principles, mechanisms and logic underlying digital technologies and their development

Digital competence is an important component in the framework of eight European common competences: literacy, language competence, mathematical competence and competence in science, technology and engineering, digital competence, personal, social and educational competence, civic competence, entrepreneurial competence, cultural awareness and self-expression competence.

The current situation of the banking system and business in generally is characterized by the introduction of modern information and digital technologies into their activities as a necessary condition for successful work, since accuracy, efficiency and high speed of information processing and transmission determine the effectiveness of management decisions in this area. Continuous monitoring of the ability to perform tasks in the banking sphere and business environment, in particular with the use of information and digital technologies, is possible with the help of an appropriate tool, i.e. certification of digital competences.

One of the tools for measuring the level of digital competence of a specialist in the field of management, administration and business can be the national digital literacy test "Cyfrogram", introduced by the Government of Ukraine, the feature of which is a comprehensive, systematized approach to various components of digital competence. The purpose of the test is not only to check basic knowledge, some skills and attitudes towards digital technologies, but also to promote awareness among those who are tested, to avoid dangers in the digital space, not to be afraid to learn new technologies and software that are rapidly appearing in professional environment and social life.

Speaking directly about Ukraine, 53% of citizens had digital literacy below the basic level, according to a 2019 study. Software skills have "deteriorated" the most — only 28% of citizens have above the basic level. This includes working with texts in Word, working with data in Excel, editing photos and videos, creating presentations, etc.

Problem-solving skills, which only 55% of citizens have above the basic level, have also "declined". And this includes paying for utilities, topping up a mobile phone, transferring money from card to card online, watching videos, listening to music, buying goods via the Internet, taking online courses.

In addition, as many as 34% of Ukrainians became victims of fraudulent actions via the Internet during the year, and only 11% of Ukrainians can recognize false information on the Internet. [3]

In the business structure, it is necessary to focus on the automation of processes based on the results of the use of digital technologies and be aimed at the digitalization of all business processes and models.

Digital decade of Europe: digital goals until 2030: I) digital education of the population and training of educated specialists in the field of digital technologies. By 2030, 80 percent of all adults should have basic digital skills, at least 20 million

digital professionals should be employed in the EU, among whom the employment rate of women should increase significantly.

II) development of safe, effective and protected digital infrastructure. By 2030, all EU households should be provided with gigabit-level communications, all populated regions should be covered by a 5G network, a quantum computer should appear ("gigabit society").

III) digital development for business. By 2030, 75% of companies should use "cloud" computer services, large databases and artificial intelligence tools. At least 90 percent of small and medium-sized enterprises should reach a basic level of intensity in the use of computer technologies.

IV) – digital development of the public sector.

By 2030, all key public services should be available online. All EU citizens should have access to their own electronic health data, and at least 90 percent of Europeans should use digital identification. [4]

Digital competence in management contributes to increasing the efficiency and competitiveness of organizations. Its success depends on the availability of qualified specialists. Today, organizations seeking success must recognize the need and importance of digital competence, and therefore implement strategies that are focused on innovation and culture change.

REFERENCES

1. The official portal of the Verkhovna Rada of Ukraine "On the approval of the Concept of the development of digital competences and the approval of the plan of measures for its implementation" [Electronic resource]. - Access mode: <http://surl.li/uzhnva>
2. Framework of digital competence for citizens of Ukraine [Electronic resource]. - Access mode: <http://surl.li/txryff>
3. Action. Education Study of digital skills of Ukrainians. The first wave [Electronic resource]. - Access mode: <http://surl.li/ydfhud>
4. EU4Digital Initiative Digital compass - 2030: European path to the digital decade [Electronic resource]. - Access mode: <http://surl.li/wzyrin>

Lysenko Viktoria,
student of the 2nd year specialty "Management" OPP "Logistics"
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics;
Scientific Supervisor: Naumik-Gladka Kateryna,
Professor of the Department of Marketing
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

DEVELOPMENT OF NEW COMPETENCES: CYBER ATTACKS AND METHODS OF THEIR NEUTRALIZATION

In today's world, information environments and technologies are an integral part of our lives. It is in cyberspace that a citizen carries out his digital activities through the use of various information and telecommunication technologies [1]. This discourse underscores the critical integration of the information environment within the daily life of individuals operating in cyberspace through advanced information and telecommunication technologies. However, the complexities are profound: internet users encounter cyberattacks daily, presenting a global issue that endangers not only organizations and enterprises but society at large.

Current research evidences a marked rise in cyber threats impacting the information environment and national infrastructures. The predominant forms of attack—phishing, DDoS, and malware—lead to substantial economic losses. Defensive strategies against these cyber threats include antivirus software, multi-factor authentication (2FA), and heightened user awareness initiatives. Scholarly studies emphasize the need for a holistic, layered approach to the protection of information systems.

The primary focus of this analysis is to examine the impact of modern cyberattacks on the information environment, to analyze the main categories of attacks, and to identify the most effective countermeasures for neutralizing them.

A cybernetic threat, or cyberthreat, encompasses both current and potential phenomena and factors that compromise the interests of individuals, society, and the state by threatening the availability, integrity, completeness, reliability, and authenticity of information access regimes within critical elements of the national information infrastructure [2]. In the literature, it is noted that cyber threats can affect the confidentiality, integrity and availability of information circulating in these systems. These threats can sometimes cost billions of dollars a year, including system recovery costs, damage compensation, and reputational damage.

Today, there are many methods of cyber attacks. Starting from the simplest viruses and ending with DDoS attacks. For example, one of the most common and at the same time simplest types of cyber attacks is phishing. This method is based on the fact that attackers send e-mails or messages that appear to be official in an attempt to trick victims into sensitive data such as passwords, credit card numbers or personal information. The danger of phishing lies in the fact that the victim voluntarily provides the attacker with their data, without even suspecting fraud. Another type of

attack that is gaining popularity is DDoS and DoS attacks. A popular category of DoS attacks is a distributed denial of service (DDoS) attack, which differs from a regular DoS attack by the number of computers participating in it [3]. As some in the source DDoS attacks are becoming more and more popular among cybercriminals. But they have one goal, which is to overload the server or network with a large number of requests to make the resource unavailable to users. These requests can be processed by the server, but due to their large number, the system is overloaded and stops working correctly. Malware can also be added to this list. This is a general term that describes any software designed to penetrate, damage, or steal data from computer systems without the owner's consent. Such attacks have different types of distribution, for example via the Internet, infected files, e-mail, malicious websites.

The main types of malicious software: viruses, trojan programs, worms, spy programs, etc.

In order to effectively counter cyberattacks, it is necessary to implement a number of comprehensive measures for protection. Antivirus software helps detect and block malicious programs before they can cause harm. Modern antiviruses can scan files, websites, and emails for threats. Two-factor authentication is also very effective. Two-factor authentication (2FA) provides an additional layer of security because it requires you to verify your identity not only with a password, but also with another method, such as an SMS code or authentication app. And of course, caution will also help protect against attacks. Never open suspicious emails or attachments, even if they appear to be from someone you know. Before entering personal data on a website, make sure that it is secure: pay attention to the presence of a lock and the prefix "https" in the address bar.

According to my observations, modern cyber attacks are a complex and constant threat to the information environment. However, there are ways to avoid the intrusion of uninvited guests into your cyberspace. Modern security technologies, such as multi-level authentication, antivirus programs, help to significantly increase the level of protection.

REFERENCES

1. Потій О., Семенченко А., Бакалинський О., Мялковський Д., ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ У СФЕРІ КІБЕРЗАХИСТУ, Науковий вісник: Державне управління № 3(9), 2021, - с. 136–162 Access mode : <https://nvdu.undicz.org.ua/index.php/nvdu/article/view/193>
2. Діордіца І., ПОНЯТТЯ І ЗМІСТ КІБЕРЗАГРОЗ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ, 2017, с.99-107, Access mode: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2017/4/22.pdf>
3. Бараненко Р.В., КІБЕРАТАКИ ЯК ОДНА З ФОРМ КІБЕРТЕРОРИЗМУ, 2021, - с.45-50 Access mode : https://www.tech.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/1_2021/part_1/9.pdf

Marchak D.O.,
*student of the Department of Management,
Business and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute" V.N. Karazin Kharkiv National University;*
Cherniavska I.S.,
*senior lecturer, Department of Management,
Business and Professional Communication
ERI "Karazin Banking Institute" V.N. Karazin Kharkiv National University*

THE IMPACT OF CYBERATTACKS ON THE DIGITAL TRANSFORMATION IN UKRAINIAN BUSINESS AND THE WAYS TO MITIGATE THEM

The digital revolution has fundamentally reshaped the business landscape, demanding a shift from mere technology adoption to a complete reimagining of business models and customer experiences. However, this transformation also introduces new risks like data breaches and cyberattacks. These threats pose significant challenges to national security and individual privacy. This is particularly true for Ukraine, a nation strategically positioned at the crossroads of Europe and Russia, making it a prime target for cyber threats. Effective cybersecurity management becomes paramount in this context.

Ukraine has undertaken a remarkable journey of digital transformation, achieving significant progress in recent years. This progress can be attributed, in part, to strong management practices in areas like digital strategy development, investment in digital infrastructure, workforce upskilling, and cybersecurity governance. However, the success of digital transformation hinges on effective cybersecurity management. By prioritizing cybersecurity, investing in technology, and fostering a culture of cybersecurity awareness, Ukraine can continue to thrive in the digital age, despite the challenges posed by cyber threats. This involves:

- Risk assessment and prioritization: regularly identifying and evaluating potential cyber threats, focusing on those with the highest impact.
- Implementation of security control: implementing a layered security strategy that includes firewalls, intrusion detection systems, encryption, and other measures.
- Incident response planning: developing and testing comprehensive plans for responding to cyberattacks, minimizing damage and downtime.
- Employee awareness and training: educating employees about cyber threats and best practices for secure behavior.

There are many types of cyberattacks that can be used against businesses or individuals. And protecting against one type of attack is not enough, as adversaries often combine them.

The situation with cyberattacks against Ukrainian businesses has not changed since the beginning of the full-scale invasion. Combined attacks are usually used. The

combination depends on what the attacker needs, the target, its size and scope, and the amount of damage they want to inflict. A skilled workforce is the backbone of a strong digital defense. By investing in education and training, Ukraine can cultivate a generation of cybersecurity experts who can protect the nation's digital infrastructure. Recent cyberattacks on Monobank highlight the risks. Scammers launched DDoS attacks for weeks, making it a top target. Phishing remains a significant threat, luring users to reveal sensitive data. SQL injection is another common technique to gain system control. To protect against these threats, strong security measures like two-factor authentication and careful handling of links and downloads are crucial [1]. Despite facing relentless cyberattacks, Ukrainian businesses have displayed remarkable resilience.

When the full-scale war began in 2022, Ukraine's high level of digitalization saved the country. Even before the full-scale invasion, a barrage of cyberattacks targeting Ukrainian government agencies were launched. The intention was to cripple the country's digital infrastructure and sow chaos. However, Ukraine's robust digital defenses and innovative services, like Diia, proved resilient. Diia, a comprehensive government app, has become a lifeline for Ukrainians. Since the invasion, its user base has grown significantly, reaching half the population. The application offers a range of essential services, such as:

- Staying connected: Facilitating communication and information sharing.
- Reliable news: Providing access to verified news sources.
- Government services: Enabling citizens to access government services remotely.
- Supporting the war effort: Offering platforms for donations and volunteering.

By providing critical services and adapting to the evolving needs of its citizens, Diia has demonstrated the power of digital technology to support a nation in crisis. [2].

The digital transformation is revolutionizing the way militaries lead and communicate. By leveraging digital control systems, armed forces can gather and analyze enormous quantities of real-time data on combat conditions, troop positions, and other critical factors. This empowers commanders to make more timely and informed decisions, enhancing operational efficiency and adaptability in the face of evolving battlefield dynamics.

By embracing innovation, investing in cybersecurity management, and fostering a culture of digital resilience, Ukraine can continue to thrive in the digital age. Strong leadership and effective management are crucial in navigating the complex landscape of digital transformation and cybersecurity threats. In conclusion, effective cybersecurity management is essential for the success of digital transformation in Ukraine. By prioritizing cybersecurity, investing in technology, and fostering a culture of cybersecurity awareness, Ukraine can continue to thrive in the digital age, despite the challenges posed by cyber threats. Ukraine's journey serves as an inspiring example for other nations facing similar challenges. As the digital landscape continues to evolve, Ukraine's ability to adapt and innovate will be essential to securing its future.

REFERENCES

1. Ukrainian mobile bank sees a spike in ‘non-stop’ DDoS incidents
URL: <https://therecord.media/monobank-ukraine-ddos>
2. How Ukraine became a world leader in digitalization of public administration during the war URL: <https://www.kyivpost.com/uk/post/22145>

Vladyslava Myroshnikova,
*3rd year student of the Faculty of International Economics and
Entrepreneurship, specialty 242 "Tourism";
Scientific Supervisor: Kateryna Naumik-Gladka,
Professor of the Department of Marketing, Dr. Sc.(Economics)
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, Ukraine*

THE IMPACT OF CULTURAL DIFFERENCES ON THE PERCEPTION OF DIGITAL AND ELECTRONIC COMMUNICATION

The service sector, especially in the context of globalization, has become an international arena where diverse cultures come together. This interconnectedness, while enriching our world, also creates many challenges, particularly in the context of communication. Different cultures carry unique systems of values, behavioral norms, nonverbal cues, and language features that can significantly affect the understanding between service professionals and customers.

Of course, the impact of cultural differences on the perception of digital and electronic communication is an extremely important factor to consider in today's globalized world. Different cultures have their own unique norms, values, and ways of communicating, which directly affects how people understand and interpret digital messages.

The first thing we've identified from these articles [3-5] is that cultural differences can affect the choice of communication channels. In some cultures, face-to-face meetings or phone calls are preferred, while in others, email or instant messengers are more common. In addition, different cultures have different expectations of formality and informality in communication, which can be reflected in the choice of words, tone, and style of communication in email messages.

Another opinion that we saw in the articles [3-5] of this authors Morgulets O. and co-authors, Medynska S., Fedorova N. E., cultural differences affect the perception of non-verbal cues in digital communication. Emoji, emoticons, and other graphic elements may have different meanings in different cultures. For example, the "OK" gesture, which is usually perceived as a positive sign in Western culture, may be considered offensive in some Asian cultures. In addition, different cultures have different ideas about personal space, which can affect the perception of remote communication.

These articles [3-5] share this opinion about cultural differences affect the understanding of context in digital communication. Some cultures place great importance on context, while others focus on the direct meaning of words. This can lead to misunderstandings in situations where the same message can be interpreted differently by people from different cultures.

Finally, cultural differences can affect the perception of time in digital communication. In some cultures, responding quickly to email messages is

considered a sign of respect, while in other cultures it may be acceptable to delay a response for a while.

The impact of cultural differences on the perception of digital, electronic communication is extremely multifaceted and permeates all aspects of our digital lives.

The choice of communication channels is only the first level at which cultural peculiarities are manifested. For example, in East Asia, mobile messengers such as WeChat or LINE are popular, combining the functions of social networks, payments, and other services. At the same time, in Western countries, email remains one of the main tools for business communication.

Formality and informality also play an important role. In some cultures, especially in Asian countries, adherence to formality is a sign of respect. Therefore, long introductions and expressions of gratitude are often used in business correspondence. In Western cultures, business communication tends to be more direct and concise.

Cultural characteristics can also influence the choice of language for digital communication. In multilingual countries, the question often arises of which language to use for correspondence. The choice of language may depend on the nationality of the interlocutor or the topic of discussion.

We agree with Merzlyakova that understanding cultural differences is a key to effective international communication. It helps: to avoid misunderstandings, build stronger relationships, and achieve better results in business and other areas [6].

Considering the articles reviewed [1, 2, 6], we can offer the following recommendations to minimize the risks of misunderstandings:

- Study the culture of the interlocutor.
- Be attentive to non-verbal signals.
- Clarify the meaning of words and expressions.
- Avoid making cultural jokes.
- Be patient and open to new things.

Thus, understanding cultural differences is a key to effective digital communication. By taking these differences into account, you can avoid misunderstandings, build stronger relationships, and achieve better results in international communication.

REFERENCES

1. Lipych L., Khilukha O., Kushnir M., Volynets I. Internal communication in an international corporation: a scientific article. 2022. URL: <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view/738/597>
2. Atamanchuk Z. A. The influence of cross-cultural communications in international tourism on the diffusion of innovations between countries: a scientific article. 2022. URL: <https://jvestnik-chemistry.donnu.edu.ua/index.php/eou/article/view/12136>

3. Morgulets O., Nishchenko O., Shevchenko O. Cross-cultural communications in tourism activities: problems and solutions: scientific article. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3184>
4. Medynska S. Creating prerequisites for effective communication in a multicultural business environment: scientific article. 2023. URL: <https://ir.duan.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c21606b1-826c-4b30-af80-c4d36f5d9ea8/content>
5. Fedorova N. E. Influence of socio-cultural institutions on socio-economic development of society in the era of post-industrialism: scientific article. ISSN 2709-6459, Economic Bulletin, 2023, No. 4. 12 p. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2023/4/EV20234_009-020.pdf
6. Merzlyakova O. L. Psychological and ethical principles of online business communication in the conditions of collective trauma of society: scientific article. 2023, 69-76 p. URL: <https://dnpb.gov.ua/wp-content/uploads/2023/06/VNIASO-Round-Table-17052023.pdf#page=70>

Petrykiva T.V.,
*student of the Department of Management,
Business and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute" V.N. Karazin Kharkiv National University;*
Cherniavska I.S.,
*senior lecturer, Department of Management, Business
and professional communications
ERI "Karazin Banking Institute" V.N. Karazin Kharkiv National University*

AUTOMATION OF BUSINESS PROCESSES: NEW CHALLENGES FOR MANAGEMENT PROFESSIONALS

In the modern processes of digital business transformation, business process automation is becoming a prerequisite for a competitive enterprise. Thanks to automation in the digital economy, it is possible to standardize the management system, which contributes to its rapid deployment on a global scale [1].

Meanwhile, automation requires professional competence of management and administration specialists.

In general, business process automation covers a wide range of tasks, from production and logistics management to financial operations and HR management. This requires managers to be able to effectively use digital platforms to monitor processes, analyze data, and make decisions. One of the key competencies is the ability to work with systems such as ERP, CRM, electronic document management systems, and other automation tools.

It is also important for managers to understand the peculiarities of process robotization, such as the introduction of robotic platforms for performing routine operations. These systems reduce the use of the human factor and increase the speed of task completion, although they require managers to be able to integrate new technologies into existing business processes.

It is worth noting that automation involves not only the use of new technologies, but also a revision of traditional management approaches. Successful managers must constantly learn and acquire new competencies. Retraining, in particular in data management, artificial intelligence, programming, and cybersecurity, is becoming a prerequisite for the successful performance of managerial functions.

Digital literacy is becoming an important element of the professional competence of management professionals. It is important to develop skills in working with digital platforms, including programs for automating routine processes and analytics systems. This will allow managers to better monitor the efficiency of business processes and make informed management decisions.

Automation of business processes creates opportunities to reduce costs and increase efficiency, but at the same time requires flexibility in implementing management models that allow you to adapt to changes and respond quickly to new

challenges in the digital environment. In addition, it is necessary to take into account the risks associated with automation, including cyber and data loss threats, and to actively implement information security measures.

Interestingly, managers who quickly adapt to automated processes can not only increase productivity but also ensure the long-term competitiveness of the enterprise as a whole. This also requires the development of human resource management strategies, as automation changes the role of humans in business processes.

Summarizing the above, we can note that the automation of business processes significantly changes the requirements for the professional competence of management and administration specialists. The development of digital skills, the ability to integrate new technologies into management processes, and continuous learning are becoming key aspects of professional growth in the context of digital transformation. And this requires managers to take new approaches to leadership, team management, and improving cybersecurity in enterprises.

REFERENCES

1. Digitalization and automation of business processes: difference in definitions and place in enterprise management. *Tavriyskyi naukovi vestnik. Series: Economics*. Issue 15, 2023. C.161-166. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.15.19>
<http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/335/314>

Roman Piskunov,
PhD in Economics, Associate Professor;
Hanna Babaskina,
Applicant for higher education,
V. N. Karazin Kharkiv National University

THE IMPACT OF BIG DATA ON MARKETING DECISION-MAKING

The modern business landscape is changing at an incredible pace due to the increasing volumes of data generated daily. According to research, the amount of global data has increased exponentially over the past decade, creating new opportunities and challenges for companies. Big data has become critically important for marketing strategies, providing businesses with the ability to make informed decisions based on detailed analysis of information.

Big data refers to information volumes that are so large or complex that traditional data processing systems cannot effectively handle them. This data can be structured (for example, database tables) or unstructured (text, images, videos) and comes from various sources. These sources of information can be specified as: social networks (Facebook, Twitter, Instagram); internet search; online transactions (e-commerce); sensors (IoT devices); and web analytics (Google Analytics).

All factors influencing big data on marketing can be divided into four main areas:

1. Personalization. Big data allows companies to create personalized offers. For example, Netflix uses algorithms that analyze user viewing habits to recommend movies and shows. This not only increases customer satisfaction but also reduces the likelihood of subscription cancellations. Another example is Amazon. By analyzing customer behavior, Amazon can suggest products based on past purchases, views, and ratings.

2. Analytics and Forecasting. Analytical tools based on big data help companies identify trends and patterns in consumer behavior. This enables them to forecast demand for products and services, adapt their offerings, and optimize inventory. For instance, Target used analytics to determine which consumers were likely expecting a baby based on their purchases, allowing the company to send timely targeted advertising materials.

3. Improving ROI (Return on Investment). Companies that leverage big data can more accurately assess the effectiveness of their marketing campaigns. This allows them to adjust strategies in real-time for better results. A notable example is Coca-Cola. By implementing analytics in its advertising campaigns, Coca-Cola was able to increase ROI by 30% by better identifying which channels and messages were most effective.

4. Changing Consumer Interaction Strategies. Big data enables companies to receive real-time feedback. This allows them to quickly respond to changes in consumer preferences, adapting marketing strategies accordingly. An example here is

Starbucks. By using data from loyalty programs, Starbucks can develop new products based on customer preferences, which enhances loyalty and engagement.

At the same time, despite the numerous advantages, the implementation of big data in marketing comes with certain challenges:

- data quality (incorrect or incomplete data can lead to erroneous conclusions and decisions);

- privacy protection (as the volume of data increases, so do the risks of its improper use. Companies must comply with legislation);

- technological requirements (implementing big data analytics requires significant investments in technology and staff training);

- cultural changes (it is necessary to change the corporate culture so that employees are open to using data in decision-making);

Thus, big data is fundamentally changing approaches to marketing decision-making by offering new opportunities for personalization, analysis, and consumer interaction. Successful companies that integrate big data-based strategies gain competitive advantages by enhancing the effectiveness of their campaigns and improving customer relationships.

In the context of rapid technological advancements and increasing data volumes, it is crucial for businesses to invest in innovation and training to adapt to new challenges and fully leverage the potential of big data in their operations.

REFERENCES

1. Гнітецький Є. В. BIG DATA В МАРКЕТИНГУ: ОРІЄНТАЦІЯ НА СПОЖИВАЧА. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2017. № 14. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.14.2017.108730>
2. Коростова І. О. Big data в маркетингу. Ефективна економіка. 2021. № 11. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.11.72

Roman Piskunov,
PhD in Economics, Associate Professor;
Kseniia Gaponova,
Applicant for higher education,
V. N. Karazin Kharkiv National University

ANALYSIS OF THE COMPETITIVE ENVIRONMENT USING MARKETING INFORMATION SYSTEMS

The relevance of the research topic is driven by the increasing market competition and the development of digital technologies. In today's dynamic market conditions, companies need to quickly adapt to changes, identify new opportunities, and recognize potential threats. Competitive environment analysis is the process of examining factors that affect a company's market position, competitiveness, and ability to gain advantages. Various methods are used for competitive analysis, including SWOT analysis, Porter's model, PEST analysis, and competitive position analysis, among others. These tools help identify a company's strengths and weaknesses, growth opportunities, and risks. The main components of the competitive environment include suppliers, competitors, customers, and regulatory authorities. One of the effective tools for this analysis is marketing information systems, which provide access to structured information for decision-making.

Marketing information systems are a set of organizational and technical tools that provide for the collection, processing, storage, and transmission of marketing information for management decision-making. Marketing information systems consist of four main components:

- internal Reporting System (provides access to data on the company's internal operations);
- external Information Collection System (allows tracking of market trends and competitors' actions);
- marketing Research (involves conducting specialized research to gain in-depth knowledge of the market);
- marketing Analytics System (uses data for forecasting and developing marketing strategies).

Marketing information systems also help companies ensure the completeness, relevance, and accuracy of the information used in competitive environment analysis. The implementation of marketing information systems enables the following tasks:

- competitor Monitoring: tracking changes in competitors' strategies and evaluating their strengths and weaknesses;
- market Trend Analysis: forecasting demand, consumer behavior, and new market trends;
- strategy Development: based on data from marketing information systems, companies can shape development strategies and respond to changes in market conditions;

- competitive Advantage Analysis: identifying factors that create a sustainable competitive advantage in the market.

Based on the analysis of literature sources, the following advantages and challenges can be identified in using marketing information systems for competitive environment analysis.

The main advantages of implementing marketing information systems are the speed of data processing, accuracy, the capability for in-depth analysis, and access to a large number of sources. However, there are also challenges. These include high costs for implementing and maintaining the system, dependence on the quality of collected information (data quality can significantly impact the effectiveness of decisions made), and the complexity of configuring and adapting the system to the company's specific needs.

Thus, the use of marketing information systems in the process of competitive environment analysis is a powerful tool for enhancing a company's competitiveness. Marketing information systems allow for the systematic collection and analysis of information about competitors, market trends, and consumer behavior, which supports well-informed decision-making and the development of effective growth strategies. The use of marketing information systems is especially important in the context of digitalization and increasing competition.

REFERENCES

1. A Deep Dive into the Marketing Information System (MIS) - SimpliMBA. SimpliMBA. URL: <https://www.simplimba.com/marketing-information-system>
2. Tahmasebifard H., Wright L. T. The role of competitive intelligence and its sub-types on achieving market performance. Cogent Business & Management. 2018. Vol. 5, no. 1. P. 1540073. URL: <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1540073>
3. Misquith K. Marketing Environmental analysis - An Introduction | Essentialize Marketing. Essentialize Marketing. URL: <https://essentializemarketing.com/blog/marketing-environmental-analysis>
4. Winik M. The 7 Types of Competitor Analysis Frameworks | Similarweb. Similarweb. URL: <https://www.similarweb.com/blog/research/market-research/competitor-analysis-frameworks>
5. Яроміч С. А., Александрова К. С., Михайлова М. В. Сучасні концепції формування маркетингових інформаційних систем та інтегрованих комунікацій на підприємстві. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія "Економіка і управління". 2018. Т. 29 (68), № 4. С. 123-126. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/29_68_4/25.pdf

Vladyslav Shabaltas,
applicant of higher education,
ERI "Karazin Banking Institute" V.N. Karazin Kharkiv National University;
Scientific advisor: Tamara Semchenko
PhD in Education, Assoc.Prof.
Department of Management, Business and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute" V.N. Karazin Kharkiv National University

COMPETENCY MODELS FOR EFFECTIVE DIGITAL TRANSFORMATION LEADERSHIP IN BUSINESS

In today's fast-paced business environment, digital transformation is no longer just a buzzword; it has become a crucial catalyst for growth and innovation. This transformation involves the seamless integration of digital technologies into every facet of an organization, fundamentally altering how businesses operate and how they create value for their customers. As organizations embrace these changes, the role of leadership becomes paramount. Effective leaders are not just managers; they are visionaries who can steer their teams through the complexities of digital initiatives. They must cultivate a culture that embraces innovation and adaptability, encouraging employees to think creatively and respond to rapidly changing market demands. In this landscape, leaders are tasked with navigating uncharted waters, balancing the urgency for technological advancement with the need to maintain a human-centered approach. By fostering collaboration, inspiring a shared vision, and leveraging digital tools effectively, leaders can empower their organizations to not only survive but thrive in this digital age. Through exploring the competency models that underpin effective digital transformation leadership, we can gain insights into the essential skills and mindsets that will enable organizations to succeed in their digital journeys.

Key Competency Models and Classification of Competencies:

Technical Competencies: leaders must possess a strong understanding of relevant technologies, including artificial intelligence, data analytics, and project management tools. This knowledge enables them to make informed decisions and leverage technology effectively.

Soft Skills: leadership, communication, change management, and emotional intelligence are essential soft skills. These competencies facilitate collaboration and motivate teams to embrace digital changes.

Strategic Competencies: the ability to formulate strategies and articulate a clear vision for digital initiatives is crucial. Leaders should be able to anticipate market trends and align their organizations accordingly.

Below there is the classification of models and their designations.

- **Technical Competencies:**
 - a. digital literacy: effectively using digital tools to enhance business processes;

- b. digital analysis: ability to analyze data to inform decisions and drive strategy;
 - c. cybersecurity awareness: knowledge of cybersecurity principles to protect data and mitigate risks.
- Soft Skills:
 - a. emotional intelligence: recognizing and managing emotions to foster effective teamwork.
 - b. communication skills: ability to communicate information clearly and persuasively to stakeholders;
 - c. change management: skills in guiding teams through transitions and adapting to new processes or technologies;
- Strategic Competencies
 - a) visionary thinking: ability to create a compelling vision for digital transformation and inspire others;
 - b) strategic planning: developing long-term strategies to leverage digital tools for competitive advantage;
 - c) innovation management: skills in fostering a culture of innovation and encouraging creative problem-solving in teams.

Critical Competencies for Digital Transformation Leaders:

Adaptability and Flexibility: the fast-paced nature of digital transformation requires leaders to be agile and responsive to change. They must be willing to pivot their strategies and embrace new technologies as they emerge.

Innovative Thinking: leaders should foster a culture of creativity and innovation, encouraging their teams to explore new ideas and solutions that enhance business processes.

Teamwork and Collaboration: Effective collaboration across multidisciplinary teams is vital for the successful implementation of digital projects. Leaders must cultivate an environment that promotes teamwork and leverages diverse perspectives.

There are examples of successful competency models: MIT Competency Model: The research conducted by the MIT Sloan School of Management highlights key skills necessary for leaders in digital transformation, emphasizing the importance of a holistic approach to leadership development.

While implementing competency models, organizations often face challenges such as assessing and developing the required skills among their leadership teams. However, these challenges also present opportunities for growth. Training programs and professional development initiatives can equip leaders with the skills necessary to excel in the digital landscape.

Therefore, it is clear that developing competency models is not just a checkbox in the digital transformation process; it is a vital ingredient for success. Organizations that place a strong emphasis on cultivating leadership skills will find themselves better equipped to tackle the challenges that come with digital change. Business leaders are encouraged to see skill development as an ongoing journey, one that not only enhances their own abilities but also empowers their teams. By investing in both

personal growth and team dynamics, leaders can create an environment where innovation flourishes and digital initiatives can truly take flight. Ultimately, the future of business will be shaped by those who dare to lead with vision, empathy, and resilience. By prioritizing leadership competencies today, organizations can pave the way for a brighter, more dynamic tomorrow.

REFERENCES

1. Ralf T.Kreutzer., Tim Neugebauer., Annette Pattloch. Digital Business Leadership. Springer Berlin, Heidelberg: Germany, 2018. 263 p.
2. Mit Management Sloan School: <https://mitsloan.mit.edu/>
3. Digital Transformation leadership competencies: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401223001159>

Anna Shust,

*a student of higher education, second (master's) level of higher education
ERI "Karazin Banking Institute" V.N. Karazin Kharkiv National University;*

Scientific adviser: Viktoriia Shevchenko,

Candidate of Philological Sciences, Associate Professor

*Department of Management, Business and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute" V.N. Karazin Kharkiv National University*

GLOBALISATION AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF START-UPS: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES

Nowadays, Ukrainian and foreign start-ups have a lot of opportunities to develop, expand their business and access tools that boost all business processes. One of the main reasons for this is globalisation, which is driving the improvement of services and products, opening up opportunities for modernisation and expansion of the customer base, and motivating the search for new visions of business strategies to make companies competitive. As you can already guess, companies need to do a lot of work and overcome a number of challenges to succeed.

This topic has been of interest to scientists since the 80s of the last century, when globalisation was just beginning to gain momentum, and to this day it remains relevant to many scientists around the world. The following authors' works were used to write these theses: Ubaid Ullah Khana, Yousaf Alia, Antonella Petrillo and Fabio De Felice (Pakistan, Italy, 2023) [1], Xavier Trilla Gabarró (Spain, 2023) [2], Halyna Pyatnytska (Ukraine, 2022) [3].

All new startups are affected by globalisation, but not all of them take advantage of the majority of opportunities, as these companies usually have a sphere of interest both in their own country and abroad, which is the main driver of development. According to *DEEP Ecosystems*, three out of four startups do business in more than one country. In 2023, the share of European startups with transnational capital reached 74%, as there is a need for resources and new opportunities [4].

In the global economy, start-ups are seen as one of the most important market players. Interesting startups are a good instrument for attracting foreign venture capital. Investors are actively looking for high-potential projects, especially in developing countries [1]. In addition to funding, they offer business advice to help scale and enter new markets.

It is worth noting that when expanding into foreign markets, companies may run into local competitors, and this challenge should not be underestimated, as local companies have a number of advantages, such as a wide network of communication with local counterparties, greater knowledge of the local customer, and knowledge of the country's culture [2]. Globalisation has made it possible to reduce these differences, but it is almost impossible to completely erase borders, so a company should focus on the quality of its product or service.

As the growth of companies is directly related to the use of skilled human resources, globalisation makes it possible to involve specialists from different countries with unique experience in projects without the need for relocation, which reduces costs without losing quality. In addition, remote work makes it possible to collaborate with foreign partners and use the most appropriate platforms and instruments for development.

New technologies and instruments allow optimising a large number of processes, making it possible to use artificial intelligence, big data and automation to stay competitive [3]. At the same time, companies are dealing with cybercrime and the fragility of electronic systems, making startups sensitive to attacks and confidential information leaks.

Another equally important challenge that start-ups deal with when scaling their business is regulatory restrictions and standards, which are different in each country. Most often, problems come up with licensing, tax regulations and labour laws, which can cause serious problems and complicate the process.

Consider the opportunities and challenges caused by globalisation for the well-known Ukrainian startup Grammarly. Grammarly is a service for writing and checking English texts with the help of AI, and its service offer meets the demand beyond the local Ukrainian market. After its first product was released in 2011, a foreign investor Brad Hoover became interested in the company, and in 2017, Grammarly was awarded first place in the ranking of the best online spell checking services, and attracted investors from international companies Spark Capital and General Catalyst with a total investment of \$9 million. In 2019, the company was valued at \$1 billion, and in 2021 - \$13 billion. Today, the company has offices in three cities in the US and Kyiv, Ukraine. Grammarly cooperates with a large number of foreign companies, such as Zoom, Cisco, Expedia, and others [5].

The story of their development is certainly an inspiration for all Ukrainian startups, but it should be understood that they encountered many challenges, such as: regulatory restrictions when entering the international market and adaptation to legal norms; Grammarly had to take into account different languages and cultural contexts, as English has its own specifics in different regions; huge competition from other international services; the need to constantly improve machine learning algorithms, etc. These challenges required flexibility, quick response and innovative approaches.

To sum up, globalisation plays an important role in the development of foreign and Ukrainian start-ups. It provides them with access to international investors and resources, opening up huge opportunities for business development and scaling, but it also brings with it serious challenges. As Grammarly's experience demonstrates, successful entry into international markets is only possible if companies are able to adapt to other countries' regulations, cultural contexts, and market competition. Start-ups that are constantly improving and able to respond effectively to challenges have a chance to become leaders in their industry and at the same time make a significant contribution to the development of national markets.

REFERENCES

1. Macro-environmental factors and their impact on startups from the perspective of developing countries / U. U. Khan et al. *International journal of sustainable engineering*. 2023. Vol. 16, no. 1. P. 166–183. URL: <https://doi.org/10.1080/19397038.2023.2238754>
2. Gabarró X. T. Internationalisation strategies of tech startups: a perspective from Barcelona : extended abstract of Memòria del treball de Fi de Grau en Negocis i Màrqueting Internacionals. Barcelona, 2023. 45 p. URL: <https://repositori.upf.edu/handle/10230/59656>
3. Pyatnitska H. Start-ups as drivers of trade development *Herald of kyiv national university of trade and economics*. 2022 № 5. P. 56–73. URL: [https://doi.org/10.31617/1.2022\(145\)04](https://doi.org/10.31617/1.2022(145)04)
4. Launch of the startup heatmap Europe report 2023 | DEEP ecosystems. *Startups & Places*. URL: <https://startupsandplaces.com/launch-startup-heatmap-europe-report-2023/>
5. Grammarly's achievements: The success story of a Ukrainian startup - Galera News. *Galera News*. URL: <https://galera.news/istoriya-grammarly-ukrayinskyj-startap-yakyj-peretvoryvsya-na-globalnyj-fenomen-2781/>

Tryhubenko Anna,
*Educational and Research Institute of Economics and Law
specialty 242 “Tourism”;*
Scientific adviser: Kateryna Naumik-Gladka,
Professor of the Department of Marketing, Dr. Sc.(Economics)
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

THE ROLE OF LEADERSHIP IN THE DIGITAL AGE: HOW TECHNOLOGY IS CHANGING MANAGEMENT APPROACHES

The modern digital era is characterized by high rates of technological progress, which significantly affects management and leadership methods. Technology is rapidly changing the way we communicate, process data, and organize workflows, and leaders must not only adapt to these changes but also be the driving force behind the transformation. The article “Leadership in the Digital Age” emphasizes that to be effective, modern leaders must understand the potential of technology and integrate it into all aspects of their operations. This includes the use of digital tools to automate processes, improve communication channels, and support the work of teams in remote formats [1].

To succeed in the digital age, managers must also change their leadership style, in particular, to adopt a coaching approach. This approach focuses on supporting and developing the team rather than controlling it. Leaders who adopt a coaching style foster a culture of trust, openness, and mutual support, which is crucial for productive work in a fast-paced environment. The coaching approach also helps leaders build more flexible and adaptive teams that are able to respond quickly to change and innovation [3].

In addition, in today's technological environment, leaders are increasingly relying on digital project management tools such as Asana, Trello, and Microsoft Teams. These tools facilitate teamwork by allowing you to coordinate team activities, set tasks, track progress, and provide transparency at every stage. This transparency increases trust and understanding between team members, creating an environment where everyone feels accountable for achieving a common goal.

Digital skills have become an integral part of the work of a leader who wants to effectively manage processes in today's environment. Modern leadership requires not only an understanding of technology, but also the ability to apply it to create an inclusive, flexible, and sustainable corporate culture. Such skills not only contribute to the development of the team's digital literacy, but also ensure its adaptability, which is an important factor for success in an era of rapid change.

In the digital world, innovation is becoming one of the core values. The authors of the article “Leadership in the context of social transformations” note that leaders are obliged to create conditions for creativity and encourage their teams to be inventive. This is possible through the use of the latest collaboration tools, such as Slack, Asana, Microsoft Teams, and other online communication platforms that support the work of remote teams [2]. As noted in the study “Analysis of Traditional and Digital Leadership,”

inclusive leadership is key to successfully managing remote workers, as it improves communication and builds trust among team members [4].

In addition, in the digital age, analytical leadership is crucial to ensure strategic and informed management based on data. The authors of the article “Digital Technologies and Platforms” emphasize that with the help of data, leaders can anticipate market trends, respond to operational challenges in a timely manner, and optimize the use of resources to achieve long-term goals [5]. This is suitable for managing in a rapidly changing environment, when accurate forecasts and objective assessment of the situation become important tools in decision-making.

According to a study by DSpace ZNU, leaders who use analytical tools benefit from access to structured data and objective analytics, which helps not only to increase productivity but also to ensure that processes are aligned with organizational goals [6]. By analyzing key performance indicators, such leaders can quickly identify problem areas, prioritize resources, and make more effective decisions. Analytical leadership also fosters a culture of continuous improvement and accountability, which strengthens team engagement in the implementation of strategic initiatives and improves the overall performance of the organization.

It is also important that the role of a leader goes beyond managing teams and focuses on developing emotional intelligence. As stated in the article “Emotional Intelligence and Leadership in the Digital Age,” modern leaders must develop their emotional intelligence skills to create a psychologically safe environment for employees, which helps maintain team spirit and increases productivity [7]. In the digital era, emotional intelligence helps managers understand the needs and expectations of employees, supporting them in the stressful environment of rapid change.

Thus, digital technologies require leaders to think strategically, collaborate and be flexible. As a result, successful leadership in the digital era includes adapting to innovation, using analytics to make decisions, and developing emotional intelligence to keep teams effective and resilient.

REFERENCES

1. Leadership in the digital age: what has changed? [Electronic resource] - Access mode: <https://blog.stu.cn.ua>.
2. Tymoshenko VB. Leadership in the conditions of social [Electronic resource] - Access mode: <https://economyandsociety.in.ua>.
3. Leadership in the era of change: how managers can adapt [Electronic resource] - Access mode: <https://www.coaching-academy.online/liderstvo-v-epoxu-zmin>.
4. Analysis of traditional and digital leadership in modern conditions // Agrosvit. 2024. [Electronic resource] - Access mode: <https://nayka.com.ua>.
5. Digital technologies and platforms, functioning [Electronic resource] - Access mode: <https://riabova.io>.
6. Qualification work (project) - DSpace at ZNU [Electronic resource] - Access mode: <https://dspace.znu.edu.ua>.
7. Emotional Intelligence and Leadership in the Digital Age [Electronic resource] - Access mode: <https://emotionalleadership.io>.

Yurchenko N.,
*student of the Department of Management,
Business and Professional Communications
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University;*
Cherniavska I.S.,
*senior lecturer, Department of Management,
Business and Professional Communication
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University*

TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF BUSINESS REPUTATION MANAGEMENT IN A COMPANY

The issue of reputation is one of the most pressing in modern management. Many companies face the fact that an insufficiently developed business reputation hinders their successful development in the market and prevents them from fully promoting their goods and services. The company does not provide enough information about itself and does not conduct activities that involve building its business reputation among consumers, partners and competitors. Sooner or later, companies have to pay the price for publishing limited information about themselves, as consumers do not understand whether they can trust the company, whether it really provides quality services or produces high-quality products, in particular if the cost of goods and services is high. Of course, companies do not always create a true and objective business reputation by disseminating information that overstates the real value of the business, but consumers do not always think about this after they have formed a stable positive image of the company in their minds. Insufficient information about business reputation also has a negative impact on recruitment, as employees cannot fully know where they will work. It also hinders the establishment of relations with partners - other companies or authorities. To address these issues, modern approaches to managing a company's business reputation are being implemented to positively influence the company's business reputation and market position. In this regard, it is important to study the trends in the development of business reputation management in a company.

Business reputation is considered from the perspective of management, law, economics, accounting, psychology, sociology, etc. The generalization of the available points of view makes it possible to state that business reputation is a valuable strategic intangible asset of a company that can provide the company with additional profit. In addition, business reputation is the value characteristics and judgements of counterparties, customers, consumers, employees and other stakeholders regarding various aspects of the company's activities, a set of visible actions and its decisions, which are formed on the basis of expert assessment and determine the attitude to the company. In addition, business reputation is defined as

something that can be accumulated over years, but for certain reasons can be destroyed in an instant [1].

The concept of business reputation is also important from the point of view of accounting, in the context of which it is understood as one of the company's valuable intangible resources. Business reputation is considered in the context of a fundamentally new accounting object, which is characterized by the intangible, personal and unique nature of this object. Also, goodwill is an intangible asset, the value of which is determined as the difference between the book value of the company's assets and their ordinary value, as an integral property complex arising from the application of the best management skills, dominant position in the market of goods, new technologies, etc. In addition, business reputation combines all the special types of capital investment of an enterprise and determines its potential and financial stability. It is undeniable that there is a correlation between the formation of a company's business reputation and its ability to obtain additional economic benefits [2].

A company's business reputation is formed under the influence of various factors: financial stability, marketing policy, psychological climate in the company, professionalism and experience of employees, dynamism of its development, company orientation, intellectual capital of the company, etc. The emotional appeal of the company, the quality of its products, relations with partners, the reputation of the company's management, social responsibility, financial results, etc. are also considered important elements of business reputation [3].

Due to the fact that business reputation is important in various aspects of a company's activities, its management should be a strategic basis for modern companies. In this case, the current trend in the development of business reputation management is the introduction of reputation management. Reputation management is a set of measures aimed at creating, maintaining and protecting a favorable public attitude towards the company. Reputational management helps to reduce the amount of time a company will spend on building its business reputation, can stimulate the company's attractiveness to investors, helps to overcome competition and succeed in the competition, creates conditions for reducing advertising costs, etc. The main areas of reputation management are: building a positive business reputation of the company among potential customers, maintaining the established business reputation, and protecting business reputation from possible threats [4].

Current trends in managing a company's business reputation in the context of business management are:

- Use of modern technologies to build business reputation - creation of pages in social networks, official websites, cooperation with the media, other companies and bloggers;
- Creation of advertising campaigns and cooperation with volunteers to ensure social responsibility, which is noticed by both employees and customers;
- Participation in jointly significant events, charity, sponsorship, including charity events, which has a positive impact on the company's reputation;

- Developing relationships with partners, including in the information space. Holding joint conferences and briefings, collaborating with companies that already have a positive business reputation;
- Paying attention to the investment attractiveness of the company, so the media covers the positive aspects of its activities, disseminates information about new projects and innovations;
- Special attention to sustainable development and environmental issues in the company's activities in line with current trends;
- Digitalization of reputation management, for example, the use of artificial intelligence and data analytics, which makes it possible to track customer sentiment, analyze reputational risks and make proactive decisions to protect the image [4; 5].

Thus, the analysis shows that current trends in the development of a company's business reputation management are related to the development of reputation management. In the context of reputation management, many new areas are being introduced, such as managing business reputation on social networks and through the media, creating advertising campaigns and participating in charitable initiatives to build social responsibility, paying special attention to sustainable development and environmental issues, etc. Companies do all this to highlight their activities in a positive light and do not always disclose existing shortcomings, putting them on the back burner. Therefore, it is important to further improve the management of a company's business reputation as an important intangible asset to ensure that this management is fair and transparent.

REFERENCES:

1. Business reputation of the enterprise: practical aspects of management. Economy and State. 2009. №12. C. 38-41.
2. Vasilieva L.M., Bondarchuk N.V. Business reputation of the enterprise as an object of accounting. Bulletin of the Dnipro State Agrarian and Economic University. 2017. №2 (44). C. 109-112.
3. Reverchuk N. Y., Dzyamulych O. S., Kantsir O. S. Features of the development of reputation management of companies in Ukraine. Global and national problems of the economy. 2015. №4. C. 551-555.
4. Gromova O.V., Bicheva E.V. Methodological bases of formation of the system of reputation management of the enterprise. State and regions. 2019. №3 (108). C. 95-99.
5. Zolotarevych I. A. Modern trends in the development of reputation management and communication technologies. Scientific notes of the University 'Krok'. 2018. №2 (50). C. 18-33.

Боровик М.В.,
*д-р екон. наук, професор,
професор кафедри менеджменту і публічного адміністрування,
Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. Бекетов;*
Волошина Ю.О.,
*здобувач другого(магістерського) рівня вищої освіти,
Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. Бекетова*

ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ВІТЧИЗНЯНИХ ІТ-КОМПАНІЙ

На сьогоднішній день ІТ-галузь є однією з найбільш стрімко розвинених у світі, при цьому діяльність ІТ-компаній відбувається в складних умовах. Вітчизняні ІТ-компанії не можуть ефективно конкурувати зі світовими лідерами ІТ-індустрії без ефективного управління бізнес-процесами, результативність яких можна підвищити на основі використання новітніх технологій управління.

Слід зазначити, що у загальному розумінні бізнес-процеси представляють собою набір взаємопов'язаних завдань або дій, виконання яких сприяє отриманню запланованого результату. Таким чином, майже кожен процес в ІТ-компанії можна розглядати як бізнес-процес. Традиційно, управління бізнес-процесами в ІТ-компаніях розглядають як діяльність, яку здійснюють суб'єкти управління за допомогою різноманітних методів і засобів впливу на них, щоб досягти стратегічних цілей, таких як створення конкурентоспроможної ІТ-продукції (послуг, робіт), яка задовольняє потреби як внутрішніх, так і зовнішніх споживачів і забезпечує стабільний розвиток ІТ-компанії в динамічному ринковому середовищі. Отже, управління бізнес-процесами є складним процесом прийняття управлінських рішень спрямованих на забезпечення високого рівня результативності бізнес-процесів, що у свою чергу сприяє підвищенню ефективності діяльності усієї ІТ-компанії та задоволеності споживачів її продукції (товарі, послуг) [1].

Основною метою управління бізнес-процесами в ІТ-компанії є узгодження усіх процесів з цілями компанії. При цьому кожен процес має бути налаштований таким чином, щоб результати процесу сприяли досягненню поставлених цілей. Конкуренція та стрімкі зміни споживчих уподобань спонукають керівників ІТ-компаній шукати та використовувати нові методи управління бізнес-процесами.

Підвищення ефективності управління бізнес-процесами сприяє скорочення часу на виконання всього процесу та його складових елементів; максимальне задоволення потреб клієнтів; покращення взаємодії

між функціональними підрозділами компанії за рахунок усунення дублювання операцій та скорочення часу на розробку, прийняття та реалізацію управлінських рішень [2].

На основі проведення дослідження сутності й змісту бізнес-процесів та ефективного управління ними, а також враховуючи специфічні особливості діяльності ІТ-компаній було визначено основні теоретичні підходи до управління бізнес-процесами в ІТ-компаніях, а саме:

- процесний;
- системний;
- функціональний;
- комплексний;
- ресурсний;
- проєктний;
- інноваційний та інші.

Слід відзначити саме інноваційний підхід, застосування якого сприятиме підвищенню результативності та ефективності функціонування вітчизняних ІТ-компаній на світовому ринку, а також забезпечить їх розвиток в сучасних умовах господарювання. Для того, щоб впровадження інновацій приносило найбільшу користь та прибутковість, а також забезпечували розвиток ІТ-компанії як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі, важливо знати, які саме інновації цьому найбільше сприятимуть [3].

Отже, що управління бізнес-процесами на основі інноваційного підходу передбачає застосування сучасних інструментів та технологій. Одним з найбільш популярних перспективних на сьогоднішній день інноваційних інструментів є застосування в управлінні технологій штучного інтелекту для підкрашення ефективності виконання робіт. Застосування інструментів штучного інтелекту в управлінні бізнес-процесам в ІТ-компаніях може призвести до підвищення результативності діяльності.

Серед основних бізнес-процесів, в яких може застосовуватися технології штучного інтелекту [4] слід відзначити:

- аналіз даних та роботу з великими обсягами даних;
- оптимізацію процесів підтримки прийняття управлінських рішень;
- автоматизацію процесів та завдань;
- моніторинг ринку та прогнозування результатів діяльності;
- управління ризиками;
- покращення обслуговування клієнтів тощо.

Застосування штучного інтелекту в управлінні бізнес-процесами ІТ-компаній дозволить підвищити їх конкурентоспроможність, сприятиме оптимізації процесів розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень, а також сприятиме підвищенню продуктивності праці персоналу та зменшенню витрат часу та інших ресурсів.

Таким чином, можна зробити висновок, що застосування технологій в управлінні бізнес-процесами у вітчизняних ІТ-компаніях дозволить підвищити результативність управлінської діяльності та в цілому ефективності

функціонування вітчизняних ІТ-компаній на світовому ринку, а також забезпечить їх розвиток в сучасних умовах господарювання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Морщенок Т. С. Теоретичні аспекти управління бізнес-процесами в контексті реалізації стратегії розвитку підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. № 11. С. 295-302.
2. Ткачук Г.Ю., Біляк Т.О. Оптимізація основних та допоміжних бізнес-процесів у бізнес-моделі сучасного виробничого підприємства. *Економіка та держава*. 2022. №2. С. 125-128.
3. Євтух А. І., Вівтоніченко Я. В., Космін В. Р. Інноваційні підходи до управління бізнес-процесами на підприємстві. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2023. №5-6 (306-307). С. 16-22.
4. Вербівська, Л. В. Застосування інструментів штучного інтелекту при управлінні конкурентоспроможністю підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 10. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-04-06>

Бочарова Н.А.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту

Харківського національного автомобільно-дорожнього університету;

Дмитрієва В.С.,

здобувачка вищої освіти рівня «магістр»кафедри менеджменту

Харківського національного автомобільно-дорожнього університету;

Пугач К.С.,

здобувачка вищої освіти рівня «магістр»кафедри менеджменту

Харківського національного автомобільно-дорожнього університету

СУЧАСНИЙ СТАН ОСВІТИ В СВІТІ: ОСНОВНІ АСПЕКТИ Й ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ

Світ стикається з безпрецедентними викликами: від кліматичних змін та збереження біорізноманіття до глобалізації економік та соціальної інтеграції. Освіта є ключовим фактором у підготовці молодого покоління до ефективного реагування на ці виклики, розвитку сталого суспільства та формування відповідального ставлення до майбутнього планети. Швидкий розвиток технологій змінює ринок праці, створюючи нові професії, в той час як інші зникають. Освітня система повинна адаптуватися, щоб забезпечити студентів навичками, необхідними для успіху в цьому новому контексті. Розуміння сучасних тенденцій в освіті дозволяє краще підготуватися до викликів, пов'язаних з цифровою економікою та автоматизацією. Глобалізація вимагає глобального розуміння та співпраці. Освіта відіграє вирішальну роль у підготовці молодих людей до життя та роботи в інтернаціональному середовищі, сприянні міжкультурного діалогу та розвитку глобальної громадянської відповідальності. Сучасна освіта зіткнулася з необхідністю забезпечити рівний доступ до якісної освіти для всіх верств населення, незалежно від їхнього соціального стану, етнічної приналежності або фізичних можливостей. Дослідження тенденцій, які сприяють більш інклюзивній та справедливій освітній системі, є актуальним для будівництва справедливого суспільства. У вікові постійних змін, навчання не закінчується на етапі школи чи університету. Розвиток концепції навчання протягом усього життя є відповіддю на потребу в постійному оновленні знань та навичок. Дослідження в цій сфері вказує на шляхи реалізації цієї концепції на практиці [1-4].

Розглядаючи ці аспекти, можна зробити висновок, що дослідження сучасного стану освіти та її тенденцій є не тільки актуальним, але й необхідним для забезпечення розвитку суспільства, що відповідає викликам сьогодення та перспективам майбутнього. Сучасний стан освіти у світі – це динамічна і багатогранна система, яка переживає час значних змін та викликів. Вплив глобалізації, технологічного прогресу, екологічних змін та соціально-економічних коливань створює нове освітнє середовище, яке вимагає адаптації, інновацій та гнучкості. Одним з найбільш очевидних аспектів сучасної освіти є

її цифровізація. Використання інтернет-технологій, мобільних додатків, віртуальної та доповненої реальності в освітньому процесі змінює традиційні методики навчання та підходи до освіти. Електронні підручники, онлайн-курси та платформи для самоосвіти, як Coursera, EdX, та Khan Academy, надають можливості для навчання без обмежень за часом і простором. Це зробило освіту доступнішою, але разом з тим поставило питання про якість та ефективність онлайн-навчання. Глобалізація сприяє інтеграції освітніх систем, обміну знаннями та досвідом між країнами. Міжнародні академічні програми обміну, спільні наукові дослідження та співпраця університетів на різних континентах відкривають нові горизонти для студентів та викладачів. Водночас, це ставить перед освітньою системою завдання готувати студентів до ефективної міжкультурної комунікації та роботи у міжнародному середовищі. Сучасна освіта все більше звертає увагу на принципи інклюзивності та рівного доступу до навчання для всіх. Це стосується не лише інтеграції людей з особливими потребами, але й забезпечення якісної освіти для представників меншин, малозабезпечених верств населення та мешканців віддалених регіонів. Проте, попри зусилля, глобальна освітня нерівність залишається серйозною проблемою. Сучасна освіта стикається з великою кількістю викликів: від технологічного розриву між країнами до зміни ринку праці, який вимагає нових навичок та компетенцій. Критичне мислення, креативність, уміння працювати в команді та адаптація до швидко змінного середовища стають ключовими навичками, необхідними сучасній людині. Щоб відповісти на ці виклики, освітні системи по всьому світу шукають шляхи інтеграції новітніх технологій у навчальний процес, розробки інклюзивних програм, які б враховували потреби всіх учнів, та формування глобального освітнього простору, де кожен має можливість отримати якісну освіту.

Загалом, сучасний стан освіти в світі є свідченням переходу до більш гнучких, інклюзивних та технологічно насичених форм навчання, які відповідають потребам сучасного суспільства. Розвиток освіти продовжує бути ключем до вирішення багатьох глобальних проблем і забезпечення сталого розвитку людства. Сучасний освітній ландшафт формують кілька ключових тенденцій, які змінюють підходи до навчання та викладання у всьому світі. Розглянемо деякі з найважливіших з них:

1. Персоналізоване навчання. Індивідуальний підхід до кожного учня з урахуванням його здібностей, інтересів та темпу навчання стає все більш поширеним. Технології дозволяють аналізувати навчальні потреби студентів і адаптувати освітній контент, завдання та вправи відповідно до їх індивідуального профілю. Це допомагає підвищити ефективність навчання та залученість студентів.

2. Цифрова грамотність та навчання через гру. З розвитком цифрових технологій, набуття цифрової грамотності стає важливою частиною освітнього процесу. Ігрові елементи інтегруються в навчальний процес для підвищення мотивації учнів та покращення процесу засвоєння матеріалу. Використання

ігрових механік та симуляцій сприяє кращому розумінню складних концепцій і розвитку практичних навичок.

3. STEM та STEAM освіта. Освіта у сфері науки, технологій, інженерії та математики (STEM), а також інтеграція мистецтва (STEAM), стає все більш популярною. Вона спрямована на розвиток критичного мислення, творчості та рішення складних задач через міждисциплінарний підхід. Це допомагає готувати студентів до кар'єри в швидко змінному технологічному світі.

4. Навчання протягом усього життя. У сучасному світі постійних змін та нових технологій навчання не закінчується отриманням диплому. Концепція навчання протягом усього життя стає ключовою, оскільки люди повинні регулярно оновлювати свої навички та знання, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку праці. Це стимулює розвиток онлайн-курсів, мікро ступенів та інших форм гнучкого навчання.

5. Екологічна освіта та сталий розвиток. Усвідомлення необхідності захисту навколишнього середовища та просування сталого розвитку призводить до інтеграції екологічної освіти в шкільні та університетські програми. Освіта у сфері сталого розвитку вчить молодь бути відповідальною перед майбутніми поколіннями та розуміти взаємозв'язок між людиною та природою.

6. Глобальна інтеграція та співпраця. У світі, де глобальні проблеми вимагають спільних зусиль, освітні інститути співпрацюють міжнародно, щоб розробити спільні програми, обмінятися досвідом та покращити якість освіти. Міжнародні дослідницькі проєкти, студентські обміни та співпраця у сфері освіти сприяють культурному обміну та глобальному розумінню.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мельниченко О.В. Перспективи розвитку сучасної науки: освітологічний аспект. *Неперервна професійна освіта: теорія і практика*. 2023. Вип. 1 (74). С. 1-10.
2. Наливайко Л.Р., Марценюк Л.В. Сучасний погляд на перспективи розвитку дистанційного навчання у вищій освіті. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія ПРАВО*. 2020. Випуск 62. С. 57-64.
3. Ростока М.Л. Інформаційно-аналітичний супровід модернізації і реформування сучасної освіти в умовах форс-мажорних обставин, трансформаційних змін і цифровізації суспільства (2019–2022 рр.). ДІЯЛЬНІСТЬ НАПН УКРАЇНИ ЩОДО НАУКОВО-МЕТОДИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ ТА РЕФОРМУВАННЯ ОСВІТИ. Вінниця: ТВОРИ. 2022. С. 38-66.
4. Швидун Л. Освітня мобільність у просторі глобалізованого світу. *Науково-теоретичний альманах Грани*. 2021. № 24(5). С. 27-34.

Бриль І.В.,
к.е.н., с.н.с. відділу проблем економіки підприємств
Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ;
Ієвлєв В.В.,
аспірант
Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ В УМОВАХ АДАПТОВАНОЇ ЕКОНОМІКИ

На економіку країни у складених умовах суттєво впливає людський капітал, трудові ресурси, якість персоналу підприємств. Тому актуальним є дослідження стану людського капіталу, а зараз це і вимушені мігранти населення, і внутрішньо переміщені особи тощо, та методики його оцінювання.

Згідно аналітичного звіту EasyBusiness “Формування публічної політики із залучення вразливих груп населення до ринку праці”, презентація якого відбулася 14.08.2024 р. під час онлайн події “Подолати кадровий голод: як вразливі групи населення можуть врятувати ринок праці в Україні”, ринок праці в країні втратив близько третини своїх працівників. В першій половині 2022 року місце роботи втратили 4,8 млн. працівників, за оцінками НБУ на той час рівень безробіття очікувався на рівні 26 % [1], та за результатами економічної діяльності 2022 року становив 21,1 % [2]. Незважаючи на поточний нестабільний стан економіки зниження безробіття в країні продовжилась і у 2023 та 2024 роках. У 2023 році рівень безробіття знизився до 18,2 %, а до кінця 2024 року очікується на рівні 14,2 % через зростання попиту на працівників в умовах обмеженої пропозиції [3].

Щодо міжнародних індикаторів вимірювання стану людського капіталу в країні одним з основних показників вважається індекс людського розвитку (ІЛР) / Human Development Index (HDI) – комбінований показник, що характеризує розвиток людини у країнах та регіонах світу. Індекс щорічно розраховується експертами Програми розвитку Організації Об’єднаних Націй (ПРООН) спільно з групою незалежних міжнародних експертів, які використовують у своїй роботі, поряд з аналітичними розробками, статистичні дані національних інститутів та міжнародних організацій.

Індекс людського розвитку є комплексним показником рівня життя людини в тій чи іншій країні, тому іноді його використовують як синонім таких понять як «якість життя» або «рівень життя». Індекс вимірює досягнення країни з погляду стану здоров’я, здобуття освіти та фактичного доходу її громадян, за трьома основними напрямками, для яких оцінюються свої індекси: Індекс очікуваної тривалості життя; Індекс освіти; Індекс валового національного доходу.

Ці три виміри стандартизуються у вигляді числових значень від 0 до 1, середнє геометричне яких є сукупним показником ІЛР в діапазоні від 0 до 1. Потім держави ранжуються на основі цього показника.

Україна за даним індексом посідає 77 позицію (ІЛР-0,773). Для порівняння Росія посідає 52 місце (ІЛР-0,822), Казахстан – 56 місце (ІЛР-0,811), Білорусь – 60 місце (ІЛР-0,808), а всього у рейтингу 2022 року 191 позиція і останню посідає Південний Судан з ІЛР – 0,385. Індекс людського розвитку України за 2023 р. становить 0,734, що робить її країною з високим рівнем людського розвитку. Україна посідає 100 місце у загальному рейтингу зі 193 країн і територій [4].

В рейтингу Global Innovation Index 2023 р. Україна посіла 55 місце серед 132 національних економік. За компонентом «Людський капітал і дослідження» сильними сторонами виділено працевлаштування жінок з вищої освітою та науковими ступенями (друге місце у рейтингу за даним індикатором) і розвиток шкільної освіти (чотирнадцяте місце в рейтингу за даними індикатором), також початкова, середня та вища освіта.

Щодо сучасного стану людського капіталу в Україні роботодавці вказують на структурні проблеми ринку праці, вони стикаються зі складнощами у пошуку кваліфікованих працівників та відзначають підвищення попиту на робочу силу.

За результатами дослідження проведеного Європейською бізнес асоціацією у квітні 2024 року, 74 % роботодавців відчувають брак робочої сили [5]. Восени 2023 року цей показник становив 55 % [6]. В умовах посилення мобілізаційного законодавства, розгортання оборонних індустрій та поступового відновлення економіки, очікується подальше зростання дефіциту робочої сили.

В таких умовах, як зазначено у звіті EasyBusiness, активні дії уряду, неурядових організацій, партнерів розвитку та суспільства щодо інтеграції вразливих груп населення, зокрема внутрішньо переміщених осіб, осіб з інвалідністю, а також щодо повернення вимушених мігрантів, набувають крім соціальної мети економічну доцільність. За ефективного використання потенціалу людського капіталу, в Україні з'являється можливість забезпечити зростаючий запит на працівників від бізнесу, та прискорити темпи відновлення економіки.

Якщо розглядати оцінки особистого потенціалу в співвідношенні з результатами порівнянь з Global Innovation Index, то саме рівень особистих навичок, цифрова готовність громадян та цифрові компетенції [7, с. 106], рівень освіти, інвестування в особистий розвиток є однією з найбільших конкурентних переваг національної економіки України, що істотно впливає на позиції країни в міжнародних порівняннях, які оцінюють рівень інноваційного та цифрового розвитку людського капіталу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вплив кризи в Україні на сферу праці: початкові оцінки. Електронний ресурс – Режим доступу: <https://www.ilo.org/resource/brief/impact-ukraine-crisis-world-work-initial-assessments>

2. Інфляційний звіт Національного банку України. Електронний ресурс – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/report>
3. Інфляція залишатиметься помірною, а економіка надалі відновлюватиметься у 2024–2026 роках. Електронний ресурс – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiya-zalishatimetsya-pomirnoyu-a-ekonomika-nadali-vidnovlyuvatimetsya-u-20242026-rokah--inflyatsiyniy-zvit-nbu>
4. Україна залишається країною з високим Індексом людського розвитку – звіт UNDP. Електронний ресурс – Режим доступу: <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/ukrayina-zalyshayetsya-krayinoyu-z-vysokym-indeksom-lyudskoho-rozvytku-zvit-undp>
5. Три чверті роботодавців відчують дефіцит кадрів в Україні. Електронний ресурс – Режим доступу: <https://eba.com.ua/try-chverti-robotodavtsiv-vidchuvayut-defitsyt-kadriv-v-ukrayini/>
6. Дослідження ринку праці України. Європейська Бізнес Асоціація. Електронний ресурс – Режим доступу: <https://eba.com.ua/doslidzhennya-rynku-pratsi-ukrayiny-2/>
7. Бриль І.В. Інструменти оцінювання людського капіталу. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес-аналітика: моделі, інструменти та технології». 5-6 бер. 2024. К.: НАУ, 2024. 630 с.

Васильєв О.Л.,
к.е.н., доцент
*кафедри менеджменту, публічного управління та HR технологій,
Український державний університет залізничного транспорту;*

Сторожилова У.Л.,
к.е.н., доцент
*кафедри менеджменту, публічного управління та HR технологій,
Український державний університет залізничного транспорту*

ДЕМАТЕРІАЛІЗАЦІЯ, УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ ТА ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ

Сьогодні дематеріалізація є однією з ключових стратегій сталого розвитку країн світу та управління бізнесом.

Дематеріалізація – це інноваційний процес переходу від фізичних активів та матеріальних ресурсів до цифрових та інформаційних активів.

Дематеріалізація передбачає заміну матеріальних товарів цифровими аналогами, що дозволяє зменшити витрати на виробництво, логістику та обслуговування, зменшити обсяги споживання матеріалів, зменшити вплив на навколишнє середовище шляхом збереження або підвищення якості товарів та послуг, що надаються населенню.

Цифровізація та дематеріалізація тісно пов'язані, оскільки розвиток технологій, таких як інтернет речей, хмарні технології, штучний інтелект стимулює заміну фізичних процесів на цифрові. Використання цифрових технологій сприятиме зміні бізнес-моделей та надає нові можливості для отримання прибутку та створення вартості.

Дематеріалізація в галузевому масштабі може виявитися ефективнішою, ніж національна чи регіональна політика. Наприклад, уряди провідних країн світу все більше прагнуть оцифрувати державні послуги та їх адміністрування, щоб зробити адміністративні процедури простішими та доступнішими. Загалом ця цифрова трансформація державного управління може мати наслідки, що виходять за межі простої модернізації держави, трансформації традиційних моделей управління, будучи інструментом відкритого урядування. Цифрова трансформація органів управління може дозволити державам розвиватися до більш горизонтальної моделі управління, що спирається на прозорість і відкритість публічних даних, а також сприяє співпраці з громадянським суспільством у розробці державної політики.

Перевагами дематеріалізації є:

- зменшення витрат за рахунок зменшення використання фізичних ресурсів, відсутності необхідності в оренді складів, зменшення логістичних витрат;
- збільшення продуктивності завдяки автоматизації рутинних процесів та більш ефективному використанню даних;

- гнучкість та масштабованість через те, що цифрові активи та послуги легше масштабувати у порівнянні з фізичними;
- екологічна відповідальність, адже дематеріалізація допомагає зменшити вплив бізнесу на довкілля, скорочуючи використання сировини та викиди CO₂.

Вплив дематеріалізації на управління бізнесом полягає у наступному:

- зміна підходів до управління активами: цифрові активи потребують інших інструментів обліку та управління, як-от системи управління даними та безпекою;
- переосмислення бізнес-моделей: багато компаній переходять на модель сервісів (наприклад, SaaS), замінюючи разові продажі на підписки;
- впровадження нових технологій: для успішної дематеріалізації необхідно інтегрувати технології аналітики, великих даних, хмарних обчислень тощо;
- зміна корпоративної культури: у цифровому бізнесі потрібна культура швидкої адаптації та безперервного навчання, щоб ефективно використовувати нові технології.

Викликами дематеріалізації в менеджменті є:

- кібербезпека: цифрові активи схильні до ризиків витоку даних, зломів та інших кіберзагроз;
- інвестиції в технології: необхідність інвестувати у впровадження інновацій та підтримку інфраструктури;
- опір змінам: деякі працівники чи менеджери можуть скептично ставитися до змін або боятися втрати роботи через автоматизацію;
- правові питання: оцифровка активів може викликати юридичні питання щодо авторських прав, конфіденційності даних та захисту інтелектуальної власності.

Роль дематеріалізації в інноваційному розвитку та в менеджменті полягає у наступному:

дематеріалізація сприяє швидшій інтеграції новітніх технологій, таких як штучний інтелект та блокчейн, дозволяючи створювати більш інноваційні продукти та послуги;

бізнес може створювати додаткову цінність за рахунок пропозиції персоналізованих продуктів і послуг, побудованих на основі аналітики даних та штучного інтелекту.

Стратегічний вплив дематеріалізації на конкурентоспроможність:

дематеріалізований бізнес легше адаптується до змін ринкових умов і швидше реагує на нові можливості;

високий рівень цифровізації дозволяє вийти на нові ринки та інтегруватися з іншими цифровими екосистемами, збільшуючи впізнаваність і доступність бренду.

*Гаврик О.В.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: Новікова Т.В., к.е.н., доцент
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

РОЛЬ ГНУЧКОСТІ В ПРОФЕСІЙНІЙ КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ ПІД ЧАС ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Цифрові трансформації, що стрімко охоплюють різні сфери бізнесу, вимагають від фахівців нових навичок та адаптивності. Гнучкість стає критично важливим елементом професійної компетентності, адже швидкість змін у технологіях та ринкових умовах зумовлює необхідність швидко реагувати на нові виклики. Фахівці повинні вміти оцінювати нові можливості та ризики, а також оперативно перебудовувати робочі процеси, щоб відповідати вимогам сучасного бізнес-середовища. Це дозволяє їм не лише підтримувати конкурентоспроможність, а й знаходити шляхи для інновацій та розвитку.

Однією з основних стратегій, що підкреслюють важливість гнучкості, є використання гнучких методологій управління, таких як Agile та Scrum. Ці підходи дозволяють командам швидко адаптуватися до змін у вимогах клієнтів і забезпечують постійне вдосконалення процесів. Адаптивні команди, здатні змінювати ролі та обов'язки відповідно до потреб проекту, легше впроваджують нові технології та інновації. Це не лише підвищує ефективність роботи, а й створює середовище, де кожен учасник може вносити свій внесок у спільну справу.

Крім того, гнучкість сприяє формуванню культури інновацій в організації. Створення відкритого середовища, де співробітники можуть експериментувати і ділитися ідеями, дозволяє залучати різноманітні точки зору та підвищувати рівень креативності. У сучасних умовах безперервного навчання фахівці повинні постійно вдосконалювати свої навички, щоб залишатися актуальними. Таким чином, гнучкість у навчанні та розвитку стає важливим фактором, що забезпечує успішну адаптацію до змін та є невід'ємною частиною професійної компетентності менеджерів у часи цифрових трансформацій, допомагаючи їм досягати нових вершин у розвитку організацій.

У цьому контексті важливо також зазначити, що гнучкість не обмежується лише внутрішніми процесами компанії, але й поширюється на зовнішні взаємини з партнерами, постачальниками та клієнтами. Стратегічна гнучкість, яка включає здатність до швидкої зміни напрямків або адаптації бізнес-моделей, є критично важливою для забезпечення довгострокового виживання в умовах мінливих ринків. Це може проявлятися у швидкому реагуванні на зміни в потребах споживачів, адаптації продуктів чи послуг, а

також у гнучкому підході до управління ресурсами. Організації, що активно розвивають цю гнучкість, створюють для себе конкурентні переваги, адже здатні швидше виявляти та використовувати нові можливості, що виникають на ринку. Таким чином, гнучкість стає основою не лише для інновацій, а й для стратегічного розвитку компанії в умовах сучасних викликів.

Таким чином, гнучкість у навчанні та розвитку стає важливим фактором, що забезпечує успішну адаптацію до змін. У світі, де знання швидко старіють, вміння адаптуватися та навчатися стає критично важливим вона допомагає їм не лише долати виклики, але й досягати нових вершин у розвитку організацій, формуючи стійкість і спроможність до інновацій, що, зрештою, призводить до довгострокового успіху в конкурентному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Воронкова В. Г., Метеленко Н. Г. Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія і практика. Львів –Торунь : Liha-Pres, 2023. 816 с.
2. Леонов М. А. Цифрова мобільність майбутнього фахівця: сучасні тренди. Кривий ріг: Alfred Nobel University Journal of Pedagogy and Psychology 2023. 189 с.

Грінько А.П.,

*д.е.н., професор кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразін;*

Бачманюк Д.О.,

*студентка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразіна*

ЕФФЕКТИВНА ВІЗУАЛІЗАЦІЯ ДАНИХ ДЛЯ БІЗНЕСУ: НАЙКРАЩІ ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ МАЛИХ ТА ВЕЛИКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сьогодні зростаюча цифровізація сприяє стрімкому розвитку візуалізації даних, що відкриває нові можливості для аналітиків та бізнесу загалом. Володіння цими інструментами стає критичним для успіху компаній, що прагнуть залишатися конкурентоспроможними, а для молоді відкриває перспективи для кар'єри у затребуваних галузях, де прийняття рішень на основі даних стає стандартом.

Візуальні інструменти полегшують процес передачі інформації між різними рівнями організації, допомагають презентувати складні ідеї простими графічними елементами, що сприяє покращенню внутрішньої комунікації та ефективності обговорень. Таким чином навчання візуалізації даних стає все більш важливим для сучасних менеджерів, які прагнуть приймати обґрунтовані рішення швидко та ефективно, зокрема в умовах високої конкуренції. Так, дослідження Гарвардської бізнес-школи показало, що компанії, де керівники розуміють основи візуалізації даних, приймають рішення на 5-10% швидше і з більшою точністю, що зменшує ризики та сприяє інноваціям [1]. Відсутність таких навичок ускладнює управління через інформаційні бар'єри, тоді як ефективна візуалізація допомагає виявляти приховані тренди та оптимізувати бізнес-процеси, що доводять кейси таких компаній, як Amazon [2] і Netflix [3], де аналітична культура є частиною менеджменту.

Як показують проведені дослідження, для новостворених підприємств важливо обирати програмне забезпечення для обробки та візуалізації даних, тоді як для вже існуючих компаній – своєчасно оновлювати та адаптувати ці рішення відповідно до актуальних потреб. Так, за даними Forbes [4], Power BI став лідером серед корпоративних інструментів для візуалізації даних у світі, Tableau зайняв друге місце, а Qlik Sense – третє. До рейтингу потрапив і Google Data Studio, лише трохи поступившись конкурентам. Що ж до України – Microsoft Excel залишається найбільш розповсюдженим через доступність і простоту, а Power BI поступово набирає популярності у сферах фінансів, роздрібної торгівлі та технологій.

Пропонуємо оцінити переваги, недоліки та ключові можливості вищезгаданих інструментів, з метою формулювання більш повної картини до використання та аналізу даних (Таблиця 1).

Таблиця 1.

Характерні риси програмних інструментів для обробки та візуалізації даних

Інструменти для візуалізації даних	Переваги	Ключові можливості	Недоліки
Power BI	Зручна інтеграція з продуктами Microsoft, широкі можливості інтерактивної аналітики, доступна ціна, простота в освоєнні для користувачів Excel	Інтерактивні дашборди та звіти, можливість автоматичного оновлення даних, інтеграція з іншими інструментами Microsoft та сторонніми додатками	Може бути складним у використанні для новачків, деякі функції доступні тільки у платній версії
Tableau	Широкі можливості для візуалізації, інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, підтримка інтерактивних елементів та складних аналітичних запитів	Інтерактивні дашборди, велика кількість типів візуалізації, підтримка складних багатовимірних аналізів, зручна інтеграція з великими базами даних	Висока вартість для бізнесу, потреба в навчанні для опанування всіх функцій, обмежені можливості колаборації у стандартній версії
Google Data Studio	Безкоштовний доступ, легка інтеграція з продуктами Google, підтримка спільної роботи в реальному часі	Можливість працювати з Google Analytics, Google Sheets, BigQuery; інтерактивні дашборди та звіти	Обмежена кількість типів візуалізації, менше можливостей для складного аналізу даних, ніж у Tableau чи Power BI
Microsoft Excel	Найбільш доступний та зрозумілий інструмент, широкі можливості для роботи з великими обсягами даних, популярність серед користувачів	Гнучкі таблиці, численні формули та функції, вбудовані графіки та діаграми користувачів	Обмежені можливості інтерактивної візуалізації та автоматичного оновлення даних, не підходить для складної аналітики
Qlik Sense	Гнучкий асоціативний пошук, можливості для складного аналітичного моделювання, потужні функції інтеграції	Дозволяє створювати інтерактивні дашборди, візуалізувати зв'язки між даними	Вартість ліцензії може бути високою, особливо для малого бізнесу; складність інтерфейсу для нових користувачів

Отже, з огляду на різноманітність доступних інструментів, для новостворених і діючих малих підприємств ключовим є вибір економічно вигідного, доступного та ефективного рішення. Google Data Studio та Excel, на нашу думку, є оптимальними варіантами для старту завдяки доступності й простоті, але для більшого масштабування варто розглянути Power BI, адже він

надає більш глибокі можливості інтерактивної аналітики, хоча й потребує затрат.

Для великих корпорацій Power BI, Tableau або Qlik Sense пропонують комплексні рішення з розширеними функціями аналітики та інтеграції, що допомагають реалізовувати інноваційні підходи та підтримувати високу конкурентоспроможність.

Таким чином, висновок очевидний: компанії будь-якого розміру мають обирати інструменти візуалізації даних не лише за функціоналом, але й з урахуванням поточних потреб і стратегічних цілей. Володіння аналітичними інструментами надає бізнесу гнучкість, здатність швидко реагувати на зміни ринку, а також підвищує ефективність прийняття рішень на всіх рівнях організації. У цьому контексті навчання й розвиток навичок роботи з даними є важливими складовими успіху в умовах цифрової економіки, що динамічно змінюється.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Фарел М. Дані та Інтуїція. Гарні рішення потребують обидва. 2023. URL: <https://www.harvardbusiness.org/data-and-intuition-good-decisions-need-both/>. (Дата звернення 05.11.24)
2. Уелс Д., Вайншток Б., Елсворс Г. Амазон 2021. *Гарвардська школа бізнесу*. 2015. №706-402. Дата оновлення: 2021. URL: <https://store.hbr.org/product/amazon-com-2021/716402?sku=716402-PDF-ENG>. (дата звернення 01.11.24)
3. Пахальянц В. Netflix: підхід стримінгового гіганта до розваг на основі великих даних. 2021. URL: <https://d3.harvard.edu/platform-digit/submission/netflix-a-streaming-giants-big-data-approach-to-entertainment/>. (дата звернення 31.10.24)
4. Хаан К. Найкращі Інструменти Візуалізації Даних. //Електронна версія видання Forbes. Востаннє оновлено: 01.11.24. URL: <https://www.forbes.com/advisor/business/software/best-data-visualization-tools/>. (дата звернення 07.11.24)

*Грінько А.П.,
д.е.н., професор
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразіна;
Бондаренко О.В.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ХАРАКТЕРНІ РИСИ І СУТЬ ЕЛЕКТРОННОГО БІЗНЕСУ ТА ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Аналізуючи поняття бізнесу та цифрової трансформації, важливо звернути увагу на термін «Інтернет-бізнес» (або електронний бізнес). Це можна охарактеризувати як застосування Інтернет-мережі для вдосконалення бізнес-процесів, таких як електронна торгівля, організація комунікації й координації із клієнтами, постачальниками та іншими учасниками ринку. Електронні підприємства використовують як Інтернет, так і корпоративні та зовнішні мережі для підтримки своїх комерційних операцій.

Електронний бізнес – це термін, що означає інформаційні системи та програми, які оптимізують та управляють бізнес-процесами на основі веб-технологій. Завдяки електронному бізнесу компанії можуть виконувати внутрішні та зовнішні завдання ефективніше, а також налагоджувати більш тісну співпрацю з партнерами та постачальниками для кращого задоволення потреб своїх клієнтів, що позитивно впливає на загальні показники діяльності компанії.

Електронна комерція, або е-комерція, полягає в купівлі, продажу, маркетингу та наданні послуг і товарів через комп'ютерні мережі. З початком розвитку електронного бізнесу процес угод із постачальниками та клієнтами також став включати діяльність, пов'язану з електронною комерцією.

Вважаємо, що попри те, що терміни «електронний бізнес» і «електронна комерція» інколи використовуються як синоніми, між ними є певна різниця. Електронний бізнес охоплює більш широкий спектр процесів, включаючи внутрішні транзакції всередині організації, а саме: закупівлі, логістика, управління ланцюгом поставок, платежі, контроль замовлень. Натомість, електронну комерцію можна розглядати як окремий аспект електронного бізнесу, що зосереджується на купівлі та продажу продукції, товарів, робіт і послуг.

Сучасна електронна комерція, як правило, здійснюється через інтернет, особливо на етапі транзакцій, але може включати також інші технології, такі як електронна пошта, мобільні пристрої, соціальні мережі та телефонний зв'язок.

Електронний бізнес – це набагато більше, ніж просто наявність веб-сайту. Сьогодні існує багато інтернет-технологій, які полегшують та вдосконалюють

роботу бізнесу. Розглянемо кілька підходів до використання електронної комерції:

1) *Комунікація*. Це можливість надавати продукти, послуги, інформацію чи приймати платежі через Інтернет. Електронна комерція включає обмін інформацією та транзакції (бізнес до бізнесу, бізнес до споживача, споживач до бізнесу до уряду);

2) *Бізнес-процес*. Електронна комерція підтримує процеси, що забезпечують електронні комерційні операції через мережу;

3) *Онлайн середовище*. Електронна комерція створює платформу для купівлі та продажу товарів, послуг та інформації в мережі. Це можуть бути фізичні товари, наприклад автомобілі чи книги, а також нематеріальні – послуги, новини або консультації.

4) *Структура*. Електронна комерція охоплює різні медіа-формати: дані, текст, відео, веб-сторінки та інтернет-телефонію.

5) *Ринок*. Електронна комерція діє у всесвітній мережі. Місцевий магазин може вийти на глобальний рівень, залучаючи нових клієнтів, постачальників, конкурентів та платіжні системи. Реклама відіграє важливу роль у цьому процесі.

На сьогодні сучасні технології, що стали доступними завдяки глобальній цифровізації активно впроваджуються і на підприємствах України. Переваги для держави в цифровій трансформації включають можливість оновлення всіх секторів економіки на базі сучасних технологій, створення нових робочих місць, що потребують кваліфікованих спеціалістів, розбудову цифрової інфраструктури на міжнародному рівні та підвищення конкурентоздатності української продукції на світових ринках.

Щоб підприємство досягло цифрової трансформації, варто розробити стратегію, що включає створення експертних груп, аналіз діяльності, розробку і впровадження дорожніх карт для кожного напрямку. Сучасне керівництво підприємством в умовах цифрової епохи вимагає специфічних знань у менеджменті, персональному управлінні та ІТ-сфері. Потрібно також створити таку корпоративну культуру, яка сприятиме розвитку, готовності до змін та ефективному взаємодії на всіх рівнях управління.

Застосування цифрових технологій на підприємстві сприяє підвищенню гнучкості виробництва завдяки проактивному управлінню параметрами виробничих процесів, а також інтеграції інформації з різних етапів життєвого циклу продукції. Така трансформація дозволяє вдосконалювати якість бізнес-процесів за рахунок впровадження нових рішень та адаптації бізнес-моделей до вимог цифрової економіки.

Варто відзначити, що, хоча цифровізація є одним із загальновизнаних інструментів підвищення ефективності в логістичних та виробничих процесах, її впровадження неможливе без системного і всебічного підходу. Це вимагає не тільки значних капіталовкладень для проведення інституційної реорганізації поточної виробничої структури, але й потребує належної методичної підтримки. Основою такого методичного забезпечення може стати дорожня

карта (або програма), яка окреслює впровадження цифрових рішень у виробничу діяльність підприємства [1].

У сучасних умовах цифрової трансформації компанії потребують реорганізації своїх операцій, зокрема створення інформаційних систем. Це завдання супроводжується значними ризиками, оскільки часто готові рішення або індивідуально розроблені проекти завершуються невдачею. Існуючі методики та інструменти не завжди дозволяють знизити ці ризики і вирішити проблеми реорганізації бізнес-процесів на різних етапах. Значущу роль відіграє методологія створення комплексної системи для підприємницької діяльності компанії [2].

Розроблення ефективного підходу для управління бізнес-процесами та інноваційними технологіями на підприємстві є непростим завданням. Для інноваційного розвитку важливо застосовувати інноваційні підходи до навчання та управління. Процеси, що відбуваються в межах підприємства, потребують постійної уваги керівництва, відповідальних осіб і працівників, які забезпечують виконання бізнес-процесів. У ході вдосконалення та оптимізації цих процесів необхідно підтримувати ефективність і результати, досягнуті завдяки процесному підходу.

Отже, у період цифрової трансформації управління підприємством вимагає від керівників оволодіння не лише професійними знаннями та навичками в галузі менеджменту й управління персоналом, але й компетентності в області інформаційних технологій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>
2. Левковець О. М. Інноваційні бізнес-моделі: особливості формування. Економічна теорія та право. 2019. No 2 (37). С. 172-182.

*Грінько А.П.,
д.е.н., професор
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразіна;
Володіна Є.Д.,
студентка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

УПРАВЛІННЯ КІБЕРБЕЗПЕКОЮ В ОРГАНІЗАЦІЯХ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Завдання кібербезпеки виникає в охороні інформаційних систем, даних і мережеских компаній від можливих загроз у кіберпросторі, а також із забезпеченням конфіденційності, цілісності та доступності інформації в умовах цифрової економіки. Тому вона автоматично визначає свою особисту роль у сучасному бізнесі, захищаючи організацію від таких ризиків, як віруси, фішингові атаки, вторгнення зловмисників, витоки конфіденційних даних та інші кібернапади.

Отже, кібербезпека є комплексом заходів, спрямованих на захист інформаційних систем та даних від різноманітних загроз. Основні елементи кібербезпеки – конфіденційність, цілісність і доступність – утворюють тріаду, яка визначає основні цілі захисту інформації. Конфіденційність забезпечує захист даних від несанкціонованого доступу, цілісність гарантує, що інформація залишається незмінною та достовірною, а доступність забезпечує можливість використання даних та систем у будь-який час. Ці елементи тісно взаємодіють один з одним і формують основу для розробки ефективних стратегій кібербезпеки.

За словами М. Федорова [1] Україна значно поліпшила позиції у сфері кіберзахисту, «... кібербезпека вийшла на інший рівень. На базі Держспецзв'язку створено нові кіберцентри. У це багато інвестували. Можна сміливо почуватися нормально захищеним. Сильно зросла і СБУ в плані кіберрозвідки».

Проте, у цифровому менеджменті кіберризики стають дедалі більш актуальними. Зі зростанням кількості онлайн-транзакцій і використанням цифрових технологій організації стикаються з новими загрозами, такими як кібератаки, фішинг, шкідливе програмне забезпечення та внутрішні загрози. Кіберризики можуть негативно впливати на бізнес-процеси, призводячи до фінансових втрат, зниження продуктивності та порушення довіри з боку клієнтів. Тому важливо систематично оцінювати ці ризики і вживати заходів для їх мінімізації.

Кіберзагрози мають значний вплив на управлінські процеси в організаціях. Вони можуть спричиняти збої в операційній діяльності, погіршення комунікації та зниження ефективності роботи команди. Страх перед кібератаками може зменшити довіру серед співробітників і вплинути на їх мотивацію. Тому управлінські стратегії повинні включати елементи кібербезпеки, щоб забезпечити стабільність бізнес-процесів і швидко реакцію на нові виклики.

Розробка чіткої політики та процедур кібербезпеки в підприємстві є критично важливими для забезпечення захисту інформаційних активів. Ця політика має регламентувати не лише технічні аспекти захисту, а й поведінку співробітників, їх обов'язки щодо дотримання стандартів безпеки. Інтеграція політики у корпоративну культуру сприяє підвищенню обізнаності про кіберзагрози і формує свідоме ставлення до питань безпеки серед усіх членів команди.

Вважаємо, що процедури з кібербезпеки – це визначений комплекс заходів і конкретних кроків, які повинні забезпечити організації щодо захисту інформаційних активів від наявних кіберзагроз в умовах використання цифрових технологій. Вони реалізують політику безпеки на практиці, пропонуючи персоналу зрозумілі вказівки запобігання, виявлення та реагування на можливості інцидентів. До ключових процедур кібербезпеки доцільно віднести наступні:

- Контроль доступу персоналу до інформаційних баз даних;

- Визначення ролей та функціональних обов'язків для кожного користувача інформацією організації;

- Проведення регулярних аудитів доступу до критичних ресурсів;

- Впровадження багатофакторної аутентифікації (МФА) для підвищення безпеки облікових записів;

Ці процедури сприяють захисту системи і даних, а також знижують ризик несанкціонованого доступу.

Отже, використання сучасних технологічних інструментів є важливим аспектом кібербезпеки. Це включає системи виявлення вторгнень, брандмауери, антивірусне програмне забезпечення та інші рішення, які дозволяють організаціям не лише реагувати на загрози, але й проактивно їх запобігати. Інвестиції в технології захисту забезпечують більш високий рівень безпеки інформаційних систем і знижують ризики, пов'язані з кіберзагрозами.

Оцінка ризиків є невід'ємною частиною управління кібербезпекою. Вона включає ідентифікацію активів, визначення загроз, оцінку вразливостей та аналіз ймовірності виникнення загроз. Цей процес дозволяє організаціям зрозуміти, які саме ризики можуть вплинути на їх бізнес і як їх можна мінімізувати. Регулярний моніторинг і перегляд ризиків сприяють адаптації до змін у кіберсередовищі і забезпечують надійний захист інформаційних ресурсів.

Таким чином, кібербезпека в умовах цифрового менеджменту є комплексним і багатогранним процесом, що вимагає системного підходу. Тільки через інтеграцію технологій, політик та навчання співробітників можна забезпечити високий рівень захисту інформаційних активів і стабільність управлінських процесів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Роль кібербезпеки. URL:
https://lb.ua/tech/2019/11/29/443542_rol_kiberbezopasnosti_nemnogo.html

*Грінько А.П.,
д.е.н., професор
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразіна;
Волох А.В.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ФОРМУВАННЯ ПРИНЦИПІВ ДІЛОВОЇ РЕПУТАЦІЇ БАНКІВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

В умовах сучасної економіки ділова репутация є одним з основних факторів, який визначає інноваційний розвиток банківської установи. Позитивна репутация сприяє прийняттю стейкхолдерами рішення щодо співпраці, допомагає залучати висококваліфікованих фахівців, надає доступ до інвестицій та професійних ресурсів, а також є своєрідною гарантією довіри для поточних та потенційних клієнтів банку.

Актуальними залишаються питання формування ділової репутации банків та ризиків її втрати. Лише зараз з'являються теоретичні напрацювання, які пояснюють, як саме репутация виявляє себе на фінансовому ринку в епоху цифрових змін. Розвиваються також підходи до управління репутацией, що дозволяє своєчасно визначати, оцінювати та знижувати ризики її втрати.

Це зумовлює необхідність аналізу теоретичних аспектів та практичних підходів до управління процесами формування позитивної репутации банків в Україні для зміцнення їхніх конкурентних позицій на ринку у світі цифрових інновацій. Вирішення цих питань передбачає розгляд таких понять, як «репутация», «ділова репутация», «ділова репутация банку».

Відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність» (стаття 2), ділова репутация визначається як зібрані Національним банком відомості про відповідність діяльності фізичної чи юридичної особи законодавчим вимогам, етичним стандартам та професійній практиці, а також інформація про чесність, професійні якості та управлінські здібності, насамперед, керівників банків.

Репутация є комплексним поняттям, що формується з таких складових, як імідж і бренд. Імідж - це враження, яке складається про банк у суспільстві на основі отриманої інформації; бренд охоплює конкретні символи, назви та слогани, пов'язані з банком; репутация ж базується на фактах про банк. Імідж та репутация можуть бути як позитивними, так і негативними, тоді як бренд завжди має позитивне забарвлення, але різну силу. Отже, ділова репутация банку - це результат оцінки його переваг на ринку, що є реакцією суспільства на його імідж і формує оцінку уявлень цільової аудиторії.

Важливу роль у розробці ефективної моделі управління діловою репутацією банку відіграють основні принципи організації роботи. У Таблиці 1 подано систематизований перелік цих принципів управління.

Таблиця 1.

Систематизована класифікація принципів управління діловою репутацією банку

Назва принципу	Сутність впливу принципу
Цілісність і системний підхід	Управління ризиками втрати ділової репутації має охоплювати всю діяльність банку, включаючи систематичний аналіз кожного аспекту, щоб виявити ймовірні причини виникнення репутаційних ризиків.
Безперервність	Керування ризиком репутації повинно бути постійним процесом, що проводиться без зупинок.
Ефективність і відповідність	Система управління репутаційним ризиком повинна бути структурована так, щоб вона відповідала цілям банку та умовам його діяльності.
Координація зв'язок і	Важливо проводити комплексну оцінку й аналіз факторів ризику, здійснюючи заходи щодо репутаційного ризику в єдиній системі взаємопов'язаних дій.
Адаптивність	Необхідно створити систему, що швидко реагує на нові ризики і пристосовується до змін шляхом оперативного коригування заходів у разі зміни обставин.
Інтегрованість процесу і	Усі заходи для запобігання репутаційним ризикам повинні бути повністю інтегровані в загальну роботу банку.
Орієнтація на результат	Важливим є спрямування керівництва на уникнення репутаційних ризиків і ефективну протидію їх негативним наслідкам.
Кваліфікованість персоналу	Управління ризиками і прийняття рішень здійснюються підготовленим відділом, на чолі якого стоїть компетентна особа з відповідними повноваженнями.
Прозорість і відкритість	Забезпечення незалежних потоків інформації та легкого доступу до даних у випадку ризикових ситуацій.

В останні роки банківська система України розвивається в непростих умовах (пандемія, російська агресія): до викликів, характерних для світового фінансового ринку (зростання конкуренції, розвиток цифрових технологій, ризики), додаються специфічні національні особливості, як-от високий рівень кредитних ризиків, великі обсяги проблемних кредитів, низький рівень кредитування бізнесу та населення порівняно із розвиненими країнами. Ці чинники гальмують цифровізацію банківської сфери та уповільнюють виконання стратегічних завдань для розвитку економіки України.

Огляд конкурентних позицій України у глобальних рейтингах цифровізації показує потребу у прискоренні цифрових змін, особливо у банківській сфері. Розвиток цифрових технологій в банківському секторі та формування позитивної репутації підтримуються вдосконаленням нормативної бази, яка регулює ці процеси.

Комбінована дія факторів, які змінюють банківську діяльність (нові технології, поведінка клієнтів, регуляторні зміни), часто є взаємозалежною. Прикладом є те, що інноваційні технології створюють нові можливості для обслуговування клієнтів, що сприяє подальшим інвестиціям у цифрові рішення.

Для забезпечення конкурентоспроможності на ринку банкам України необхідно поєднувати інвестиції в цифрові технології з якісним управлінням ризиками, особливо інформаційними ризиками, що супроводжують цифровізацію. Оскільки інформаційні ризики загрожують репутації банку, в умовах цифрової трансформації критично важливим є впровадження ефективних інструментів управління репутацією. Управління діловою репутацією банків стає стратегічно важливим завданням в умовах переходу до цифрової економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Офіційний сайт Національного банку України - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.bank.gov.ua/>
2. Банківська система України: виклики і перспективи - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=14741673> Павленко Л.Д., В.П. Семенець Система державного антикризового управління банківською системою як основа стабільного функціонування вітчизняної економіки [Електронний ресурс]. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2019/10.pdf (дата звернення: 28.10.2022).

*Грінько А.П.,
д.е.н., професор
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразіна;
Воробйов Є.В.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІКО-ОРГАНІЗАЦІЙНИХ АСПЕКТІВ У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВАХ

Банківські установи відіграють дуже важливу роль у сучасному суспільстві, оскільки від їх стабільного функціонування залежить рівень економічного зростання країни. Проте, такі фактори, як зміна економічних процесів, нестабільність політичної та економічної ситуації в Україні, недосконалість законодавства, прискорення науково-технічного прогресу, жорстка конкуренція, зростання витрат, не завжди достатній рівень виконання договірних зобов'язань, зношеність обладнання та багато інших зовнішніх і внутрішніх факторів ризику негативно впливають на їх господарську діяльність. Це зумовлює необхідність пошуку ефективних шляхів забезпечення стабільного функціонування та розвитку банків, які можуть поєднувати дотримання їх інтересів та врахування суспільних потреб.

Серед основних проблем процесу управління ризиками в нашій країні можна виділити наступні: відсутність єдиного стандарту у процесі управління ризиками, незважаючи на те, що питання цієї спрямованості розглядаються в окремих нормативних документах.

Попри те, що існують проблеми управління бізнес-ризиками в Україні, стабільний розвиток є найбільш бажаним етапом життєвого циклу будь-якої організації, основною метою якої є збереження досягнутого рівня розвитку в заданих межах протягом максимально тривалого часу в умовах постійного впливу зовнішнього і внутрішнього середовища. Необхідно налагодити ефективний механізм управління ризиками, щоб знизити ступінь їх впливу на економічну безпеку, тим самим, зменшивши можливість втрати стабільності та підвищивши загальну ефективність корпоративного управління. Формування механізмів управління ризиками та впровадження їх у реальну діяльність має здійснюватися так, щоб банківська організація мала можливість своєчасно реагувати навіть на найменші зміни зовнішнього та внутрішнього середовища.

Таким чином, можна дійти висновку, що успіх кожної організації багато в чому залежить від того, наскільки точно вона буде орієнтуватися в складному середовищі, наскільки точно зможе передбачити і врахувати появу негативних факторів, що призводять до збитків. Тому одним із головних завдань банківських установ у сфері управління ризиками є превентивне реагування та мінімізація негативних факторів, а не повне їх запобігання.

Під час побудови механізму управління ризиками, насамперед, доцільно визначити рівень централізації управління ризиками банку. Дослідження діяльності АТ КБ «ПриватБанк» щодо управління ризикозахищеністю показало, що функції управління ризиками покладаються на керівників або спеціалістів таких структурних підрозділів, які безпосередньо призначені для управління ризиками: напрямок ризик-менеджмент, напрямок «Фінанси і ризики», напрямок «Внутрішній контроль та протидії шахрайству» та Департамент «Комплаєнс». Проте, ці та усі інші напрямки забезпечують частковий контроль за конкретними видами ризиків. Тобто, дослідження діяльності банку показало, що немає єдиного, цілісного підходу до функцій управління ризиками одним структурним підрозділом і що ці функції покладаються на керівників або спеціалістів різних основних структурних підрозділів. Оскільки вони не є експертами з ризиків, вони не мають здатності ефективно прогнозувати ризикові ситуації та керувати ними. Але для забезпечення стабільного розвитку підприємства керівники повинні не чекати виникнення такої ситуації, а залучати експертів з управління ризиками, тобто ризик-менеджерів, які можуть взяти на себе відповідальність за управління ризиками господарської діяльності.

Тому ми вважаємо, що безпосереднє виконання функцій управління ризиками можливе при формуванні Спеціальних відділів (департаментів) управління ризиками, до яких входять фахівці з управління ризиками (ризик-менеджери) з конкретними функціональними обов'язками та необхідними матеріальними, фінансовими, трудовими та інформаційними ресурсами.

Діяльність ризик-менеджера має свої унікальні особливості. При організації відділу управління ризиками слід керуватися декількома принципами:

1) Прийняття ризику та функції контролю господарських організацій повинні бути розмежованими. Керівники, які працюють в умовах існування певних ризиків, не зобов'язані самотійно визначати їх прийнятний рівень.

2) Фахівці, що займаються процесами управління ризиками, повинні мати прямі та безкоштовні засоби контакту з представниками вищого керівництва. Нерідкі випадки розвитку загрозливих подій, коли ризик-менеджери повинні швидко інформувати про них своє керівництво та надавати цю інформацію якнайшвидше та без зволікань;

3) Керівництво компанії та керівники підрозділів повинні бути поінформовані про ризики, які можуть вплинути на ефективну діяльність компанії. Особливо це стосується великих компаній і підприємств з високою часткою ризикованих ситуацій.

Крім того, щоб швидше і простіше будувати різноманітні моделі вирішення проблем, що виникають у процесі управління ризиками, необхідно знати особливості бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами, основи права, статистики та математичного моделювання. Щоб цілісно аналізувати різноманітні ринкові процеси, ризик-менеджери повинні володіти англійською мовою та навиками програмування. Отже, функціональними

обов'язками таких спеціалістів є: прогнозування та мінімізація ризику; вибір способу страхування; контроль процесів управління ризиками; оцінка ефективності прийнятих рішень; обов'язкове знання іноземної мови; знання математичного моделювання. Здатність використовувати економетричні моделі в реальній діяльності допомагає ризик-менеджерам пришвидшити процес виявлення найбільш загрозливих ризиків для своїх компаній.

Ефективність управління ризиками повинна узгоджуватися з кінцевою метою всього управління та контролю ризиків, тобто забезпечення максимального збереження активів і капіталу на основі мінімізації ризиків, які можуть неочікувано значно скоротити ресурси компанії. Оскільки АТ КБ «ПриватБанк» працює не тільки на внутрішньому, а й на зовнішньому ринку, різноманітні ризики часто перешкоджають ефективній роботі підприємства.

Представляється доцільним виділити три основні організаційні аспекти створення структури управління ризиками в АТ КБ «ПриватБанк»: визначення функціональних обов'язків діяльності ключових ризик-менеджерів; визначення діяльності Департаменту управління ризиками; визначення взаємозв'язку відділу з іншими структурними підрозділами підприємства.

У діяльності фахівців «Департаменту управління ризиками» в процесі моделювання та контролю ризик-рішень можна виділити наступні етапи:

- діагностика загального стану підприємства;

- аналіз даних зовнішнього та внутрішнього середовища;

- прогнозування виникнення ризику;

- моделювання методів вирішення задач;

- процес узгодження рішень;

- організація та впровадження запропонованої програми (системи) управління ризиками.

При цьому професіонали у сфері управління ризиками повинні використовувати ризик-стратегії. Стратегія управління ризиками включає конкретні способи управління діяльністю підприємства в ситуаціях невизначеності, основними фундаментальними ознаками яких є прогнозування ризиків і дії щодо їх мінімізації.

Крім того, одним із основних завдань «Департаменту управління ризиками» є надання заступникам директора завдань та рекомендацій на кожному етапі прийняття рішень. Інші заходи, які має вжити новостворений департамент для зниження ступеня ризику, повинні включати: диверсифікацію; отримання додаткової інформації; оцінку впливу ризиків на діяльність банку; лімітування; страхування.

Для того, щоб з'ясувати, чи вигідна така ініціатива не лише з точки зору логічного ланцюга завдань, а й з точки зору економічного обґрунтування, варто поррахувати вартість на створення цього конструктивного елемента. Після того, як один із методів «Департаменту управління ризиками» оцінить вплив ризиків та їх превентивного визначення у сфері діяльності банку на прибутковість різних операцій, є можливість оцінити ефективність його функціонування. У

цьому допоможуть методи експертної оцінки шляхом визначення коефіцієнта згоди (перевірка узгодженості думок).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Risk Sharing Program [https: URL : privatbank.ua/handbook/financial-institutions](https://privatbank.ua/handbook/financial-institutions)
2. Офіційний сайт компанії «KPMG». Топ-5 трендів майбутнього роздрібних банків. URL : <https://home.kpmg/ua/uk/home/media/pressreleases/2021/07/top-5-trendiv-maybutnoho-rozdribnykh-bankiv.html>
3. Шелудько С. А., Браткевич П. П. Вплив цифровізації на банківський бізнес в Україні. Приазовський економічний вісник. 2019. Вип. 5 (16). С. 334- 339

*Грінько А.П.,
д.е.н., професор
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразіна;
Дворник К.В.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ОГЛЯД ОСНОВНИХ ПЛАТФОРМ ДЛЯ ОБРОБКИ ВЕЛИКИХ ДАНИХ В УПРАВЛІННІ ТА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ В БІЗНЕСІ

Цифрові трансформації суттєво змінюють сучасний бізнес-ландшафт, висуваючи нові вимоги до компетентності фахівців з управління, адміністрування та бізнесу. Великі дані є важливим ресурсом для бізнесу, оскільки вони дозволяють глибше зрозуміти потреби клієнтів, оптимізувати робочі процеси та підвищувати ефективність прийняття рішень. Пропонується зробити акцент саме на деякі платформи і провести їх систематизацію та аналіз (табл.1).

Доцільно зазначити, що ці платформи є лише деякими з численних інструментів, доступних на ринку та є актуальними на сьогодні. Вважаємо, що вибір платформи залежить від специфіки бізнесу та типу даних: для аналітики в реальному часі краще підходить Spark, для інтерактивної хмарної аналітики - BigQuery або Azure Synapse.

Apache Hadoop - це потужна та популярна платформа для обробки великих даних, яка використовує модель розподілених обчислень для зберігання та аналізу величезних обсягів інформації. І саме її, на нашу думку, пропонується розглянути більш детально. YARN є системою управління ресурсами в Hadoop. Вона координує розподіл ресурсів між різними додатками, що працюють у кластері, дозволяючи ефективно використовувати обчислювальні потужності, а HDFS (з англ. «Hadoop Distributed File System») - це розподілена файлова система, що забезпечує зберігання великих обсягів даних на багатьох серверах. Вона оптимізована для роботи з великими файлами і забезпечує високу доступність та надійність через реплікацію даних. MapReduce - це модель програмування для обробки даних у паралельному режимі. Вона включає в себе два етапи: картування (map), де дані підрозділяються на частини і обробляються паралельно та зменшення (reduce) - де результати обробки об'єднуються для формування фінального виходу. Також Hadoop має суттєвий екосистемний набір інструментів і технологій, які розширюють його можливості, а саме: робота з даними за допомогою SQL-подібного інтерфейсу; з базою даних, що дозволяє зберігати та обробляти неструктуровані дані в режимі реального часу або імпорт та експорт даних між Hadoop та реляційними базами даних. Ця платформа більше підходить для фінансового сектора оскільки вже на ранніх етапах цей програмний фреймворк

визначили для використання переважно у впровадженні складних алгоритмів, пов'язаних із моделюванням ризиків. Це саме той тип управління ризиками, який міг би допомогти уникнути кризи, пов'язаної з кредитними свопами, що призвела до рецесії у 2008 році.

Таблиця 1.

Актуальні платформи обробки великих даних*

Назва	Ключові компоненти	Актуальність застосування
Apache Hadoop	1. YARN — менеджер ресурсів; 2. HDFS — розподілена файлова система; 3. MapReduce — модель обробки даних	Ритейл-гіганти використовують її для аналізу клієнтських даних, що дозволяє оптимізувати маркетингові стратегії
Google BigQuery	1. BigQuery Storage — сховище даних; 2. BigQuery Data Transfer Service — сервіс для автоматизованого імпорту даних з інших джерел;	Цей сервіс широко використовується в маркетингу для аналізу веб-трафіку, прогнозування споживчої поведінки та оцінки результативності рекламних кампаній.
Apache Spark	1. Spark Core — основний компонент, який відповідає за розподілену обробку даних; 2. Spark SQL — модуль для обробки структурованих даних;	Є популярною у фінансовому секторі для виявлення шахрайства і ризиків.
Cloudera Data Platform	1. Data Warehouse — модуль для обробки аналітичних запитів; 2. Cloudera Machine Learning — середовище для розробки моделей машинного навчання.	CDP є ідеальним рішенням для складних проектів в області аналітики даних, включаючи питання безпеки, обробку транзакцій у фінансових послугах та в медичних дослідженнях.

Джерело, складено на основі [1]

Отже, цифрові платформи є складними інформаційними системами, які забезпечують взаємодію між учасниками ринків. Вони відкриті для використання клієнтами, партнерами, розробниками додатків, постачальниками послуг і агентами. Завдяки впровадженню цифрових технологій для обробки даних і спрощення поділу праці такі платформи сприяють зниженню транзакційних витрат та створюють алгоритмізовані, взаємовигідні відносини між економічними суб'єктами. Інакше кажучи, платформи створюють цифрову інфраструктуру для ринків, усувають посередників і складні ієрархії, а також поширюють інноваційні бізнес-моделі.

Таким чином, у результаті технологічної революції останніми роками спостерігається постійне зростання обсягів інтегрованої кеш-пам'яті в обчислювальних системах. Сучасний обсяг оперативної пам'яті майже не має обмежень, що дозволяє завантажувати дані будь-якого розміру. Тому роль професіоналів у цих сферах стає все більш залежною від цифрових технологій, які вони використовують для підвищення ефективності процесів, прийняття стратегічних рішень і забезпечення конкурентоспроможності організацій. Швидкий розвиток мобільних пристроїв і прикладних систем та зростанням обсягів інформації змушує управлінців шукати нові та найголовніше, зручні у використанні платформи для обробки великих даних з огляду підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Databricks Glossary [Електронний ресурс]: databricks.com – Режим доступу: <https://www.databricks.com/glossary>
2. Брюховецький Я. С. Мотивація розвитку цифрових навичок та компетенцій працівників підприємств. – Економічний вісник Донбасу, № 2 (64), 2021.
3. Казмірчук С., Корченко А., Парашук Т. Аналіз систем виявлення вторгнень – Захист Інформації, Том 20, № 4, 2018.
4. Мельник В.В. Формування концепції інформаційного менеджменту: сутність, задачі, основні напрями розвитку. Гуманітарний вісник ЗДІА. № 49, 2012.
5. Основи управління ІТ проєктами: навчальний посібник / В.О. Кузьмініх, Р.А. Тараненко. – Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019.

*Грінько А.П.,
д.е.н., професор
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразіна;
Кузнецов М.О.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХ РОЛЬ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ БІЗНЕСУ

Інформаційно-комунікаційні технології нового покоління стрімко розвиваються, що надає підприємствам великі можливості для підвищення ефективності їхньої діяльності. До цих технологій належать такі новітні механізми, як хмарні обчислення, аналіз великих даних, штучний інтелект, квантові технології, криптографія, Інтернет речей, блокчейн, кіберфізичні системи тощо. Вони сприяють появі інновацій у процесах і продуктах, створюють нові ринки та бізнес-моделі.

Цифрові технології, засновані на обробці великого обсягу даних, дозволяють ефективніше вирішувати складні завдання, від автоматичного розпізнавання мови в режимі реального часу до більш точної діагностики захворювань.

Застосування цифрових технологій у бізнесі дозволяє покращити бізнес-процеси як в організаціях, так і у відносинах із клієнтами. Водночас, великі дані, Інтернет-речей та штучний інтелект дозволяють надавати персоналізовані послуги на основі обробки індивідуальних потреб і вподобань. Розширення технологій великих даних надає споживачам можливість отримувати продукти, адаптовані до їхніх особистих потреб.

Як показують проведені дослідження, технології аналізу великих даних використовують широкий набір програмних рішень для роботи з великими обсягами структурованої та неструктурованої інформації. Завдяки впровадженню великих даних, організація значно підвищує ефективність своїх корпоративних процесів, що дозволяє створювати індивідуальні продукти та послуги для клієнтів. Наприклад, дослідження показали, що використання великих даних для моніторингу технічного стану обладнання та обслуговування промислових підприємств може збільшити їхню продуктивність на 5-10% [1].

Водночас із зростанням обсягів даних, які генеруються та передаються, збільшується й потреба забезпечення ефективного їх зберігання, обробки та передачі, що стимулює розвиток хмарних технологій. Впровадження хмарних обчислень сприяє внутрішньофірмовій інтеграції, надаючи можливість для обміну даними між підрозділами незалежно від їхнього місця.

Прогрес у сфері аналізу даних, штучного інтелекту та квантових обчислень найближчими десятиліттями значно вплинуть на матеріальні об'єкти, що оточують людину (від транспортних засобів до побутової техніки). Прикладами використання ШІ є автономні автомобілі, автоматизовані перекладачі та віртуальні асистенти тощо. За даними опитування Narrative Science, 38% компаній вже інтегрували штучний інтелект, і цей показник може збільшитися на 62% до 2025 року [2].

У багатьох розвинених країнах стартували програми з розвитку кіберфізичних систем. Наприклад, у Європейському Союзі діє масштабна ініціатива, яка об'єднує державні та приватні зусилля під назвою «Перспективні дослідження і технічні розробки для інтегрованих інтелектуальних систем управління». Національне агентство з підтримки ІТ-індустрії також впроваджує численні програми для розвитку цієї галузі. У Сеульському національному університеті створено лабораторію Cyber-Physical System Lab, яка займається аналізом, розробкою та розробкою мережевих інтелектуальних систем, а також теоретичними дослідженнями в області кіберфізичних систем. Японська асоціація виробників електроніки та інформаційних технологій (JEITA) розглядає ІТ та електронну промисловість як ключові засоби для розв'язання соціальних проблем, зокрема в таких сферах, як автомобільна електроніка, охорона здоров'я, енергетика, соціальна інфраструктура та ін. Отже, новітні розробки у сфері кіберфізичних систем надають можливість створювати адаптивні, масштабовані, надійні, безпечні та зручні рішення, які суттєво перевершують існуючі вбудовані системи. Завдяки цим технологіям відбувається трансформація способу взаємодії людей з інженерними системами. Сучасні кіберфізичні системи відкривають нові перспективи для інновацій, підвищуючи конкурентоспроможність у таких галузях, як агровиробництво, енергетика, транспорт, будівельне проектування, автоматизація, охорона здоров'я та промисловість.

При активному підключенні різних цифрових пристроїв через Інтернет з'являються технічні перешкоди. Для стабільного обміну даними між мільйонами пристроїв необхідно створити нову комунікаційну інфраструктуру. Ідеальним рішенням є майбутні широкосмугові мережі 5G, які забезпечать безперебійну передачу інформації. Однак побудова такої мережі є вартісним проектом. Наприклад, для розгортання єдиної мережі 5G в Європі можуть знадобитися інвестиції, що сягають близько 100 мільярдів євро.

Розширення діяльності в цифровому середовищі завдяки технологіям великих даних, прогностичної аналітики та штучного інтелекту створює нові можливості для організацій і висуває високі вимоги до швидкості та надійності передачі інформації. Проривні інновації в цифрових технологіях можуть бути реалізовані через квантові розробки, такі як квантові комунікації, обчислення, системи зв'язку, методи передачі даних тощо.

У традиційних обчисленнях біт інформації має лише два значення: 0 або 1. У квантових технологіях ж «кубіти» можуть існувати в обох цих станах одночасно. Це дозволяє здійснювати обчислення паралельно, досягаючи

значної швидкості. Квантові технології швидше сприяють розвитку штучного інтелекту, значно розширюючи його можливості. Водночас квантові обчислення створюють нові виклики для безпеки, оскільки вони здатні швидко розшифровувати дані, що мають вразливість в існуючих шифрах. Проте, з розвитком квантової обробки даних з'являється можливість розробки криптографічних методів, які майже неможливо зламати.

Таким чином, можливість організувати ресурси для масштабного розвитку цифрових технологій у рамках стратегічної програми є ключовою умовою підвищення міжнародної конкурентоспроможності та успішного розвитку бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. OECD Digital Economy Outlook 2015 / Paris: OECD Publishing, 2015 URL: <http://www.oecdilibrary.org/docserver/download/9315041e.pdf?expires=1498737138&id=id&accname=oid008831&checksum=48B>
2. Press G. Artificial Intelligence Rapidly Adopted by Enterprises / Survey Says, 2016. URL: <https://www.forbes.com/sites/gilpress/2016/07/20/artificial-intelligence-rapidly-adopted-by-enterprisessurvey-says/#37bc173b12>

*Грінько А.П.,
д.е.н., професор
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразіна;
Мирошников П.П.
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ХАРАКТЕРНІ РИСИ ВІРТУАЛЬНИХ ЗМІН ЦИФРОВІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНИХ ЯВИЩ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Сьогодні ми розглядаємо цифрову економіку як сучасну соціально-економічну систему з низкою унікальних характеристик. По-перше, вона є вершиною піраміди, основою якої виступає інформація як цінний суспільний і виробничий ресурс, що також служить об'єктом діяльності та формує суспільство інформаційного типу. По-друге, потоки даних циркулюють через різні комп'ютери та мережі, сприяючи створенню нових знань, які виступають рушійною силою цифрової економіки. По-третє, інноваційні технології, що базуються на знаннях, активно інтегруються у виробничу і соціальну сферу, стаючи основою розвитку як окремих країн, так і світу загалом. По-четверте, інтенсивно розвиваються інформаційно-комунікаційні технології, які є фундаментом цифрової економіки. Цифрові технології з'явилися разом із комп'ютерами в середині 1940-х, коли стало можливим зберігати інформацію у вигляді нулів і одиниць, а з розвитком комп'ютерних мереж і мобільного зв'язку - широко використовувати цифрові рішення.

Цифрові технології змінюють наше середовище з кількох причин: збільшується час взаємодії людей з електронними пристроями; стираються кордони між технологіями, що використовуються в робочій і побутовій сферах; розвиваються інтерфейси з природними мовами; на ринку постійно з'являються нові бізнес-моделі в ІТ-секторі; соціальні мережі набирають популярності; удосконалюється елементна база комп'ютерів і програмне забезпечення.

Соціальні зміни, викликані розвитком цифрової економіки, охоплюють підвищення якості життя завдяки інформаційно-комунікаційним технологіям, особливо для соціально вразливих груп, сприяючи зростанню їхніх доходів (наприклад, в Індії та Болівії); розвиток електронної медицини, яка покращує якість послуг і розширює доступність медичної допомоги; електронна освіта, що знижує витрати і підвищує доступність знань; охорону довкілля завдяки використанню ІКТ для моніторингу і зниження викидів; зниження рівня злочинності; покращення безпеки на дорогах; і надання нових фінансових та інших послуг.

Цифрова економіка, яка є тісно пов'язаною з інформаційними потоками, комп'ютеризацією виробничих процесів і передачею даних через комп'ютерні мережі, приводить до цифровізації соціальних явищ та формування нових

інститутів у цифровому просторі Інтернету. Серед характерних рис віртуальних змін ми вважаємо такими, що мають особливе значення, наступні:

Перша риса - підприємницька, вона охоплює створення і появу на ринку віртуальних компаній, а також розвиток малого бізнесу через Інтернет. Віртуальне підприємництво являє собою форму діяльності, основні операції якої здійснюються в інтернет-просторі з використанням інформаційних та комунікаційних технологій. «Ключовою ознакою віртуального підприємства є застосування комп'ютерної мережі Інтернет для ухвалення управлінських рішень, пошуку партнерів і клієнтів, реалізації спільних проєктів за допомогою Інтернету» [1]. Розвиваючись на мікрорівні, підприємницькі процеси підтримують макроекономічні процеси, оскільки сприяють стабільності ринку та конкуренції, зменшенню рівня безробіття, збільшенню ВВП і поширенню інновацій. Віртуалізація малого бізнесу сприяє зростанню ВВП багатьох країн за рахунок електронної комерції, а також дозволяє збільшити зайнятість через можливості посередницької та консалтингової діяльності. З розвитком віртуального бізнесу формується середній клас, як показують дослідження, що також впливає на соціальну структуру суспільства. Така діяльність у мережі Інтернет завжди має інформаційний характер, хоч і включає економічні операції купівлі-продажу, логістику та фінансові операції, а також розробку товарів і послуг.

Друга риса, вартісна, базується на бажанні професійних спільнот поширювати свою авторську інформацію на безоплатній основі, слідуючи принципу дарування. Це: науковці з власними публікаціями, програмісти, що надають відкритий доступ до програмних кодів, музиканти і письменники, які публікують свою творчість для залучення аудиторії тощо. Хоч вони зберігають авторське право, однак не вимагають плати за контент, створюючи новий віртуальний інститут авторських прав.

Третя - сервісна, яка охоплює цифровізацію в галузях освітніх і медичних послуг, що розвиваються у віртуальному просторі. Інтернет-освіта надає людям дві головні можливості: здобуття нових знань та підвищення кваліфікації. Професія кібер-викладача вимагає особливих навичок, зокрема здатності здійснювати комунікацію лише вербально за допомогою цифрових технологій. Дистанційне навчання є об'єктом дослідження не тільки в контексті педагогіки, але й з точки зору соціології, права та економіки, адже його результатом є підготовка кваліфікованих працівників, що потребує оцінки витрат та якості й подальшого застосування в суспільному поділі праці.

Четверта - інноваційна, полягає у створенні тимчасових науково-дослідних і творчих колективів для реалізації певних проєктів. Цей процес охоплює наукові інститути, які об'єднують дослідників різних країн і спеціалізацій у віртуальному просторі, де вони діляться своїми працями у відкритому доступі, а також творчих представників, таких як студенти та фрілансери. З таких фахівців формуються тимчасові науково-виробничі групи, здатні розробляти інноваційні продукти через міждисциплінарні дослідження. Робота над проєктами дозволяє досягти синергетичного ефекту завдяки

поєднанню знань фахівців з різних галузей, що сприяє несподіваним результатам, які можуть застосовуватися в нових сферах. Одним із прикладів такої інновації є блокчейн-технологія, що виступає як шостий механізм віртуальної інституціоналізації.

П'ята риса цифрової економіки базується на впровадженні блокчейн-технології. Водночас із розвитком взаємозв'язаних платформ для збирання, оброблення й передавання даних, що функціонують у межах галузей або на рівні держав, відбувається децентралізація, яка реалізується також у віртуальному просторі Інтернету. Фундаментом цих процесів стала технологія блокчейн, що з'явилася разом із першою криптовалютою у 2009 році та стрімко поширюється для створення нових ринків у цифровому середовищі, а також для різних економічних і соціальних комунікаційних процесів та новітніх інтернет-технологій.

Таким чином, «стратегія цифрової трансформації є новим архетипом реструктуризації: набором гнучких, модульних інструментів і моделей, які можна пристосувати до потреб кожної організації відповідно до її поточного розвитку та очікувань щодо ефективного здійснення її діяльності» [2].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гринько П. Л. Вплив революційних змін цифрових технологій бізнесу на роботу менеджерів організації. *Education and Global Studies: Collection of scientific articles*, 2019. Editoria di Modena, Rome, Italy, P. 39–43.
2. Грінько А.П., Гринько П.Л., Ушакова Н.Г. (2022). *Методологія керування бізнесом в умовах цифровізації: монографія*. Харків: ФОП Іванченко І.С. 198 с.

*Грінько А.П.,
д.е.н., професор
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразіна;
Соколенко М.О.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА У ЦИФРОВОМУ МАРКЕТИНГУ

Соціальні медіа стали ключовим інструментом у сфері цифрового маркетингу. Вони дозволяють компаніям безпосередньо взаємодіяти з аудиторією, будуючи довіру та формуючи лояльність клієнтів. Завдяки інтерактивності соціальних платформ, бренди мають змогу миттєво відповідати на запити споживачів, тим самим покращуючи взаєморозуміння і підвищуючи задоволеність клієнтів. Важливу роль відіграє можливість двосторонньої комунікації, що перетворює соціальні мережі на ефективний канал зворотного зв'язку та оперативного реагування на потреби користувачів.

Соціальні мережі надають унікальні можливості для точного сегментування аудиторії та реалізації таргетованої реклами. Маючи доступ до великої кількості даних про користувачів, компанії можуть створювати персоналізований контент та унікальні пропозиції, що відповідають інтересам і потребам окремих груп споживачів. Цей підхід дозволяє значно підвищити ефективність рекламних кампаній, забезпечуючи точне потрапляння рекламного повідомлення до відповідного сегменту цільової аудиторії.[2]

Активна присутність компанії в соціальних мережах сприяє підвищенню впізнаваності бренду та формуванню позитивного іміджу. Регулярні публікації, участь у дискусіях та створення цінного контенту для аудиторії допомагають брендам закріпитися в свідомості споживачів. Соціальні медіа дозволяють не лише поширювати інформацію про продукти чи послуги, але й демонструвати цінності компанії, підвищуючи її довіру та репутацію. Бренди найбільш впевнено почуваються в LinkedIn, Instagram та WhatsApp (Рис. 1) [1].

Соціальні мережі є потужним інструментом для генерації лідів і підвищення продажів. Використання різноманітних маркетингових стратегій, таких як конкурси, розіграші, партнерські програми, допомагає залучати нових клієнтів та стимулювати їх до взаємодії з брендом. Крім того, реклама в соціальних мережах дозволяє компаніям досягати потенційних клієнтів з високою зацікавленістю до продуктів чи послуг, завдяки чому підвищується ймовірність конверсії [4].

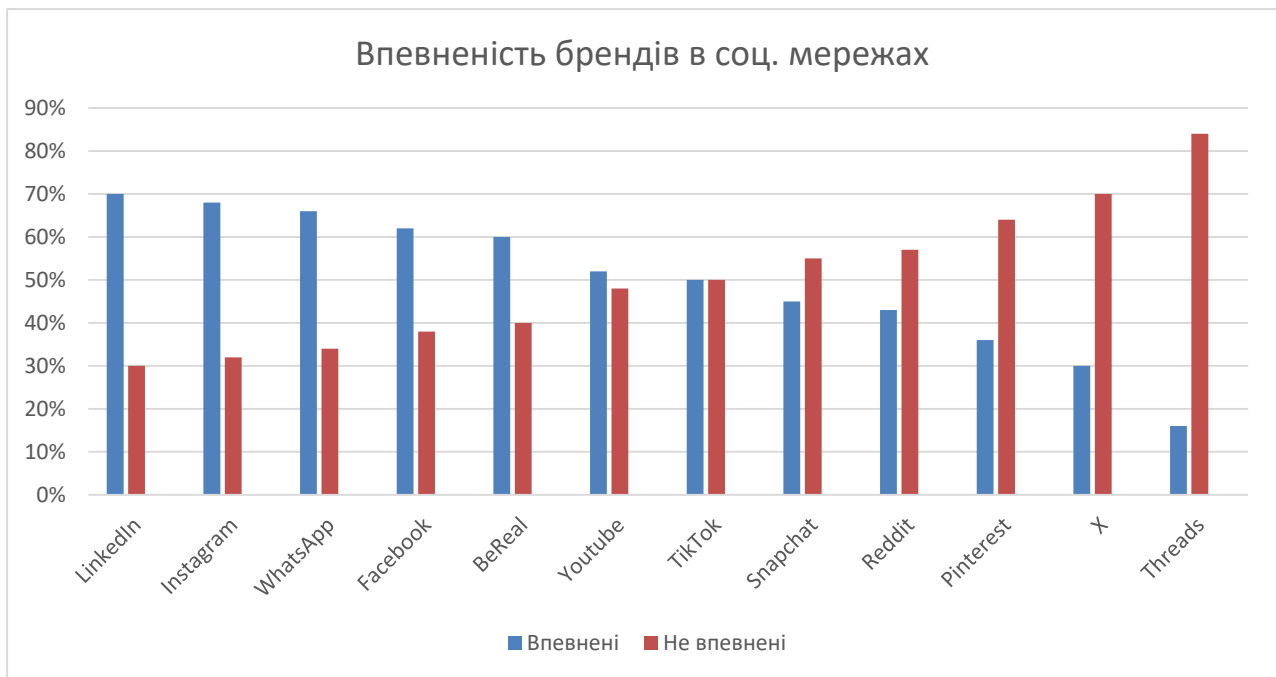


*Рисунок 1. Діаграма впевненості різних брендів в соціальних мережах
Джерело, складено на основі [1]*

Соціальні медіа також виступають цінним інструментом для дослідження ринку. Завдяки доступу до аналітичних інструментів, компанії можуть відстежувати поведінку користувачів, аналізувати демографічні показники та досліджувати переваги цільової аудиторії. Це дозволяє брендам отримати більш глибоке розуміння потреб клієнтів, адаптувати свої стратегії та підвищити релевантність пропозицій, що особливо важливо в умовах високої конкуренції.

Завдяки впливу на формування трендів і модних тенденцій, соціальні медіа стають ефективним інструментом для створення вірального контенту. Успішні маркетингові кампанії в соцмережах можуть швидко стати популярними завдяки механізмам поширення інформації та ефекту сарафанного радіо, що забезпечує брендам ширше охоплення без додаткових витрат. Крім того, інфлюенсери, що мають високий рівень довіри серед своїх підписників, можуть ефективно просувати продукти та послуги, впливаючи на рішення про покупку серед своєї аудиторії.

Сучасні технології соціальних медіа, зокрема віртуальна (VR) та доповнена реальність (AR), розширюють можливості для взаємодії з клієнтами. Наприклад, бренди можуть використовувати AR-фільтри, що дозволяють користувачам «приміряти» продукти перед покупкою, або VR-презентації для ознайомлення з новими товарами чи послугами. Це створює інтерактивний досвід, що підвищує рівень залученості та задоволеності клієнтів.

Таким чином, соціальні мережі стають важливою складовою стратегії цифрового маркетингу, забезпечуючи можливість комплексної роботи з аудиторією – від залучення нових клієнтів до збереження лояльності постійних клієнтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАННИХ ДЖЕРЕЛ

1. Hootsuite: Звіт про тенденції в соціальних медіа. URL: https://www.hootsuite.com/research/social-trends?srsId=AfmBOopcH7mGcVmiW2j_JCnLweysC8RyPHkX5E1DeocPg2yc6sWbrRYh
2. Sprout Social: Сегментація аудиторії та таргетована реклама. URL: <https://sproutsocial.com/insights/target-audience/>
3. Neil Patel: Статті про вплив соціальних медіа на імідж бренду. URL: <https://neilpatel.com/blog/brand-awareness-campaign/>
4. HubSpot: Звіти та дослідження про генерацію лідів у соціальних медіа. URL: <https://blog.hubspot.com/marketing/social-media-lead-generation>

*Грінько А.П.,
д.е.н., професор
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразіна;
Хардин В.М.
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

СТРАТЕГІЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ КРИЗИ

В умовах підвищеної мінливості зовнішнього середовища та недостатньої наукової розробленості багатьох аспектів створення й впровадження конкурентних переваг організацій, особливо в контексті нещодавніх кризових явищ, проблема досягнення стійкої конкурентоспроможності набула значної важливості. З точки зору практики, управління конкурентоспроможністю компаній є актуальним питанням через обмежене володіння сучасними методами оцінки конкурентних позицій і стратегіями для розробки ефективного конкурентного менеджменту.

Конкуренцію зазвичай розглядають як суперництво, прагнення до переваги та завоювання місця на ринку. Це влучно описує мету конкурентної стратегії, але ми додамо, що для кожного учасника ринку конкуренція є також способом адаптації та взаємодії із зовнішнім середовищем.

У більш широкому контексті конкуренція виступає рушійною силою, що стимулює розвиток, а конкурентний потенціал демонструє здатність до змін та адаптації. Відтак, від поняття «конкуренція» виходять такі терміни, як «конкурентний потенціал», «конкурентний стан», «конкурентна здатність» та «конкурентоспроможність». Пропонуємо розрізняти терміни «здатність» (як внутрішні можливості) та «спроможність» (як об'єднання внутрішніх і зовнішніх ресурсів).

Ключовою характеристикою конкурентоспроможності є «якість», розуміючи її максимально широко як перевагу властивостей перед аналогами, або як вище значення, ніж у подібних пропозицій, будь то товари, послуги, технології тощо.

В умовах посилення конкуренції основним завданням для організації є не лише утримання, а й підвищення своєї конкурентоспроможності. Відтак, конкурентоспроможність організації визначається її здатністю до ефективної діяльності та успішної реалізації на конкурентному ринку, що досягається завдяки використанню наявних ресурсів.

Управління конкурентоспроможністю організації тісно пов'язане з керуванням конкурентоспроможністю продуктів. Проте, на нашу думку, менеджмент має орієнтуватися на формування конкурентних переваг у всіх

сферах діяльності організації, забезпечуючи комплексне та спрямоване на результат вирішення завдань.

У контексті конкурентної стратегії оцінка якості, успішності та результативності пропонується за такими критеріями: ефективність використання ресурсів, досягнення поставлених цілей, прибутковість, синергетичний ефект (позитивна взаємодія між елементами системи), соціальна відповідальність і здатність адаптуватися до змін.

Система управління конкурентоспроможністю організації передбачає роботу з її конкурентними перевагами, що є ключовими факторами, здатними забезпечити організації більш вигідні позиції порівняно з конкурентами та досягнення стратегічних цілей при оптимальних витратах.

Процеси, які відбуваються в управлінні конкурентоспроможністю підприємств, є ключовими для розвитку всього економічного сектору. Умови підтримки конкурентної переваги впливають на склад і зміст маркетингових функцій виробників, стимулюючи створення і поставку необхідних продуктів у належний час. Сфера роздрібного продажу потребує наявності різноманітних продуктів високої якості, які розробляються, готуються і доставляються для продажу із застосуванням сучасних технологій.

Таким чином, розробка й впровадження системи управління конкурентоспроможністю організації в кризових умовах включає такі заходи, як оцінка зовнішнього середовища, створення чіткої концепції управління в умовах кризи, реалізація заходів для оцінки рівня конкуренції та вдосконалення конкурентних позицій компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Маврова В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємств в Україні. Молодий вчений. 2016. № 7 (34). С. 78-80.
2. Посохов І. М., Чепіжко О. В. Проблеми управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах трансформації економіки України. Актуальні проблеми моделювання та управління соціально-економічними системами в умовах глобалізації : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. 11 травня 2018 р. С. 285-288.

*Грінько А.П.,
д.е.н., професор
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразіна;
Чайка Д.С.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

КЛІЄНТООРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ЯК ОСНОВА ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ БАНКУ ТА ЇХ ЛОЯЛЬНОСТІ

У сучасних умовах нові підходи до створення та вдосконалення банківських продуктів та послуг у багатьох відносинах спрямовані на якість банківського обслуговування, оскільки зараз клієнти стають все більш вимогливими до банківського сервісу. Одним із основних напрямів підвищення якості обслуговування клієнтів можна віднести застосування індивідуального підходу в обслуговуванні клієнтів. Його реалізація полягає у пропонуванні клієнтам максимально персоніфікованих банківських продуктів та розширенні їх асортименту. Це й є основою використання клієнтоорієнтованого підходу в банківській практиці.

Клієнтоорієнтованість – це характеристика, що визначає здатність компанії забезпечувати максимальні продажі та прибуток шляхом покращення якості обслуговування клієнтів. Лише розуміючи свого клієнта, знаючи його потреби та передбачаючи можливі бажання, можна створити продукт або послугу, від яких він не зможе відмовитися. Ці знання є основою клієнтоорієнтованості. Тому важливо вкласти трохи часу та коштів у впровадження цього підходу в бізнесі та залучити до цього команду.

Передусім слід визначити, хто є вашим клієнтом: зрозуміти його очікування та потреби, говорити з ним однією мовою, використовувати зручні способи спілкування тощо. Корисною практикою є створення портрету клієнта: документу, що описує ключові характеристики людини чи компанії, з якими ви працюєте. Під час формування клієнтської бази, крім загальної та контактної інформації, варто включати персональні деталі, такі як хобі, особисті очікування та професійні досягнення. Це дозволить застосувати індивідуальний підхід до кожного клієнта, що особливо важливо для компаній, які пропонують складні продукти чи послуги або працюють у преміум-сегменті.

У сучасній науковій літературі, присвяченій маркетингу, часто наголошується на необхідності дотримання кредитними організаціями принципу клієнтоорієнтованості. Це означає, що банк повинен розробляти та впроваджувати стратегію, основними пріоритетами якої є наступні цілі: залучення нових клієнтів; підвищення лояльності існуючих клієнтів; покращення якості обслуговування.

Під час досягнення цих цілей банк орієнтується, насамперед, на думку та побажання клієнтів. Основним результатом, якого прагнуть банки, впроваджуючи клієнтоорієнтовану стратегію, є лояльність клієнтів. Це означає не тільки позитивне ставлення клієнтів до банку, але й їх готовність рекомендувати банк іншим людям, а також намір повторно користуватися його продуктами та послугами.

Вважаємо, що клієнтоорієнтованість передбачає не лише базові елементи, але й розширення асортименту банківських послуг і продуктів для задоволення потреб клієнтів, оскільки широка продуктова лінійка може краще задовольнити запити клієнтів завдяки різноманітності вибору. Крім того, при розширенні асортименту банківських продуктів кредитним організаціям слід прагнути підвищення їх якості. Виконання цих завдань можливе завдяки вдосконаленню та модернізації наявних продуктів, а також створенню нових банківських продуктів, орієнтованих на вирішення проблем клієнтів.

Для цього, ще на етапі створення нового банківського продукту, банки мають проводити різноманітні опитування, анкетування та інтерв'ю з діючими і потенційними клієнтами для вивчення їхніх переваг та потреб.

Пітер Друкер підкреслював про значення маркетингу у бізнесі «...продажі не є необхідністю для компанії, і потрібно зацікавити клієнтів настільки, щоб вони самі вишиковувалися в чергу. Повинна бути система прийняття замовлень, але не має бути людей, які переконуватимуть купити ваш продукт. Він також наголосив на тому, що «Мета маркетингу - дізнатись і зрозуміти клієнта настільки, щоб товар або послуга точно відповідали його вимогам і продавали себе самі» [1].

До основних принципів клієнтоорієнтованості можна віднести такі (Рис. 1.4). Розуміння сьогоденної потреби клієнта важливо вміти спрогнозувати його потенційні або ж несвідомі потреби.

Лояльність клієнтів – це їх позитивне ставлення до продукції, послуг, обслуговування, бренду, логотипу, зовнішнього оформлення, персоналу, місця продажу тощо певної компанії. Позитивне ставлення або схильність обирати продукти чи послуги компанії проявляється в поведінці споживачів. Лояльний клієнт має відповідати наступним критеріям: надає перевагу продукції саме цій компанії; не реагує на пропозиції конкурентів; здійснює покупки регулярно; сприяє приєднанню інших покупців до продукції компанії.

Клієнтоорієнтованість у бізнесі зустрічається досить не часто і, як правило, є результатом інтуїтивних рішень керівників, а не стратегічно продуманих кроків. Проте сучасні ринкові умови вимагають перетворення цього підходу з окремого аспекту на основну філософію бізнесу.

Лише детально знаючи свого клієнта, розуміючи його потреби і передбачаючи його можливі бажання, можна створити продукт або послугу, від яких він не зможе відмовитися. Тому багато компаній, що застосовують інноваційний маркетинг, впроваджують різні заходи для підвищення своєї клієнтоорієнтованості.

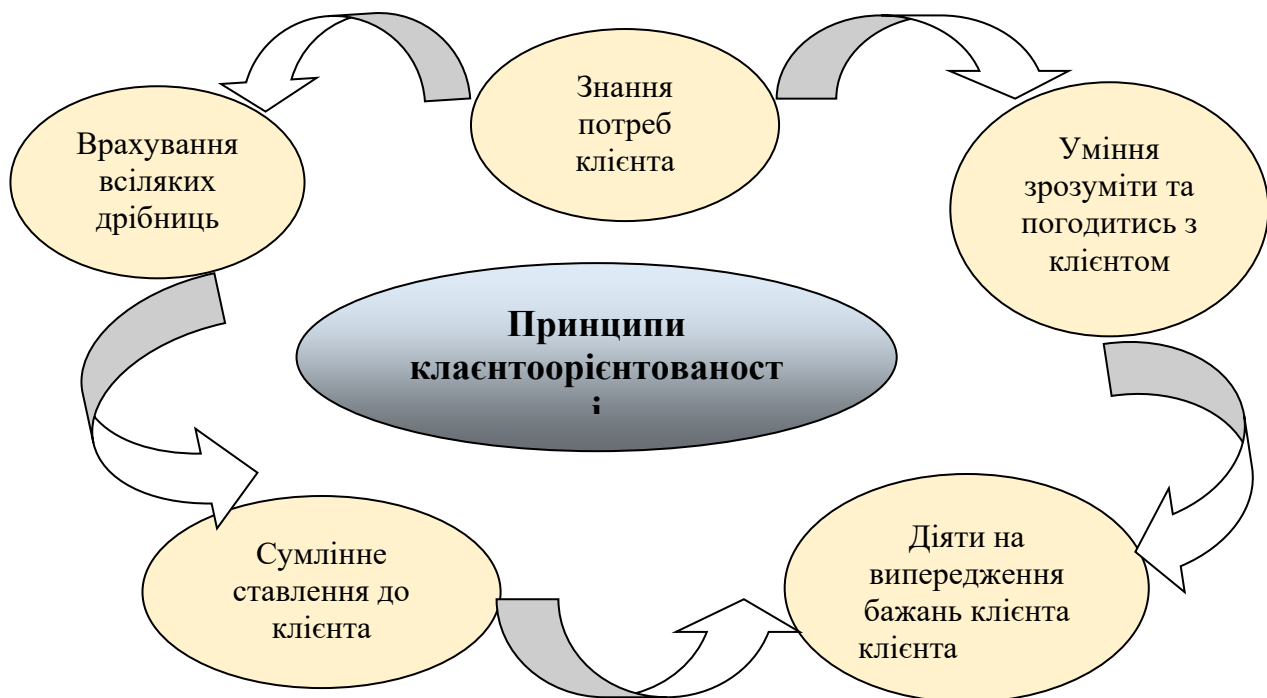


Рис. 1. Основні принципи клієнтоорієнтованості

Таким чином, використання клієнтоорієнтованого підходу дозволить створювати кредитним організаціям нові продукти, які будуть найбільш ефективні після їх впровадження. Відповідно, клієнтоорієнтовані фактори виступають стимулом для реалізації маркетингу банківських інновацій та забезпечують його максимальну ефективність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 10 думок Пітера Друкера, що змінюють уявлення про бізнес. URL: <https://www.management.com.ua/blog/2989>
2. Grinko A. Approaches to the formation of the marketing strategy of innovations in the banking sphere. Financial and credit systems: prospects for development, 2023. 3(10)2023. Pp. 25-32

*Грінько А.П.,
д.е.н., професор
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразіна;
Чубахи Р.Р.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ВПЛИВ ПРОЦЕСУ ІННОВАТИЗАЦІЇ НА ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЮ КАПІТАЛУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

На сьогодні багато організацій, усвідомлюючи необхідність модернізації функцій сучасного управлінського персоналу, активно заохочують зростання числа працівників, які володіють необхідними знаннями та навичками в галузі цифрових технологій.

Отже, перехід України до інноваційного розвитку можливий лише за умов широкомасштабного впровадження інноваційних проектів, а перехід до моделі економічного зростання на основі інновацій є одним із ключових завдань держави на найближчий час. Виходячи з вищезазначених напрямків, інноваційний розвиток бізнесу в умовах цифрових трансформацій - це напрям, за яким покращуються як кількісні, так і якісні показники діяльності організацій, а також зміцнюються їхні конкурентні позиції на ринку, що забезпечується за рахунок інноватизації в умовах глобального становлення інформаційно-комунікаційної парадигми цифрової економіки.

Згідно з опитуванням PwC, топ-менеджери вважають, що найуспішніше інновації зможуть впроваджувати компанії з розвиненою інноваційною культурою (65%), відкриті до нового мислення (63%), з сильними керівниками (52%) та чіткою бізнес-моделлю (47%). Важливим також є достатнє фінансування інноваційних ініціатив, що дозволяє підвищити фінансові потоки (32%) [1].

Сьогодні практично кожна міжнародна транзакція має цифровий компонент. Глобальні потоки сприяють економічному зростанню, підвищуючи продуктивність, а інформаційні потоки розширюють участь і створюють більш ефективні ринки. Саме тому нову фазу глобалізації називають «цифровою глобалізацією» [2, с. 99].

Професійні компетенції працівників відіграють вирішальну роль у будь-якому трансформаційному проекті, незалежно від його масштабу та очікуваних результатів. Як зазначається, «важливим аспектом розвитку системи управління персоналом є розуміння специфіки праці, що дозволяє визначити, які аспекти діяльності потрібно вдосконалити» [3, с.12].

Цифрова трансформація має базуватися на крос-функціональних командах, які орієнтовані на досягнення спільної мети завдяки командній співпраці, саморегуляції та горизонтальній структурі управління, що сприяє

розвитку професійних навичок і цифрових компетенцій. У таких командах чітко розподіляються ролі: ініціатор (спонукає до розробки змін і пропонує інновації), координатор (забезпечує взаємозв'язок і контроль процесу змін) і аналітик-контролер (оцінює реалізацію проекту та контролює його етапи). Інші члени команди виконують завдання фахівців, відповідальних за поетапне виконання плану.

Командний бізнес - це нова концепція, що передбачає перехід від традиційної ієрархічної структури до бізнес-екосистеми з децентралізованим управлінням і прив'язкою доходів співробітників до прибутковості компанії. Для подальшого зростання на конкурентному ринку знадобиться команда, здатна ставити перед собою амбітні цілі та досягати їх. Відповідно до принципів Командного бізнесу, потрібні люди, які орієнтовані на спільні результати, а не лише на власний успіх.

Отже, на сьогодні в умовах цифрової епохи змінюється підхід до формування команди підприємства, через формування у персоналу цифрової компетентності.

Цифрова компетентність – ключова компетентність в умовах цифрової економіки. Вона охоплює такі поняття як інформаційна грамотність та медіаграмотність, комунікація та співпраця, створення цифрового контенту, безпеку та захист персональних даних та навчання протягом життя. У 2016 р. Європейська комісія запровадила так звану Рамку цифрової компетентності для громадян (скорочена назва – DigComp), (DigComp 2.0: Digital Competence Framework for Citizens), а у 2017 р. її було оновлено та представлено на конференції у Брюсселі під назвою «Рамка цифрової компетентності для громадян: вісім рівнів майстерності з прикладами використання» (DigComp 2.1: Digital Competence Framework for Citizens) [4] наданої в таблиці 1.

Таблиця 1.

Рамка цифрової компетентності для громадян: вісім рівнів майстерності з прикладами використання [4]

Сфера компетентності Вимір 1	Компетентність Вимір 2
Інформація та вміння працювати з даними	1.1 Перегляд, пошук і фільтрація даних, інформації та цифрового контенту 1.2 Оцінка даних, інформації та цифрового контенту 1.3 Управління даними, інформацією та цифровим контентом
Комунікація та співробітництво	2.1 Взаємодія за допомогою цифрових технологій 2.2 Обмін за допомогою цифрових технологій 2.3 Реалізація громадянської позиції за допомогою цифрових технологій 2.4 Співробітництво за допомогою цифрових технологій 2.6 Управління цифровою ідентичністю
Створення цифрового контенту	3.1 Розробка цифрового контенту 3.2 Інтеграція та перероблення цифрового контенту 3.3 Авторське право і ліцензії 3.4 Програмування

Сфера компетентності Вимір 1	Компетентність Вимір 2
Безпека	4.1 Захист пристроїв 4.2 Захист персональних даних і приватності 4.3 Захист здоров'я і благополуччя 4.4 Захист навколишнього середовища
Розв'язання проблем	4.1 Розв'язання технічних проблем 4.2 Визначення потреб і технологічних заходів реагування 4.3 Творче використання цифрових технологій 4.4 Виявлення прогалин у цифровій компетентності

Таким чином, в умовах цифрової економіки інтелектуальний розвиток, цифрова грамотність людей, які намагаються отримати робоче місце, виходить на перший план.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Звіт PwC про інновації. URL: <https://www.pwc.com/gr/en/publications/specific-to-all-industries-index/innovation-benchmark-report.html>
2. Ушакова Н.Г., Коломієць Г.М. Цифровізація як характеристика сучасного етапу глобалізації / Маркетинг ХХІ століття: виклики змін : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 25-річчю заснування кафедри маркетингу і комерційної діяльності ХДУХТ, 8–10 жовтня 2022 р. / редкол. : О. І. Черевко [та ін.]. Х. : ХДУХТ, 2022. 285 с.
3. Чернов В.А. Аналіз та фінансове управління трудовими ресурсами. Фінансовий менеджмент. 2015. N 5. С. 12 - 39.
4. Vuorikari, R., Punie, Y., Carretero Gomez S., Vanden Brande, G. (2016). DigComp 2.0: The Digital Competence Framework for Citizens. Update Phase 1: The Conceptual Reference Model. Luxembourg Publication Office of the European Union. EUR 27948 EN. 44 p.

*Гудименко В.П.,
здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
кафедри підприємництва, торгівлі і логістики,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»*

АСОРТИМЕНТНА ПОЛІТИКА – ЯК НАЙЕФЕКТИВНІШИЙ СПОСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВИРОБНИЧОГО АБО ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Конкуренція, як основна характеристика ринку, суттєво впливає на діяльність компанії, змушує її прагнути до переваги над конкурентами, для збереження та покращення ринкових позицій. Оцінка конкурентоспроможності компанії може прояснити ситуацію, що склалася, визначити її положення на ринку, висунути вирішення назрілих проблем з менеджментом або з рівнем надання клієнтської підтримки. В останні роки, як показує практика, відбувається посилення конкуренції у всіх сферах економіки. В силу особливостей сучасного ринку формування конкурентоспроможності повинно здійснюватися, насамперед, в сфері роботи з клієнтами. На перший план виходить реалізація клієнтоорієнтованого підходу, в основі якого лежить задоволеність споживачів в діяльності компанії, що призводить до необхідності розробки конкурентних клієнтських стратегій українських страхових компаній [1; 2].

В цілому, існує багато факторів за якими можна аналізувати конкурентоспроможність товару, послуги, чи підприємства. Аналізуючи конкурентоспроможність підприємства серед одного з основних факторів конкурентоспроможності - слід виділити асортиментну політику, це дуже актуально для виробничих і торговельних підприємств. Асортимент і асортиментну політику слід аналізувати у порівнянні з конкурентами що представлені на даному ринку. Аналізувати асортимент зручно використовуючи кластерний аналіз при побудові асортиментної матриці. Поділяючи товари або послуги на схожі групи - ми можемо обирати орієнтацію нашого підприємства на різні ринки, цінові категорії і цінові сегменти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Петрович І. В., Катаєв А. А. Визначення конкурентоспроможності товарів виробничого призначення в системі маркетингу/ І. В. Петрович, А. А. Катаєв / Економіка України. – 2019. – С. 121 – 125.
2. Погребняк Д. В. Теоретичні аспекти методів оцінки конкурентоспроможності підприємств / Д. В. Погребняк / Економічний вісник НТУУ «КПІ». – К.: Ексмо, 2019. – С.19 – 22.

Даудова Г.В.,

*к. н. з держ. упр., доцент кафедри менеджменту,
бізнесу та професійних комунікацій,*

ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;

Кацюба А.В.,

*студентка I курсу магістерського рівня вищої освіти
спеціальності 073 Менеджмент*

ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

ЦИФРОВА ГРАМОТНІСТЬ УПРАВЛІНЦІВ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ

Розвиток цифрових технологій та використання в усіх сферах суспільства цифрової інфраструктури підкреслює необхідність підвищення цифрових компетентностей управлінців та вимагає застосування ними комбінацій знань і умінь, навичок та способів мислення у сфері інформаційних комунікацій [2].

Концептуальне бачення стратегічного курсу цифровізації висвітлене Національною економічною стратегією на період до 2030 року [3].

Ключові аспекти розвитку цифрової інфраструктури характеризуються такими компонентами як доступ до Інтернету, рівень комп'ютеризації, інтероперабельність державних реєстрів, «хмарні» сервіси, кібербезпека, цифрова ідентифікація, відкриті дані, безготівкові розрахунки [3].

Індикативні показники цих компонентів свідчать, що створення можливостей для розвитку цифрової індустрії стримується чинниками, пов'язаними з низьким рівнем цифрової грамотності.

В умовах цифрової трансформації цифрова грамотність працівників виступає стратегічною необхідністю, яка впливає на конкурентоспроможність організації. Це не просто набір базових знань щодо роботи з сучасними компонентами цифровізації, а важлива компетенція, яка формує здатність компанії швидко адаптуватися до змін, підтримувати інновації та запобігати ризикам, що можуть завдати шкоди її репутації та економічній стійкості.

Витік даних у кредитній компанії Equifax у 2017 році є одним з найбільших і найгучніших випадків порушення кібербезпеки в історії. Масштаби цього інциденту налічують понад 143 мільйони записів користувачів, що було скомпрометовано та допущено до мережі. Ця криза виявилась результатом кількох факторів, серед яких недостатня цифрова грамотність працівників та відсутність відповідних навичок з кібербезпеки в управлінців. Як наслідок Equifax втратила сотні мільйонів доларів, репутація була зруйнована, а відновлення довіри клієнтів потребувало надзвичайних зусиль і часу [4].

Аналізуючи причини та наслідки цього інциденту, можна виділити певні ключові аспекти, які працівники інших підприємств та організацій повинні враховувати, аби уникнути подібних ситуацій. По-перше, володіння базовими

знаннями у сфері захисту даних. По-друге, регулярні оновлення контролю доступу та інших стандартних заходів безпеки у мережі.

Сьогодні, коли штучний інтелект активно інтегрується у бізнес-процеси, він став додатковою загрозою для організацій на фоні «нових можливостей». Одна з найсерйозніших проблем цифрової трансформації в 2024 році – це ризик витоку конфіденційної інформації через його використання. Хоча ця технологія значно спрощує операційні процеси, підвищує ефективність та автоматизує рутинні завдання, використання штучного інтелекту без належної обережності схильне до неконтрольованого розповсюдження корпоративних даних.

Обумовлюється це тим, що взаємодія з штучним інтелектом, особливо з популярними чат-ботами та платформами для обробки даних, у більшості відбувається в хмарному середовищі або на сторонніх платформах, які можуть не мати достатніх рівнів безпеки. Навіть якщо провайдер заявляє про захищеність, персональні або конфіденційні дані, передані цій системі, ризикують потрапити до сторонніх розробників [5]. Управлінці повинні розуміти, що ділитися зі штучним інтелектом деталями внутрішньої стратегії, інформацією про клієнтів або іншими важливими даними створює потенційний витік, який в подальшому призведе до значних репутаційних та фінансових втрат, і в решті знизить конкурентоспроможність компанії.

Щоб уникнути цих загроз, організації повинні розробити та впровадити комплексну програму розвитку цифрової грамотності на всіх рівнях. Від базових знань з кібербезпеки до регулярних аудитів процесу взаємодії зі штучним інтелектом. Постійні тренінги з наданням актуальної інформації щодо нових загроз в інтернеті мають бути основою підвищення професійної компетенції фахівців з управління в контексті цифрового прогресу.

Дослідження цифрової грамотності в Україні, що проведено з ініціативи Міністерства цифрової трансформації України у жовтні-листопаді 2023 року, свідчить, що частка дорослого населення із рівнем цифрових навичок нижче базового складає 40,4%, вбачають актуальність у навчанні цифровим навичкам 58,3% дорослого населення [1]. При цьому, найбільш поширеними виступають питання, пов'язані:

- з інформаційною грамотністю та грамотністю у роботі з даними;
- комунікацією та співробітництвом;
- навичками створення цифрового контенту;
- навичками розв'язання життєвих проблем;
- навичками безпеки в інтернеті [1].

Таким чином, цифрова грамотність працівників є не просто новою тенденцією, а ключовим компонентом для успішної цифрової трансформації. Вона забезпечує конкурентні переваги, захист даних, ефективність бізнес-процесів і вищий рівень довіри з боку клієнтів. Управлінці, що приділяють цьому належну увагу на всіх рівнях, не лише мінімізують ризики, але й формують базу для довгострокового розвитку та стійкого зростання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дослідження. Дія. Освіта. : Режим доступу: <https://osvita.diia.gov.ua/> (дата звернення : 06.11.2024). – Назва з екрана.
2. Постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 №179 «Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року». – Електронні текстові дані. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov> (дата звернення : 06.11.2024). – Назва з екрана.
3. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 №167-р «Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації». – Електронні текстові дані. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov> (дата звернення : 05.11.2024). – Назва з екрана.
4. Equifax Releases Details on Cybersecurity Incident, Announces Personnel Changes. URL: <https://web.archive.org/web/20171006115344> (дата звернення: 05.11.2024).
5. Rahman, M., et al. Security Risk and Attacks in AI: A Survey of Security and Privacy: 47th IEEEComputer-Society Annual International Conference on Computers, Software, and Applications (COMPSAC), 2023, 1834-1839 p. URL: <https://www.researchgate.net/publication/372867045> Security Risk and Attacks in AI A Survey of Security and Privacy (дата звернення: 05.11.2024).

Качанюк Є.,

*магістрант 5-го курсу спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»,
ННІ «Каразінський інститут міжнародних відносин та туристичного бізнесу»,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна;*

Жихор О.Б.,

*доктор економічних наук, професор, академік НАН ВО України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна*

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ: ФУНДАМЕНТАЛЬНЕ ПІДґРУНТЯ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ТА СТІЙКОСТІ КОМПАНІЇ

В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій та глобальних змін у всіх сферах діяльності професійні компетенції управлінських, адміністративно-економічних фахівців набувають нових вимірів. Активне впровадження цифрової трансформації в бізнес-процеси вимагає від керівників і менеджерів не лише володіння традиційними знаннями та навичками, а й уміння використовувати сучасні технології для адаптації до нових викликів. У даному контексті вміння працювати з цифровими платформами, аналізувати великі масиви даних та управління проектами з використанням інноваційних технологій і цифрових інструментів стають все більш важливими.

У стрімкому цифровому середовищі компанії по всьому світу намагаються запровадити захоплюючі, та дивовижні нові технології. Термін «цифрова трансформація» означає інтеграцію таких технологій для підвищення продуктивності, ефективності та стійкості. Даний термін набув популярності під час пандемії коронавірусу (COVID-19) і став символом широкого переходу до більш гнучких і розумніших способів ведення бізнесу. Штучний інтелект (ШІ), великі дані та хмара вважаються основними трансформаційними технологіями, які широко застосовуються в багатьох галузях промисловості [4]. Згідно Всесвітнього економічного форуму 2023 року очікується, що кількість робочих місць у сфері освіти, сільського господарства, цифрової комерції та торгівлі значно зросте. Робочі місця в освітньому секторі зростуть на 10%, забезпечивши додаткові 3 мільйони робочих місць для вчителів професійно-технічної та вищої освіти. Крім того, очікується, що в цифрових технологіях буде створено близько 4 мільйонів робочих місць, особливо для експертів з електронної комерції, цифрової трансформації, маркетингу та стратегії.

Згідно з дослідженням Future of Jobs, до 2027 року більше 75% компаній, як очікується, інтегруватимуть ключові технології, такі як великі дані, хмарні обчислення та штучний інтелект, які все ще будуть попереду порівняно з попередніми роками (Рис 1).

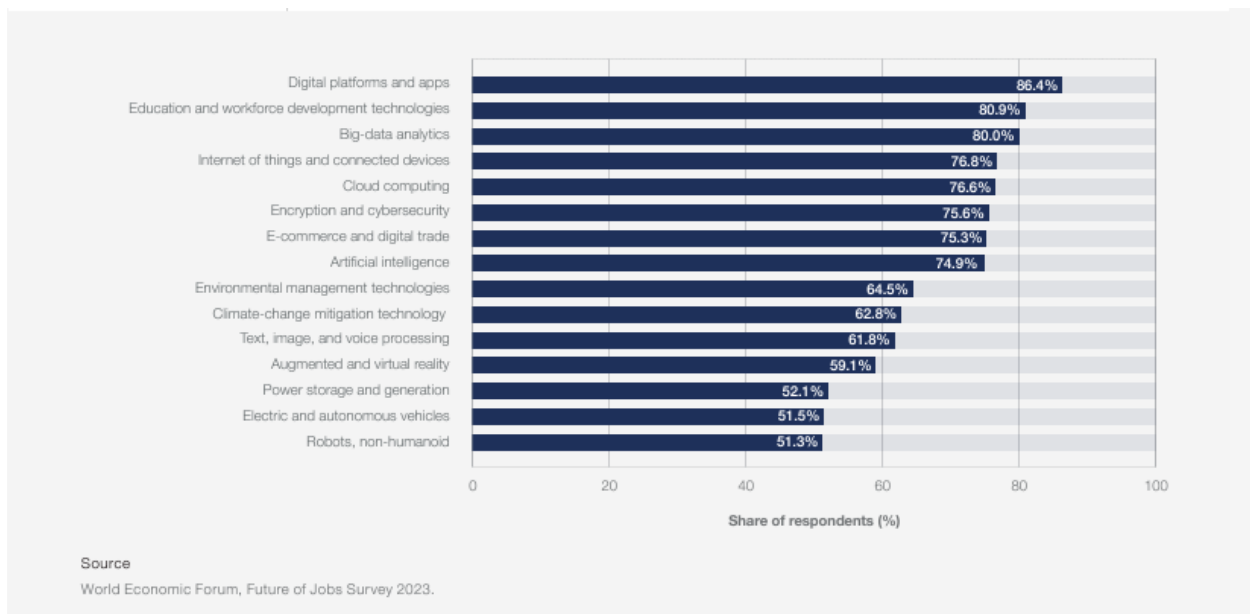


Рис 1 Ймовірність впровадження технологій

Даний тренд свідчить про зростаючу потребу в аналітиці великих даних та ШІ-інструментах для автоматизації та прийняття рішень на основі даних, що, в свою чергу, стимулює попит на фахівців у цих сферах [1]

18 червня 2019 року – 79% керівників компаній у всьому світі висловлювали занепокоєння тим, що брак важливих навичок у їхніх співробітників ставить під загрозу майбутній розвиток організацій, згідно з дослідженням PwC. Для порівняння, у 2014 році даний показник становив лише 63%, що свідчить про зростання цієї проблеми на фоні впровадження нових технологій за останні п'ять років.

Звіт PwC «Тенденції талантів 2019: Підвищення кваліфікації у цифровому світі» показує, що дефіцит навичок є критичною проблемою в усіх регіонах світу. Найбільше занепокоєння проявляють керівники в Японії (95%) та Центральній і Східній Європі (89%), тоді як їхні колеги в Італії (55%) та Туреччині (45%) менш стурбовані. Серед тих, хто висловлює найбільше занепокоєння, 55% заявляють, що це перешкоджає впровадженню інновацій, а 52% зазначають, що витрати на персонал зростають швидше, ніж очікувалося [3].

У 2022 році світовий ринок цифрової трансформації оцінювався в 535 мільярдів доларів і, за прогнозами, досягне 3375 мільярдів доларів США до 2032 року, що становить загальний річний темп зростання 20,8% .

Прогнозується, що до 2023 року на цифрові трансформовані підприємства припадатиме більше половини світового валового внутрішнього продукту (ВВП) – відповідно до оцінки IDC 2020, становитиме 53,3 трильйона доларів США ; до 2022 року весь світовий ВВП може стати цифровим.

Згідно Market.us Scoop 70% підприємств мають або знаходяться в процесі створення плану цифрової трансформації [2].

В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій та глобальних змін все більшого значення набуває професійна компетентність управлінських та

економічних експертів. Здійснення цифрової трансформації вимагає від підприємців не лише розуміння традиційних навичок, але й здатності ефективно використовувати сучасні технології, такі як штучний інтелект, великі дані та хмара. Цифрові технології є фундаментальним підґрунтям для підвищення продуктивності та стійкості компаній, особливо в середовищі, яке змінилося через пандемію COVID-19. Очікується, що кількість робочих місць у сфері освіти та цифрових технологій зросте, а також зросте попит на фахівців, які володіють навичками аналізу даних і автоматизації. Одночасно дефіцит важливих навичок серед співробітників став серйозною проблемою для багатьох компаній. Сьогодні близько 70% компаній розробляють або планують цифрову трансформацію, що свідчить про величезний потенціал цього ринку в найближчі роки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Future of Jobs Report 2023 URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf
2. Market.us Scoop URL: <https://scoop.market.us/digital-transformation-statistics/>
3. PwC URL: <https://www.pwc.com/gx/en/news-room/press-releases/2019/ceos-upskilling-workforce.html>
4. Statista URL: <https://www.statista.com/statistics/661164/worldwide-cio-survey-operational-priorities/>

*Клименко А. Р.,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразіна;
науковий керівник: Шевченко В.І.,
к.філол.н, доцент кафедри менеджменту,
бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразіна*

ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА РЕПУТАЦІЮ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

На сьогоднішній день, у більшості випадків, втрата корпоративної соціальної відповідальності спричиняє фінансову нестабільність банківської діяльності. Як наслідок, на корпоративну соціальну відповідальність впливає репутаційний ризик, природа якого не дає можливості довіряти високій якості менеджменту банку.

Якщо провести дослідження сучасного розвитку банківської системи, то можна спостерігати, що її розвиток все ще має такі проблеми:

- на банківських балансах все ще є багато проблемних активів, і питання якості активів потребують систематичного вирішення;
- банківській системі бракує основи для сталого розвитку, база заощаджень надто мала, кредитування порушено, джерела фінансування обмежені, ринки надто фрагментовані, а довіра до банківської системи низька для виконання необхідної макророботи бути зроблено;
- пруденційний нагляд та раннє виявлення ризиків, розвиток фінансової інфраструктури не можуть задовольнити потреби банківської галузі та економіки в цілому [1, с. 5-6].

Фінансова нестабільність виникає не лише через циклічність розвитку економіки, а й через неспроможність фінансової системи ефективно розподіляти ресурси, оцінювати та управляти фінансовими ризиками [2, с. 7]. Кузнєцов А.Я. та Погореленко Н.П., мають рацію, вважаючи, що слід дотримуватися при визначенні фінансової стійкості наступних принципів: охоплення різних компонентів фінансової системи (інфраструктури, ринків, інституцій); поняття фінансової стабільності це: необхідно заздалегідь розуміти вплив фінансової стабільності на реальну економіку не тільки з точки зору відсутності фінансових криз, але й здатності фінансової системи запобігати виникненню дисбалансів до того, як вони стануть загрозою або порушують економічні процеси. Стабільність слід розглядати як динамічну характеристику, що складається з багатьох взаємопов'язаних факторів, включаючи макроекономіку, фінансові ринки, фінансові інститути та фінансову інфраструктуру [2, с. 7].

На сучасному етапі розвитку банківських послуг банки менш інноваційно активні, тому їм необхідно розробляти методи оцінки та аналізу інноваційного

середовища для ефективного впровадження інновацій. Розвитком нових технологій і бізнес-моделей, зростанням конкуренції та вимог клієнтів, вирішення конкретних завдань, які поєднані із регулятивними нормами, а також здатністю впроваджувати нові стратегії сталого розвитку - є обов'язком банків.

Незалежною від вирішення різноманітних ризиків, пов'язаних з банківською діяльністю, особливо ризиків, що завдають шкоди корпоративній репутації, являється система, котра керується фінансовою стійкістю банку.

Управління фінансовою стабільністю банку в основному пов'язане з нейтралізацією операційних ризиків банку. Цього можна досягти шляхом ризик-орієнтованого нагляду та контролю, враховуючи, що періодичне виникнення банківських криз пов'язане з тенденціями розвитку національної економіки.

Основними передумовами подальшого вдосконалення ризик-орієнтованого нагляду в управлінській системі банків України пов'язаних із фінансовою стійкістю: нагляд за системними банками з урахуванням їх приватного профілю ризику, ризики яких є потенційними джерелами фінансової нестабільності всієї банківської системи; формування рекомендації щодо запобігання кризовим ситуаціям для банків, які втратили фінансову стійкість, методи та інструменти дотримання принципів дієвості та ефективності безперервного банківського нагляду.

У сучасних реалістичних умовах, коли системні банківські кризи повторюються разом із загальними економічними кризами, якість ділової репутації стає вирішальним фактором у визначенні того, чи зможе ринок бути успішним і залишатися активним. Тому лише ефективне управління та системний аналіз можуть подолати кризу розвитку та стабілізувати ситуацію.

Щоб банки залишалися конкурентоспроможними, вони, насамперед, повинні мати хороші економічні показники, які підтверджують ефективність їх діяльності.

Сучасні банки є не тільки інститутами фінансового ринку, які створюють і розподіляють для отримання найвищого прибутку ресурси кредиту, а також фінансовими установами банківських послуг на ринку, де їх соціально-економічні відносини стали основним критерієм забезпечення нормальної роботи установ, котрі займаються фінансуванням.

Тому такий стандарт як соціальна відповідальність, є головною частиною збереження банківської ділової репутації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Міщенко В. І., Науменкова С. В. Банківська система України: проблеми становлення та розвитку // Фінанси України. 2016. № 5. С. 7–33.
2. Кузнецова А. Я., Погореленко Н. П. Концептуальні положення забезпечення стабільності банківської системи // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2018. № 3 (26). С. 4–16.

Клименко В.,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразіна;
науковий керівник: Шевченко В.І.,
к.філол.н, доцент кафедри менеджменту,
бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразіна

ЦИФРОНІЗАЦІЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗИ

У світі, що стрімко змінюється, здатність компаній адаптуватися до нових умов стала критично важливою. Цифровізація, тобто перехід бізнес-процесів на цифрові платформи та інтеграція технологій, надає бізнесу можливості для підтримки стабільної діяльності навіть у складних умовах кризи. Зокрема, глобальна пандемія COVID-19 підкреслила необхідність цифрових рішень, коли бізнеси масово переходили на дистанційний формат роботи та онлайн-торгівлю.

Кризові явища (рецесія, глобальні пандемії, економічні потрясіння) зазвичай спричиняють значне падіння попиту, порушення ланцюгів постачання, а також потребу у скороченні витрат. В умовах обмежених ресурсів компанії шукають шляхи оптимізації, і цифровізація виявляється дієвим засобом для досягнення цієї мети.

Аналізуючи різні цифрові інструменти, розглянемо їхню роль у підтримці стабільної роботи бізнесу під час кризових періодів, а також обговоримо ризики, пов'язані з цифровізацією, та можливості для бізнесу в умовах кризових викликів [2]. Щоб повністю зрозуміти потенціал цифровізації в умовах кризи, важливо чітко визначити ключові поняття та розглянути основні технології, які лежать в її основі. Цифровізація охоплює поступову інтеграцію різних цифрових інструментів, які підвищують ефективність бізнес-процесів, допомагають скорочувати витрати та створюють нові можливості для зростання. Вона має на увазі не лише впровадження окремих технологій, а й перехід до нової парадигми ведення бізнесу, де дані відіграють центральну роль.

Основні технології цифровізації:

Хмарні обчислення забезпечують доступ до потужностей для обробки та зберігання даних без значних капітальних витрат. Хмарні платформи, такі як Google Cloud та Microsoft Azure, дозволяють масштабувати ресурси відповідно до потреб бізнесу, зменшуючи ризик збоїв у роботі та підтримуючи роботу дистанційних команд.

CRM-системи допомагають бізнесам ефективно взаємодіяти з клієнтами. Інструменти CRM дозволяють збирати й аналізувати дані про клієнтів, допомагаючи персоналізувати маркетингові кампанії та підвищувати рівень задоволення клієнтів.

Аналітика великих даних дає можливість аналізувати значні обсяги інформації для прийняття обґрунтованих рішень. За допомогою інструментів, таких як Power BI або Tableau, компанії можуть виявляти тенденції та прогнози, швидко реагуючи на зміни.

Штучний інтелект та автоматизація процесів оптимізують повторювані завдання, економлячи час і ресурси, знижуючи витрати на персонал [табл. 1].

Таблиця 1

Основні інструменти цифровізації та їхні функції

Технологія	Приклади	Функції
Хмарні сервіси	Google Cloud, AWS	Зберігання та обробка даних
CRM-системи	Salesforce, HubSpot	Управління взаємодією з клієнтами
Аналітика великих даних	Power BI, Tableau	Прогнозування та аналіз ринку
Штучний інтелект	IBM Watson, Azure AI	Персоналізація, автоматизація
Віртуальні комунікації	Zoom, Teams	Підтримка віддаленої роботи

Джерело: [1]

Розглянувши теоретичні основи цифровізації, звернімо увагу на те, як криза змінює традиційні моделі ведення бізнесу та змушує компанії шукати нові підходи. Цифровізація є відповіддю на ці виклики, але з нею також пов'язані специфічні труднощі, які можуть вплинути на процес трансформації. Кризові умови часто створюють додатковий тиск на бізнеси. Зростаючі витрати, скорочення споживчого попиту та обмеження доступу до ресурсів змушують компанії шукати способи зниження операційних витрат. У цей момент цифрові інструменти стають не тільки зручністю, а й необхідністю для забезпечення стійкості [3].

Через обмежені ресурси багато компаній можуть зіткнутися з труднощами при впровадженні цифрових рішень. Наприклад, малий і середній бізнес (МСБ) не завжди має можливість інвестувати у передові технології або забезпечувати необхідний рівень підтримки для їхньої ефективної інтеграції. У часи кризи цифрові рішення допомагають зменшити операційні витрати, поліпшити взаємодію з клієнтами та приймати обґрунтовані рішення на основі реальних даних. Цифрові платформи дозволяють автоматизувати рутинні завдання, що значно знижує навантаження на персонал і скорочує витрати. Це особливо важливо у випадках, коли компанія змушена скоротити штат. Завдяки CRM-системам компанії можуть залишатися на зв'язку з клієнтами, надсилати персоналізовані пропозиції, що збільшує рівень лояльності та покращує клієнтський досвід.

Завдяки системам аналітики, менеджмент має доступ до реальних даних, що дозволяє швидко приймати обґрунтовані рішення. Це особливо цінно в кризові періоди, коли ситуація може змінюватися дуже швидко [табл.2].

Таблиця 2

Приклади компаній, що успішно здійснили цифровізацію під час кризи

Компанія	Основні технології	Досягнуті результати
Amazon	Аналітика, логістика	Значний приріст продажів
Zoom	Відеоконференції	Популяризація та зростання доходів
Uber	GPS, мобільні додатки	Розширення ринку, оптимізація логістики

Незважаючи на переваги, цифровізація супроводжується певними ризиками, які можуть вплинути на її успішність. Щоб забезпечити стійкий розвиток, компаніям важливо розуміти потенційні виклики, такі як кібербезпека, залежність від технологій та витрати на навчання персоналу. У процесі цифровізації бізнес стикається з ризиками, пов'язаними з безпекою даних. Кіберзлочинність зростає, і компанії мають інвестувати в системи кібербезпеки, що може значно підвищити витрати [4].

Цифровізація вимагає наявності надійної інфраструктури, особливо якщо бізнес планує масштабуватися або обслуговувати велику кількість клієнтів. Доступність високошвидкісного інтернету, стабільність роботи хмарних сервісів та технічна підтримка стають обов'язковими умовами. Інколи перехід на цифрові технології вимагає від співробітників нових знань та навичок. Для цього компаніям необхідно виділяти ресурси на навчання, що може стати додатковим фінансовим навантаженням.

Отже, цифровізація є не лише необхідним кроком для виживання бізнесу в умовах кризи, а й важливим елементом для забезпечення його довготривалої стійкості та конкурентоспроможності. Зважаючи на швидкий розвиток цифрових технологій, компаніям варто розробляти поступові плани цифрових перетворень, щоб бути готовими до майбутніх викликів. Цифровізація допомагає бізнесам пристосуватися до умов кризи, скорочуючи витрати, підвищуючи гнучкість і забезпечуючи стабільність операцій. Вона сприяє переходу бізнесу від традиційної моделі до більш адаптованої та готової до змін.

Інновації у сфері штучного інтелекту, аналітики даних і автоматизації обіцяють нові можливості для бізнесу, які дозволять бути більш стійкими в умовах майбутніх криз. Для успішного впровадження цифрових технологій варто розпочати з аудиту цифрової готовності компанії, розробки поступового плану цифровізації та навчання персоналу основам нових інструментів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Краус К.М., Краус Н.М. Цифровізація в умовах інституційної трансформації економіки: базові складові та інструменти цифрових технологій. Інтелект XXI. 2019. № 1. С. 211–214.
2. Марченко О.В., Краус Н.М., Краус К.М. Цифрова економіка та інноваційно-підприємницький університет крізь призму конкурентоспроможності. Ефективна економіка. 2020. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7705>
3. Марченко О.В., Краус Н.М., Краус К.М. Інноваційне підприємництво і цифровий бізнес: науково-економічна фіча розвитку та зміни в управлінні. Ефективна економіка. 2020. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/10.pdf
4. Зелінська Ю., Прямухіна Н. Бізнес-моделі в умовах цифрових трансформацій. III міжнародна науково-практична конференція учених та студентів «Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства». 2022. С. 84–87.

*Кравченко Л.О.,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразін;
Шевченко В.І.,
к.філол.н, доцент кафедри менеджменту,
бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразін*

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

В умовах сучасних викликів, спричинених війною, питання соціальної відповідальності бізнесу набуває особливої значущості. Конфлікти, гуманітарні кризи та економічні труднощі вимагають від бізнесу не тільки продовження господарської діяльності, але й усвідомленого підходу до своєї ролі в суспільстві. Соціально відповідальний бізнес відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності, підтримці вразливих верств населення та допомозі у відновленні країни. Крім того, у сучасних умовах корпоративна соціальна відповідальність стає основою для зміцнення зв'язків між бізнесом, громадянським суспільством та державою, сприяючи формуванню довіри й кооперації. Отже, дослідження соціальної відповідальності бізнесу в умовах війни є актуальним та вимагає нового підходу до аналізу та впровадження інноваційних стратегій взаємодії бізнесу та суспільства.

Соціальна відповідальність бізнесу в наукових дослідженнях трактується як результат практичного втілення концепції корпоративної соціальної відповідальності, яку запропонували Р. Каплан і Д. Нортон та яка була розвинена в роботах таких дослідників, як Т. Дональдсон, Х. Валієнте, А. Керролл, М. Крамер, Ф. Котлер, М. Фрідман та інші [2, с. 310].

Багато дослідників, зокрема Ю. Серпенінова та Л. Северина, розглядають соціальну відповідальність бізнесу як ключовий чинник підтримки ділової активності підприємств та організацій. Їхні рекомендації спрямовані на адаптацію європейської моделі соціальної відповідальності в умовах війни, що дозволяє активізувати економіку відповідно до ціннісних орієнтирів і особливостей розвитку українського суспільства [3, с. 406].

Концепцію соціальної відповідальності можна охарактеризувати на п'яти рівнях прояву:

1. **Глобальний рівень** — охоплює інституції з міжнародним впливом, які сприяють збалансованому розвитку світової економіки (наприклад, Світовий банк, ЄБРР), підтримують безпекові аспекти (наприклад, НАТО, ОБСЄ) та підтримують світовий порядок (наприклад, ООН).
2. **Макрорівень** — функціонує в межах національної екосистеми, включаючи її інституційне середовище, та забезпечується ефективною діяльністю усіх гілок державної влади (наприклад, уряду України).

3. **Мезорівень** — проявляється у межах окремих складових ринкової інфраструктури, які формують інституційне середовище.
4. **Мікрорівень** — визначається діяльністю підприємств, які є основною ланкою економічної екосистеми, та вивчається в межах понять "соціальна відповідальність бізнесу" або "корпоративна соціальна відповідальність".
5. **Індивідуальний рівень** — охоплює окремих людей, які керуються етичними нормами поведінки та усвідомлюють свою відповідальність перед суспільством, оточенням та світом [2, с. 311-312].

Згідно з результатами опитування компанії Deloitte у 2023 році на тему «Споживацькі настрої українців після повномасштабного вторгнення», більше третини респондентів висловили готовність купувати товари за вищою ціною у виробників або бізнесів, які підтримують Збройні Сили України та/або постраждалих від воєнних дій. [5, с. 26]. Це свідчить про те, що соціально відповідальний бізнес не тільки користується довірою суспільства, але й може отримати конкурентну перевагу навіть в умовах кризи. Така підтримка громадян підвищує важливість інтеграції соціальних ініціатив у бізнес-стратегії компаній, адже готовність споживачів підтримувати відповідальні компанії не лише посилює їхню репутацію, а й сприяє формуванню стабільного попиту, що, у свою чергу, позитивно впливає на економічне відновлення країни.

Прикладом соціально відповідального бізнесу є компанія "Фокстрот", яка з початку повномасштабного вторгнення росії на Україну системно підтримує українських захисників і цивільне населення. Компанія надає необхідні гаджети та побутову техніку, і станом на серпень 2023 року її допомога Силам оборони та постраждалим українцям сягнула майже 18 мільйонів гривень [1].

Крім того, "Фокстрот" приділяє особливу увагу допомозі тваринам та притулкам, що були змушені евакуюватися із зон бойових дій. Завдяки програмі «Ф-підтримка», яку компанія реалізує разом з благодійним фондом Harrow Raw, надається підтримка тваринам, врятованим з гарячих точок [1].

У квітні 2023 року група компаній "Фокстрот" була відзначена нагородою «Сміливий бізнес, що змінює країну» від Центру "Розвиток КСВ" за свій корпоративний кейс «Рік війни. Партнерство заради незалежності України та зміцнення бізнесу». Ця нагорода підкреслює значення синергії з державними та комерційними партнерами, яка стала не лише інструментом боротьби за незалежність України, але й підтримки стійкості бізнесу в кризовий час [1].

Компанія "EVA" активно впроваджує численні проєкти соціальної відповідальності, спрямовані на підтримку українських захисників, постраждалих громадян та тварин під час війни. Серед основних ініціатив — «Бережи тебе РЕБ!», «На щастя», «Хід конем: збір на авто для ЗСУ», «Розправ крила», «Оперативний штаб», «Дитинство без війни», «Комплексні обіди для поранених», «Корзини допомоги», «Підтримай захисників», локальні програми допомоги Дніпру, Запоріжжю та Кривому Рогу [4].

Також компанія реалізує проєкти «Ми поруч», «Дякую тобі, мамо!», «На захисті краси України», «З крамниці до позицій», «Бонусна броня», «Кінські

сили», «Від малого до великого», «Стражі світла», а також ініціативи допомоги притулкам для тварин, серед яких «Свята з хвостиком» (2023) і «Тепло хвостикам» (2022).

З кінця лютого 2022 року компанія "EVA" щоденно забезпечує комплексними обідами поранених військових у лікарні ім. Мечникова (Дніпро). Оперативний штаб компанії задовольнив понад 470 запитів від ЗСУ, тероборони, волонтерів та шелтерів для переселенців, надавши товарів на суму понад 5,7 млн грн. Масштабний проєкт "Підтримай захисників" у партнерстві з фондом "Повернись живим" зібрав понад 20 млн грн на потреби військових. Крім того, у співпраці з фондом Dignitas мережа збрала більше 8,6 млн грн для підготовки 100 аеророзвідниць [4].

У складних умовах війни соціальна відповідальність бізнесу стає важливим фактором не лише підтримки економіки, а й зміцнення суспільства. Компанії, такі як "Фокстрот" і "EVA", демонструють активну позицію, реалізуючи численні проєкти, що охоплюють допомогу українським захисникам, постраждалим громадянам та тваринам. Завдяки ініціативам, спрямованим на забезпечення гуманітарної підтримки, надання медичних послуг і організацію заходів допомоги, ці компанії не лише сприяють виживанню в кризових умовах, але й формують довіру споживачів.

Важливість таких зусиль підтверджується готовністю українців підтримувати бізнеси, які беруть на себе соціальну відповідальність. Це, у свою чергу, підвищує репутацію компаній та забезпечує їм конкурентні переваги. Загалом, приклади "Фокстрот" і "EVA" свідчать про те, що соціально відповідальний бізнес може стати потужним двигуном для відновлення та зміцнення українського суспільства під час і після війни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про компанію. *Фокстрот*. URL: <https://www.foxtrot.com.ua/uk/article/673>
2. Собко О. М. Соціальна відповідальність бізнесу та розвиток підприємництва в Україні в умовах війни. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2024. № 1(13). С. 308–317. URL: <https://doi.org/10.32750/2024-0130>
3. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни / Л. Червінська та ін. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2023. Т. 6, № 53. С. 405–416. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.53.2023.4187>
4. Соціальна відповідальність. *EVA.UA*. URL: <https://eva.ua/ua/o-kompanii/>
5. Споживацькі настрої українців після повномасштабного вторгнення. ТОВ "Делойт енд Туш ЮСК", 2023. 82 с. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/consumer-business/Deloitte-Survey-2022-Consumer-sentiment-during-the-war.pdf>

*Краєвий Н.А.,
студентка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразіна;
Петриківа О.С.*

*к.е.н., доц.,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразіна*

ФОРМУВАННЯ КРИТЕРІЇВ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ З ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Формування критеріїв професійної компетентності майбутніх фахівців з логістичного менеджменту є важливим аспектом сучасної системи освіти, що передбачає розвиток комплексних навичок і знань. Відповідно до сучасних тенденцій глобалізації, цифровізації та зростаючої ролі сталого розвитку, логістичний менеджмент виступає не лише як функція управління ланцюгами постачання, а й як ключовий інструмент для забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Аналітичні компетенції є одним із ключових аспектів, адже логістичний менеджмент постійно оперує великим обсягом даних і різними сценаріями розвитку подій. Майбутні фахівці повинні мати здатність систематизувати та інтерпретувати інформацію, створювати прогнози та моделі для оцінки ефективності логістичних рішень. Застосування інструментів аналізу великих даних (Big Data), економетричних та операційних моделей є важливими елементами цього процесу. Знання у цій галузі дозволяє не лише підвищити ефективність управлінських рішень, але й оптимізувати операційні процеси, що є важливою конкурентною перевагою в умовах глобальної економіки.

Сучасна логістика все більше покладається на технологічні інновації, тому технічна компетентність є не менш важливою складовою професійного розвитку. Впровадження ERP-систем (наприклад, SAP, Oracle) для управління ресурсами, автоматизація процесів за допомогою штучного інтелекту, роботизовані логістичні системи, а також блокчейн-технології для забезпечення прозорості ланцюгів постачання – все це стає необхідними інструментами в руках логістичного менеджера. Відповідно, освітні програми повинні адаптуватися до цих змін, включаючи навчання роботи з відповідними програмами та системами.

Управлінські компетенції є основою для ефективної організації логістичних процесів, і фахівці повинні вміти координувати взаємодію між різними підрозділами компанії, забезпечувати управління проектами, людськими ресурсами та оптимізувати операційні процеси. У контексті логістики це включає координацію постачальників, транспортних компаній, складів і розподільчих центрів, що вимагає від менеджера гнучкості та здатності швидко адаптуватися до змін.

Зважаючи на те, що логістика часто виходить за межі однієї країни, фахівці повинні мати міжкультурну компетентність. Вона включає не лише мовні навички, але й глибоке розуміння культурних відмінностей, правових норм і бізнес-етикету різних регіонів. Міжнародна співпраця в логістиці вимагає гнучкості та поваги до різних підходів, що допомагає запобігати конфліктам і підвищувати ефективність міжнародних операцій.

З огляду на зростаючі вимоги до екологічної стійкості, фахівці з логістики повинні враховувати екологічні аспекти управління ланцюгами постачання. Це передбачає мінімізацію шкідливого впливу на навколишнє середовище через використання «зелених» технологій, зменшення викидів, оптимізацію транспортних маршрутів і мінімізацію відходів. Крім того, питання етики стає все більш актуальним в умовах глобальної соціальної відповідальності бізнесу. Прозорість, відповідальне ставлення до працівників і етична поведінка у взаємодії з партнерами є ключовими критеріями професіоналізму сучасних фахівців.

Отже, формування професійної компетентності фахівців з логістичного менеджменту має комплексний характер і охоплює різні сфери знань та навичок. Майбутні логісти повинні бути готові до роботи в умовах постійних змін, глобальної конкуренції та швидкого розвитку технологій. Освітні програми повинні включати не лише теоретичні знання, але й практичні навички, що дозволить підготувати висококваліфікованих фахівців, здатних ефективно вирішувати складні логістичні завдання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Spencer, L. & Spencer, S. Competence at Work: Models for Superior Performance: the competence models for enhancing workplace performance. Boston: John Wiley & Sons, 1993.
2. Christopher, M. Logistics & Supply Chain Management: the practical guide on logistics and supply chain management. London: Pearson Education, 2016.
3. Ballou, R. H. Business Logistics/Supply Chain Management: the business logistics and supply chain management. New York: Prentice Hall, 2004.

*Литовченко О.Ю.,
к.е.н., доцент кафедри маркетингу,
менеджменту та підприємництва
ХНУ імені В. Н. Каразіна;
Григор'єва К.С.,
студентка економічного факультету
ХНУ ім. В.Н. Каразіна*

ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ: НОВІ МОДЕЛІ ТА ПІДХОДИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Інноваційні технології управління людськими ресурсами охоплюють використання передових цифрових інструментів і підходів для покращення управлінських процесів, пов'язаних з управлінням персоналом в організаціях. Основними аспектами інноваційних технологій в HR є впровадження автоматизації, використання аналітики даних, розвиток штучного інтелекту та машинного навчання, впровадження віртуальної реальності та інших сучасних технологій [1].

Цифровізація змінює всі сфери життя, і управління персоналом не є винятком. В умовах швидкого розвитку технологій, особливо в галузях автоматизації, штучного інтелекту та аналізу даних, підприємства потребують нових моделей управління кадрами. Використання інноваційних підходів до управління персоналом стає критичним фактором успіху для збереження конкурентоспроможності і досягнення стійкого розвитку організацій. Інноваційні моделі управління персоналом включають цифрові платформи для рекрутингу, онлайн-навчання, розвиток корпоративної культури та використання алгоритмів для оцінки ефективності роботи співробітників.

Компанії, які активно впроваджують зміни в HR-менеджменті, не втрачають конкурентоспроможності на ринку та займають лідируючі позиції у своїх сферах діяльності. Загалом, цифровізація управління людськими ресурсами пройшла певні еволюційні етапи – від personnel management із переважаючою обліковою функцією до human capital management з акцентом на створенні конкурентної переваги [1].

Сучасні інструменти, такі як штучний інтелект (ШІ) та алгоритми машинного навчання, дозволяють здійснювати аналіз резюме, проводити відео-інтерв'ю з використанням технологій розпізнавання обличчя та аналізу невербальних сигналів. Платформи, як LinkedIn та Glassdoor, використовують алгоритми для оцінки потенційних кандидатів на основі їхніх професійних досягнень, що підвищує точність відбору та знижує часові витрати.

В умовах цифрових трансформацій підприємства все більше використовують онлайн-платформи для навчання своїх співробітників. Платформи для електронного навчання, такі як Coursera та LinkedIn Learning,

дозволяють проводити безперервний розвиток персоналу, інтегруючи новітні технології в процес навчання. Важливим аспектом є також персоналізація навчальних програм за допомогою ШІ для визначення індивідуальних потреб кожного співробітника [2].

Цифрові платформи для управління продуктивністю дозволяють підприємствам визначати ключові показники ефективності працівників у реальному часі. Програми, як Slack або Trello, дозволяють керівникам проєктів безпосередньо стежити за виконанням завдань і співпрацею команд [3]. Нові підходи до мотивації включають використання гейміфікації та програм лояльності для співробітників, що сприяє підвищенню продуктивності та залученості.

Для оцінки ефективності цифрових інструментів в управлінні персоналом можуть бути використані такі методи як: аналіз наукових публікацій, огляд цифрових платформ (наприклад, LinkedIn, HR Tech, SAP SuccessFactors), кейс-стаді компаній, що впровадили інноваційні стратегії, а також інтерв'ю з експертами. Вони дозволять оцінити результати застосування нових технологій, зокрема виявити, як цифрові інструменти сприяють зниженню витрат на рекрутинг та управління персоналом, підвищенню залученості працівників через персоналізовані програми навчання та мотивації, а також покращенню точності оцінки ефективності роботи через великі дані та алгоритми прогнозування.

Цифровізація змінює природу управління персоналом, надаючи нові інструменти для оптимізації процесів рекрутингу, навчання та розвитку персоналу, а також для підвищення ефективності роботи. Отже, впровадження інноваційних технологій дозволяє не тільки покращити продуктивність і мотивацію співробітників, а й створює конкурентні переваги для компаній на ринку праці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Длугопольська Т.І., Гук Ю.В. Цифрова трансформація у сфері HR: напрями, проблеми та можливості. *Причорноморські економічні студії*. 2021. №62, С. 13-18. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.62-2>
2. Ankur S., Noor A., Nizirwan A. Future of work: how digital tools are transforming human resource management. *Aptisi transactions on management*. 2024. Vol. 8, № 3. pp. 213–220. DOI: <https://doi.org/10.33050/atm.v8i3.2355>
3. Васків Р. І., Веретеннікова Н. Інформаційні та комунікаційні інструменти ефективного функціонування розподілених проєктних команд. *Information systems and networks*. 2024. С. 357–362. DOI: <https://doi.org/10.23939/sisn2024.15.357>.

*Лінькова О.Ю.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»*

МЕРЕЖУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ РОЗВИТКУ КАР'ЄРИ ТА БІЗНЕСУ

Актуальність проблеми. Глобалізація, цифрова трансформація, конкуренція, швидкість змін робить світ більш взаємопов'язаним, а бізнес – глобальним. Мережування в контексті розвитку бізнесу допомагає встановити контакти з людьми з різних країн, культур; отримати інформацію про нові можливості; дозволяє постійно вдосконалювати м'які навички (навчання, комунікація, лідерство, співпраця) та знаходити інвесторів, постачальників, клієнтів.

Мета дослідження систематизувати можливості та засоби мережування для розвитку бізнесу.

Дослідженням питань мережування для розвитку бізнесу займаються як вітчизняні так і закордонні вчені (проактивність, бачення нових перспектив, побудова ділових комунікацій (перемовини, наради, дискусії), їх використання для розвитку; отримання доступу до нових ресурсів та ідей; мережування на онлайн-платформах; підвищення впевненості менеджерів; розвиток креативності, зміна мислення) [1-12]. При цьому недостатня увага приділяється структуризації можливостей та засобів мережування.

Методологія. Характеристики сучасного бізнесу пов'язані із: зміною очікувань споживачів (соціальна відповідальність компаній; зміцнення довіри; лояльність); зміною моделей бізнесу (циркулярна економіка, спільного споживання, ощадного виробництва, соціального підприємництва, електронного бізнесу); відкриттям нових ринків (новий регіон, країна, демографічна група, нова ніша на існуючому ринку); отриманням конкурентних переваг (товар – якість, унікальність, надійність, асортимент, індивідуальність; ціна – рівень, знижки, умови оплати; сервіс – рівень, доставка, індивідуальність; бренд – репутація, лояльність, якість; процеси – ефективність, інноваційність, системність); покращенням репутації компаній (відносини з клієнтами; соціальна відповідальність бізнесу; внутрішня комунікація; онлайн репутація; партнерства; кризовий менеджмент); залученням талановитих працівників (ефективний рекрутинг; пропозиції кандидатам, рівень корпоративної культури; менторство).

Концепції менеджменту спрямовані на розвиток компетентностей керівника (стратегічне мислення; цифрова грамотність – AI, Big Data, IoT, блокчейн; управління змінами та командою; прийняття рішень за умов невизначеності; побудова ділових відносин із колегами із різних галузей) для: швидкої адаптації бізнесу – аджайл; створення інноваційних продуктів, які враховують потреби клієнтів – дизайн мислення; ефективного використання знань і досвіду –

менеджмент знань; прийняття обґрунтованих управлінських рішень на основі даних – менеджмент даних; побудови, підтримки професійних контактів через ефективні соціальні мережі для різних галузей та рівнів управління – мережування.

Можливості, які надає бізнесу ефективне мережування: проведення віртуальних конференцій, нетворкінг-заходів, створення нових форматів взаємодії; аналіз великі масивів даних про користувачів, підбір потенційних партнерів, клієнтів, співробітників штучним інтелектом; позиціонування менеджера як експерта галузі для впливу на прийняття рішення в різних країнах; підвищення кваліфікації персоналу через розвиток особистого мережування; дотримання етичних норм при побудові професійних мереж; управління ризиками при використанні онлайн-платформ бізнесом; оцінка ефективності стратегії мережування для стимулювання інновацій.

Процес побудови ефективної мережі: визначення цілей мережування, як бажаних результатів; створення власного бренду (що саме ви пропонуєте); складання переліку потенційних корисних контактів для бізнесу (якість взаємин); активне спілкування (ініціація розмов, питання, поширення знань) спрямоване на довготривалі контакти; пропозиція інформаційної, ресурсної допомоги; участь в заходах для розширення контактів; підтримання зв'язку з контактами.

Мережування для менеджерів перетворюється на інструмент для обміну знаннями, ідеями через доступ до експертів з різних галузей, розширення професійних контактів для розвитку бізнесу, реалізації спільних проєктів і вирішення складних завдань. Основні засоби мережування для бізнесу: онлайн-платформи (LinkedIn, Facebook, Twitter) для залучення талановитих фахівців; вебінари, онлайн-конференції, віртуальні зустрічі для спілкування з людьми з усього світу; приєднання до професійних спільнот в соціальних мережах для спілкування з колегами, які мають схожі інтереси; створення особистого бренду в онлайн-просторі з метою привернення уваги потенційних партнерів і клієнтів.

Річард Х. Таллер розвинув концепцію поведінкової економіки Деніела Канемана [5, с. 261] – економічні рішення людей відхиляються від раціональної моделі, залежать від психологічних факторів (використання непрямих впливів для зміни поведінки людей – контекст, когнітивні упередження) [7, с. 184]. Приклади застосування – підвищення енергоефективності, зменшення відходів, здорове харчування, фінансові заощадження. Пояснення принципів функціонування ринків, поведінки споживачів, покращення якості виконання завдань співробітниками, прийняття ірраціональних рішень партнерами дозволяють оптимізувати процес мережування бізнесу для досягнення різноманітних результатів.

Сучасний бізнес проходить через цифрову трансформацію, що робить мережування кількісною метрикою для управління ефективністю менеджменту (реалізація спільних проєктів; інвестування технологій, навчання; прозорість як інструмент підвищення довіри; командна робота; зворотній зв'язок).

Успішні стратегії мережування для бізнесу в поведінковій економіці: встановлення довготривалих стосунків з партнерами через взаємовигідне

отримання і надання допомоги; зацікавленість до проблем, які обговорюють спільноти до яких ви доєднаєтесь через ініціативи, питання; визначення цілей участі в партнерських заходах (пошук інвесторів, партнерів, обмін ідеями); систематично розширювати мережу бізнесу через участь в корисних заходах; підтримання зв'язку з членами мережі, онлайн мережування для активного спілкування (оптимізація профілю, створення якісного контенту, висловлювання власної думки, взаємодія з іншими користувачами, використання різних платформ, інструментів для пошуку контактів, участь в онлайн заходах, реалізація спільних проектів).

Висновки. За умов цифрової трансформації відбуваються принципові зміни підходів до ведення бізнесу та взаємодії людей. Мережування стає ключовою компетентністю для сучасних менеджерів через можливість розширення кола партнерів бізнесу, впровадження інновацій, підсилення довіри, вплив на споживачів на нових ринках, навчання, управління змінами. Систематизовані в роботі можливості та засоби мережування формують бізнес-модель на основі управління нематеріальними ресурсами компанії для збільшення прибутковості за рахунок оптимізації управління ресурсами.

Напрямок для проведення подальших досліджень: порівняння досвіду мережування в різних країнах, галузях, компаніях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Воронкова В. Г., Нікітенко В.О. Філософія цифрової людини і цифрового суспільства: теорія і практика : монографія. Запоріжжя : Видавничий дім «Гельветика», 2022. 460 с.
2. Лінькова О.Ю. Практична підготовка менеджера: основні виклики та можливості в умовах діджиталізації. Монографія . 2021. ФОП Секішова Т.Є. 134 с.
3. Dale Carnegie (1998) How to Win Friends and Influence People. Pocket Books. 320 p.
4. Daniel Kahneman (1991) Quasi Rational Economics. Russell Sage Foundation. 389 p.
5. Derren Brown Happy (2018) Why More or Less Everything Is Absolutely Fine. Penguin Audio.
6. Keith Ferrazzi (2005) Never Eat Alone. Crown Currency. 400p.
7. Richard H. Thaler (2016) Misbehaving: The Making of Behavioral Economics W. W. Norton & Company. 432 p.
8. Richard H. Thaler (2009) Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness. Penguin Books. 312 p.
9. Rosemary Sweetblood (2011) The Art of Possibility. Macmillan Audio.
10. Stephen R. Covey (2020) 7 Habits of Highly Effective People. Simon & Schuster. 464 p.
11. Walls Zak (2010) Networking for People Who Hate Networking. Berrett-Koehler Publishers. 192 p.

Морозова Н.Л.,

к.е.н., доцент,

*доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;*

Кардаш М.М.,

*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

У банківській сфері, де стабільність і довіра є основними факторами успішної діяльності, значення зв'язків з громадськістю важко переоцінити. Ефективне управління PR-стратегіями допомагає установам залучати нових клієнтів і партнерів, підвищувати рівень лояльності існуючих та мінімізувати репутаційні ризики, які можуть виникнути в умовах кризових ситуацій або економічних коливань [1]. Більше того, саме завдяки PR банки формують стійкий позитивний імідж, що забезпечує їм довгострокову конкурентоспроможність на ринку фінансових послуг. Однією з особливостей PR є його суттєвий вплив на людську підсвідомість, що реалізується вкрай непомітно. Тобто, умовно, він здатен змінити думку особистості, підсилити уявлення або навіть сформувані нові асоціації про бренд. Таким чином, завдяки тонким методам комунікації, зв'язки з громадськістю впливають на емоційне сприйняття установи, створюючи образ надійності та професіоналізму, що є важливим для суспільства, яке прагне безпеки і впевненості у фінансових питаннях.

На сьогодні, унаслідок діючого військового стану, громадськість є більш вразливою, аніж будь-коли. Це трагедія для соціуму, але водночас, «золотий» період для менеджерів, що вдаються до посилення PR-кампаній на тлі емоційної чутливості населення. Однак такий підхід породжує серйозні етичні дилеми, адже надмірне використання кризових тем у PR-стратегіях може мати зворотний ефект, що навпаки знижує довіру аудиторії, викликаючи обурення через маніпуляції на фоні моральної виснаженості [2]. Тож, варто пам'ятати, що в умовах підвищеної емоційної напруги ефективний PR повинен бути не лише інформативним, а й чутливим до потреб суспільства, підтримуючи рівномірний баланс між інтересами бізнесу та моральною відповідальністю перед громадянами.

Тим не менш, зараз в банківському секторі дійсно спостерігається підвищення активності у запровадженні нових PR-кампаній, адаптованих до умов швидкозмінного інформаційного середовища. Проте, незважаючи на активне використання PR-стратегій в банківстві, на жаль, в науковій літературі приділена недостатня увага цьому питанню. Натомість, активному

розгляду піддається маркетингова діяльність та реклама, як більш популярна ніша маркетингу. Отже, роль зв'язків з громадськістю сильно недооцінена, хоча насправді вони є одним з найважливіших комунікаційних інструментів, що прямо впливають на формування репутації установи.

Сучасні стратегії зв'язків з громадськістю складаються з різноманітних методів, що налічують як традиційні, так і сучасні, цифрові підходи, побудовані на онлайн-комунікації з аудиторією [3]. Завдяки їх вдалому поєднанню, банки мають змогу створити прозорі відносини з громадськістю, підвищуючи рівень обізнаності про діяльність установи та її послуги. Проте, як було виявлено в ході дослідження, навіть у банків-лідерів виникають труднощі з ефективністю управління такою системою. В першу чергу, це пов'язано з неналагодженою комунікацією всередині самої установи, що спричиняє бар'єр і в зовнішньому полі. Відсутність корпоративної комунікації погіршує взаємодію між банком і його зацікавленими сторонами (клієнтами, партнерами, інвесторами), тим самим ускладнюючи рух в інфополі. Таким чином, до кінцевого споживача інформація доходить в частковому вигляді або не доходить зовсім.

Цікаво, що першопричина полягає в тому, що самі співробітники банку недостатньо обізнані про PR-заходи установи. На основі проведеного анкетування серед банківського персоналу встановлено, що працівники більшою мірою не володіють навіть базовими знаннями про поняття та сутність зв'язків з громадськістю. Окрім цього, вони не розрізняють складові маркетингу й вдаються до підміни понять між PR і рекламою. Такий результат може викликати поділ думок серед науковців. Дехто буде наголошувати, що це є прийнятним, адже PR-заходи є справою виключно відділу маркетингу або зовнішніх спеціалістів і ні в якому разі не мають бути безпосередньою відповідальністю всіх співробітників. Цей висновок також цілком логічний і можливо навіть раціональний, але ми вважаємо, що правильне розуміння працівниками основ PR все ж таки необхідно, адже активне їх застосування в щоденних процесах є ключовими для успіху стратегії взаємодії з громадськістю. Важливо зазначити, що від персоналу не будуть вимагати спеціальної кваліфікації, проте співробітники мають володіти елементарними знаннями про комунікаційну політику банку, його соціальну позицію та діючі ініціативи. Це потрібно для того, щоб ефективно доносити до громадськості єдину, послідовну інформацію, що відповідає загальній стратегії банку й не суперечить її принципам. Для цього, вочевидь, варто запровадити навчальні курси для працівників банку, а також збільшити рівень їх залученості до PR-ініціатив, як наприклад, організація освітніх або екологічних заходів.

Також основною проблемою в управлінні системою зв'язками з громадськістю є недосконалість самої PR-стратегії, в якій використовується недостатньо комунікаційних каналів або вони використовуються не в повному обсязі. На даний момент, найбільш популярним та результативним каналом є соціальні мережі. На них варто звернути особливу увагу та посилити присутність бренду у якомога більшій кількості медіа-платформ, таких як Tik-Tok, Instagram, Facebook та інші. Великою прихильністю користується і

мобільний банкінг, що знайшов своє відображення серед користувачів завдяки зручному і доступному сервісу. Цифровізація дійсно суттєво вплинула на запити суспільства й зараз перевагу набирає швидка, яскрава та коротка інформація, що зазвичай подана у форматі відео чи проілюстрована невеликою кількістю картинок. Саме такі інструменти викликають інтерес у сучасного споживача, тож банкам слід зробити акцент на розробку й впровадження контенту, що демонструватиме бренд та його послуги в інтерактивний та цікавий спосіб. В цьому плані хотілось би відзначити успішний кейс «Універсал Банк» (Monobank), який активно висвітлюється в соціальних мережах, має обличчя бренду й власний маскот з анімованим персонажем [4]. Він дійсно привертає увагу та створює позитивний і впізнаваний образ бренду, забезпечуючи власну унікальність.

Отже, ефективне управління системою зв'язків з громадськістю вимагає комплексного та рівноцінного підходу, враховуючи як зовнішні, так і внутрішні інформаційні мережі. В банківському секторі України разом з позитивними аспектами, є й труднощі, що потребують подальшого вивчення та вдосконалення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Public Relations або правила гри. URL: <http://surl.li/nxtmnk> (дата звернення: 01.11.2024)
2. Маніпуляції в рекламі та ЗМІ: як розпізнати і боротися. URL: <http://surl.li/hpoehy> (дата звернення: 01.11.2024)
3. Зеліч В.В. Використання PR-технологій як інструменту маркетингових комунікацій у просуванні компанії // Держава та регіони, серія: Економіка та підприємництво, Вип. № 1 (124): науково-виробничий журнал. Запоріжжя, 2022 р. С. 77–82.
4. Universal Bank. URL: <https://www.universalbank.com.ua/> (дата звернення: 01.11.2024)

*Новікова Т.В.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, бізнесу
та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Веприцький А.В.,
студентка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ОСНОВНІ АСПЕКТИ ЦИФРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК НОВОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Цифровий менеджмент стає фундаментальною складовою сучасного управління організацією. Він швидко набуває популярності у сучасному бізнес-середовищі, адже впровадження нових цифрових технологій підвищує ефективність управління та дозволяє компаніям швидко адаптуватися до змін. Цифровий підхід охоплює автоматизацію процесів, оптимізацію ресурсів і забезпечення гнучкості підприємства на конкурентному ринку, що стає особливо важливим у глобалізованій економіці.

Цифровий менеджмент орієнтований на використання цифрових інструментів, таких як великі дані, штучний інтелект та хмарні обчислення, для прийняття рішень і управління процесами. Основними перевагами цифрового підходу є:

- Підвищення ефективності операційних процесів за рахунок автоматизації завдань та зниження затрат на ручну працю, що допоможе досягти значної економії ресурсів і зниження витрат [1].
- Оптимізація управління людськими ресурсами через застосування цифрових платформ для комунікації та співпраці, що дозволяє працювати в віддаленому режимі, залучати спеціалістів з різних регіонів і оптимізувати роботу відділів
- Адаптивність до змін ринку, оскільки цифровий підхід дозволяє компаніям бути більш гнучкими і швидко реагувати на нові тенденції та вимоги ринку, що особливо важливо для конкурентоспроможності

Різні цифрові технології стають важливою основою для ефективного управління в сучасних компаніях. Основними технологіями, які підтримують цифровий менеджмент, є:

- Системи управління ресурсами (ERP), що забезпечують комплексне управління внутрішніми ресурсами, дозволяючи інтегрувати всі відділи підприємства в єдину цифрову систему, що спрощує контроль і координацію.
- Штучний інтелект і машинне навчання, які допомагають компаніям аналізувати великі обсяги даних для прогнозування ринкових трендів і прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що є необхідним у динамічному середовищі.

- Хмарні рішення та сервіси, які полегшують доступ до інформації незалежно від місця перебування, а також забезпечують безпеку та збереження даних, що є критичним для сучасних організацій [2].

Інноваційний розвиток у контексті цифрового менеджменту передбачає використання Agile-методів, що дозволяють швидше впроваджувати зміни, адаптуватися до потреб ринку та знижувати час на прийняття рішень. Також важливим є підхід, орієнтований на дані (Data-Driven), що дозволяє керівникам приймати більш точні та обґрунтовані рішення [3].

Хоча цифровий менеджмент має багато переваг, існують і певні виклики. Основними з них є:

- Кібербезпека: ризики, пов'язані із захистом даних, стають критичним викликом для підприємств. Безпека інформації та запобігання кібератакам вимагають суттєвих ресурсів і технологічного захисту.
- Відсутність кваліфікованих кадрів, здатних працювати з новими технологіями, що ускладнює процес впровадження цифрових інструментів.
- Інвестиційні витрати на впровадження цифрових інструментів, так як високі витрати на цифровізацію та впровадження технологій можуть бути серйозним бар'єром для малих і середніх підприємств [4].

Перспективи подальшого розвитку пов'язані з покращенням доступності технологій, зростанням їхньої ефективності та широким застосуванням у малих і середніх підприємствах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бут-Гусаїм О. Г., Ковтуненко К. В. Цифровий менеджмент: проблеми та перспективи розвитку. *Business Inform*, (6), 2020, С. 297–304
2. Смоляр Л. Г. Цифрова трансформація та розвиток інноваційних бізнес-моделей. IV Міжнародна науково-практична конференція "Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи", 2023, С. 279–286
3. Ніколайчук В. В., Бондарчук В. Ю. Цифрові трансформації в бізнесі: виклики та можливості для менеджменту. (2023). IV Міжнародна науково-практична конференція Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи", 2023, С. 51–52.
4. Шлапак О. А., Коваленко О. О., Модель цифрового менеджменту для підприємств міжнародного рівня. *Ефективна економіка*, (1), 2021, С.85–90.

Новохацький О.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразін;
науковий керівник: Шевченко В.І.,
к.філол.н, доцент кафедри менеджменту,
бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразін

РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА ВЕЛИКИХ ДАНИХ В ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ ТА ПРИЙНЯТТІ РІШЕНЬ

У сучасному світі технології штучного інтелекту (ШІ) та великих даних (Big Data) займають центральне місце в оптимізації управлінських процесів та прийнятті рішень. Вони змінюють традиційні підходи до управління, дозволяючи не лише автоматизувати рутинні завдання, але й значно підвищувати ефективність прийняття стратегічних рішень, що є критично важливим для розвитку бізнесу та організацій [1].

Штучний інтелект надає потужні інструменти для оптимізації управлінських процесів через використання алгоритмів машинного навчання, що дозволяють аналізувати великі обсяги даних і приймати точні рішення в реальному часі. Це допомагає оптимізувати такі процеси, як планування, управління запасами, прогнозування попиту та багатьох інших аспектів, що є важливими для бізнесу [2]. Алгоритми ШІ дозволяють швидко адаптувати стратегії управління до змінюваних умов, знижуючи витрати і підвищуючи продуктивність.

Великі дані відіграють не менш важливу роль у цьому процесі. Вони дозволяють збирати та обробляти величезні обсяги інформації, що надходять з різних джерел, і на основі цього створювати точні аналітичні моделі. Це дає змогу прогнозувати тренди, виявляти приховані закономірності і оптимізувати прийняття рішень у реальному часі. Зокрема, комбінація великих даних і ШІ дає організаціям можливість не лише реагувати на поточні події, але й ефективно прогнозувати майбутні зміни [3].

Інтеграція ШІ та великих даних створює нові можливості для адаптивних систем, які можуть приймати рішення на основі аналізу даних. Це дозволяє організаціям ефективно використовувати ресурси, прогнозувати ризики та приймати більш обґрунтовані стратегічні рішення, що підвищує їх конкурентоспроможність. Однак, незважаючи на численні переваги, впровадження цих технологій стикається з певними проблемами, зокрема щодо забезпечення якості даних, безпеки інформації та потреби у висококваліфікованих спеціалістах для роботи з новими технологіями [4].

Яскравим прикладом використання ШІ та великих даних є компанія Salesforce, яка надає платформу з інструментом Einstein AI. Вона допомагає

компаніям, таким як Coca-Cola, Amazon Web Services (AWS), Toyota та American Express, автоматизувати процеси, аналізувати дані та приймати обґрунтовані рішення у реальному часі. Наприклад, Coca-Cola використовує Einstein AI для персоналізації маркетингових кампаній, а Spotify застосовує його для покращення взаємодії з клієнтами. Ці рішення дозволяють компаніям глибше розуміти потреби клієнтів, коригувати стратегії відповідно до аналітики та прогнозувати поведінку ринку [5].

Загалом, штучний інтелект і великі дані відіграють ключову роль у трансформації управлінських процесів і прийнятті рішень, дозволяючи організаціям адаптуватися до змінюваних умов, оптимізувати процеси, підвищувати точність рішень, знижувати витрати і зміцнювати конкурентні позиції на ринку. Це відкриває нові перспективи для розвитку бізнесу та покращення ефективності організацій у сучасному цифровому світі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. "The Role of Big Data in Decision-Making: From Predictive Analytics to Prescriptive Analytics" (2024). <https://www.weavermag.com/English/role-of-big-data-analytics-in-shaping-the-future-of-decision-making/>
2. Аврунін О. і др Інтелектуальні системи автоматизації URL: <https://openarchive.nure.ua/server/api/core/bitstreams/d7217c7f-e0c7-4dc8-9076-eb3f2c445191/content>
3. Russell, S., & Norvig, P. (2020). *Artificial Intelligence: A Modern Approach* (4th ed.). Pearson.
URL:https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781292401171_A41586057/preview-9781292401171_A41586057.pdf
4. Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). "Artificial Intelligence for the Real World". *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/webinar/2018/02/artificial-intelligence-for-the-real-world>
5. Voznenko Artur "Top 12 companies are using Salesforce CRM in the USA" <https://www.redtag.pro/blog/top-12-companies-are-using-salesforce-crm-in-the-usa>

Рогов В. А.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна;*

Ізюмцева Н. В.,

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна*

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ З ОСОБЛИВИМИ ПОТРЕБАМИ

Ефективне управління персоналом є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності сучасних підприємств. Отже дослідження з цієї тематики підкреслюють важливість сучасних методик розвитку персоналу, особливо в контексті сталого розвитку національної економіки, поступового зростання зацікавленості суспільства до соціального підприємництва. Також слід відмітити, що у післявоєнний час українському бізнесу слід звернути увагу на розробку стратегій підтримки працівників з особливими потребами.

Загалом одним з найважливіших складників стратегічного менеджменту підприємств є реалізація саме стратегії розвитку персоналу. Але слід зазначити, що в більшості підприємств українського бізнесу ця проблема не привернула належної уваги керівників: кадри набираються хаотично, безсистемно, без урахування поставлених завдань. Усе це не може не позначитися на ефективності управління [1]. Розроблення сучасної стратегії розвитку персоналу спирається на оцінку завдань за організації праці, системи винагороди та розвитку кадрів, виходячи з загального цілісного розуміння мети розвитку самого підприємства. Згідно до досліджень класиків менеджменту М. Мескона, М. Альберта та Ф. Хедоурі, виділяють основні варіанти стратегій управління персоналом [2]:

- стратегії, котрі спираються на інвестування в кадри;
- стратегії ефективного стимулювання продуктивної праці;
- стратегії ефективного залучення необхідних працівників.

Саму стратегію управління персоналом прийнято трактувати як комплекс рішень, котрі прийняті з метою досягнення поставлених цілей в процесі підбору, розвитку та управління кадрами та комплекси засобів управління ними, що сприяють досягненню стратегічних завдань розвитку бізнесу [2]. Але робота із персоналом з особливими потребами накладатиме додаткових особливостей до стратегії управління кадрами, вони обов'язково повинні елементи включати стратегічного адаптивного управління та аналіз потенціалу організації, визначення зон розвитку та адаптацію працівників до нових умов роботи. Можна відзначити, що стратегічний розвиток персоналу з особливими потребами – це безперервний багатоступеневий процес, що включає безліч методів і процедур з урахуванням індивідуальних особливостей і фізичних обмежень.

Під поняттям «персонал з особливими потребами» пропонуємо розуміти працівників, які мають певні обмеження або інвалідність, що впливають на їх здатність виконувати стандартні робочі завдання. Вони можуть мати фізичні,

сенсорні, інтелектуальні або психічні порушення, що потребують створення особливих умов праці та підтримки. До персоналу з особливими потребами можна віднести:

- працівників з фізичними порушеннями, такими як проблеми з рухом (обмежена мобільність, параліч), втрата кінцівок або інші порушення опорно-рухової системи;

- працівників з сенсорними порушеннями, такими як втрата зору або слуху (часткова чи повна глухота, слабкий зір);

- працівників з інтелектуальними порушеннями, що мають труднощі в навчанні, уповільнений когнітивний розвиток або обмежену здатність до розумової діяльності;

- працівників з психічними порушеннями, що можуть включати депресію, тривожні розлади, синдром розладу дефіциту уваги (ADHD), посттравматичний стресовий розлад (PTSD) та інші проблеми психічного здоров'я;

- працівників з хронічними захворюваннями – діабет, астма, епілепсія – які можуть обмежувати їхню здатність працювати в певних умовах.

Стратегічний розвиток персоналу з особливими потребами має ґрунтуватися на концепції систематичного навчання співробітників і адаптації, яка передбачає безперервне використання різних навчальних методик задля зростання освітнього, професійного та кваліфікаційного рівня людей з обмеженими можливостями. У дослідженні [3] висвітлено основні аспекти стратегічного розвитку персоналу, зокрема управління працівниками з особливими потребами, проте деякі проблеми, такі як слабка реалізація стратегій, недостатня системність підходу та відсутність ефективної оцінки впроваджених заходів, залишаються актуальними. Отже для успішного розвитку персоналу з особливими потребами важливо застосовувати саме інтегровану стратегію, яка враховує їхні потреби, права та можливості, із наступними ключовими рекомендаціями:

- 1) Розробка індивідуальних планів розвитку: організація зустрічей з працівниками з особливими потребами; створення індивідуальних планів розвитку, які враховують їхні сильні сторони, потенціал для навчання та можливості для підвищення кваліфікації.

- 2) Модифікація робочого середовища та створення спеціальних умов праці (доступність робочого місця, включаючи наявність пандусів, підйомників, спеціально обладнаних робочих місць для працівників з обмеженою мобільністю; використання адаптивних технологій, зокрема, програмного забезпечення для розпізнавання голосу, екранних луп, відео зв'язку для людей з порушеннями слуху).

- 3) Навчання та розвиток персоналу (спеціальні тренінги для персоналу з особливими потребами для освоєння нових навичок та адаптації до вимог роботи; а також навчання для інших співробітників – щодо інклюзії та рівноправного ставлення до працівників з особливими потребами). Можливо також рекомендувати включення КРІ (ключових показників ефективності) [4] для вимірювання результатів реалізації стратегії, що допоможе оцінити її вплив на продуктивність і задоволеність працівників.

4) Забезпечення гнучкого графіку або можливості віддаленої роботи для працівників, які потребують частих медичних візитів або мають труднощі з транспортом, часткової зайнятості для тих, хто не може працювати повний робочий день через стан здоров'я.

5) Підтримка ментального здоров'я та благополуччя також важлива – це доступ до програм психологічної підтримки, ментального консультування тощо, які допоможуть знизити рівень стресу, а також дружнє та підтримуюче середовище, де працівники можуть вільно звертатися за допомогою.

Яскравим, заслуговуючим на пошану та увагу є досвід компанії «Нова Пошта», що наразі запроваджує Програму підтримки ветеранів та ветеранок [5]. Згідно до звіту компанії про сталий розвиток за 2023 р. 148 демобілізованих працівників продовжують працювати у компанії; 123 працівники мають підвищену програму страхування, пройшли медичний та психологічний огляд перед поверненням на роботу; 16 з них пройшли повний курс реабілітації та відновлення; 10 пройшли перенавчання та отримали нові посади у компанії.

Отже розвиток персоналу з особливими потребами є важливим аспектом сучасної інклюзивної стратегії управління людськими ресурсами. Це сприяє підвищенню ефективності працівників, покращенню робочого клімату та створенню культури рівних можливостей. Впровадження рекомендацій з індивідуального підходу, адаптації робочого середовища, навчання та підтримки допоможе створити успішне робоче середовище для працівників з особливими потребами та сприятиме зростанню продуктивності й залученості їх до роботи у соціально-орієнтованих підприємствах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вороніна В. Л., Горопашна А. В., Стовбун Д. Е. Стратегія розвитку персоналу в системі стратегічного менеджменту. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021, Випуск №36. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-36-8>
2. Таран О. М., Сербін В. В. Стратегія розвитку персоналу: сучасні тренди та технології. *Суспільство та національні інтереси*. 2024, Випуск №5. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-5\(5\)-714-723](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-5(5)-714-723)
3. Шипуліна Ю. С., Бур'ян О. О. Стратегічне управління розвитком персоналу з особливими потребами. *Економіка та суспільство*. 2023, Випуск №53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-67>
4. Key Performance Indicators, KPI. IT enterprise : сайт. URL : <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/key-performance-indicators-kpi> (дата звернення 08.11.2024)
5. Звіт зі сталого розвитку 2023. Нова Пошта : сайт. URL : https://novaposhta.ua/csr/zvit_zi_stalogo_rozvitku_2023/

*Пантелей А.П.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: Новікова Т.В., к.е.н., доцент
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

РОЗВИТОК ЦИФРОВОЇ ГРАМОТНОСТІ ЯК КЛЮЧОВИЙ АСПЕКТ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ

У сучасному світі цифрові технології стали невід'ємною частиною професійного життя, зокрема в управлінні та адмініструванні. Розвиток цифрової грамотності вважається критично важливим аспектом професійної компетентності, оскільки він дозволяє фахівцям ефективно використовувати інформаційні системи, аналізувати дані та приймати обґрунтовані рішення. У цій статті ми розглянемо значення цифрової грамотності для менеджерів та адміністраторів, а також визначимо ключові компоненти та шляхи її розвитку.

Поєднання цифрової грамотності та цифрового менеджменту є ключовим для ефективності сучасних організацій, оскільки дозволяє менеджерам використовувати новітні технології для прийняття обґрунтованих рішень і оптимізації бізнес-процесів. Це створює основу для подальшого аналізу ключових аспектів цифрової грамотності, які впливають на управлінську діяльність.

Цифрова грамотність є невід'ємною складовою професійної компетентності для менеджерів та адміністраторів. У сучасному бізнес-середовищі вміння використовувати технології не лише підвищує ефективність управлінських процесів, але й відкриває нові можливості для інновацій. Знання цифрових інструментів дозволяє фахівцям адаптуватися до швидких змін у технологіях та тенденціях ринку, забезпечуючи їх конкурентоспроможність. [1]

Сучасні менеджери повинні вміти аналізувати великі обсяги даних для прийняття обґрунтованих рішень. Це передбачає використання аналітичних інструментів і методів для виявлення трендів, патернів і можливостей. Здатність аналізувати дані покращує стратегічне планування, дозволяючи компаніям приймати рішення, засновані на фактах, а не на припущеннях. Це також сприяє швидшому реагуванню на зміни в ринку. [2]

Цифрова грамотність дозволяє адміністраторам автоматизувати рутинні завдання, такі як ведення обліку, обробка документів та управління проектами. Автоматизація цих процесів знижує витрати на робочу силу та зменшує ризик помилок, що в свою чергу підвищує загальну продуктивність праці. Менеджери можуть зосередитися на стратегічних завданнях, які приносять більшу цінність для бізнесу. [3]

Розвиток цифрової грамотності формує відкриту та гнучку організаційну культуру. У такій атмосфері співробітники заохочуються до інновацій і

експериментів, що сприяє креативності та колективному розвитку. Оскільки технології постійно змінюються, організаційна культура, що підтримує навчання та адаптацію, стає важливим чинником успіху.

Цифрові навички дозволяють менеджерам краще вивчати потреби клієнтів за допомогою аналітики і збору даних. Це дає змогу створювати персоналізовані продукти та послуги, які відповідають специфічним вимогам споживачів. Розуміння клієнтських потреб підвищує рівень задоволеності і лояльності, що є критично важливим у конкурентному середовищі.[3]

Цифрова грамотність забезпечує адаптивність менеджерів до зовнішніх змін. У нестабільному середовищі бізнесу важливо швидко реагувати на нові виклики, такі як зміни в попиті, технологіях або законодавстві. Здатність використовувати цифрові інструменти для моніторингу цих змін дозволяє компаніям залишатися конкурентоспроможними та успішними.

Для підтримки професійної компетентності необхідно впроваджувати програми безперервного навчання, що фокусуються на розвитку цифрових навичок. Це може включати курси, семінари та тренінги, які допомагають працівникам залишатися в курсі нових технологій та методів. Безперервне навчання не лише сприяє кар'єрному зростанню, але й підвищує загальну конкурентоспроможність організації на ринку.

Цифрова грамотність є ключовим елементом професійної компетентності для менеджерів та адміністраторів. Володіння цифровими навичками дозволяє ефективно використовувати технології для управління бізнес-процесами, інтегрувати інформаційні системи, автоматизувати рутинні завдання та приймати обґрунтовані рішення на основі аналізу даних. Це, в свою чергу, сприяє підвищенню продуктивності, формуванню відкритої організаційної культури, орієнтованої на інновації, і кращому розумінню потреб клієнтів. Цифрова грамотність також забезпечує гнучкість у відповідь на зміни, що дозволяє адаптуватися до динамічного середовища. Для підтримки конкурентоспроможності важливим є впровадження програм безперервного навчання, які сприятимуть розвитку цих навичок і кар'єрному зростанню.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Daugherty, P. R., & Bengtsson, L. Digital Transformation: A Business Model Perspective. *Research-Technology Management*, 61(5), 2018, С. 26-35.
2. Chen, H., & Zhang, W. Big Data Technology: An Overview. *International Journal of Computer Applications*, 87(3), 2014, С.19-23.
3. Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 2016, С. 69-96.

Пелих Д.О.,
 здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
 ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Шевченко В.І.,
 к.філол.н, доцент кафедри менеджменту,
 бізнесу та професійних комунікацій
 ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

ВИКЛИКИ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ДЛЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

У сучасному світі процеси глобалізації стали невід'ємною частиною економічного розвитку кожної країни. Для українського бізнесу глобалізація створює як нові можливості, так і серйозні виклики, які потребують системного аналізу та розробки ефективних стратегій адаптації. Особливої актуальності ця тема набуває в контексті європейської інтеграції України та необхідності підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародному ринку.

Глобалізація суттєво впливає на всі аспекти ведення бізнесу в Україні, починаючи від виробництва і закінчуючи маркетингом та збутом продукції. Серед ключових викликів можна виділити посилення міжнародної конкуренції, необхідність відповідності міжнародним стандартам якості, впровадження сучасних технологій та методів управління, а також адаптацію до мінливих умов глобального ринку. Яскравим прикладом компанії, яка успішно адаптувалася до викликів глобалізації, є агрохолдинг «Кернел» – найбільший в Україні виробник та експортер соняшникової олії. У період 2020-2023 років компанія зіткнулася з низкою серйозних викликів, пов'язаних із глобалізацією (див.рис.1).



Рис.1. Агрохолдинг «Кернел», виклики глобалізації

«Кернел» впровадив низку інноваційних рішень для подолання цих викликів. Зокрема, компанія інвестувала значні кошти в систему DigitalAgriBusiness, яка охоплює всі аспекти агровиробництва – від планування посівів до збору врожаю. Було також впроваджено технології супутникового моніторингу полів, автоматизовану систему управління технікою та створено власний R&D центр для розробки інноваційних агротехнологій. Аналіз досвіду «Кернел» та інших українських агрокомпаній дозволяє виділити кілька ключових стратегій успішної адаптації до викликів глобалізації (див.рис.2.)



Рис. 2. Ключові стратегії успішної адаптації до глобалізації

Важливим аспектом є також державна підтримка українського бізнесу в процесі глобалізації. Необхідно розробити комплексну програму підтримки експортерів, спростити процедури міжнародної торгівлі та створити сприятливі умови для залучення іноземних інвестицій.

У підсумку можна зазначити, що успішна адаптація до викликів глобалізації вимагає від українського бізнесу системного підходу, готовності до змін та значних інвестицій у розвиток. Досвід успішних компаній показує, що ключовими факторами успіху є інновації, цифрова трансформація та розвиток міжнародних партнерств. При цьому важливо зберігати баланс між глобальною інтеграцією та захистом національних економічних інтересів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білоусов О. С. Глобалізація та її вплив на розвиток українського бізнесу. Економіка України. 2020. №4. С. 15-28.

2. Василенко В. М. Основні виклики ведення бізнесу в умовах глобалізації. Версії. 2023. URL: <https://versii.if.ua/novunu/osnovni-vikliki-vedennya-biznesu-v-umovakh-globalizaciyi/>
3. Кравченко М. В. Цифрова трансформація бізнесу в умовах глобалізації. Економіка та держава. 2021. №2. С. 45-52.
4. Петренко О. Д. Міжнародна конкурентоспроможність українських підприємств в умовах глобалізації. Бізнес Інформ. 2022. №3. С. 88-95.
5. Kernel Holdings S.A. Annual Report 2022: Innovation in Agriculture. Kernel Official Website. 2023. URL: https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2023/10/FY2023_Kernel_Annual_Report.pdf

*Пивавар І.В.,
к.е.н., доцент кафедри державного управління,
публічного адміністрування та економічної політики,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця;
Черкаський Д.О.,
студент 4 курсу перший (бакалаврський) рівень вищої освіти,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця*

МАРКЕТИНГОВА КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА

Економічна та політична нестабільність у контексті процесу європейської інтеграції, глобалізації та ринкової економіки, покращення економічної та політичної стабільності набуває все більшого значення. Вдосконалення механізмів управління підприємствами, забезпечення їх ефективного, динамічного та конкурентоспроможного функціонування стає актуальним завданням. Одним із суттєвих варіантів вирішення цієї проблеми є маркетингові комунікації. Вони працюють як інструмент впливу на зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства (компанії). Маркетингові комунікації є одним з головних чинників, що визначають економічний добробут компанії, максимальне задоволення потреб споживачів у товарах і послугах.

Політика маркетингової комунікації – це набір вказівок або план, який спрямовує комунікацію компанії з клієнтами. В ньому описано методи, платформи та стратегії, які використовуються для донесення повідомлень компанії до цільової аудиторії. Це необхідно, оскільки забезпечує узгодженість комунікації по всіх каналах, допомагає створити міцний імідж бренду та ефективно доносить маркетингові повідомлення компанії до цільової аудиторії.

Маркетингові комунікації, які часто називають *marketing communication* або інтегрованими маркетинговими комунікаціями (ІМС) – це комплексний підхід до просування продукту, послуги чи бренду до цільової аудиторії [1].

Щоб залучити клієнтів до бізнесу компаній, вони повинні спочатку привернути увагу клієнтів. А оскільки в більшості галузей є сотні, а то і більше конкурентів, професійно розроблена стратегія маркетингових комунікацій – це шанс компанії накреслити план, як привернути й утримати увагу споживачів.

Комплекс комунікацій уявляє собою цілісну сукупність керованих комунікаційних елементів, регулюючи які підприємство має можливість належним чином представити свій товар (послугу) цільовій аудиторії. Сам процес комунікації є механізмом просування, коли виробник звертається до споживача і представляє свою продукцію компанії у привабливому для цільової аудиторії вигляді.

Комплекс просування – це поєднання комунікаційних стратегій, які підприємство використовує для того, щоб довести до споживачів переваги того чи іншого товару (послуги) та схилити їх до його придбання [2].

Діюча комунікаційна стратегія завжди розробляється в межах загальної маркетингової стратегії підприємства міста. Вона реалізується завдяки використанню окремих елементів, таких як реклама, PR (зв'язки з громадськістю), стимулювання збуту, особистий продаж і прямий маркетинг.

Комунікація є дуже важливим елементом маркетингової стратегії підприємства ще й тому, що вона є джерелом і носієм інформації. Учасники комунікації отримують інформацію у формі спілкування. Ефективна комунікація означає, що передана інформація розуміється відповідно до її первісного значення. Саме засоби реалізації, засоби масової інформації або канали комунікації, уможливають передачу та представлення повідомлення від комунікатора до комуніката для виконання своїх функцій.

Отже, ефективні маркетингові комунікації передбачають розуміння цільової аудиторії, вибір правильних каналів і повідомлень, а також постійне вимірювання та коригування стратегії для досягнення найкращих бажаних результатів. Вони відіграють вирішальну роль у підвищенні впізнаваності бренду, формуванні лояльності до нього, збільшенні продажів і прибутків компаній та організацій.

Поєднання засобу передачі комунікації і засобу представлення змісту об'єкта комунікації розглядається як єдиний комплекс і називається носієм або каналом комунікації. Комунікаційні носії поділяються на паперові, магнітні, електронні, аудіо та структурні. Носіями можуть виступати як компанії, так і особи, відповідальні за організацію комунікації [3].

Слід зазначити, що комунікація стає фактором успіху в конкурентній боротьбі. Компанії змушені координувати багато процедур, щоб створити позитивний імідж. Поряд з товарною конкуренцією, компанії також беруть участь у комунікаційній гонці за привернення уваги клієнтів. Також, успіх виробничої, адміністративної, комерційної та наукової діяльності значною мірою залежить від організації зв'язків з громадськістю.

Впровадження маркетингової та комунікаційної стратегії може допомогти компанії краще донести послання та цінності свого бренду до цільових аудиторій, утримати клієнтів та залучити нових. Ефективна інтеграція маркетингу та комунікацій сприятиме налагодженню зв'язку з клієнтами та стійкому зростанню бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бортнік С.М., Конюх І.М. Інтегровані маркетингові комунікації у діяльності підприємства та оцінка їх ефективності. URL: <http://global-national.in.ua/archive/14-2016/58.pdf>
2. Романенко Л.Ф. Маркетингові комунікації та оцінка їх ефективності. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_21/2/25.pdf.
3. Бондар В.П., Гаврилко Т.О. Комунікації в сучасному маркетингу. URL: http://www.lib.nau.edu.ua/Journals/3_27_2010/Bondar.pdf

Подгорнюк Д.О.,

*магістрант 5-го курсу спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»,
ННІ «Каразінський інститут міжнародних відносин та туристичного бізнесу»*

ХНУ імені В.Н. Каразіна;

Жихор О.Б.

*доктор економічних наук,
професор, академік НАН ВО України,*

ХНУ імені В.Н. Каразіна

МОТИВАЦІЯ ЯК МЕТОД УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІД ЧАС ВІЙНИ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Актуальність питання мотивації працівників в Україні в умовах війни та глобальних цифрових трансформацій не викликає сумнівів. Керівники зіштовхуються з необхідністю адаптувати стратегії управління до нових умов, поєднуючи вимоги підвищення продуктивності персоналу з інноваціями цифрового середовища. Війна значно впливає на потреби працівників, проте забезпечення ефективної діяльності можливе завдяки гнучкому підходу до мотивації та використанню цифрових інструментів для управління персоналом.



ПІРАМІДА ПОТРЕБ МАСЛОУ

Рис. 1 Піраміда Маслоу [3]

Згідно з пірамідою Маслоу, в умовах воєнного конфлікту на перший план виходять базові потреби: фізіологічні (їжа, сон) та безпека. Забезпечення цих потреб стає ключовим завданням керівництва, проте війна суттєво ускладнює можливість гарантування безпеки працівників. Інтеграція цифрових рішень, таких як гнучкі робочі графіки, віддалена робота та цифрові платформи для комунікації, дозволяє частково компенсувати ці труднощі. Індивідуальний підхід до мотивації стає необхідним: деяким працівникам важливо мати більше

часу для сім'ї, інші потребують доступу до цифрових ресурсів для догляду за дітьми або вирішення побутових питань.

Психологічний стан працівників зазнає значних змін через вплив війни та цифрових трансформацій. За даними досліджень, близько 40% українців стикаються з психологічними труднощами, 27% втратили житло, а 22% відчують фізичні проблеми (див. рис. 2). У цьому контексті цифрові технології відкривають нові можливості для підтримки працівників: онлайн-програми психологічної допомоги, платформи для дистанційної взаємодії та автоматизація процесів допомагають зменшити навантаження на працівників і підвищити їхню ефективність [2].



Рис. 2 Достатні проблеми для звернення за психологічною допомогою: полон та втрата близьких [4]

Матеріальні та нематеріальні стимули в умовах цифрових трансформацій також набувають нових форм. Використання цифрових платформ для впровадження преміювання, лікарняних, оздоровчих програм, можливості автоматизованого планування робочого часу та персоналізованих гнучких графіків сприяє підвищенню мотивації працівників [1]. Особливої уваги заслуговують цифрові інструменти для інтеграції колективу, що дозволяють проводити віртуальні зустрічі, посилювати командну роботу та обговорювати актуальні питання.

Таким чином, у сучасних умовах війни та цифрових трансформацій, ефективна мотивація працівників вимагає не лише традиційних методів, але й інтеграції цифрових технологій для забезпечення адаптації до нових викликів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бандурович О., Алеканкіна К. “Як українці почувають себе під час війни”. Аналітика суспільства. 2022 р. URL: <https://voxukraine.org/yakukrayintsi-pochuvayut-sebe-v-umovah-vijny/> (дата звернення 24.09.2024)
2. Марта Приріз. Як зрозуміти, що час йти до психолога. 4 конкретні ситуації. URL: <https://life.pravda.com.ua/society/2019/02/27/235785/> (дата звернення 24.09.2024)
3. Піраміда Маслоу: що це і як задовольнити основні потреби людини. URL: <https://www.kapusta-online.com.ua/piramida-maslou> (дата звернення 24.09.2024)
4. Проблеми, що українці вважають достатніми для звернення за психологічною допомогою. URL: <https://nechayanska-gromada.gov.ua/news/1690194681/> (дата звернення 24.09.2024)

*Садимака М.А.,
студентка кафедри дизайну, факультету мистецтв,
Харківського національного педагогічного
університету імені Г.С.Сковороди*

ПСИХОЛОГІЯ КОЛЬОРУ В РЕКЛАМІ: ЗАЛУЧЕННЯ УВАГИ ТА СТВОРЕННЯ ЕМОЦІЙНОГО ЗВ'ЯЗКУ З КЛІЄНТАМИ

Актуальність дослідження психології кольору в рекламі зумовлена сучасними умовами інформаційного суспільства, де компанії конкурують за увагу споживача в надзвичайно насиченому медійному середовищі. У цих умовах використання кольору набуває вирішального значення як засіб створення візуальних і емоційних асоціацій, які можуть привернути увагу потенційних клієнтів, підвищити інтерес до бренду та забезпечити позитивне сприйняття рекламного повідомлення. Колір у рекламі є не просто естетичним елементом, а також ефективним інструментом впливу на підсвідомі реакції та настрої людини. Це дозволяє брендам формувати бажані емоційні зв'язки з аудиторією, забезпечуючи довгострокову лояльність споживачів.

Мета дослідження полягає у вивченні ролі кольору в рекламних комунікаціях, аналізі його психологічного впливу на сприйняття та емоційний стан споживачів, а також розробці практичних рекомендацій щодо ефективного використання кольорових елементів у маркетингових кампаніях для досягнення стратегічних цілей компаній.

Завдання включають:

1. Аналіз наукової літератури з психології кольору та її застосування в рекламі для виявлення основних тенденцій і підходів.
2. Дослідження емоційного впливу різних кольорів на потенційних споживачів і їх асоціацій з конкретними почуттями та характеристиками.
3. Вивчення практичних прикладів застосування кольору в успішних рекламних кампаніях для визначення найбільш дієвих підходів.
4. Розробка рекомендацій для маркетологів і дизайнерів щодо ефективного використання кольору в рекламних матеріалах з метою формування позитивного образу бренду та залучення уваги клієнтів.

Таким чином, дослідження кольору в рекламі дозволить виявити не тільки естетичні, але й психологічні аспекти впливу на споживачів, що є важливим для створення ефективних маркетингових стратегій.

Колір є першим фактором, який ми помічаємо при взаємодії з рекламними матеріалами. Рекламні кампанії, орієнтовані на інтенсивне залучення уваги, використовують колір для створення перших емоційних вражень. Наприклад, «червоний викликає асоціації з пристрастю та енергією, а отже, частіше використовується у динамічних та інтенсивних кампаніях для стимулювання швидкого прийняття рішень» [1]

Ще одним ключовим аспектом є те, що колір може покращувати або зменшувати пізнаваність бренду, як доводять численні дослідження у сфері нейромаркетингу. Використання певного кольору, що відповідає характеристикам бренду, може посилити впізнаваність на 80%, адже візуальний зв'язок з брендом споживач встановлює підсвідомо. Наприклад, фірмовий синій колір у Facebook «використовується для створення відчуття довіри та спокою, оскільки надійність є ключовим фактором у соціальних мережах, де користувачі дбають про конфіденційність» [2].

Кожен колір здатен викликати різні емоційні реакції та асоціації, що робить його вибір особливо важливим у рекламі. Нижче наведені характеристики деяких основних кольорів у контексті маркетингу:

- Червоний: Це колір енергії, пристрасті та збудження, який часто стимулює прискорене прийняття рішень. Він використовується для привернення уваги в умовах обмеженого часу та під час розпродажів. Наприклад, «логотипи Coca-Cola та YouTube є червоними, оскільки вони асоціюються з сильними емоційними враженнями» [3].

- Синій: Колір спокою, довіри та стабільності. «Використовується у фінансових установах та ІТ-компаніях для формування іміджу надійного та компетентного партнера. Наприклад, синій колір компанії Samsung підкреслює технологічність і високий рівень якості продуктів, орієнтуючи на довіру клієнтів» [4].

- Зелений: Асоціюється з природою, здоров'ям і стабільністю. Багато брендів, пов'язаних з екологією чи органічними продуктами, використовують зелений, щоб підкреслити природність і турботу про довкілля. Наприклад, Starbucks та Whole Foods обрали зелений для підтримки іміджу брендів, що піклуються про здоров'я та сталий розвиток [5].

- Жовтий: Стимулює відчуття радості, оптимізму та креативності. Зазвичай використовується для залучення молодшої аудиторії, такої як McDonald's та IKEA, що націлені на створення позитивного образу та піднесення настрою [6].

- Чорний: Символізує елегантність, розкіш і престиж. Часто застосовується у фешн-індустрії, щоб підкреслити ексклюзивність бренду, як це роблять Chanel чи Gucci, де чорний колір асоціюється з витонченістю та високою якістю [7].

Кольори мають здатність стимулювати певні дії та емоції, що робить їх важливим фактором у формуванні поведінки споживачів. Наприклад, червоний, що є кольором терміновості, стимулює людей діяти швидко, тому він популярний у контексті розпродажів. Жовтий, своєю чергою, привертає увагу до продукту і викликає позитивні емоції, але може бути надмірним у великих кількостях, оскільки тривале використання жовтого кольору викликає втомлюваність [8].

Інший приклад – синій, який сприяє формуванню довіри та стабільності, що особливо корисно для фінансових послуг і технологічних компаній. Сучасні дослідження демонструють, що колір може формувати ставлення клієнтів до

бренду ще до того, як вони ознайомляться з його продукцією. Це явище підтверджується результатами нейромаркетингових досліджень, які вказують, що емоційний контакт із продуктом формується переважно через візуальні елементи» [9].

Сприйняття кольору може суттєво змінюватися в залежності від культурних факторів. Наприклад, білий колір у багатьох західних країнах асоціюється з чистотою та святощами, тоді як у деяких східних культурах він може символізувати горе і смерть. Ця особливість потребує уваги під час розробки глобальних рекламних кампаній, оскільки одні й ті ж кольорові рішення можуть викликати різні емоційні реакції в різних регіонах [10].

Культурний контекст впливає на вибір кольору і може призвести до помилок у сприйнятті рекламного повідомлення, якщо не врахувати місцеві традиції та цінності. Наприклад, «червоний у Китаї символізує удачу та процвітання, тоді як у західних країнах може сприйматися як колір небезпеки» [11]. Такі культурні відмінності можуть стати причиною неправильного розуміння бренду, що підтверджується недавніми дослідженнями, які підкреслюють важливість локалізації в рекламі для міжнародних компаній.

Аналіз наукової літератури з психології кольору та її застосування в рекламі показує, що вибір кольору є критично важливим для формування сприйняття бренду. Дослідження в цій галузі демонструють, що кольори мають здатність викликати певні емоції і асоціації, які можуть варіюватися залежно від культурного контексту. Це вказує на важливість стратегічного підходу до вибору кольору, що дозволяє компаніям адаптувати свої рекламні кампанії до потреб та очікувань споживачів.

Дослідження емоційного впливу різних кольорів на потенційних споживачів підтверджує, що кожен колір у рекламі має свій емоційний вплив: червоний викликає енергію та терміновість, жовтий асоціюється з радістю, синій символізує довіру, зелений – природу та здоров'я, чорний – елегантність, білий – чистоту, а фіолетовий – розкіш і креативність, що підкреслює важливість свідомого вибору кольорів для формування позитивного образу бренду. Це підкреслює необхідність усвідомленого підходу до використання кольорів у рекламних кампаніях для досягнення бажаних емоційних реакцій у споживачів.

Вивчення практичних прикладів застосування кольору в успішних рекламних кампаніях показує, що бренди, які ефективно використовують кольори, досягають значного успіху в залученні та утриманні уваги споживачів. Компанії, такі як Coca-Cola, Starbucks та McDonald's, використовують кольорові палітри, що резонує з їхніми цінностями та емоційними асоціаціями, що, в свою чергу, посилює лояльність клієнтів до бренду.

Розробка рекомендацій для маркетологів і дизайнерів щодо ефективного використання кольору в рекламних матеріалах є критично важливою для створення позитивного образу бренду. Важливо враховувати культурні особливості та психологічні ефекти кольору, щоб створити емоційний зв'язок з аудиторією. Кольори повинні використовуватися стратегічно, щоб

максимізувати вплив на споживачів та формувати позитивні асоціації з брендом, що, в свою чергу, може призвести до зростання впізнаваності та успіху компанії на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Громова, Н. М. (2018). Психологія кольору: Вплив на споживача. Маркетинг в Україні, 5(3), 45-54.
2. Долгих, І. В. (2019). Колір у рекламі: Психологічний аспект. Науковий вісник, 2(1), 12-22.
3. Худякова, С. Г. (2020). Візуальна комунікація в рекламі: Роль кольору. Маркетингові дослідження, 7(1), 75-85.
4. Лебедева, Т. В. (2021). Емоційний вплив кольору на споживачів. Сучасний маркетинг, 9(2), 32-41.
5. Коваленко, А. О. (2022). Колір як фактор впливу на поведінку споживачів. Журнал реклами, 10(4), 101-110.
6. Соловійова, О. П. (2023). Кольорова психологія у рекламних кампаніях. Актуальні питання реклами, 11(1), 55-65.
7. Петров, В. І. (2020). Роль кольору у формуванні іміджу бренду. Економічний журнал, 15(2), 87-95.
8. Смирнова, О. Г. (2019). Психологічні аспекти кольору в рекламі. Наука і життя, 18(4), 76-82.
9. Кузнєцова, Т. С. (2021). Нейромаркетинг і кольорова психологія: нові тренди в рекламі. Маркетингові інновації, 4(2), 44-50.
10. Романова, Л. В. (2022). Культурні відмінності у сприйнятті кольору. Соціологічні дослідження, 9(1), 34-42.
11. Кудрявцева, Н. О. (2020). Колір та його значення в різних культурах. Крос-культурні дослідження, 5(3), 58-66.

Скриннік Ю.С.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: Ізюмцева Н. В.,
к.е.н., доц., доцент
кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна

ПРОБЛЕМИ ТА НЕДОЛІКИ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ НА ПРИКЛАДІ АТ «ОЩАДБАНК»

Система контролю є ключовим елементом успішного управління фінансовими установами, адже вона забезпечує стабільність операцій, мінімізує ризики та підтримує довіру клієнтів. Ощадбанк, як один з провідних банків України, стикається з викликами, які вимагають від системи контролю гнучкості, швидкості адаптації та використання сучасних технологій. Аналіз системи контролю в банку показує, що низка проблем може негативно вплинути на ефективність його роботи та конкурентоздатність на ринку.

Гнучкість системи контролю є критично важливою в умовах постійних змін на фінансовому ринку. Бюрократичні процедури, що часто уповільнюють реагування на зовнішні виклики, потребують скорочення. Для вирішення цієї проблеми можна застосувати гнучке управління у процесах контролю, що дозволить прискорити прийняття рішень і знизити залежність від бюрократичних обмежень. Також варто створити спеціальні робочі групи для швидкого реагування на кризові ситуації та зміни ринку.

Регулярний аудит і моніторинг важливі для мінімізації операційних ризиків. Проте через дефіцит ресурсів та значний обсяг регуляторних вимог внутрішній аудит може бути недостатньо ефективним. Рішенням може стати застосування автоматизованих аналітичних систем для моніторингу транзакцій в режимі реального часу. Це дозволить виявляти ризиковані операції та аномалії на ранніх етапах. Інший варіант - запровадження методики аудиту на основі ризиків, яка дозволяє сконцентрувати ресурси на перевірці найбільш ризикованих напрямків діяльності.

Нестача ефективної інтеграції цифрових інструментів у систему контролю є ще однією значною проблемою. Використання штучного інтелекту та Big Data для обробки великих масивів даних дозволить оперативно обробляти інформацію та прогнозувати ризики. Для забезпечення безперебійної роботи системи необхідно інвестувати в оновлення програмного забезпечення та залучати фахівців з аналізу великих даних. Окрім того, використання хмарних технологій забезпечить централізоване зберігання даних та полегшить доступ до них у будь-який час.

Дотримання всіх вимог і стандартів є важливим для забезпечення безпеки та репутації банку. Ощадбанку необхідно інвестувати у створення

цифрової платформи для дотримання нормативних стандартів, яка автоматизує процеси виконання законодавчих вимог та спростить ведення звітності. Також можна запровадити систему періодичних тренінгів для персоналу з дотримання регуляцій, що дозволить підвищити рівень обізнаності працівників щодо актуальних змін у законодавстві та нормативних актах.

Важливим елементом ефективної системи контролю є кваліфікований персонал. Для підвищення компетенцій працівників Ощадбанку можна організувати спеціалізовані курси та тренінги з питань контролю і дотримання стандартів, а також залучати молодих фахівців, які мають сучасні знання в галузі фінансів та технологій. Важливим також є застосування ротації кадрів, що дозволить покращити загальну обізнаність та сприятиме розширенню навичок працівників.

Велика кількість змін у фінансовій сфері може вимагати швидкої адаптації системи контролю. Щоб уникнути затримок у виконанні нових норм, варто запровадити систему попереджувального моніторингу змін у законодавчому полі, яка дозволить завчасно оцінювати та готуватися до можливих нововведень. Це допоможе зменшити ризик невчасної адаптації до нових вимог.

Таким чином, можна зробити висновок, що система контролю в Ощадбанку потребує вдосконалення, зокрема через впровадження цифрових технологій, підвищення рівня автоматизації, посилення відповідності законодавчим нормам та навчання персоналу. Для покращення ефективності управління контролем важливо:

- запровадити інноваційні підходи у контроль та моніторинг на основі цифрових технологій.
- створити програму постійного підвищення кваліфікації для працівників у сфері регуляторного нагляду та внутрішнього аудиту.
- розробити план для гнучкої адаптації до нових регуляцій та зовнішніх викликів
- спростувати та автоматизувати процеси моніторингу транзакцій за допомогою новітніх цифрових інструментів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Національний банк України. (2023). Правила та стандарти для фінансових установ. Київ: Національний банк України. [Електронний ресурс]. URL [\[https://www.bank.gov.ua/\]](https://www.bank.gov.ua/) (дата звернення: 03.11.2024)
2. Ощадбанк. (2023). Річний звіт за 2022 рік. Київ: Ощадбанк. [Електронний ресурс]. URL [\[https://www.oschadbank.ua/\]](https://www.oschadbank.ua/) (дата звернення: 03.11.2024)
3. Копилова, О. В., Пічугіна, Ю. В., & Гончар, К. О. (2023). Діджиталізація банківського сектору України – виклики та перспективи. Економіка та суспільство, (50). [Електронний ресурс]. URL [\[https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-47\]](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-47) (дата звернення: 03.11.2024)

Соснов І. І.,
кандидат технічних наук, доцент
кафедри підприємництва, торгівлі і логістики
ННІ економіки, менеджменту та міжнародного бізнесу
НТУ «Харківський політехнічний інститут»;
Савченко Р. О.,
аспірант
кафедри підприємництва, торгівлі і логістики
ННІ економіки, менеджменту та міжнародного бізнесу
НТУ «Харківський політехнічний інститут»

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ФАХІВЦІВ ФОНДОВОГО РИНКУ У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Цифровізація сьогодні є однією з визначальних тенденцій глобальної економіки, і її вплив на розвиток національних ринків капіталу продовжує зростати [1]. Завдяки стрімкому розвитку цифрових технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн, великі дані та хмарні обчислення, відкриваються нові можливості для підвищення ефективності управлінських процесів, зменшення адміністративних витрат та покращення якості послуг.

Для фондового ринку України цифровізація має стратегічне значення, адже вона може підвищити його конкурентоспроможність, забезпечити більшу прозорість, знизити ризики і збільшити довіру інвесторів. В умовах цифрової трансформації роль державного управління зростає, оскільки потрібні ефективні стратегії впровадження інноваційних технологій та створення сучасної нормативної бази.

Отже, цифровізація фондового ринку потребує підготовлених фахівців, які володіють відповідними компетенціями для ефективного впровадження та використання нових технологій. Це завдання є важливим пріоритетом для розвитку людського капіталу та забезпечення стабільного і прозорого функціонування фондового ринку України.

Професійна компетентність є визначальним фактором успіху у сучасному бізнес-середовищі, особливо в умовах динамічних цифрових змін. Вона являє собою комплекс знань, практичних навичок і особистих якостей, що є необхідними для ефективного здійснення робочих обов'язків [2]. У контексті управління, адміністрування та бізнесу, компетентність визначає здатність фахівця до прийняття обґрунтованих рішень, адаптації до інноваційних викликів та управління процесами в умовах постійних змін.

Цифрова трансформація ринку вимагає не лише знань у традиційних галузях, але й специфічних компетенцій, що зображені на рисинку 1, які дозволяють ефективно використовувати інноваційні технології та інтегрувати їх у професійну діяльність. Таким чином, професійна компетентність фахівців з

управління, адміністрування та бізнесу стає визначальним елементом, який забезпечує успішне впровадження цифрових змін у фондовому ринку та гарантує стабільність і стійкість системи в нових умовах.

Комплексні цифрові компетенції дозволять фахівцям не лише адаптуватися до змін, але й активно сприяти впровадженню технологій, які сприятимуть розвитку та стабільності фондового ринку України.

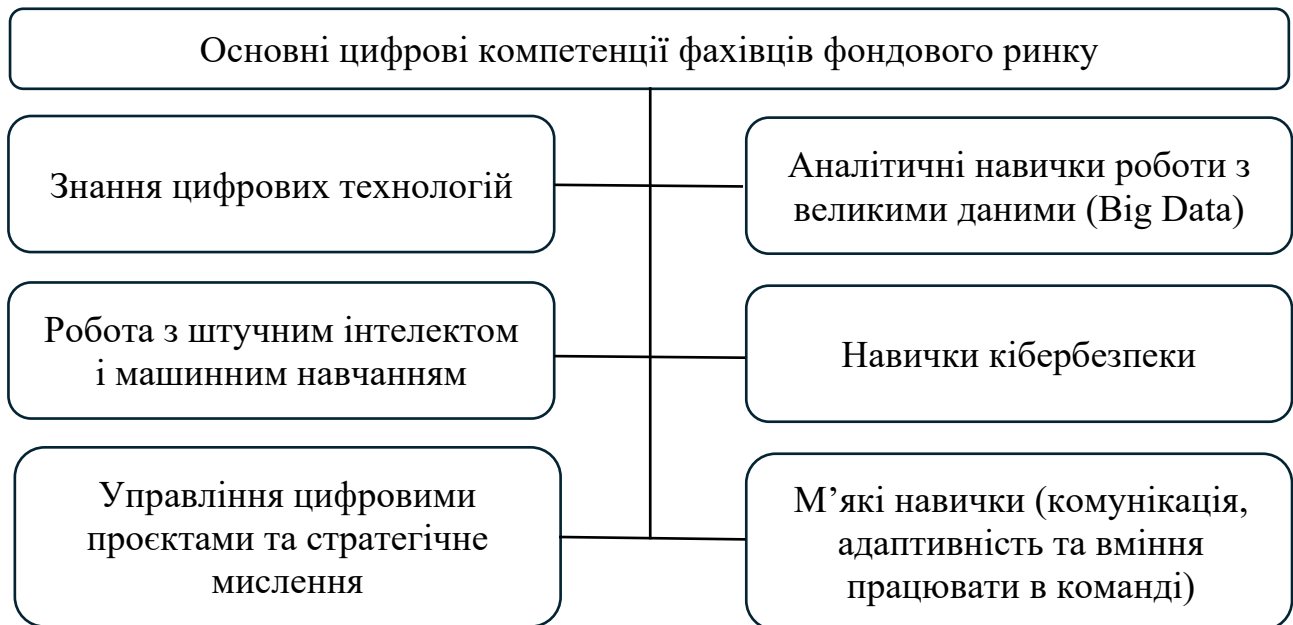


Рис. 1 Основні цифрові компетенції фахівців фондового ринку

Для ефективної цифрової трансформації управління фондовим ринком фахівці-адміністратори повинні володіти спеціальними технічними навичками (див. таблицю 1), які дозволяють працювати з сучасними інноваційними технологіями. Вони не лише підвищують ефективність діяльності, але й забезпечують точність аналізу, швидкість обробки даних та безпеку процесів у цифровому середовищі [3; 4].

Таблиця 1.

Основні технічні навички, пов'язані із цифровізацією фондового ринку

Навик	Опис
Аналіз даних та візуалізація	Здатність працювати з великими обсягами даних, аналізувати тенденції, ризики та можливості ринку за допомогою спеціалізованих програм, та ефективно представляти інформацію для прийняття рішень за допомогою інструментів візуалізації.
Робота з автоматизованими системами трейдингу	Дозволяє оптимізувати процес торгівлі, швидко реагувати на зміни ринку та знижувати операційні витрати.
Володіння технологією блокчейн	Забезпечує інтеграцію цієї технології у процеси ринку капіталу та покращує безпеку даних.
Використання хмарних технологій	Забезпечує доступ до масштабованих інфраструктур для зберігання та обробки великих обсягів даних.
Навички роботи з системами кібербезпеки	Зі зростанням рівня цифровізації, зростає важливість володіння знаннями щодо захисту інформаційних систем, управління ризиками безпеки, криптографії та забезпечення конфіденційності даних.

Навик	Опис
Навички програмування та автоматизації	Знання мов програмування дозволяє створювати або налаштовувати автоматизовані процеси, збільшуючи ефективність та прискорюючи обробку даних.

Доскональне володіння зазначеними навичками надає змогу не лише ефективно функціонувати у цифровому середовищі, а й активно розвивати ринкову інфраструктуру відповідно до потреб сучасної економіки.

Отже, однією з найважливіших умов успішної цифрової трансформації є забезпечення відповідного рівня професійної компетентності фахівців, у тому числі тих, що працюють на фондовому ринку. У сучасних умовах до неї належать не лише традиційні знання та навички, але й здатність до інтеграції новітніх технологій у професійну діяльність. Успішна цифрова трансформація фондового ринку України потребує управлінців, які володіють комплексними компетенціями та технічними навичками, зокрема в галузі аналізу даних, автоматизації процесів, кібербезпеки та роботи з блокчейн-технологіями.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Уманців Ю., Бабкова Є. Цифровізація економіки у контексті глобальних тенденцій суспільного розвитку. *Геополітика України: історія і сучасність*. 2021. № 2(27). С. 102–113. URL: [https://doi.org/10.24144/2078-1431.2021.2\(27\).102-113](https://doi.org/10.24144/2078-1431.2021.2(27).102-113) (дата звернення: 02.11.2024).
2. Герасименко О., Демченко А. КОМПЕТЕНТНОСТІ СУЧАСНИХ МЕНЕДЖЕРІВ: ДЕФІНІЦІЯ, ДИЗАЙН МОДЕЛІ, ІНСТРУМЕНТАРІЙ УДОСКОНАЛЕННЯ. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-101> (дата звернення: 02.11.2024).
3. Хирбу В. Цифровізація фондового ринку в умовах нестабільності. *DSpace Repository :: Electronic Kyiv-Mohyla Academy Institutional Repository*. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/26980> (дата звернення: 02.11.2024).
4. Хома І., Мисько Ю. Вплив діджиталізації на світовий фондовий ринок. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-102> (дата звернення: 02.11.2024).

Фроловський Д.С.,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня, IV курсу
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: Морозова Н.Л., к.е.н., доцент,
завідувач кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БАНКІВСЬКОМУ МАРКЕТИНГУ

Штучний інтелект та його застосування у різних сферах людської діяльності став однією з найактуальніших тем останніх років. Банківська галузь переживає період швидкої трансформації, викликаній розвитком технологій та зміною поведінки клієнтів. У сучасному світі клієнти банківських послуг очікують персоналізованого підходу, швидкої обробки операцій та високого рівня зручності. Водночас, банки змушені конкурувати за увагу клієнтів та зберігати їх лояльність. У цьому контексті штучний інтелект (ШІ) пропонує нові можливості для банківського маркетингу, дозволяючи створювати індивідуалізовані пропозиції, передбачати поведінку клієнтів та оптимізувати маркетингові кампанії.

Штучний інтелект допомагає банківським установам у різних сферах діяльності, таких як комплаєнс-контроль ризиків, який полягає в автоматичній перевірці великих обсягів даних для виявлення ризиків та попередження їхнього негативного впливу [1]. Подібні інструменти здатні обробляти мільйони сторінок за добу. Пошук даних здійснюється у різноманітних джерелах незалежно від формату даних, мови та типу джерела. Крім того, штучний інтелект допомагає в управлінні корпоративною інформацією, створюючи єдиний інформаційно-аналітичний центр з різними рівнями доступу, автоматизуючи функції зберігання, копіювання та видалення даних.

Інші застосування штучного інтелекту у банківській діяльності включають автоматизацію обслуговування клієнтів, збагачення інформації про клієнтів та автоматизацію роботи з документами [1]. За допомогою машинного розуміння тексту та автокласифікації компанії можуть легко вирішувати проблеми з переповненою поштовою скринькою, коментарями на web-ресурсах та великою кількістю дзвінків. Крім того, аналіз інформації у мережі Інтернет дозволяє банківським установам вилучати корисну інформацію для залучення нових клієнтів, перевіряти благонадійність позичальника та збагачувати новими даними вже сформовані профілі клієнтів.

Використання інструментів на основі штучного інтелекту у маркетингу дозволяє організаціям досягти значного покращення ефективності своїх заходів. Зокрема, використання цих інструментів може пришвидшити запровадження маркетингових кампаній на 68% та зменшити витрати на 26% [2]. Це свідчить про те, що штучний інтелект може допомогти організаціям

швидко реагувати на зміни ринку та ефективніше використовувати свої ресурси.

Крім того, використання чат-ботів на основі штучного інтелекту для технічної підтримки клієнтів також показує високі результати. Чат боти можуть обслуговувати клієнтів у 13 разів швидше, ніж персонал, а також збільшити кількість вирішених проблем на 32% [2]. Це свідчить про те, що штучний інтелект може допомогти організаціям покращити рівень задоволеності клієнтів та підвищити ефективність своєї діяльності. При цьому значно зменшується навантаження на працівників служби підтримки, що може мати цілий ряд переваг: зменшення плинності кадрів, підвищення якості роботи з клієнтами, можливість скорочення штату тощо.

АТ «А-Банк» є прикладом успішного використання штучного інтелекту у банківській діяльності. Чат-бот банку застосовується в декількох ІТ-застосунках, зокрема на сайті банку, мобільному застосунку ABank24, Telegram-боті та онлайн чаті. Цей чат-бот надає клієнтам можливість отримати різні послуги, такі як оформлення депозитів онлайн, управління рахунками, платежі без комісій та інші [3].

Що стосується взаємодії з клієнтами, чат-бот А-Банку виступає першою онлайн-допомогою в застосунку. Він визначає потребу клієнта в допомозі та надає самостійно шлях вирішення питання або скеровує клієнта до конкретного спеціаліста банку. Аналіз можливостей використання технологій штучного інтелекту в комунікаціях А-Банку з клієнтами показав, що таке спілкування ефективно налагоджене саме з фізичними особами.

АТ КБ «ПриватБанк» є ще одним прикладом успішного використання штучного інтелекту у банківській діяльності, зокрема у роботі із корпоративними клієнтами. Мобільний додаток «Приват24 для бізнесу» розроблений для управління фінансовими операціями підприємців на смартфоні, і в ньому використано чат-бот штучного інтелекту [4].

Цей додаток пропонує широкий спектр функцій, які дозволяють власникам бізнесу здійснювати різні фінансові операції, такі як купівля та продаж валюти, управління депозитами, подання заяв на кредити, оплата електронних рахунків та багато іншого. Крім того, одне з найважливіших нововведень, доступних підприємцям у «Приват24 для бізнесу», - можливість отримати електронний підпис SmartID, який дозволяє підписувати документи та звіти, підтверджувати свою особу та отримувати онлайн-сервіси за допомогою смартфона [4].

Електронний підпис SmartID є кваліфікованим електронним підписом, подібним до власноручного підпису, і його можна використовувати для підписання всіх операцій та електронних документів. Власникам бізнесу, які отримали кваліфікований підпис у додатку, більше не потрібно використовувати флеш-накопичувачі або плагіни, що робить процес управління фінансовими операціями ще більш зручним та ефективним.

Отже, банківська справа, як і багато інших сфер людської діяльності, зазнає значних змін внаслідок розвитку та розповсюдження технологій

штучного інтелекту. Існуючий досвід використання ШІ підприємствами і зокрема банківськими установами показав, що такі інструменти здатні значно збільшити ефективність, зменшити витрати та покращити якість надаваних послуг. Повний потенціал цих технологій ще не розкрито, тому банкам потрібно впроваджувати їх у свій робочий процес заради отримання конкурентних переваг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Як штучний інтелект допомагає банківським установам: стаття. URL: <https://inlimited.ua/news/yak-shtuchnyj-intelekt-dopomagaye-bankivskym-ustanovam> (дата звернення: 25.09.2024).
2. HubSpot Annual ROI Report: Звіт. – 2023 – URL: https://www.hubspot.com/hubfs/HubSpot%20ROI%20Report%202023/2023%20Annual%20ROI%20Report.pdf?hubs_content=www.hubspot.com%2F&hubs_content-cta=nav-solutions-support/ (дата звернення: 25.09.2024).
3. Офіційний сайт АТ «АКЦЕНТ-БАНК» URL: <https://a-bank.com.ua/> (дата звернення 10.09.2024).
4. Офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк» URL: <https://privatbank.ua/> (дата звернення 15.09.2024).

*Хаустова В. Є.,
д.е.н., професор, директор;
Губарева І. О.,
д.е.н., професор, заступник
директора з наукової роботи;
Трушкіна Н. В.,
к.е.н., старший дослідник,
старший науковий співробітник,
НДЦ ІПР НАН України (м. Харків)*

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ПРІОРИТЕТНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ: ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД

У сучасних умовах у більшості країн світу спостерігається тенденція трансформації енергетичних систем, які набувають принципово нової форми. Ці енергосистеми у майбутньому мають стати декарбонізованими, цифровими та інтелектуальними [1-3]. Наслідки змін мають вплинути на менеджмент, операції, послуги та режими транзакцій в енергетичному секторі. У зв'язку з цим енергетичні підприємства мають переосмислити та переглянути роботу енергетичної екосистеми. Це означає залучення нових клієнтів, створення нових бізнес-моделей, появу нових конкурентів, а також взаємодію з великою кількістю стейкхолдерів та формування системи управління ризиками у кризових ситуаціях. Цифрова трансформація енергетичних систем означає, що стратегія розвитку підприємств вибудовуватиметься навколо інноваційних технологій і систем децентралізованої генерації енергії. Головним завданням цифрової трансформації є зміна підходів і перехід енергетичних підприємств на управління шляхом впровадження цифрових технологій [4] та аналізу великого масиву даних. У перспективі цифрова трансформація енергетики дозволить збільшити прибутки компаній на 3-4% на рік за рахунок аналізу доступних даних, автоматизації бізнес-процесів і локального впровадження цифрових рішень на критичних об'єктах енергетичної інфраструктури.

Слід зазначити, що для визначення пріоритетних завдань енергетичної політики країн світу застосовується Індекс енергетичної Трилеми (Energy Security, Energy Equity, Environmental Sustainability), який запропоновано Світовою енергетичною радою (World Energy Council) [5]. У першій десятці країн, включених до рейтингу Трилеми-2021, лідирують держави-члени Організації економічного співробітництва та розвитку. До першої трійки-лідерів рейтингу увійшли ті ж країни, що й у 2020 році: Швеція посіла перше місце, випередивши Швейцарію, а Данія залишилася на третьому місці. Порівняння параметра енергетичної безпеки наголошує на важливості проведення активної енергетичної політики для максимального використання внутрішніх ресурсів, а також диверсифікації та декарбонізації енергетичних

систем. Канада, Фінляндія та Румунія очолюють рейтинг енергетичної безпеки, до якого увійшло багато європейських держав і держав-членів ОЕСР.

У ході дослідження, проведеного Bloomberg New Energy Finance [6], виявлено можливі зміни енергетичного сектору у країнах світу з урахуванням технологічних трендів і споживчих переваг. Встановлено, що загальними напрямками розвитку енергетичного сектору у глобальному світі є: створення цифрових платформ і рішень у сфері енергоефективності для задоволення запитів реальних і потенційних споживачів; скорочення витрат на утримання та управління за допомогою цифрового моніторингу та передиктивної аналітики; нарощування ефективності виробництва, розподілу та збереження енергії; використання широкого спектру зовнішніх даних з даними енергоспоживання; оптимізація системи. За даними аналітичного дослідження, проведеного Bloomberg New Energy Finance [7], зростаючими галузевими нішами до 2025 року стануть: домашні та комерційні системи енергетичного управління; автоматизація та цифровізація систем розподілення та доставлення; розумні вимірювальні елементи та датчики; гнучкість систем під запити споживачів.

При цьому на даний час актуалізується необхідність використання інтегрального підходу у сфері енергетики, а саме формування комплексних цифрових енергетичних екосистем, які мають використовувати універсальні рішення для усіх споживачів. Основами функціонування нових цифрових енергетичних екосистем є: об'єднання систем на основі спеціальних протоколів; використання хмарних технологій; використання штучного інтелекту для управління системами; розподіл прав на використання здійснюватиметься на основі розподіленого реєстру (блокчейн). До найважливіших напрямів цифрової трансформації енергетичних систем у країнах світу можна віднести такі: 1) розроблення й реалізація комплексної цифрової стратегії управління енергосистемами; 2) постанова про внесення необхідних організаційних і культурних змін; 3) довгострокове інвестування у цифровізацію; 4) модель управління даними на рівні енергетичних підприємств.

На сьогоднішній день у більшості країн світу актуальним визнано формування і впровадження національних стратегій цифровізації енергетичних систем. Ці стратегічні документи мають встановлювати концепцію та набір політик щодо цифрової трансформації енергосистем у країнах з урахуванням їх особливостей та тенденцій розвитку національних економік. Успішним прикладом такого документа є досвід Великобританії, у якій реалізується Стратегія цифровізації енергетичної системи [8] як вирішення проблеми масштабного розвитку управління енергетичною гнучкістю та безпекою у контексті переходу до вуглецево-нейтральної енергетики. За оцінками експертів, гнучка енергетична система дозволить знизити витрати на її управління та розвиток на 30-70 млрд фунтів стерлінгів до 2050 року [8].

Виходячи з вищевикладеного можна визначити такі стратегічні напрями подальшого переходу до цифровізації в енергетичному секторі, яким варто приділяти особливу увагу: збільшення масштабу використання альтернативних джерел енергії; децентралізований підхід до виробництва різних видів енергії;

використання технології розумних мереж (Smart Grids); цифрова трансформація енергетичної інфраструктури; впровадження технології Internet of Things; перехід до нової конфігурації систем – Internet of Energy; створення нової енергетичної платформи за допомогою інформаційних систем; запровадження сучасних методів аналітики; розвиток сервісів для клієнтів на основі цифрових технологій. Реалізація комплексу цих заходів дозволить об'єктам енергетичної інфраструктури краще адаптуватися до складних умов та забезпечити їх безпечне, адаптивне, гнучке та ефективне функціонування. Отже, висока ефективність аналізу операційних даних, можливість швидкого та ефективного прийняття рішень за допомогою штучного інтелекту та повна автоматизація процесів матимуть вирішальне значення для виживання енергетичних підприємств у кризових ситуаціях і нестабільної кон'юнктури ринків.

Перспективи подальших досліджень полягають в обґрунтуванні теоретико-методологічних положень формування цифрової енергетичної екосистеми в умовах глобальних викликів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Wang D., Gryshova I., Balian A., Kyzym M., Salashenko T., Khaustova V., Davidyuk O. Assessment of Power System Sustainability and Compromises between the Development Goals. *Sustainability*. 2022. Vol. 14(4). Article 2236. <https://doi.org/10.3390/su14042236>.
2. Khaustova V., Hubarieva I., Kostenko D., Salashenko T., Mykhailenko D. Rationale for the Creation and Characteristics of the National High-Tech Production of Motor Biofuel. *Systems, Decision and Control in Energy V. Studies in Systems, Decision and Control* / Edited by A. Zaporozhets. Cham: Springer, 2023. Vol 481. P. 569-583. https://doi.org/10.1007/978-3-031-35088-7_31.
3. Kwilinski A., Khaustova V., Trushkina N. Transformation of the Energy Infrastructure in the Context of the Implementation of the European Green Deal. *Systems, Decision and Control in Energy VI. Studies in Systems, Decision and Control* / Edited by V. Babak, A. Zaporozhets. Cham: Springer, 2024. Vol 561. P. 59-79. https://doi.org/10.1007/978-3-031-68372-5_3.
4. Khaustova V., Kyzym M., Trushkina N., Khaustov M. Digital transformation of energy infrastructure in the conditions of global changes: bibliometric analysis. *Proceedings of the 12th International Conference on Applied Innovations in IT* (Koethen, Germany, March 7, 2024). Koethen: Anhalt University of Applied Sciences, 2024. Vol. 12(1). P. 135-142. <http://dx.doi.org/10.25673/115664>.
5. World Energy Trilemma Index 2021. London: World Energy Council, 2021. 68 p.
6. Catsaros O. Global Net Zero Will Require \$21 Trillion Investment In Power Grids. *BloombergNEF*. 2023. URL: <https://about.bnef.com/blog/global-net-zero-will-require-21-trillion-investment-in-power-grids/> (дата звернення: 30.10.2024).
7. Henze V., Thomas C. Market for Digitalization in Energy Sector to Grow to \$64BN by 2025. *BloombergNEF*. 2017. URL:

<https://about.bnef.com/blog/market-digitalization-energy-sector-grow-64bn-2025/>
(дата звернення: 01.11.2024).

8. Digitalising our energy system for net zero. Strategy and Action Plan. London: Department for Business, Energy & Industrial Strategy; Ofgem, 2021. 44 p.

ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «СОЦІАЛЬНО– ПСИХОЛОГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІО РОЗВИТКУ КОМУНІКАЦІЙ В ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ»

Стримке зростання різноманітності та обсягу інформації у сучасному економічному просторі, що характеризується інтенсивною динамікою змін, обумовлених посиленням взаємозв'язків та взаємозалежностей між різними секторами економічної діяльності, спричиняє актуалізацію феномену комунікації. Відповідна комунікація, доповнена застосуванням сучасного інструментарію, зокрема соціально-психологічного, стає ключовим фактором для підвищення рівня керованості процесами в індустрії туризму. Ефективно організована комунікація з клієнтами сприяє вдосконаленню загальної організації діяльності суб'єктів туристичної галузі. Це, своєю чергою, дозволяє забезпечити дотримання чинного законодавства [1] та сприяє підвищенню конкурентоспроможності туристичних підприємств на ринку. Туристична галузь опинилася в стані турбулентності через багаточислені кризи. Відповідно до статистичних даних вітчизняний туристичний сектор скоротився на третину в 2024 р. порівняно з 2020 р., кількість туристичних компаній скоротилася на 34%, обсяг податкових надходжень зменшився на 29% [2].

Важливою складовою професійної діяльності в сфері надання туристичних послуг є комунікативна компетентність фахівця, яка передбачає здатність ефективно взаємодіяти з клієнтами та партнерами, враховуючи культурні та соціальні особливості різноманітних груп клієнтів. До її ключових елементів належать вміння активного слухання, адекватне реагування на потреби клієнтів, навички ведення переговорів і вирішення конфліктів, а також постійне вдосконалення комунікативних здібностей у процесі професійної діяльності. Ці аспекти слугують основою для забезпечення високої якості обслуговування та підвищення рівня задоволеності клієнтів туристичних послуг.

Особливе значення серед проблем формування комунікативних компетенцій фахівців туристичної індустрії набуває врахування психологічних та соціальних детермінант, що обумовлює необхідність активного використання соціально-психологічних інструментів для розвитку комунікативних навичок і адаптації до змінних умов роботи. Це посилює актуальність наукових досліджень, спрямованих на розробку ефективного комплексу соціально-психологічних методів удосконалення комунікацій та формування практичних рекомендацій щодо їх застосування у професійній діяльності.

Враховуючи необхідність забезпечення ефективного розвитку комунікацій, ми можемо сформулювати методичний підхід (рис.1) до обґрунтування соціально–психологічного інструментарію розвитку комунікацій:

таким є регульована адаптивність до зрушень у ціннісних орієнтаціях та здатність досягати спільні цілі.

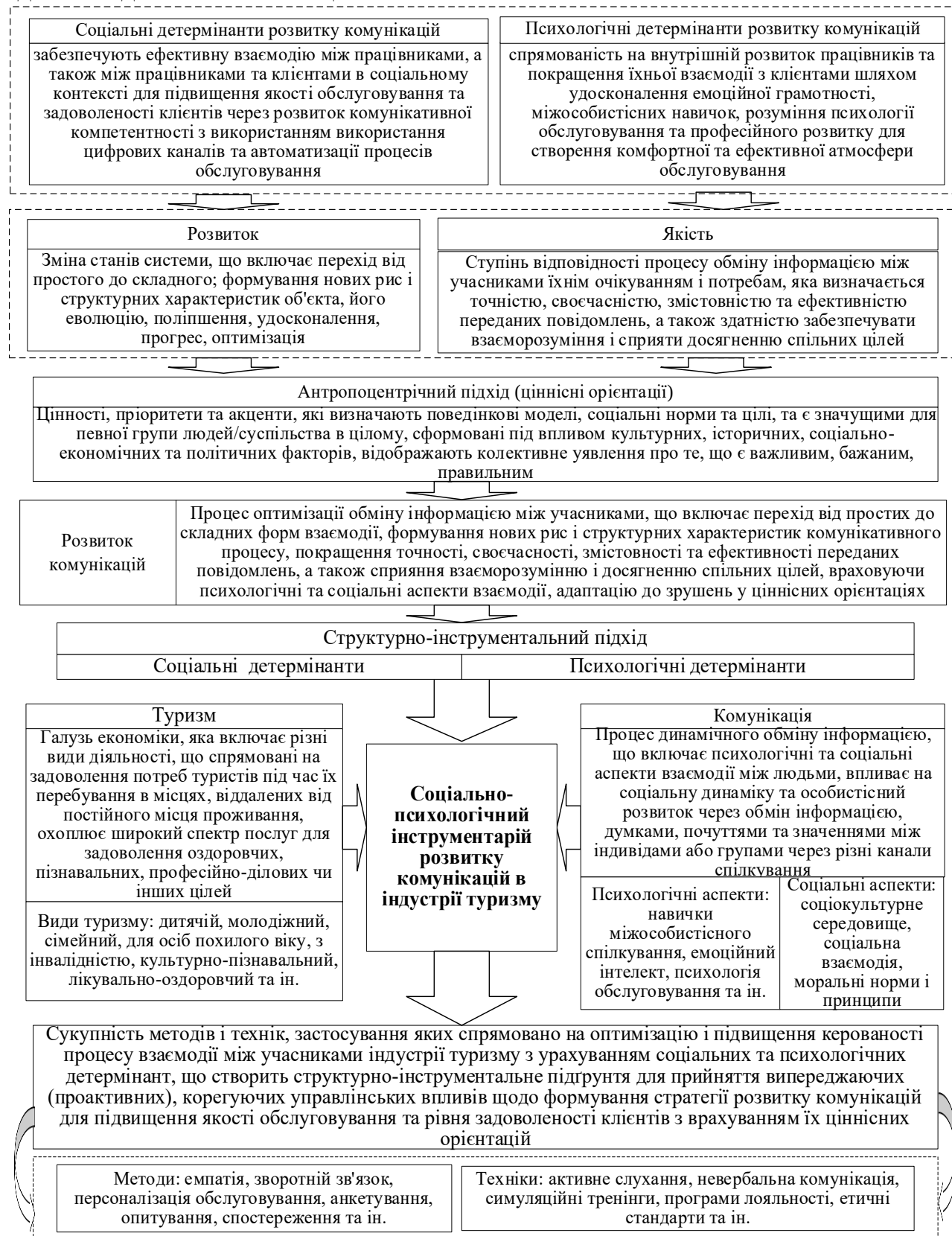


Рис 1. Теоретичний базис визначення поняття «соціально-психологічний інструментарій розвитку комунікацій в індустрії туризму

Джерело: авторська розробка

Таким чином, соціально–психологічний інструментарій розвитку комунікацій в індустрії туризму, на думку автора, – це сукупність методів і технік, застосування яких спрямовано на оптимізацію і підвищення керованості процесу взаємодії між учасниками індустрії туризму з урахуванням соціальних та психологічних детермінант, що створить структурно-інструментальне підґрунтя для прийняття випереджаючих (проактивних), корегуючих управлінських впливів щодо формування стратегії розвитку комунікацій для підвищення якості обслуговування та рівня задоволеності клієнтів з врахуванням їх ціннісних орієнтацій (рис.). Поєднання на одному семантичному полі цих елементів дозволить створити цілісну та узгоджену стратегію розвитку комунікацій для забезпечення ефективної взаємодії, що забезпечить гнучкість у підходах до вирішення комунікаційних завдань, підвищить адаптивність та стійкість туристичної індустрії в умовах мінливого ринкового середовища.

Компоненти соціально-психологічного інструментарію розвитку комунікацій в індустрії туризму охоплюють методи, спрямовані на глибше розуміння мотивацій, очікувань та поведінки туристів. До найбільш актуальних методів, що сприяють побудові ефективних комунікацій, належать: емпатія, яка дозволяє виявляти та розуміти емоційний стан клієнта, стабілізуючи його емоції; забезпечення зворотного зв'язку; використання конструктивної критики; персоналізація обслуговування; а також методи анкетування та опитування для отримання цінної інформації про уподобання туристів.

Створення теоретично обґрунтованого підґрунтя для розвитку комунікацій на базі соціально-психологічних інструментів в індустрії туризму дає змогу враховувати як культурні, так і індивідуальні особливості клієнтів. Теоретичний підхід характеризується дуальністю, яка передбачає застосування методів і технік як для вдосконалення комунікацій з клієнтами, так і для розробки навчальних програм для персоналу. Зокрема, такі програми спрямовані на підвищення рівня комунікативних навичок, розвиток емоційного інтелекту співробітників і їхню адаптацію до змінних умов ринку, які впливають на уподобання клієнтів та їхні ціннісні орієнтації.

Зростання уваги до формування ефективного комунікаційного середовища в індустрії туризму вимагає інтеграції соціально-психологічних інструментів, спрямованих на підвищення взаєморозуміння між туристами та персоналом. Це передбачає оптимізацію процесів обслуговування, розвиток навичок управління міжкультурними відносинами та адаптацію до потреб клієнтів. Такий підхід дозволяє забезпечити високий рівень сервісу, зміцнити довіру клієнтів і зберегти конкурентні позиції на динамічному туристичному ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України Про туризм URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Туризм в Україні продовжує зазнавати збитків: скільки коштів галузь принесла до бюджету 2023 року URL: <https://visitukraine.today/uk/blog/1789/tourism-in-ukraine-continues-to-suffer-losses-how-much-money-did-the-industry-bring-to-the-budget-in-2023>

*Шкодін І. В.,
д.е.н., професор,
професор кафедри міжнародного бізнесу та консалтингу
ІНІ «Каразінський інститут міжнародних відносин
та туристичного бізнесу»,
Харківський національний університет імені В. В. Каразіна;
Іващенко М. В.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Харківський національний університет імені В. В. Каразіна*

ВПРОВАДЖЕННЯ СТАЛИХ ПРАКТИК УПРАВЛІННЯ НА РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ

В сучасному світі сталий розвиток (sustainable development) та управління в сталий спосіб є ключовими стратегіями для довгострокового зростання, оскільки вони враховують не лише фінансові показники, але й екологічні, соціальні та управлінські аспекти. Це допомагає фінансовим установам мінімізувати ризики, підвищувати репутацію та відповідати очікуванням інвесторів і суспільства. Інтеграція сталих практик забезпечує гармонійний баланс між економічною вигодою та відповідальністю перед суспільством і довкіллям.

Управління установами, що надають фінансові послуги в сталий спосіб, означає управління з урахуванням принципів сталого розвитку та інтеграцію екологічних, соціальних і управлінських факторів (ESG – Environmental, Social, Governance) у стратегію, операційну діяльність і культуру організації. Фінансові установи, такі як банки, інвестиційні компанії, страхові організації, ломбарди, кредитні спілки тощо, дедалі частіше звертають увагу на стійкість як ключову частину своєї місії, щоб забезпечити не лише фінансовий прибуток, але й позитивний вплив на суспільство та навколишнє середовище.

Для того, щоб інтеграція сталого розвитку була ефективною, фінансові установи повинні мати чітко визначену стратегію, яка охоплює всі аспекти їхньої діяльності, та включає місію компанії та конкретні цілі її діяльності. Керівництво повинне розробити місію, яка відображає прагнення компанії сприяти сталому розвитку, і бачення, що включає довгострокові цілі щодо зниження негативного впливу на довкілля, поліпшення соціальних умов і покращення управління. Крім того, фінансові установи повинні встановлювати конкретні вимірювані цілі з досягнення стійких показників, наприклад, скорочення викидів вуглецю на певний відсоток за кілька років або збільшення обсягу інвестицій у «зелені» проекти.

Установи, що надають фінансові послуги, мають інтегрувати ESG-фактори на всіх рівнях управління. Рада директорів повинна бути відповідальною за моніторинг сталого розвитку, з чіткими ролями та

відповідальністю щодо прийняття рішень у цій сфері. Окрім того, багато установ створюють спеціальні експертні комітети або ради з питань сталого розвитку, які мають досвід у сфері екології, соціальної відповідальності або управлінських інновацій. Також фінансові установи мають здійснювати управління ризиками ESG, що включає оцінку впливу на довкілля, соціальні ризики (наприклад, порушення прав людини) і управлінські ризики (наприклад, прозорість корпоративного управління).

Управління фінансовими установами в сталий спосіб включає перехід до надання послуг, що відповідають цілям сталого розвитку. Такими послугами є зелені кредити та інвестиції, коли банки та інвестиційні фонди спрямовують капітал на проєкти, які мають позитивний екологічний вплив, такі як енергоефективність, відновлювана енергетика та низьковуглецевий транспорт. Також до таких послуг слід віднести соціально відповідальні інвестиції (SRI), коли фінансові установи підтримують проєкти з соціальним впливом, наприклад, інклюзивні фінансові продукти для малозабезпечених або інвестиції в охорону здоров'я та освіту, а також впровадження інноваційних фінансових інструментів, таких, як зелені облігації, облігації соціального впливу та інші форми сталого фінансування.

Сталі фінансові установи активно взаємодіють зі своїми стейкхолдерами – клієнтами, інвесторами, співробітниками, регуляторами та громадськими організаціями. Компанії звітують про свої зусилля та досягнення в сфері сталого розвитку через нефінансові звіти, які можуть відповідати міжнародним стандартам (GRI, SASB) [1]. Крім того, здійснюючи взаємодію з клієнтами та партнерами, фінансові установи надають інформацію клієнтам про «зелені» продукти, а також заохочують партнерів до впровадження сталих практик.

Фінансові установи також зобов'язуються зменшувати свій власний вплив на довкілля. Це може включати, в першу чергу, використання енергоефективних технологій у своїх офісах і філіях, відновлюваних джерел енергії, перехід на цифрові рішення для зменшення споживання паперу та мінімізація відходів.

Сталий розвиток також впливає на корпоративну культуру та управління персоналом. Фінансові установи створюють робочі місця, де цінується інклюзивність і різноманітність, що сприяє кращій адаптації до потреб сучасного світу і підвищенню продуктивності, а програми з навчання співробітників принципам сталого розвитку дозволяють підвищити обізнаність та компетентність у сфері ESG.

Управління фінансовими установами в сталий спосіб повинне відповідати регуляторним вимогам у галузі сталого розвитку. Уряди та міжнародні організації все більше регулюють діяльність фінансових установ у цій сфері, як, наприклад, Європейська законодавча база, що встановлює чіткі критерії для класифікації екологічно сталих інвестицій, або TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) - міжнародні рекомендації щодо розкриття інформації про кліматичні ризики [2].

Інноваційні технології можуть допомогти фінансовим установам впроваджувати сталий розвиток більш ефективно, зокрема, аналіз великих даних та штучний інтелект для моніторингу та оцінки ESG-ризиків, або використання блокчейну для відстеження коштів і підтвердження відповідності «зелених» ініціатив [3].

Отже, управління сталим розвитком на ринку фінансових послуг – це не просто тренд, а необхідність для забезпечення довготривалої конкурентоспроможності. Інтеграція ESG-факторів у фінансові процеси допомагає компаніям адаптуватися до нових умов і відповідати на запити інвесторів і споживачів щодо екологічної та соціальної відповідальності. Управління установами, що надають фінансові послуги в сталий спосіб, вимагає інтеграції ESG-факторів у всі аспекти діяльності, від стратегічного планування до повсякденних операцій. Це допомагає забезпечити довгострокову стійкість бізнесу, підвищити репутацію та довіру клієнтів, залучити нових інвесторів і зменшити вплив на довкілля.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. GRI- та SASB-стандарти доповнюють один одного, або ESG-звітність стає ще ближче. Професійний бухгалтер. № 5, 2021 (с. 8) <https://ibuhgalter.net/material/1151/23071>
2. Task Force on Climate-related Financial Disclosures. <https://www.fsb-tcfd.org>
3. Шкодін І. В., Іващенко М. В. Інноваційні фінтех рішення для сталого розвитку. Глобалізація та розвиток інноваційних систем: тенденції, виклики, перспективи [Електронне видання]: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., 14-15 березня 2024 р. / Держ. біотехнологічний ун-т. Харків, 2024. С. 333-336. <https://biotechuniv.edu.ua/wp-content/uploads/2024/04/conf-14-15-03-24-mater.pdf>

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1.

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ, ФІНАНСОВІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Cao Yongquan FORMATION AND DEVELOPMENT OF EVENT MANAGEMENT	6
Chelak Daria, Astapova Tetiana EFFECTIVENESS OF SMM IN UKRAINE	10
Chen Meixia FORMATION OF THE COMPANY'S EXPORT STRATEGY: A CASE STUDY OF HAIER	13
Drakon Daria LEADERSHIP IN THE ERA OF INNOVATIVE CHANGE: HOW TO PREPARE BUSINESS FOR DIGITAL CHALLENGES	16
Dyda Alina, Zomchak Larysa SIMULTANEOUS EQUATION MODEL OF UKRAINE'S REGIONAL AGRICULTURAL SECTOR	19
Han Shaoshuai MODERN APPROACHES TO HUMAN RESOURCES MANAGEMENT	22
Hou Yuxin FORMATION OF AN ENVIRONMENTAL MANAGEMENT SYSTEM IN THE COMPANY YILI	25
Karpenko Roman FINANCIAL ASPECTS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT: A CURRENT ISSUE	29
Liu Jie MANAGEMENT OF THE INTRODUCTION OF INNOVATIONS IN THE COMPANY'S ACTIVITIES: THE CASE OF JINGDONG GROUP	31
Liu Rong IMAGE MANAGEMENT OF A BANKING INSTITUTION: ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECTS WITH A FOCUS ON SHENGJING BANK	34
Moskalenko Olena, Piskunov Roman BALANCE BETWEEN ECOLOGY AND BUSINESS AS AN IMPORTANT DIRECTION OF PROJECT MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT	37

Naumik-Gladka Kateryna, Akulich Aliesia MANAGEMENT AND LOGISTICS: INNOVATION APPROACHES, CHALLENGES, NEUROPSYCHOLOGY ASPECTS	40
Naumik-Gladka Kateryna, Shapoval Daniela INNOVATIONS IN LOGISTICS ACTIVITIES AND PSYCHOLOGICAL STATE OF EMPLOYEES	44
Naumik-Gladka Kateryna, Poltavets Valeriia INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN MARKETING MANAGEMENT	47
Nikolaeva Anzhelika, Astapova Tetiana THE IMPACT OF AI AND AUTOMATION ON BUSINESS PROCESS MANAGEMENT	50
Piskunov Roman, Tkachova Marharyta CASH FLOWS IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM	53
Rudenko Tetiana, Denchyk Iryna DIGITAL BUSINESS TRANSFORMATION IN UKRAINE AND SPAIN: COMPARATIVE INSIGHTS AND FUTURE TRAJECTORIES	55
Stepanenko Nataliia CURRENT PROBLEMS OF SMALL BUSINESS IN UKRAINE	59
Zhang Lei MANAGEMENT OF THE COMPANY'S STRATEGIC DEVELOPMENT IN THE CURRENT BUSINESS ENVIRONMENT: A CASE STUDY OF HUAWEI	62
Zhang Yinghua MANAGEMENT OF THE COMPETITIVENESS OF THE COMPANY'S PRODUCTS: A CASE STUDY OF PDD HOLDINGS INC	65
Zhang Zhenmin MANAGEMENT OF THE BANK'S DEPOSIT POLICY IN MODERN CONDITIONS: A CASE STUDY OF CHINA MERCHANTS BANK	67
Zhao Kai IMPROVING THE BANK'S COMPETITIVENESS: STRATEGIES AND WAYS TO SUCCESS – A CASE STUDY OF PRIVATBANK	70
Zhytar Maksym INNOVATIVE FINANCIAL MECHANISMS AND THEIR ROLE IN ENSURING SUSTAINABLE DEVELOPMENT: CHALLENGES AND PROSPECTS	73

Бабенко М.В., Краєвий Н.А. УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	76
Бабич Д.В., Мартиненко М.В. ОРГАНІЗАЦІЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	78
Барабаш Л.В. ПОВЕДІНКОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	81
Башлай С.В. МОДЕРНІЗАЦІЯ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ КОМПАНІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	83
Бендасюк О.О. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЙ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ	87
Белоусова С.В. СОЦІАЛЬНА КОМЕРЦІЯ ЯК НОВІТНІЙ ТРЕНД РОЗВИТКУ Е- COMMERCE	90
Бойко О.С., Кудінова М.М. АКТИВІЗАЦІЯ ВИСТАВКОВО-ЯРМАРКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ АГРОБІЗНЕСУ ТА СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ	92
Будник Л.А. ОЦІНКА КОРУПЦІЙНИХ РИЗИКІВ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	95
Булка В.Б. УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	98
Бурлай Т.В. СОЦІАЛЬНА РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ЯК СУЧАСНИЙ ПРІОРИТЕТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ	100
Бутенко Д.С. ІННІ «Економіки і права» ХНЕУ імені С. Кузнеця КОНТРОЛІНГ В ІННОВАЦІЙНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ	104
Величко Я.Б. ІННОВАЦІЙНА ПОЗИЦІЯ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ: МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ТА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ	107

Гнип Н.О., Лебединська Є.М. ВИЯВЛЕННЯ ОСНОВНИХ ЗАГРОЗ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ БАНКУ (НА ПРИКЛАДІ АТ «ПУМБ»)	111
Годлевський М.О., Морозова Н.Л. ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЦИФРОВОГО БРЕНДИНГУ В ПІДВИЩЕННІ ФІНАНСОВОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ БАНКІВ	114
Грамазович Ю.В., Машталяр О.В. ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ	116
Гриценко Д.І. ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ РИНКУ СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ	119
Даудова Г.В. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ ВІДНОВЛЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	123
Даудова Г.В., Клименко А.Р. ОПТИМІЗАЦІЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРОЦЕСІВ В ОРГАНІЗАЦІЯХ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ	126
Денчик І.С. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ	128
Дров'яніков М.Р., Попель С.А. ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОГО ОПОДАТКУВАННЯ	131
Ігнатюк В.В., Малахова Ю.А., Фастовець В.Р. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА	134
Іпполітова І.Я. ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ	137
Калініченко З.Д. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ЇХ ВІДОБРАЖЕННЯ В НАПРЯМКАХ МОДЕРНІЗАЦІЇ БІЗНЕС-СТРУКТУР	140
Карачевцева А.А. ЗНАЧЕННЯ ТА ВІДМІННОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ, ЧИСТОЇ І КОМПЛЕКСНОЇ ГАЛУЗЕЙ	145
Кириченко А.В. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У СФЕРІ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ	147

Кігічак Д.І. ОСОБЛИВОСТІ ЕКОНОМЕТРИЧНА МОДЕЛЬ ВПЛИВУ ЗАЙНЯТОСТІ НА ВВП УКРАЇНИ З УРАХУВАННЯМ АВТОКОРЕЛЯЦІЇ	149
Клименко А.Р. ВПЛИВ МОТИВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ У СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ	152
Клименко А.Р. ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР: НОВІ МЕТОДОЛОГІЧНІ ОРІЄНТИРИ	154
Клименко А.Р. ВПЛИВ ВОЄННИХ КОНФЛІКТІВ НА ГЛОБАЛЬНУ БЕЗПЕКУ ТА ЕКОНОМІЧНУ СТАБІЛЬНІСТЬ: ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ	157
Коваленко Н.В., Константінов Я.О. ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ	160
Ковальова В.І., Даас Б.І.А. ГЕЙМІФІКАЦІЯ ЯК НОВИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ОРАГНІЗАЦІЇ	162
Коломієць Г.М., Меленцова О.В. ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА ОРГАНІЗАЦІЙНІ СТРУКТУРИ ТА УПРАВЛІНСЬКІ МОДЕЛІ	165
Кочорба В.Ю. АНАЛІЗ ТЕОРЕТИЧНИХ ПІДХОДІВ ТА ДОСЛІДЖЕНЬ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ	168
Кулакова С.Ю. ВПЛИВ СОЦІАЛЬНОЇ КОМЕРЦІЇ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ ТА ВІДКРИТТЯ НОВИХ ПЕРСПЕКТИВ ДЛЯ БІЗНЕСУ	172
Куш А.О., Латишев К.О. ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ «NETFLIX»	176
Левковець О.М. ЕКОСИСТЕМНА СТРАТЕГІЯ БІЗНЕСУ: НОВА ЛОГІКА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ	179

Лепехова А.А. ІННОВАЦІЇ ТА ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ: СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ, ФІНАНСОВІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ	182
Литовченко О.Ю., Бондаренко О. І. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	188
Любовецька Д. І., Комар М.І. КІЛЬКІСНЕ ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА ВАЛОВИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ПРОДУКТ	191
Макарова Г.В. ВИКОРИСТАННЯ ВЕЛИКИХ МОВНИХ МОДЕЛЕЙ (LLM) ДЛЯ АВТОМАТИЗОВАНОГО РОЗПІЗНАВАННЯ КОРЕСПОНДЕНЦІЇ У МОРСЬКІЙ ЛОГІСТИЦІ	194
Максимов М.С. БІЗНЕС-ФРЕЙМВОРКИ ПОВЕДІНКОВОЇ МОДЕЛІ ПРИЙНЯТТЯ БІЗНЕС-РІШЕНЬ	196
Машталь І. В. ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК МІНІМІЗАЦІЯ ВИРОБНИЧИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА	199
Меленцова О.В., Нестерець Є.Р. РОЛЬ ТА АДАПТАЦІЯ РЕКЛАМНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ЕКОНОМІЧНИХ КРИЗ	201
Овсієнко О.В. ОРГАНІЗАЦІЙНА РОЛЬ КОМПЛАСЕНС-МЕНЕДЖЕРІВ	203
Озеряна Є. О. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ, ФІНАНСОВІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ	205
Рогов В. А., Петрикiва О. С. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ	207
Рожко В.І., Марков М.В. ПРИНЦИПИ ЗДІЙСНЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	210
Рожко В.І., Черкасов А.В. РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В УКРАЇНІ	213

Рябоштан Л.Г. ПРИЗНАЧЕННЯ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	215
Свердлюк Д.С. ПРАВОВІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ	218
Сектим Т.А. ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ДІЯЛЬНІСТЬ УКРАЇНСЬКИХ БАНКІВ	221
Семигуліна І.Б., Ярошенко І.В. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОСТОРОВИМ РОЗВИТКОМ МІСТ І ТЕРИТОРІЙ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД	224
Синчак В. П. ДЕКЛАРУВАННЯ ЯК ОБ'ЄКТ КОМПЛАСНС-КОНТРОЛЮ В ПОДАТКОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ	227
Сущенко С. В. РОЗВИТОК СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ: ФІНАНСОВІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ ПІДТРИМКИ	229
Татар М. С., Бовт Д. О. ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ	232
Топалова С.О. КОМПЕТЕНЦІЇ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА: ВИМОГИ ЕПОХИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ЗАВДАННЯ ФАХОВОЇ ОСВІТИ	236
Торяник Ж.І., Гуцал С.М. БЕНЧМАРКІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ	240
Торяник Ж.І., Краєвий Н.А. СУЧАСНІ ТРЕНДИ СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ	242
Торяник Ж.І., Туїнова Т.І. ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	246
Торяник Ж.І., Червоточенко А.С. ФАКТОРИ ТА ЕТАПИ РОЗВИТКУ ДІЛОВОЇ КАР'ЄРИ ПРАЦІВНИКІВ КОМПАНІЇ	249

Трибусовська Н.І. НЕОБХІДНІСТЬ ЕКОНОМЕТРИЧНИХ РОЗРАХУНКІВ В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ	252
Фокіна Ю.Ю., Москаленко О.В. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПРИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ З ВИКОРИСТАННЯМ ПРОГНОСТИЧНИХ МОДЕЛЕЙ ТА МЕТОДІВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ	254
Харченко Р.О. ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВ В УКРАЇНІ	257
Христофорова О. М., Резніченко С. Ю. ВИДИ ТА СТРАТЕГІЇ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ	260
Царук І.В., Гриценко О.М. МЕТОД ZERO-BASED BUDGETING: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ДЛЯ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ	263
Юрченко Н.Є. ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ	266

РОЗДІЛ 2.

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВИРІШЕННІ ПРОБЛЕМ СУЧАСНОСТІ

Piskunov Roman, Chorna Dariia THE ROLE OF BUSINESS INFORMATION ANALYSIS IN ENHANCING THE EFFECTIVENESS OF ORGANIZATIONS' INNOVATIVE ACTIVITIES	271
Piskunov Roman, Grebenkov Alexander APPROACHES TO BUILDING AN EFFECTIVE SYSTEM OF STRATEGIC FINANCIAL CONTROLLING IN AN ENTERPRISE	273
Piskunov Roman, Morozova Kseniia THE IMPACT OF BUSINESS ANALYTICS ON STRATEGIC DECISION- MAKING IN COMPANIES	276
Piskunov Roman, Obodovska Mariia BUSINESS ANALYSIS, ITS IMPACT, AND METHODS OF ASSESSING COMPANY COMPETITIVENESS	279
Piskunov Roman, Zyrianova Anna SWOT ANALYSIS AS A BASIS FOR STRATEGIC PLANNING IN MODERN COMPANIES	282

Безверхий К.В., Дахно К.Ю. АНАЛІЗ ВПЛИВУ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ НА РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	285
Будник В.І. ДО ПИТАННЯ КЛАСИФІКАЦІЇ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ	289
Васильцова О. П., Абрамова О. С. ЗВІЛЬНЕННЯ ВІД ПДВ У ПРОЕКТАХ МІЖНАРОДНОЇ ДОПОМОГИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ	292
Гевлич Л.Л., Гевлич І.Г. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК У ДИДЖИТАЛ-ЕКОНОМІЦІ	295
Гладій А.Л. АКТУАЛЬНІСТЬ РІВНЯ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ ПРИ ФОРМУВАННІ ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ НАСЕЛЕННЯ	298
Гук І.-М. Р. МОДЕЛЮВАННЯ ДИНАМІКИ ВВП УКРАЇНИ З УРАХУВАННЯМ МУЛЬТИКОЛІНЕАРНОСТІ МІЖ МАКРОЕКОНОМІЧНИМИ ЗМІННИМИ: ЕМПІРИЧНИЙ АНАЛІЗ	301
Гупало О. А. КЛАСТЕРНИЙ АНАЛІЗ РЕГІОНАЛЬНИХ РИНКІВ ПРАЦІ УКРАЇНИ	304
Давидова А.М. ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	307
Євтіхієва Д.В., Жихор О.Б. ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ АНАЛІТИКИ ДЛЯ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В РЕСТОРАНАХ	310
Іванов Ю.Б., Іванова О.Ю. ОПОДАТКУВАННЯ ТА ІННОВАЦІЙНА НАПОВНЕНІСТЬ ІНВЕСТИЦІЙ В КОНТЕКСТІ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ	313
Ільченко К.В. ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ МЕХАНІЗМИ ОПТИМІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ ІННОВАЦІЙ У МІЖНАРОДНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	316
Лонська А. Є., Кудінова М.М. СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ ВПРОВАДЖЕННЯ ЗЕЛЕНОГО МАРКЕТИНГУ	320

Мустеца І.В., Мустеца Н.В. ВИКОРИСТАННЯ ШІ В ОБРОБЦІ ФІНАНСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ	323
Пеняк Ю.С., Карпішина А.Р. БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ	326
Пеняк Ю.С., Сердюк І.В. КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ	329
Пивавар І.В., Саєнко Д.М. ТЕНДЕНЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ	332
Пилкін М.Д. СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ У ВІДНОВЛЕННІ ЖИТЛОВОГО ФОНДУ: ВІД ОБЛІКУ ДО ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ	335
Шахова В.Р. ШІ: ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В ЕЛЕКТРОННІЙ КОМЕРЦІЇ ТА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	338
РОЗДІЛ 3.	
ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ФАХІВЦІВ З УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА БІЗНЕСУ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ	
Azarenkova Galyna, Oriekhova Kateryna, Verbytska Tetiana, Pavlov Mykhailo BANK LENDING DURING MARTIAL LAW AND POST-WAR RECOVERY	243
Bachmaniuk D.O., Cherniavska I.S. MICROMANAGEMENT AND REMOTE WORK IN UKRAINE: CHALLENGES AND STRATEGIES FOR BUILDING TRUST AND ENHANCING EFFECTIVENESS	246
Balmuş-Andone Mihaela, Verejan Nicolae EFFECTIVE PERFORMANCE MANAGEMENT: FOSTERING ORGANIZATIONAL WELL-BEING	350
Bilous Anastasiia THE INFLUENCE OF NEUROPSYCHOLOGY ON THE DEVELOPMENT OF SOFT SKILLS IN MANAGEMENT AND LOGISTICS: MODERN APPROACHES AND CHALLENGES	354
Bulgakova Olesia SOFTWARE FRAMEWORKS FOR PROJECT MANAGEMENT	356

Gorodianska Larysa THE MAIN TRENDS IN PROJECT MANAGEMENT IN MODERN MANAGEMENT	359
Dvornyk K.V., Cherniavska I.S. REALITIES OF THE WORK ROUTINE 2024: COMPETENCIES NEEDED FOR MANAGEMENT AND EMPLOYEES TO COLLABORATE WITH AI EFFECTIVELY	363
Fokina Y. Y., Cherniavska I.S. REMOTE BUSINESS: ADVANTAGES AND CHALLENGES	366
Fokina Y. Y., Cherniavska I.S. CONFLICTED CUSTOMERS: TYPES AND SOME STRATEGIES HOW TO DEAL WITH THEM	369
Frolovskyi D., Cherniavska I.S. LEVERAGING DIFFERENT TYPES OF FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENTS TO MAXIMIZE TEAM PRODUCTIVITY	372
Hudok Anna IMPORTANCE OF CROSS-CULTURAL COMPETENCE IN GLOBAL BUSINESS COMMUNICATIONS	374
Katrusha Andrey RESKILLING AND UPSKILLING FOR DIGITAL COMPETENCE IN BUSINESS AND MANAGEMENT	376
Kovyyvchak Anna SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS AS A FACTOR OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF SOCIETY	378
Kruhova D.V., Cherniavska I.S. THE ROLE OF SOFT SKILLS FOR MANAGEMENT	381
Lohvynenko M.S., Cherniavska I.S. THE IMPORTANCE OF DIGITAL COMPETENCE FOR MANAGEMENT, ADMINISTRATION AND BUSINESS PROFESSIONALS	383
Lysenko Viktoria DEVELOPMENT OF NEW COMPETENCES: CYBER ATTACKS AND METHODS OF THEIR NEUTRALIZATION	386
Marchak D.O., Cherniavska I.S. THE IMPACT OF CYBERATTACKS ON THE DIGITAL TRANSFORMATION IN UKRAINIAN BUSINESS AND THE WAYS TO MITIGATE THEM	388

Myroshnikova Vladyslava THE IMPACT OF CULTURAL DIFFERENCES ON THE PERCEPTION OF DIGITAL AND ELECTRONIC COMMUNICATION	391
Petrykiva T.V., Cherniavska I.S. AUTOMATION OF BUSINESS PROCESSES: NEW CHALLENGES FOR MANAGEMENT PROFESSIONALS	394
Piskunov Roman, Babaskina Hanna THE IMPACT OF BIG DATA ON MARKETING DECISION-MAKING	396
Piskunov Roman, Gaponova Kseniia ANALYSIS OF THE COMPETITIVE ENVIRONMENT USING MARKETING INFORMATION SYSTEMS	398
Shabaltas Vladyslav COMPETENCY MODELS FOR EFFECTIVE DIGITAL TRANSFORMATION LEADERSHIP IN BUSINESS	400
Shusta Anna GLOBALISATION AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF START-UPS: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES	402
Tryhubenko Anna THE ROLE OF LEADERSHIP IN THE DIGITAL AGE: HOW TECHNOLOGY IS CHANGING MANAGEMENT APPROACHES	406
Yurchenko N., Cherniavska I.S. TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF BUSINESS REPUTATION MANAGEMENT IN A COMPANY	408
Боровик М.В., Волошина Ю.О. ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ВІТЧИЗНЯНИХ ІТ-КОМПАНІЙ	411
Бочарова Н.А., Дмитрієва В.С., Пугач К.С. СУЧАСНИЙ СТАН ОСВІТИ В СВІТІ: ОСНОВНІ АСПЕКТИ Й ТРЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ	414
Бриль І.В., Ієвлєв В.В. ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ В УМОВАХ АДАПТОВАНОЇ ЕКОНОМІКИ	417
Васильєв О.Л., Сторожилова У.Л. ДЕМАТЕРІАЛІЗАЦІЯ, УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ ТА ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ	420

Гаврик О.В. РОЗРОБКА ПОЛІТИКИ ОБРОБКИ ІНЦИДЕНТІВ КІБЕРЗЛОЧИНІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ	422
Грінько А.П., Бачманюк Д.О. ЕФЕКТИВНА ВІЗУАЛІЗАЦІЯ ДАНИХ ДЛЯ БІЗНЕСУ: НАЙКРАЩІ ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ МАЛИХ ТА ВЕЛИКИХ ПІДПРИЄМСТВ	424
Грінько А.П., Бондаренко О.В. ХАРАКТЕРНІ РИСИ І СУТЬ ЕЛЕКТРОННОГО БІЗНЕСУ ТА ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	427
Грінько А.П., Володіна Є.Д. УПРАВЛІННЯ КІБЕРБЕЗПЕКОЮ В ОРГАНІЗАЦІЯХ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	430
Грінько А.П., Волох А.В. ФОРМУВАННЯ ПРИНЦИПІВ ДІЛОВОЇ РЕПУТАЦІЇ БАНКІВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	432
Грінько А.П., Воробйов Є.В. УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІКО-ОРГАНІЗАЦІЙНИХ АСПЕКТІВ У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВАХ	435
Грінько А.П., Дворник К.В. ОГЛЯД ОСНОВНИХ ПЛАТФОРМ ДЛЯ ОБРОБКИ ВЕЛИКИХ ДАНИХ В УПРАВЛІННІ ТА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ В БІЗНЕСІ	439
Грінько А.П., Кузнецов М.О. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХ РОЛЬ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ БІЗНЕСУ	442
Грінько А.П., Мирошников П.П. ХАРАКТЕРНІ РИСИ ВІРТУАЛЬНИХ ЗМІН ЦИФРОВІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНИХ ЯВИЩ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	445
Грінько А.П., Соколенко М.О. РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА У ЦИФРОВОМУ МАРКЕТИНГУ	448
Грінько А.П., Хардин В.М. СТРАТЕГІЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ КРИЗИ	451
Грінько А.П., Чайка Д.С. КЛІЄНТООРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ЯК ОСНОВА ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ БАНКУ ТА ЇХ ЛОЯЛЬНОСТІ	453

Грінько А.П., Чубахи Р.Р. ВПЛИВ ПРОЦЕСУ ІННОВАТИЗАЦІЇ НА ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЮ КАПІТАЛУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	456
Гудименко В.П. АСОРТИМЕНТНА ПОЛІТИКА – ЯК НАЙЕФЕКТИВНІШИЙ СПОСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВИРОБНИЧОГО АБО ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	459
Даудова Г.В., Кацюба А.В. ЦИФРОВА ГРАМОТНІСТЬ УПРАВЛІНЦІВ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ	460
Качанюк Є., Жихор О.Б. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ: ФУНДАМЕНТАЛЬНЕ ПІДґРУНТЯ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ТА СТІЙКОСТІ КОМПАНІЇ	463
Клименко А. Р. ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА РЕПУТАЦІЮ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ	466
Клименко В. ЦИФРОНІЗАЦІЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗИ	468
Кравченко Л.О., Шевченко В.І. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ	471
Краєвий Н.А., Петрикiва О.С. ФОРМУВАННЯ КРИТЕРІЇВ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ З ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	474
Литовченко О.Ю., Григор'єва К.С. ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ: НОВІ МОДЕЛІ ТА ПІДХОДИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	476
Лінькова О.Ю. МЕРЕЖУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ РОЗВИТКУ КАР'ЄРИ ТА БІЗНЕСУ	478
Морозова Н.Л., Кардаш М.М. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ	481
Новікова Т.В., Веприцький А.В. ОСНОВНІ АСПЕКТИ ЦИФРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК НОВОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ	484

Новохацький О. РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА ВЕЛИКИХ ДАНИХ В ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ ТА ПРИЙНЯТТІ РІШЕНЬ	486
Рогов В. А., Ізюмцева Н. В. ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ З ОСОБЛИВИМИ ПОТРЕБАМИ	487
Пантелей А.П. РОЗВИТОК ЦИФРОВОЇ ГРАМОТНОСТІ ЯК КЛЮЧОВИЙ АСПЕКТ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ	491
Пелих Д.О., Шевченко В.І. ВИКЛИКИ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ДЛЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	493
Пивавар І.В., Черкаський Д.О. МАРКЕТИНГОВА КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА	496
Подгорнюк Д.О., Жихор О.Б. МОТИВАЦІЯ ЯК МЕТОД УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІД ЧАС ВІЙНИ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ	498
Садимака М.А. ПСИХОЛОГІЯ КОЛЬОРУ В РЕКЛАМІ: ЗАЛУЧЕННЯ УВАГИ ТА СТВОРЕННЯ ЕМОЦІЙНОГО ЗВ'ЯЗКУ З КЛІЄНТАМИ	501
Скриннік Ю.С. ПРОБЛЕМИ ТА НЕДОЛІКИ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ НА ПРИКЛАДІ АТ «ОЩАДБАНК»	505
Соснов І. І., Савченко Р.О. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ФАХІВЦІВ ФОНДОВОГО РИНКУ У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	507
Фроловський Д.С. ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БАНКІВСЬКОМУ МАРКЕТИНГУ	510
Хаустова В. Є., Губарева І. О., Трушкіна Н. В. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ПРІОРИТЕТНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ: ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД	513

Храмцова Ю. ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «СОЦІАЛЬНО– ПСИХОЛОГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЮ РОЗВИТКУ КОМУНІКАЦІЙ В ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ»	517
Шкодїна І. В., Іващенко М. В. ВПРОВАДЖЕННЯ СТАЛИХ ПРАКТИК УПРАВЛІННЯ НА РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ	521

Електронне наукове видання комбінованого використання
Можна використовувати в локальному та мережному режимах

СУЧАСНЕ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ: КОНЦЕПЦІЇ, ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ, МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Електронний збірник тез
IV Міжнародної науково-практичної конференції

(20 листопада 2024 року, м. Харків, Україна)

Матеріали подаються в авторській редакції

Формат 60×84/8. Гарнітура Times New Roman
Ум. друк. арк. 21,38. Обсяг 5,1 Мб.

Системні вимоги:
Процесор Pentium-класа; ОС Windows 7/10;
дисковод CD-ROM; Acrobat Reader 10.

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, 61022, майдан Свободи, 4.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК No 3367 від 13.01.2009 р.