

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ СОЮЗ
ПРЕДСТАВНИЦТВО ЄВРОПЕЙСЬКОГО
СОЮЗУ В УКРАЇНІ
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ

МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА
ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЯ

КРАЦІ ПРАКТИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В ЄС
ТА ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ
ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ



2024

19 листопада 2024 р.

Запоріжжя
2024



Co-funded by
the European Union

National Office
Erasmus+UA
erasmusplus.org.ua

Міністерство освіти і науки України
Національний Еразмус+ офіс в Україні (National Erasmus+ Office in Ukraine)
Запорізький національний університет
Запорізька обласна державна адміністрація
Національна академія наук вищої освіти України
Міжнародна академія освіти і науки України
Академія економічних наук України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
Луганський національний університет імені Тараса Шевченка (м. Полтава)
Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького
Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного
Алматинський гуманітарно-економічний університет (Казахстан)
Вармінсько-Мазурський університет (Польща)
Економічний університет у Катовіцах (Польща)
Інститут розвитку міжнародної співпраці (Польща)
Казахський національний педагогічний університет ім. Абая (Казахстан)
Каспійський університет (Казахстан)
Університет Туран (Казахстан)
Ургенчеський державний університет (Узбекистан)
Університет Вітовта Великого (Vytautas Magnus University) (Литва)
Литовський університет спорту (Lithuanian Sports University) (Литва)
Університет Миколаса Ромеріса (Литва)

Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної інтернет-конференції

КРАЦІ ПРАКТИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В ЄС ТА ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 19 листопада 2024 року

в межах реалізації проєкту Програми Європейського Союзу Еразмус+ напрямку Жан Моне 101085727 – EU-DIGITIZATION – ERASMUS-JMO-2022-HEI-TCH-RSCH «Digitalization of the economy in the context of the Covid-19 pandemic as a strategic platform for economic development of the state» / «Цифровізація економіки в умовах пандемії Covid-19 як стратегічна платформа розвитку економіки держави»

Запоріжжя
2024

disclaimer

УДК 339.9(4-6ЄС)+338.2(477):004(062)
К789

JEL: F29, L86, O10, O14

Кращі практики цифровізації в ЄС та цифрова трансформація економіки України : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції / за ред. А. В. Череп, І. М. Дашко, Ю. О. Огренич, В. М. Гельман, О. Г. Череп. Запоріжжя : видавець ФОП Мокшанов В. В., 2024. 370 с.

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14606126>

У збірнику надруковані матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Кращі практики цифровізації в ЄС та цифрова трансформація економіки України», яка проходила 19 листопада 2024 року в Запорізькому національному університеті.

Рекомендовано до друку Вченою радою економічного факультету Запорізького національного університету
(протокол № 8 від 23 грудня 2024 р.)

Захід відбувся в межах реалізації проекту Програми Європейського Союзу Еразмус+ напряму Жан Моне 101085727 – EU-DIGITIZATION – ERASMUS-JMO-2022-HEI-TCH-RSCH «Digitalization of the economy in the context of the Covid-19 pandemic as a strategic platform for economic development of the state» / «Цифровізація економіки в умовах пандемії Covid-19 як стратегічна платформа розвитку економіки держави» на базі економічного факультету Запорізького національного університету.

© Автори статей, 2024

© Запорізький національний університет, 2024

“Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or [name of the granting authority]. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.”

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

Голова оргкомітету – Фролов М. О., доктор історичних наук, професор, в.о. ректора Запорізького національного університету

Заступники голови оргкомітету:

Васильчук Г. М., доктор історичних наук, професор, проректор з наукової роботи

Тупахіна О. В., доктор філологічних наук, доцент, проректор з науково-педагогічної роботи, міжнародної та проєктної діяльності

Арабаджиєв Д. Ю., начальник науково-дослідної частини

Череп А. В., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

Члени оргкомітету:

Андрушків Б. М., доктор економічних наук, професор, професор кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, член колегії економічних наук, професор, член Президії Академії економічних наук України, президент Академії соціального управління, заслужений діяч науки і техніки України

Андрюкайтене Р. М., доктор PhD соціальних наук (менеджмент), доцент, завідувач кафедри бізнесу та економіки, Маріямпольська колегія (Литва)

Бабміндра Д. І., доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму

Бекова Р. Ж., доктор PhD, доцент кафедри обліку та аудиту Університету Туран (Казахстан)

Біктеубаєва А. С., завідувач кафедри обліку й аудиту, доцент Університету Туран (Казахстан)

Воронкова В. Г., доктор філософських наук, професор, завідувач кафедри менеджменту організацій та управління проєктами Інженерного навчально-наукового інституту Запорізького національного університету

Гайдукова Н. В., начальник відділу інвестування ПАТ «Запоріжсталь»

Галкін Я. В., начальник Запорізького регіонального управління АТ «УКРСИББАНК»

Гамова О. В., доктор економічних наук, професор, в.о. завідувача кафедри міжнародної економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного туризму

Гельман В. М., доктор економічних наук, професор, в.о. декана економічного факультету

Гончар О. І., доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічної теорії, підприємництва та торгівлі Хмельницького національного університету

Дашко І. М., координатор проєкту, доктор економічних наук, професор, професор кафедри управління персоналом і маркетингу

Завербний А. С., доктор економічних наук, професор, професор кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності Національного університету «Львівська політехніка»

Кам'янченко С. А., заступник голови Пенсійного фонду України у Запорізькій області

Канабекова М. А., кандидат економічних наук, доцент, Казахський національний педагогічний університет ім. Абая (Казахстан)

Команда проєкту напряму Жан Моне Еразмус+ офісу в Україні (National Erasmus+ Office in Ukraine)

Кузьмін О. Є., доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка»

Линенко А. В., кандидат економічних наук, доцент, заступник декана з наукової роботи економічного факультету

Макшишко Н. К., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економічної кібернетики

Малтиз В. В., кандидат економічних наук, доцент, в.о. завідувача кафедри управління персоналом і маркетингу

Мостенська Т. Л., доктор економічних наук, професор, професор кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності Національного університету біоресурсів і природокористування України

Нурліхіна Г. Б., доктор економічних наук, професор, проректор Алматинського гуманітарно-економічного університету (Казахстан)

Огренич Ю. О., доктор економічних наук, доцент, професор кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

Проскура О. Д., голова наукового товариства студентів, аспірантів і молодих вчених економічного факультету

Проскуріна Н. М., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри обліку та оподаткування

Пузік С. О., кандидат технічних наук, професор, перший віцепрезидент Національної академії наук вищої освіти України

Симанавічене Ж. І., доктор економічних наук, професор, Університет Ромериса (Литва)

Табачніков С. І., доктор медичних наук, професор, президент Національної академії наук вищої освіти України

Тарасюк Г. М., доктор економічних наук, професор, декан факультету бізнесу та сфери обслуговування Держаного університету «Житомирська політехніка»

Троциковський Т. С., доктор економічних наук, доцент, директор Інституту комерціалізації наук Куявського університету у м. Влоцлавек (Польща)

Файзулліна С. А., кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку й аудиту Університету Туран (Казахстан)

Череп О. Г., доктор економічних наук, професор, професор кафедри управління персоналом і маркетингу

Шерстюк Р. П., доктор економічних наук, професор, проректор з економічного розвитку, завідувач кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1 КРАЩІ ПРАКТИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В ЄС	16
ОЛЕКСІЙ БИЧЕНКОВ	
Цифрові технології як інструмент економічної реінтеграції та трансформації України: досвід ЄС та національні перспективи	16
ІРИНА ВАРІС, ОЧЕРЕТЮК А.	
Цифрові платформи рекрутингу: досвід ЄС для України.....	20
ВАЛЕНТИНА ГЕЛЬМАН, МАРІЯ ДМИТРЕНКО	
Роль цифровізації у роботі служб зайнятості.....	25
ІРИНА ДАШКО	
Розвиток персоналу в Європейському Союзі: ключові напрями та виклики	30
ВІКТОРІЯ МАЛТИЗ, АНГЕЛІНА ГОЛУБЧЕНКО	
Європейські стратегії просування і адаптації персоналу.....	33
АРТЕМ МАЧУЛА, ВАЛЕНТИНА САМОДАЙ	
Цифровізація в системі управління	39
ОЛЕКСАНДР НЕЛПА, ЛЮДМИЛА КАЛІНІЧЕНКО	
Етичні аспекти використання генеративного штучного інтелекту в системі управління персоналом.....	44
SVITLANA NYKYPURETS	
Transforming higher education through digitalisation: EU best practices and key recommendations for Ukraine	48
КАРІНА ПАСТИР, ОЛЕКСІЙ ГОСТРИК	
Стан і перспективи впровадження європейського досвіду у сфері цифровізації в українську практику.....	53
ДЕНИС РЕВА	
Інновація маркетингових важелів у галузі компанії через цифровізацію економічної діяльності.....	58
ДІАНА СТЕПОВА, ТЕТЯНА ХЛЕВИЦЬКА	
Інформація як ключовий ресурс економічного розвитку	65

ОЛЕКСАНДР ЧЕРЕП, ОРИНА РАКША

Міжнародний та вітчизняний досвід використання державно приватного партнерства на засадах цифрової трансформації..... 69

АНДРІЙ ШТЕПА

European digital innovation hubs..... 72

ІРИНА ШУРИГА, НАТАЛІЯ КАЛЮЖНА

Тенденції розвитку смарт-міст в ЄС 76

ОЛЬГА ЯРОВЕНКО, ВАЛЕНТИНА САМОДАЙ

Кращі практики цифровізації в управлінні персоналом 80

СЕКЦІЯ 2 ДОСВІД КРАЇН ЄС ТА УКРАЇНИ У КОНТЕКСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ЕКОНОМІЦІ 83

АННА АМАНГЕЛДІЄВА

Цифрова трансформація економіки України: виклики інформаційної безпеки в умовах інтеграції з ЄС 83

ЮРІЙ БРЕЦКО

Теоретико-прикладні аспекти розвивання вітчизняної дистрибуційної діяльності технічно складних товарів (на прикладі автомобілів) за євроінтеграційних умов 87

ЯРОСЛАВ ВІТЛЮК, ВІКТОРІЯ МАЛТИЗ

Вдосконалення системи управління торговельною маркою з використанням цифрових технологій..... 91

ЮЛІЯ ГОЛОВЧУК, ГАЛИНА МАЗУР

Цифрові технології в управлінні закладами охорони здоров'я..... 95

МИКОЛА ЗАСТАВНИЙ

Діджиталізування систем менеджменту персоналу та потенційні можливості його застосування в Україні за євроінтеграційних умов 99

ЮЛІЯ ІВАНОВА, НАТАЛІЯ КАЛЮЖНА

Цифрова трансформація як інструмент євроінтеграції України 103

ЮРІЙ КАЛІНІН, АНДРІЙ ЛИНЕНКО

Конкурентні переваги підприємства на ринку в умовах розвитку цифрової економіки.....	106
ЮЛІЯ КАЛЮЖНА	
Цифрові інструменти для вивчення професійної термінології англійською мовою.....	110
АНДРІЙ КАЧАЙЛО, ЛЮДМИЛА КАЛІНІЧЕНКО	
Цифрові технології в складській логістиці.....	114
ВАЛЕРІЯ КОЗЛОВА	
Стратегічні можливості цифрової трансформації прийняття управлінських рішень в Україні	117
АНАСТАСІЯ КОНОВАЛОВА	
Вплив технологій на фінансову звітність: роль цифровізації в МСФЗ	121
АЛІНА КРАСНОГОЛОВ, ОЛЕКСАНДРА ШИКИРИНСЬКА	
Досвід ЄС у цифровізації дошкільної освіти та перспективи для економіки України в майбутньому	125
ВІРА КУДЛАЙ	
Цифрові технології та їхній вплив на світову економіку.....	128
ОЛЕКСІЙ КУРАНОВ, ОЛЕНА АНДРОСОВА	
Цифрові технології в логістиці: Україна та ЄС, досвід країн ЄС й України	132
ВАЛЕРІЯ КУРДУПА, ДЕНИС КРИЛОВ	
Цифровізація бізнес-процесів та відносин із клієнтами АТ «РАЙФФАЙЗЕН БАНК»	136
ЮЛІЯ КУСАКОВА	
Вплив цифровізації на макроекономічний кругообіг та основних економічних суб'єктів.....	139
ВІКТОРІЯ МАЛТИЗ, ІЛІЯ СОКОЛОВСЬКИЙ	
Цифрові маркетингові стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємств.....	143
ВІТАЛІЙ МУДРАК	
Цифрові платформи як новий учасник ринку праці	146

ЮЛІЯ ОГРЕНИЧ, ВАЛЕРІЯ ЧЕХОВСЬКА	
Європейський досвід діджиталізації та фінансування інноваційного розвитку підприємств України в умовах війни	149
ДМИТРО ОЧЕРЕТІН, ВОЛОДИМИР РОДЦЕВИЧ	
Роль цифрових активів у трансформації банківських послуг в Україні: досвід ЄС та перспективи.....	155
СВІТЛАНА ПУЗІК, ОЛЕНА ДАНИЛЕНКО	
Використання сучасних цифрових технологій в процесі оцінювання персоналу на підприємствах сфери послуг	161
ЛЮБОВ СИГИДА, СЕРГІЙ МАЛІЙ	
Вплив цифровізації на привабливість територій	166
ЛЮБОВ СИГИДА, ВОЛОДИМИР ПАЛЬМОВ, ІВАН МАЛИЦЬКИЙ	
Роль цифровізації у посиленні інноваційної активності України.....	169
ІРИНА СЛОБОДЯНИК, КСЕНІЯ ОСМАКОВСЬКА	
Цифрові екосистеми для індустрії туризму: порівняння підходів у ЄС та Україні.....	174
КРИСТІНА СХАБ, МАРИНА КОРЖ	
Маркетинг у цифрову епоху: аналіз європейських і українських підходів	180
ЮРІЙ САДОВНИЧЕНКО, ВАЛЕРІЙ М'ЯСОЄДОВ, НАТАЛІЯ ПАСТУХОВА	
Діджиталізація вищої медичної освіти як вимога часу	185
АНАСТАСІЯ ТАРАНЕНКО, ОКСАНА АРІСТОВА	
Роль держави в розвитку цифровізації економіки України	188
НАТАЛІЯ ТЛУЧКЕВИЧ	
Правовий аспект використання цифрових технологій в обліку і оподаткуванні України	193
ЯРОСЛАВ ЧЕРНІКОВ, ІННА КИСІЛЬОВА	
Аналіз діяльності страхових компаній з урахуванням впливу цифрових трансформацій економіки України.....	196
ТЕТЯНА ШАПОВАЛОВА, ВІКТОРІЯ МАЛТИЗ	
Цифрові інструменти бренд-менеджменту для підвищення конкурентних	

переваг підприємства	200
ТЕТЯНА ЯРОВЕНКО, ЯРОСЛАВ ЛІТВІН	
Використання інноваційних цифрових технологій у торгівлі.....	204
СЕКЦІЯ 3 НАПРЯМКИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ З УРАХУВАННЯМ ДОСВІДУ ЄС	
209	
ОЛЕНА АНДРОСОВА	
Людський капітал 2.0: цифрова трансформація управління персоналом	209
ВЛАДИСЛАВ БАРАХТА, ЛЮДМИЛА КАЛІНІЧЕНКО	
Цифрові інструменти управління витратами: інноваційні рішення для підвищення ефективності бізнесу.....	214
ТАМАРА БЕРЕЗЯНКО	
Міжнародні чинники формування національного ІКТ простору.....	217
НАТАЛІЯ БРАЗІЛІЙ	
Цифрова трансформація обліку та звітності в Україні: виклики та можливості на фоні європейського досвіду	222
ЮЛІЯ ГОЛОВЧУК, ОЛЕКСАНДР БУРДЕЙНИЙ	
Цифрові технології в управлінні – порівняння досвіду України та ЄС	227
ВОЛОДИМИР ГРИНІВ	
Можливості і доцільність діджиталізації торгівлі	232
ОЛЕНА ГРИЩЕНКО, КОСТЯНТИН БАБИЧ, БОГДАН МАЦЕГОРА	
Основи управління ресурсними процесами на підприємствах в умовах цифрової трансформації	237
ОЛЬГА ГУДИМА	
Вплив цифрової економіки на рівень соціально-економічного розвитку суспільства	240
ІРИНА ДАШКО, ЕЛЯ ЛОСЄВА	
Цифровізація як сучасний тренд розвитку управління персоналом.....	245
ІРИНА ДАШКО, КСЕНІЯ ОСМАКОВСЬКА	
Роль цифрових платформ у розвитку креативної економіки України: вивчення	

досвіду країн ЄС	249
OLGA DEGTIAREVA, MAIK RICHTER	
Energy efficiency of companies in the context of digital transformation.....	254
ТЕТЯНА ДЕМ'ЯНЕНКО	
Перспективи розвитку цифрової економіки в Україні.....	257
НАТАЛЯ ДУГІЄНКО, МИХАЇЛ БОЙКО	
Міжнародна конкуренція та цифрові технології.....	260
АНДРІЙ ЗАВЕРБНИЙ, ЯРОСЛАВ ШАРОВСЬКИЙ, ПАВЛО НАЛУТКА	
Особливості цифровізування систем управління персоналом вітчизняних підприємств: проблеми і перспективи за євроінтегрування	263
ТЕТЯНА КРИШТАЛЬ, АНДРІЙ ЛИНЕНКО	
Обґрунтування потреби державної підтримки розвитку соціального туризму за цифрової трансформації економіки України.....	268
ЮЛІЯ КРОТ	
Вплив цифрових платформ на аудит малих і середніх підприємств	271
АНАТОЛІЙ КУЩИК	
Розвиток ринку деривативів України в умовах цифровізації економіки	274
ДМИТРО ЛУБЯНОВ, НАТАЛІЯ ТЕРЕНТ'ЄВА	
Забезпечення прозорості роботи адміністративних установ в Україні як шлях до збільшення довіри громадян	279
СВІТЛАНА МАРКОВА, ІВАН МАРКОВ	
Напрями цифрової трансформації економіки України: уроки індустрії 4.0 в ЄС.....	283
ВІКТОРІЯ МИКИТЕНКО, МАРГАРИТА ЧУПРІНА	
Мобільна система управління ланцюгом постачання як складова цифрової трансформації логістики.....	287
ЛЮБОМИР МИХАЙЛІЧЕНКО	
Цифрові виклики кадрового забезпечення підприємства	290
ОЛЕКСІЙ НІКІТЕНКО	
Автоматизація систем теплопостачання житлових будівель на основі	

інноваційних технологій. Перспективи для цифрової трансформації України	296
ТЕТЯНА ОБИДЕННОВА	
Цифровізація HR-процесів в економіці України: ключові кроки та можливості.....	301
ТЕТЯНА ОСАДЧА, ЛЮБОВ БОРОВІК	
Цифрова трансформація економіки України та її вплив на роботу підприємництва	304
ДМИТРО ОЧЕРЕТІН, СЕРГІЙ ЖИДІЛЬОВ	
Цифрові компетентності в Україні.....	308
РАТАЙЧУК П., МЕДОЛИЗ М., ФАСТОВСЬКА О.	
Дія як приклад цифрового урядування: чому Україна на шляху до європейських стандартів	313
ВАЛЕНТИН РОМАНОВСЬКИЙ	
Персоналізоване ціноутворення на продукти інтелектуальної власності в умовах диджиталізації	317
АРТУШ СОГОМОНЯН, ТЕТЯНА ДЕДІЛОВА	
Елементи стратегії маркетингової автоматизації для SAAS	321
ВІКТОРІЯ СЬОМЧЕНКО, ДЕНИС БЕЛІЦЬКИЙ	
Моделювання як спосіб наукового пізнання в умовах розвитку цифрових технологій в економіці.....	326
СЕРГІЙ СТЕФАНИК	
Особливості потенціалу фінансово-економічної безпеки підприємств машинобудування в умовах цифровізації.....	329
ANATOLY TELNOV, SVITLANA RESHMIDILOVA	
Use of digital technologies in the marketing activities of ukrainian companies	332
СВІТЛАНА ФЕДИШИНА, ІРИНА ДАШКО	
Цифровізація як фактор розвитку людського капіталу.....	337
АЛЛА ЧЕРЕП, СОФІЯ АНОШІНА	
Цифровізація аграрного сектору: шлях до підвищення ефективності та	

екологічності.....	342
АНДРІЙ ЧУБ, ЛЮДМИЛА КАЛІНІЧЕНКО	
Цифрові компетентності персоналу як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства	347
ВАДИМ СТАДНІЧЕНКО, НАТАЛІЯ ЧУХНО	
Маркетингова цифрова трансформація меблевої галузі	351
АЛЬОНА ШАХНО, МАКСИМ КРАМАРЕНКО, АЛІНА МАЛЬЦЕВА	
Цифрова трансформація як стратегія розвитку бізнесу в Україні	356
OLEKSII SHELEST	
Electronic government as an important component of democracy in the information society	361
ЗОРИНА ЮРИНЕЦЬ, АНАСТАСІЯ ПРОНЬО	
Розвиток цифрових компетентностей менеджера	365

СЕКЦІЯ 1
КРАЩІ ПРАКТИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В ЄС

ОЛЕКСІЙ БИЧЕНКОВ,

здобувач третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти

Академія праці, соціальних відносин і туризму

м. Київ, Україна

**ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕКОНОМІЧНОЇ
РЕІНТЕГРАЦІЇ ТА ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНИ: ДОСВІД ЄС ТА
НАЦІОНАЛЬНІ ПЕРСПЕКТИВИ**

Цифрова трансформація економіки є важливим чинником конкурентоспроможності держав у сучасному глобалізованому світі. Досвід країн Європейського Союзу (ЄС) демонструє, що впровадження цифрових технологій сприяє підвищенню продуктивності, зниженню витрат та покращенню якості послуг. Для України, яка прагне інтеграції до європейського цифрового простору, цифровізація є не лише необхідністю, а й інструментом для відновлення економіки після війни.

Європейський досвід у сфері цифровізації

Країни ЄС, такі як Естонія, Німеччина, Ірландія, Латвія та Польща, є зразком ефективного використання цифрових технологій у різних сферах економіки, що представлено на таблиці 1.

Естонія, наприклад, реалізувала електронний уряд і платформу *eHealth*, що сприяло зниженню адміністративних витрат на 2% ВВП та покращило доступність державних послуг [15, с. 12–14].

Проте Німеччина впроваджує концепцію Індустрії 4.0, яка інтегрує цифрові технології у виробничі процеси, що дозволило підвищити продуктивність праці на 30% [13, с. 22–24].

Таблиця 1 – Порівняльний аналіз країн за економічними показниками та вплив цифрових інструментів на розвиток економіки (2023 р.)

№	Країна	Населення (млн осіб)	Прожитковий мінімум (€/міс)	Середня заробітна плата (€/міс)	ВВП на душу населення (€/рік)	Ключові цифрові інструменти
1.	Ірландія	5,0	900	3,086.00	70000	Підтримка ІТ-стартапів, цифрові інновації
2.	Німеччина	83,0	700	2,831.00	40000	Індустрія 4.0, цифрові платформи
3.	Естонія	1,3	150	1,545.00	23000	e-Residency, eHealth, X-Road
4.	Латвія	1,9	200	1,128.00	15000	e-Latvia, електронний уряд
5.	Польща	38,0	300	1,215.00	14000	e-Tax, ePUAP, електронні послуги
6.	Україна	41,0	70	407	3100	Дія, Прозорро, eHealth

Джерело: розроблено автором на основі аналізу [1; 3; 9; 11; 10; 12]

Своєю чергою, Ірландія, завдяки підтримці стартапів у сфері інформаційних технологій, стала одним із лідерів у залученні іноземних інвестицій, що сприяло створенню високотехнологічних робочих місць та збільшенню ВВП [5, с. 10–12].

Латвія розвиває електронну торгівлю та автоматизує бізнес-процеси, що стало ключовим чинником зростання її ВВП у 2021–2022 роках [17, с. 45–47].

Польща демонструє ефективність цифровізації податкової системи через платформу e-Tax, яка сприяла зменшенню тіньової економіки та збільшенню бюджетних надходжень. Це дозволило країні зафіксувати зростання ВВП на 4,7% у 2022 році [16, с. 78–81].

Виклики для України. В Україні процес цифровізації наразі перебуває у процесі розбудови [2; 6; 7; 8; 14]. Основними викликами є недостатній рівень цифрових навичок населення та нерівномірний доступ до сучасних технологій. За отриманими даними, проведеного дослідження Міністерством цифрової трансформації України у 2023 році, «...за 4 роки частка людей, які володіють цифровими навичками, збільшилася на 13% і становить 60%» [4]. Тобто лише

60% українців мають базові цифрові навички, що значно ускладнює впровадження цифрових технологій.

Для подолання цих проблем необхідно впровадити програми підвищення цифрової грамотності серед населення та забезпечити доступ до сучасних технологій у віддалених регіонах.

Нижче виокремимо такі напрями цифрової трансформації економіки України:

1. Розвиток електронних послуг: розширення спектра онлайн-сервісів для громадян і бізнесу.

2. Підвищення цифрової грамотності: проведення навчальних програм для населення.

3. Розробка сприятливого законодавства: створення нормативної бази для підтримки цифрової економіки та інновацій.

4. Інвестування в інфраструктуру: розбудова цифрової інфраструктури як основи для впровадження цифрових рішень.

5. Міжнародна співпраця: поглиблення співпраці з ЄС для адаптації європейських стандартів.

Викладене вище дозволяє висновкувати про те, що цифровізація є ключовою складовою відновлення економіки України у післявоєнний період. Використання європейського досвіду сприятиме підвищенню прозорості, ефективності управлінських процесів та зміцненню конкурентоспроможності національної економіки. Для успішної реалізації цих стратегій необхідна консолідація зусиль держави, бізнесу та громадянського суспільства.

Список використаних джерел:

1. Глобальна світова статистика. URL: <https://uk.zhujiworld.com/> (дата звернення 6.11.2024).

2. Дашко І., Михайліченко Л. Цифровізація економіки як нова реальність України в умовах сьогодення. *Економічний простір*. 2024. № 190. С. 237–241. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-43> (дата звернення 6.11.2024).

3. Державна служба статистики України. Звіт про цифрові навички

населення. ДССУ, 2023.

4. Майже 60% українців володіють базовими та просунутими цифровими навичками: результати дослідження Мінцифри. Урядовий портал. Міністерство цифрової трансформації України. 08 грудня 2023. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/93-ukraintsiv-volodiiut-tsyfrovymy-navychkamy-mintsyfry-prezentovala-rezultaty-doslidzhennia-tsyfrovoi-hramotnosti-ukraintsiv> (дата звернення 6.11.2024).

5. О'Браєн П. Стартапи в Ірландії: секрети успіху. *Бізнес і суспільство*. 2023. С. 10–12.

6. Петько С. М. «SMART-factories» у післявоєнному відновленні України *Інформаційні технології: теорія і практика*: тези доп. VI Всеукр. Інтернет-конф. здобувачів вищ. освіти і молод. учених (м. Харків, 23–24 берез. 2023 р.). Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. С. 21–24. URI: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/40097> (дата звернення 6.11.2024).

7. Петько С. М. Теоретичні основи цифрової трансформації суб'єктів господарювання. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-55> (дата звернення 6.11.2024).

8. Петько С. М. Технології індустрії 4:0 у цифровій парадигмі розвитку глобальної економіки. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»* : зб. наук. пр. / Нац. техніч. ун-т України «КПІ ім. Ігоря Сікорського»; [редкол.: Кравченко М. О. (голов. ред.) та ін.]. Київ : Вид. дім «Гельветика», 2022. Вип. 24. С. 51–62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2307-5651.24.2022.8> (дата звернення 6.11.2024).

9. Рейтинг 20 найбільших країн за ВВП у 2024 році. URL: <https://finance.liga.net/ua/infographic-of-the-day/infografica/reitynh-20-naibilshykh-krain-za-vvp-u-2024-rotsi> (дата звернення 6.11.2024).

10. Список країн за ВВП (ПКС) на душу населення. URL: <http://surl.li/iearmv> (дата звернення 6.11.2024).

11. Список країн за ВВП (номінал) на душу населення. URL: <http://surl.li/keofz> (дата звернення 6.11.2024).

12. Список країн за ВВП (ПКС) на душу населення 2009–2020 / Meracator.
URL: <https://merkator.org.ua/dovidnyk/spysok-krajin-za-vvp-pks-na-dushu-naseledda/>
(дата звернення 6.11.2024).
13. Шмідт Т., Мюллер Х. Індустрія 4.0: німецький досвід. *Журнал сучасної економіки*. 2023. № 12(3). С. 22–24.
14. Kniazieva T., Podolskyi R., Arakelova I., Dashko I., Mohylova A. Marketing Technology in the Context of Digitalization: Features and Trends in Ukraine. *Economic Alternatives*. 2023. No. 29(2). P. 409–423.
15. Heinla R., Kalda R. The impact of eHealth on the Estonian healthcare system. *Baltic Journal of Modern Healthcare*. 2021. №4. С. 2–14.
16. Kowalski P., Nowak J. Digitalization of tax systems in Poland: Challenges and opportunities. *Polish Economic Review*. 2022. №2. С. 78–81.
17. Skripka J. Digital transformation in Latvia: Impacts on economic growth and small business support. *Journal of Economic Studies*. 2022. №3. С. 45–47.

ІРИНА ВАРІС,

кандидат економічних наук, доцент

Київський національний економічний

університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна

ОЧЕРЕТЮК А.,

здобувачка ОП «Менеджмент персоналу», 3 курс

Київський національний економічний

університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна

ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ РЕКРУТИНГУ: ДОСВІД ЄС ДЛЯ УКРАЇНИ

Сучасний ринок праці трансформується під впливом цифрових технологій. Зокрема, активно розвиваються цифрові рекрутингові платформи, які дозволяють значно оптимізувати процес пошуку, добору та наймання

персоналу. Досвід Європейського Союзу в цій сфері становить інтерес для України, яка наразі перебуває на етапі активного впровадження цифрових інструментів управління людськими ресурсами.

Європейський ринок рекрутингових платформ характеризується високим ступенем розвитку та диверсифікації, а основні гравці, такі як LinkedIn, Indeed, Glassdoor та Monster, активно розвивають свої послуги та пропонують широкий спектр інструментів для пошуку роботи, рекрутингу та управління кар'єрою [1]. Водночас спостерігається тенденція до появи платформ, що спеціалізуються на певних секторах економіки, професіях або цільових групах шукачів роботи. Наприклад, для пошуку IT фахівців використовуються наступні: HIRED (платформа для пошуку IT фахівців, особливо віддалених працівників); Relocate.me (платформа для розміщення оголошень про роботу з пакетом послуг з переїзду для IT кандидатів) [2]. Варто також згадати такі сайти, як Adzuna, що використовується для пошуку роботи в медичній та легкій промисловості, та Mediabistro, яким користуються, зокрема, фахівці з графічного дизайну, медіа та копірайтингу [3].

Основними перевагами цифрових рекрутингових платформ є ефективність, зручність, персоналізація та автоматизація процесу добору персоналу. Платформа дозволяє роботодавцям ефективно розміщувати вакансії, перевіряти резюме, проводити онлайн-співбесіди та керувати всім процесом добору персоналу в режимі реального часу. Шукачам роботи також пропонуються різноманітні можливості для пошуку вакансій, подання резюме та отримання кар'єрних порад.

В Україні процес впровадження цифрових рекрутингових платформ все ще перебуває на стадії становлення: починають з'являтися як глобальні гравці, такі як LinkedIn та Glassdoor, так і національні рішення, орієнтовані на місцевий ринок праці [1]. Однак загалом ринок рекрутингових платформ в Україні є недостатньо розвиненим порівняно з європейським ринком. Основними бар'єрами на шляху популяризації таких сервісів є недостатня цифрова грамотність роботодавців та шукачів, а також певний консерватизм у підході до

підбору персоналу.

Для ефективного запровадження досвіду ЄС у сфері цифрових платформ рекрутингу в Україні необхідно реалізувати комплекс заходів, спрямованих на популяризацію таких інструментів серед роботодавців та кандидатів, розвиток цифрових навичок учасників ринку праці, а також стимулювання впровадження інноваційних рішень у сфері управління людськими ресурсами. Важливим є також розроблення нормативно-правової бази, яка б врегульовувала діяльність рекрутингових платформ та захищала права їх користувачів.

Варто зазначити, що цифрові рекрутингові платформи ЄС мають широкий спектр функціональних можливостей, спрямованих на оптимізацію процесу пошуку та добору персоналу. Окрім базових інструментів, таких як розміщення вакансій та оброблення резюме, ці платформи пропонують розширені аналітичні функції, алгоритми машинного навчання для добору кандидатів, інструменти оцінювання компетентностей, функції онлайн-інтерв'ю та тестування, а також інструменти для управління взаємодією з кандидатами на всіх етапах рекрутингового процесу. Наприклад, компанія VAV Synergy є онлайн платформою, що спеціалізується на рекрутингу та доборі персоналу в європейських країнах, пропонує високоприбуткову партнерську програму для рекрутингових агентств, готову базу даних кандидатів, допомогу в налагодженні координації та ефективних систем добору кандидатів [4].

Провідні рекрутингові платформи ЄС активно використовують технології Big Data і штучного інтелекту для підвищення ефективності пошуку та добору кандидатів, алгоритми машинного навчання для аналізу великих обсягів даних про вакансії, резюме, профілі кандидатів та історію роботи. Це дозволяє виявляти приховані закономірності, точніше прогнозувати придатність кандидатів і робити персоналізовані пропозиції як роботодавцям, так і кандидатам. Технологія RPA (роботизована автоматизація процесів) автоматизує повторювані ручні завдання і набуває все більшої популярності в останні роки. RPA боти можуть виконувати широкий спектр рекрутингових завдань, які зазвичай займають кілька годин. Наприклад, перевірка документів

великої кількості кандидатів є трудомісткою, але боти можуть обробляти кожен перевірку документів без втручання людини і завантажувати результати в систему відстеження кандидатів (ATS), що значно економить час і зусилля рекрутерів [5].

Ефективне впровадження цифрових рекрутингових платформ в Україні потребує активної співпраці всіх зацікавлених сторін, включаючи державні органи, роботодавців, навчальні заклади та громадські організації. Така взаємодія допоможе створити інклюзивну екосистему, яка сприятиме розвитку цифрових інструментів управління людськими ресурсами, підвищенню цифрової грамотності учасників ринку праці та розробленні ефективних механізмів регулювання та управління у цій сфері.

Одним із ключових викликів у впровадженні цифрових рекрутингових платформ в Україні є необхідність подолання занепокоєння роботодавців та шукачів роботи щодо безпеки та конфіденційності даних. Важливо розробити ефективні механізми захисту персональних даних та забезпечити прозорість збору, зберігання та використання даних на платформі. Це підвищить довіру учасників ринку праці до таких цифрових інструментів та забезпечить їх широке впровадження.

Крім того, успішне впровадження цифрових рекрутингових платформ в Україні вимагає активного розвитку цифрових навичок як роботодавців, так і шукачів роботи. Необхідно забезпечити доступ до програм навчання та підвищення кваліфікації, спрямованих на розвиток компетентностей, необхідних для ефективного використання функціоналу рекрутингових платформ, що включає навички пошуку роботи, написання привабливого резюме, проведення онлайн-інтерв'ю та розуміння того, як працюють алгоритми підбору персоналу [6].

Іншим важливим аспектом є розроблення нормативно-правової бази, що регулює діяльність цифрових рекрутингових платформ в Україні. Необхідно визначити функціональні вимоги до таких платформ, механізми захисту прав користувачів та правила взаємодії між роботодавцями, кандидатами та

платформами. Це дозволить створити прозорі та справедливі умови для всіх учасників ринку праці, а також запобігти ризикам, пов'язаним з нерегульованим використанням інструментів цифрового рекрутингу.

Також важливо сприяти розвитку національних цифрових рекрутингових платформ, які враховують специфіку українського ринку праці. Такі платформи можуть краще задовольнити потреби роботодавців та шукачів роботи, пропонуючи унікальні рішення, адаптовані до місцевих умов. З цією метою рекомендується передбачити національні програми підтримки стартапів у сфері HR технологій та сприяти співпраці між підприємствами, IT компаніями та освітніми установами.

Загалом, успішна платформа цифрового рекрутингу в Україні вимагає комплексного підходу, який включає технологічні, організаційні, регуляторні та освітні аспекти. Тільки системний підхід у всіх цих сферах дозволить роботодавцям і кандидатам в країні повною мірою скористатися сучасними цифровими інструментами управління талантами. Водночас важливо також враховувати специфіку країни та адаптувати кращі європейські практики до ситуації на ринку праці України.

Список використаних джерел:

1. Де шукати роботу в Канаді та ЄС. Рекрутери з України порадили кращі платформи. *MC.today, Media for Creators*. URL: <https://mc.today/uk/robotaza-kordonom-de-shukati-vakansiyi-ta-vidguki-pro-kompaniyi-v-italiyi-shvetsiyi-kanadi-j-ne-tilki/> (дата звернення: 06.11.2024).

2. Топ-7 міжнародних платформ з пошуку IT-фахівців ITExpert. *IT-рекрутингове агентство «ITExpert»*. URL: <https://itexpert.work/uk/7-mizhnarodnyh-sajtiv-dlya-poshuku-it-speczialistiv/> (дата звернення: 06.11.2024).

3. Європейська правда. 10 найкращих сайтів з вакансіями в ЄС. *Європейська правда*. URL: <https://www.euointegration.com.ua/news/2023/04/5/7159243/> (дата звернення: 06.11.2024).

4. Budni: медіаплатформа про роботу та життя. *Медіаплатформа про*

роботу та життя від *robota.ua*. URL: <https://budni.robota.ua/recruiting/rekruting-u-nimechchini-yak-spetsialistu-shvidko-ta-bezpechno-viyti-na-yevropeyskiy-rinok> (дата звернення: 06.11.2024).

5. Iliash I., Babiak H. Modern technologies in the field of personnel recruitment. *Regional'ni aspekti rozvitku produktivnih sil Ukraini*. 2023. No. 28. P. 112–123. URL: <https://doi.org/10.35774/rarrpsu2023.28.112> (дата звернення: 06.11.2024).

6. Бей Г., Серeda Г. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. № 2. С. 93–101. URL: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.2.10> (дата звернення: 06.11.2024).

ВАЛЕНТИНА ГЕЛЬМАН,

доктор економічних наук, професор

Запорізький національний університет, Україна

МАРІЯ ДМИТРЕНКО,

здобувачка економічного факультету

Запорізький національний університет, Україна

РОЛЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ У РОБОТІ СЛУЖБ ЗАЙНЯТОСТІ

Для багатьох компаній цифровізація стала ключовим фактором підвищення ефективності бізнесу, стимулювання інновацій та розширення доступу до нових ринків. Останніми роками значно поширення набули використання цифрових інструментів, таких як системи управління кандидатами (ATS), платформ для проведення співбесід, багатоканальних методів пошуку персоналу, залучення талантів із застосуванням штучного інтелекту, автоматизованих систем оцінки навичок, рекрутинг через соціальні мережі для роботи з пасивними кандидатами, а також чат-боти для інтерв'ю й

інші сучасні рішення [1, с. 144].

Цілком обґрунтовано вважати, що цифрові технології та онлайн-з'єднання можуть стати потужними двигунами для створення гідних робочих місць, стимулювання економічного зростання та відкриття нових можливостей зайнятості. Ці інновації впливають на організацію робочих процесів, визначення необхідних компетенцій працівників та способи обробки й захисту персональних даних.

Державна служба зайнятості України активно інтегрує цифрові технології у свою діяльність. Яскравим прикладом є впровадження мобільного додатку для надання консультацій та обслуговування громадян з питань працевлаштування. Застосунок «Державна служба зайнятості», надає доступ до найбільшої бази вакансій в Україні. Він дозволяє користувачам шукати роботу з житлом, знаходити вакансії для ветеранів, застосовувати фільтри для зручності пошуку. Крім того, мобільний сервіс надає можливість створення електронного кабінету, подачі заявок на навчання чи отримання гранту для відкриття бізнесу, а також запису в електронну чергу для консультацій з кар'єрними радниками [2].

Сучасні тенденції зайнятості населення надають підстави стверджувати, що фізичні та юридичні особи часто наймають працівників через онлайн-сервіси. Це забезпечує інновації та конкуренцію, відкриває нові способи роботи та створює нові можливості для працевлаштування. Однак із зростанням кількості людей, які знаходять роботу через онлайн-сервіси, виникають питання щодо якості цієї роботи, відповідності та продуктивності постачальника послуг, стосунків між постачальником послуг і працівником і, нарешті, але не менш важливо, сумісності класифікації робітника.

Цифрова взаємодія займає менше часу та зменшує адміністративне навантаження на ДСЗ. Вони значно підвищують продуктивність, зменшують відставання та звільняють ресурси для інших пріоритетів.

Цифрові канали, такі як веб-сайти та соціальні мережі, відкривають нові можливості для державних служб зайнятості, покращуючи відповідність між

навичками шукачів роботи та вакансіями.

Як і всі інші підприємства та установи, служби зайнятості покращують і розширюють свої послуги за допомогою цифрових засобів, інтерфейсів та інструментів. Завдяки цьому підприємствам і працівникам стають доступними нові інструменти для підтримки їхніх потреб і прагнень на ринку праці. Ці нововведення в наданні служб зайнятості покращують внесок приватних служб зайнятості в добре функціонуючий ринок праці.

Державні служби зайнятості, такі як фламандська VDAB і південнокорейська KEIS, впровадили підтримку штучного інтелекту для зіставлення вакансій з компетенціями кандидатів. Ця система автоматично аналізує фактичні навички шукачів роботи, незалежно від їхньої офіційної освіти чи сертифікацій, і об'єктивно підбирає для них найвідповідніші вакансії чи завдання.

Особливу увагу цей підхід приділяє молоді, яка не працює й не навчається, біженцям, людям віком 55+ та іншим категоріям кандидатів, для яких традиційні методи пошуку роботи можуть бути менш ефективними [3, с. 247].

Державні служби зайнятості відіграють ключову роль у зборі даних про навички, використовуючи їх для прийняття рішень щодо підбору роботи та планування, спрямованого на вдосконалення та доповнення формальної освіти й навчання. Це включає розробку гнучких форматів навчання, таких як онлайн-курси або програми без відриву від виробництва, що дозволяють працівникам поєднувати роботу з навчанням. Крім того, працівники з багаторічним, але незадокументованим досвідом можуть отримувати підтримку для систематизації, оновлення та ефективного використання своїх навичок, а також побудови більш структурованого кар'єрного плану.

Міжнародні ініціативи, які аналізують вплив цифровізації на суспільство та ринки праці, включають проект ОЕСР «Going Digital» та «Принципи штучного інтелекту» G20, затверджені у 2022 році. У рамках «Going Digital» увага зосереджується на трьох ключових аспектах: розвиток навичок, робота на

платформах і захист персональних даних. Окреслимо основні положення цієї концепції [4, с. 19]:

1. Цифрові та онлайн-технології створюють великі можливості для розвитку інклюзивних ринків праці, але для їхньої реалізації необхідні чіткі правила, відповідні нормативи та забезпечення рівних умов. Основна увага при цьому має приділятися людському аспекту.

2. Використання цифрових платформ повинно базуватися на технології блокчейн, що сприятиме мінімізації перешкод у процесі пошуку роботи. Це забезпечить позитивний і надійний досвід для кандидатів, працівників і роботодавців.

3. Цифрова індустрія працевлаштування виконуватиме роль посередника, забезпечуючи ефективне узгодження попиту та пропозиції на ринку праці. Це включає надання широкого спектра послуг, що майже завжди потребують обробки персональних даних і їхнього обміну між різними сторонами.

На нашу думку, роль цифровізації у роботі служб зайнятості буде здебільшого позитивною як для держави і підприємців, так і для громадян (табл.1).

Таблиця 1 – Позитивні аспекти ролі цифровізації у роботі служб зайнятості

Переваги для шукачів роботи	Переваги для роботодавців
<ul style="list-style-type: none"> – Швидкий і легкий доступ до послуг як у відділеннях, так і онлайн; – Нова система дозволить персоналізувати налаштування відповідно до потреб користувачів; – Електронна система дозволить ефективніше посередництва між безробітними фізичними особи та роботодавцями; – Зниження адміністративних бар'єрів – Користувачі зможуть онлайн подавати заявки на заходи активної політики зайнятості; – Користувачі зможуть ефективно отримувати підтримку та консультації; – Користувачі зможуть отримати доступ і переглянути відповідну інформацію через онлайн-платформу; – Взаємодія з консультантами з питань працевлаштування у зручному форматі. 	<ul style="list-style-type: none"> – Онлайн реєстрація вакансії; – Онлайн заявка на субсидії, програми та гранти, Створення та керування персоналізованими профілями; – Автоматизована пропозиція робочої сили; – Ефективніше, швидше та якісніше виконання завдань щодо пошуку та підбору персоналу; – Використання сучасних засобів і технологій; – Використання даних з різних джерел – сумісність; – Покращений аналіз і більш ефективне прийняття бізнес-рішень.

Запозичуючи закордонний досвід, Україна ставить за мету використати потенціал цифровізації для сприяння економічному зростанню та створення гідних умов праці. Перехід до цифрової системи вакансій є важливим кроком у модернізації ринку праці України. Така система здатна забезпечити доступність інформації про вакансії, автоматизувати процес підбору кандидатів та значно скоротити час на працевлаштування. Крім того, це сприятиме більшій інтеграції молоді, ветеранів, людей старшого віку та інших вразливих груп у ринок праці.

Список використаних джерел:

1. Соболев В. М., Мусіюк І. О. Тенденції зайнятості в умовах цифрової економіки. *Бізнес Інформ.* 2020. № 10. С. 143–148. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-10-143-148> (дата звернення: 07.11.2024).

2. Іванців М. Робота у твоєму смартфоні як важливий крок до цифровізації державних послуг в Україні. Національна мережа гіперлокальних медіа Район.in.ua: *офіційний сайт*. 2024. URL: <http://surl.li/lytely> (дата звернення: 07.11.2024).

3. Тютюнникова С. В., Романіка Т. К. Нестійка зайнятість молоді в умовах панування цифрової економіки. *Молодий вчений*. 2019. № 5 (1). С. 246–250. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_5%281%29_56 (дата звернення: 07.11.2024).

4. Чмерук Г. Г. Цифровізація – тренд світового розвитку, який визначає розвиток економіки і суспільства. *Економічний простір*. 2020. № 153. С. 18–24. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/153-3> (дата звернення: 07.11.2024).

ІРИНА ДАШКО,
*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління персоналом і маркетингу
Запорізький національний університет, Україна*

РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ: КЛЮЧОВІ НАПРЯМИ ТА ВИКЛИКИ

Розвиток персоналу є одним із стратегічних пріоритетів Європейського Союзу. Умови сучасної економіки, зокрема глобалізація, цифровізація та екологічні виклики, вимагають від ЄС ефективної політики, спрямованої на підвищення професійної компетентності працівників.

У Європейському Союзі розвиток персоналу розглядається як комплексний процес, що включає професійне навчання, підвищення кваліфікації, адаптацію до змін ринку праці та впровадження інноваційних підходів до управління трудовими ресурсами:

1) Європейська стратегія розвитку персоналу:

Європейський Союз розглядає розвиток людського капіталу як важливий елемент економічного зростання та соціального прогресу. Основні акценти політики розвитку персоналу включають:

2) Навчання протягом усього життя (Lifelong Learning). ЄС впроваджує принципи lifelong learning для підвищення конкурентоспроможності працівників – це передбачає розвиток як технічних, так і «м'яких» навичок (soft skills). Цей принцип є центральним для європейської стратегії, тому як працівники мають можливість навчатися, адаптуватися до змін на ринку праці та здобувати нові навички впродовж усього життя.

3) Інвестиції в цифрові навички – програма Digital Skills and Jobs Coalition, що спрямована на розвиток цифрових компетенцій серед працівників, особливо у сферах, де автоматизація та нові технології швидко змінюють вимоги до персоналу.

4) Зелений перехід. Розвиток персоналу спрямований на формування «зелених» професій, адаптацію працівників до переходу на енергоефективні технології та зменшення впливу людської діяльності на навколишнє середовище. В умовах реалізації Green Deal працівники мають адаптуватися до нових екологічних стандартів, що передбачає створення нових професій і розвиток «зелених» навичок.

5) Європейська стратегія щодо професійного навчання: ЄС активно підтримує програми підвищення кваліфікації, наприклад, через Європейський соціальний фонд (ESF) та ініціативу Erasmus+, що сприяють професійній мобільності, обміну досвідом та навчання – основний акцент робиться на цифровізації, екологічному переході та адаптації навичок працівників до нових умов економіки.

Також для впровадження стратегічних ініціатив розвитку персоналу ЄС використовує кілька інструментів:

- Європейський соціальний фонд (ESF), який підтримує навчальні програми, спрямовані на підвищення кваліфікації, боротьбу з безробіттям та забезпечення рівного доступу до можливостей професійного розвитку;

- Reskilling and Upskilling Initiatives – ці ініціативи спрямовані на перепідготовку працівників, які втратили роботу через структурні зміни в економіці.

Співпраця між бізнесом і освітніми закладами відіграє важливу роль у розвитку персоналу: Європейські підприємства заохочуються інвестувати у професійне навчання своїх співробітників, а університети та бізнес-школи адаптують навчальні програми до потреб ринку праці, забезпечуючи випускників актуальними знаннями та навичками.

Виклики розвитку персоналу в ЄС:

1. Рівень цифрових навичок – попри значні інвестиції, чимало працівників у ЄС не володіють достатніми цифровими компетенціями, що ускладнює інтеграцію новітніх технологій.

2. Соціальна нерівність – рівень доступу до навчальних програм може

варіюватися залежно від регіону та соціального статусу працівника, що створює дисбаланс у розвитку людського капіталу.

3. Пандемія COVID-19 – пандемія спричинила масштабні зміни в організації праці, посилила необхідність дистанційного навчання та викликала нові виклики для роботодавців і працівників, зокрема сприяла розвитку гнучких форматів роботи та переосмисленню підходів до управління кадрами.

Отже, розвиток персоналу в ЄС є ключовим елементом забезпечення економічного зростання, соціальної згуртованості та конкурентоспроможності в умовах глобалізації та технологічних змін. Ця сфера потребує системного підходу та тісної співпраці між урядами, бізнесом і освітніми закладами.

У майбутньому Європейський Союз планує продовжувати інвестувати в розвиток персоналу і ключовими напрямками залишається:

- підтримка цифровізації;
- інтеграція екологічного переходу;
- посилення гендерної рівності та інклюзивності;
- адаптація працівників до нових реалій ринку праці.

Список використаних джерел:

1. Дашко І. М., Михайліченко Л. В. Діджиталізація освіти як виклик сьогодення: особливості, переваги та недоліки. Цифровізація як інструмент забезпечення якості надання освітніх послуг з урахуванням європейського досвіду : колективна монографія / за ред. А. В. Череп, І. М. Дашко, Ю. О. Огренич, О. Г. Череп. Запоріжжя : видавець: ФОП Мокшанов, 2024. С. 27-36. DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.14258696> (дата звернення 02.11.2024).

2. Петько С. М. Технології індустрії 4:0 у цифровій парадигмі розвитку глобальної економіки. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»* : зб. наук. пр. / Нац. техніч. ун-т України «КПІ ім. Ігоря Сікорського»; [редкол.: Кравченко М. О. (голов. ред.) та ін.]. Київ : Вид. дім «Гельветика», 2022. Вип. 24. С. 51–62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2307-5651.24.2022.8> (дата

звернення 02.11.2024).

3. Череп А. В., Дашко І. М., Огренич Ю. О. Діджиталізація бізнес-процесів на підприємствах як фактор забезпечення соціально-економічної безпеки в умовах сучасних євроінтеграційних викликів. *Економіка та суспільство*. № 64. 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-36>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4235> (дата звернення 02.11.2024).

4. The Digital Europe Programme. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme> (дата звернення: 02.11.2024).

ВІКТОРІЯ МАЛТИЗ,

кандидат економічних наук, доцент

АНГЕЛІНА ГОЛУБЧЕНКО,

здобувачка економічного факультету

Запорізький національний університет, Україна

ЄВРОПЕЙСЬКІ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ І АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Українські підприємства, що функціонують у міжнародному бізнесі, стикаються з численними викликами у процесі просування персоналу на нових ринках, зокрема в Польщі. Основні проблеми включають адаптацію працівників до нового культурного середовища, необхідність перекваліфікації кадрів, а також запровадження сучасних технологій управління персоналом. Обмеженість можливостей для розвитку персоналу та мотиваційних програм перешкоджає збереженню талантів і їхньому кар'єрному зростанню. Окрім цього, недостатнє впровадження цифрових HRM-систем ускладнює процеси адаптації та управління персоналом у мультикультурних командах. Ці виклики підкреслюють важливість удосконалення підходів до управління кадрами, розвитку внутрішніх програм навчання та впровадження інноваційних

технологій для підвищення ефективності бізнесу.

Дослідивши питання просування і адаптації персоналу в Європі, перш за акцентувати увагу на факторах, що вплинули на міграцію – це повномасштабна війна в Україні. Масова міграція створила нові виклики для ринку праці Європи. Українські працівники стали однією з основних робочих сил у багатьох галузях, від виробництва до сфери послуг та ІТ-сектору. За дослідженням Європейської економічної комісії (2022), українці швидко адаптувалися до нових умов праці, що призвело до підвищення конкуренції на ринку праці, а також сприяло розвитку підприємницьких ініціатив серед українців у Польщі та інших країнах Європи.

Адаптація українських працівників до нових європейських ринкових умов мала свої особливості. Європа має розвинений ринок праці з високим попитом на робочу силу в різних секторах. За даними Міністерства праці Польщі (2023) [1], значна кількість українців працевлаштувалися у галузях виробництва, будівництва, ІТ та обслуговування. Однак адаптація до нового робочого середовища вимагала від працівників не лише професійних навичок, але й культурної інтеграції, знання мови та здатності до швидкого навчання новим стандартам. Окрім цього, навчальні програми для працівників українських підприємств у Польщі стали важливим аспектом їхнього успішного функціонування (рис. 1). Один з ключових викликів, з якими стикаються українські бізнеси в Польщі, це робота в умовах мультикультурного середовища. Мультикультурні команди, що складаються з українців, поляків та представників інших національностей, вимагають специфічного підходу до управління персоналом, щоб забезпечити ефективну комунікацію та продуктивність.

Компанія SoftServe [2] в Польщі успішно впровадила систему інтеркультурних тренінгів для своїх співробітників, що дозволило значно покращити взаємодію між працівниками з різних країн.

Окрім інтеркультурної комунікації, важливою є мотиваційна політика

компаній. У багатьох випадках українські підприємства в Польщі застосовують мотиваційні схеми, які враховують індивідуальні потреби працівників. Компанія Lifecell, наприклад, впровадила гнучкі графіки роботи та можливості для внутрішньої мобільності персоналу, що дозволяє працівникам змінювати ролі та підрозділи в межах компанії, підвищуючи свою кваліфікацію та розширюючи професійні компетенції.

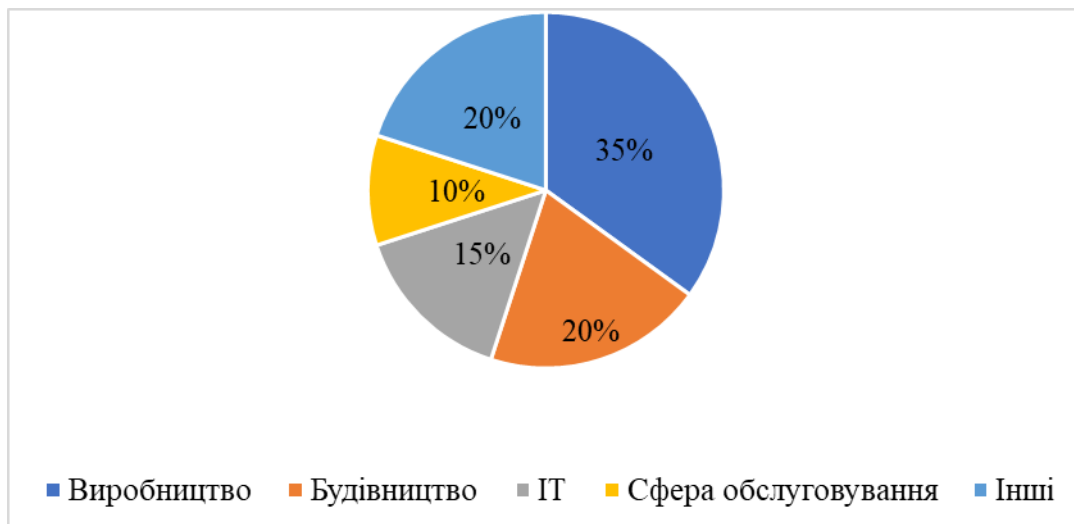


Рис. 1 – Статистика працевлаштування українців у Польщі за галузями (2022-2024)

Джерело: згруповано авторами за [4]

Дані рис. 1 свідчать про різноманітність зайнятості українських мігрантів у різних секторах економіки Польщі, що відображає їхню здатність до швидкої адаптації та внесок у розвиток польського ринку праці.

Польща оперативно адаптувала свою систему державної підтримки до нових умов масової міграції, запровадивши низку програм для трудових мігрантів з України. Ці програми мають на меті не лише забезпечити працевлаштування, але й сприяти професійному зростанню та інтеграції мігрантів у польське суспільство.

Окрім інтеркультурної комунікації, важливою є мотиваційна політика компаній. У багатьох випадках українські підприємства в Польщі застосовують мотиваційні схеми, які враховують індивідуальні потреби працівників.

Компанія Lifecell, наприклад, впровадила гнучкі графіки роботи та можливості для внутрішньої мобільності персоналу, що дозволяє працівникам змінювати ролі та підрозділи в межах компанії, підвищуючи свою кваліфікацію та розширюючи професійні компетенції.

Однією з ключових програм є «Tarcza Antykryzysowa», вона передбачає надання субсидій польським компаніям для працевлаштування українських мігрантів, покриваючи частину витрат на навчання та адаптацію нових працівників. За даними Міністерства розвитку Польщі (2023), близько 200 тисяч українських мігрантів скористалися цією програмою протягом 2022-2024 років, отримавши можливість професійного зростання та перекваліфікації.

Ще однією важливою ініціативою є програма «Aktywizacja zawodowa dla uchodźców», що спрямована на активізацію трудових мігрантів шляхом надання безкоштовних курсів польської мови та професійного навчання. Програма має на меті покращити комунікаційні та професійні навички українців, що, своєю чергою, сприяє їхньому просуванню по кар'єрних сходах. Станом на кінець 2023 року, понад 150 тисяч українців скористалися цією ініціативою, з яких 40% отримали підвищення або змінили сферу діяльності на більш кваліфіковану роботу.

Війна в Україні змусила багатьох українських підприємців перенести свою діяльність на європейський ринок, зокрема до Польщі, де вже існувала значна українська діаспора та міцні економічні зв'язки. Одним із ключових викликів для українських бізнесів у Польщі стала адаптація персоналу до нових умов роботи. Успішні приклади компаній демонструють, як використання сучасних HR-стратегій сприяє розвитку і просуванню працівників на нових ринках. Одним із таких прикладів є компанія «SoftServe», велика ІТ-компанія, що розширила свою присутність на польському ринку у 2022 році. З початком війни компанія розробила комплексну стратегію підтримки своїх працівників, що включала не лише матеріальну допомогу для релокованих працівників, але й розширення програм внутрішнього навчання. Розвиток кадрового потенціалу

через навчання та перекваліфікацію є важливим інструментом для адаптації працівників до нових умов. У новому робочому середовищі, де часто змінюються вимоги до кваліфікації, необхідно забезпечити постійне оновлення знань та навичок. За даними Європейської комісії з питань освіти і навчання (2023), понад 60% українських працівників у Польщі беруть участь у програмах підвищення кваліфікації, що дозволяє їм не лише зберегти свої робочі місця, але й претендувати на вищі позиції.

Корпоративне навчання також стало важливим елементом стратегії просування персоналу. Багато компаній запроваджують внутрішні тренінгові програми, що дозволяють працівникам розвивати нові навички та підвищувати свою кваліфікацію безпосередньо в рамках підприємства. За даними дослідження Лісовської І. (2023), понад 40% українських компаній у Польщі впровадили системи корпоративного навчання, що сприяє підвищенню продуктивності працівників та збільшенню їхньої залученості.

Мотиваційні програми, спрямовані на розвиток працівників, також відіграють важливу роль у просуванні персоналу.

Компанія «GlobalLogic», що працює у сфері ІТ-консалтингу, використовує внутрішню платформу для навчання своїх працівників новим технологіям та методикам. Згідно з даними звіту компанії (2023), близько 60% працівників брали участь у програмах сертифікації через цю платформу. Це дозволяє не лише підвищувати кваліфікацію персоналу, але й забезпечувати їм можливості для кар'єрного зростання, що є важливим аспектом просування персоналу. Внутрішня мобільність працівників – один з ключових елементів стратегій утримання талантів. Можливість змінювати ролі або підрозділи в межах компанії дає працівникам можливість розвивати свої навички та випробовувати себе у нових сферах, не змінюючи місце роботи.

За даними внутрішнього звіту Lifecell (2023), приблизно 20% працівників, які працюють у польських філіях компанії, скористалися програмою

мобільності.

Цифрові HRM-системи стали основним інструментом для автоматизації та оптимізації багатьох аспектів управління персоналом. Системи SAP SuccessFactors та Workday дозволяють компаніям не лише відстежувати інформацію про працівників, але й здійснювати аналіз їхньої продуктивності, планувати кар'єрне зростання та забезпечувати зворотний зв'язок.

Отже, на основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що подальший розвиток українських підприємств на європейському ринку значною мірою залежить від їхньої здатності впроваджувати інноваційні HR-стратегії та адаптуватися до мультикультурних умов. Зростання продуктивності та конкурентоспроможності цих компаній буде можливим за рахунок постійного розвитку людського капіталу, впровадження сучасних технологій управління персоналом та забезпечення підтримки працівників на всіх етапах їхньої кар'єри.

Список використаних джерел:

1. Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej. Oficjalny raport dotyczący programów wsparcia migrantów pracowniczych. Tryb dostępu: <https://www.gov.pl/web/labour>. Data dostępu: 29.10.2024.
2. SoftServe. Korporacyjne szkolenia i mentoring na potrzeby adaptacji nowych pracowników. Wewnętrzny raport firmy, 2023. 45 p.
3. Lifecell. Mobilność pracowników w ramach firmy: przykład w Polsce. Wewnętrzny raport firmy, 2023. 32 p.
4. Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej. Raport statystyczny dotyczący zatrudnienia ukraińskich migrantów w Polsce. Warszawa, 2023. 48 p.

АРТЕМ МАЧУЛА,
*здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
спеціальності 075 Маркетинг*

Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка, Україна

ВАЛЕНТИНА САМОДАЙ,
*кандидат економічних наук, доцент кафедри
бізнес-економіки та адміністрування
Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка, Україна*

ЦИФРОВІЗАЦІЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ

Цифровізація управлінських процесів стала однією з найважливіших тем у сучасному бізнесі. Застосування цифрових технологій дозволяє не тільки підвищити ефективність та прозорість процесів, але й адаптуватися до стрімко змінюваних умов ринку.

Це досягається завдяки таким технологіям, як штучний інтелект (AI), Інтернет речей (IoT), хмарні сервіси та аналітика даних, які стають невід'ємною частиною системи управління [2]. Нижче розглянемо ключові аспекти цифровізації в управлінні.

1. Поняття цифровізації: цифровізація передбачає не просто переведення існуючих процесів у цифровий формат, а також глибоку трансформацію самих бізнес-процесів. Замість того, щоб просто оцифрувати дані, цифровізація охоплює оптимізацію всіх управлінських функцій за рахунок автоматизації рутинних завдань і переходу на новий рівень взаємодії між системами.

Наприклад, штучний інтелект дозволяє автоматично аналізувати дані та генерувати прогнози, IoT – отримувати інформацію з фізичних пристроїв у режимі реального часу, а хмарні технології – забезпечують постійний доступ до даних з будь-якої точки світу. Цифровізація також передбачає інтеграцію всіх систем управління для створення єдиного інформаційного середовища компанії.

2. Мета цифровізації в управлінні: цифровізація спрямована на підвищення ефективності управління за рахунок швидкого доступу до даних і оптимізації процесів прийняття рішень. Наприклад, автоматизовані системи дозволяють миттєво отримувати інформацію про внутрішні показники компанії, що знижує час на підготовку та аналіз даних.

Крім того, завдяки цифровим технологіям можна мінімізувати людський фактор, що допомагає уникнути помилок і підвищити точність. Це особливо важливо в умовах швидкої зміни ринкового середовища, коли компанія повинна мати можливість оперативно реагувати на нові виклики, такі як зміни попиту, коливання цін та дії конкурентів.

3. Вплив цифровізації на ефективність управління: один із ключових аспектів цифровізації полягає у можливості швидко і точно приймати управлінські рішення. Цифрові системи дозволяють автоматично збирати дані з різних джерел, обробляти їх та надавати у зручному вигляді для керівників [1].

Це знижує необхідність у використанні паперової документації та спрощує процес підготовки звітності. Крім того, цифровізація дозволяє зменшити кількість людських помилок, адже багато операцій виконуються автоматично. Таким чином, керівники отримують можливість приймати рішення, базуючись на точній та актуальній інформації, що підвищує якість управління.

4. Цифрові інструменти в управлінні: серед основних цифрових інструментів в управлінні можна виділити ERP (Enterprise Resource Planning) і CRM (Customer Relationship Management) системи, а також BI (Business Intelligence) платформи. ERP-системи дозволяють інтегрувати всі функції управління компанією, такі як фінанси, логістика, виробництво і кадри, у єдину платформу.

Це значно спрощує процеси обміну інформацією та управління ресурсами. CRM-системи, в свою чергу, допомагають автоматизувати взаємодію з клієнтами, що підвищує якість обслуговування та лояльність. BI-платформи дозволяють аналізувати великі обсяги даних, визначати тренди та

приймати стратегічні рішення на основі фактів. Використання Big Data також сприяє більш точному прогнозуванню поведінки ринку, що має стратегічне значення для компанії.

5. Роль даних та аналітики: сучасні цифрові системи здатні не тільки збирати і зберігати величезні обсяги інформації, але й обробляти її в режимі реального часу. Завдяки цьому керівники отримують можливість краще розуміти процеси, що відбуваються всередині компанії, та своєчасно виявляти проблемні зони.

Аналітика на основі штучного інтелекту дозволяє прогнозувати майбутні тренди і здійснювати стратегічне планування з максимальною точністю. Наприклад, використання AI в прогнозуванні може допомогти в управлінні запасами, визначенні оптимального часу для закупівель або навіть передбаченні поведінки клієнтів.

6. Автоматизація процесів: технології роботизованої автоматизації процесів (RPA) [4] дають можливість автоматизувати виконання рутинних завдань, таких як обробка документів, введення даних та генерування звітів. Це дозволяє суттєво зменшити потребу у людських ресурсах для виконання механічних завдань, що, в свою чергу, знижує витрати та підвищує швидкість обробки інформації.

Крім того, автоматизація допомагає уникнути помилок, які можуть виникати через людський фактор, що забезпечує більшу точність і надійність управлінських процесів.

7. Кібербезпека та захист даних: зростання обсягів інформації, що зберігається та обробляється в цифрових системах, робить кібербезпеку ключовим аспектом цифровізації.

Впровадження блокчейну та технологій шифрування значно підвищує рівень захисту даних від несанкціонованого доступу та маніпуляцій. Крім того, компанії повинні постійно оновлювати свої системи безпеки, щоб протистояти новим загрозам і забезпечувати захист конфіденційних даних. Це особливо важливо у фінансових і юридичних процесах, де навіть незначна втрата даних

може мати серйозні наслідки.

8. Проблеми та виклики цифровізації: попри численні переваги цифровізації, процес впровадження новітніх технологій стикається з рядом проблем. Висока вартість впровадження цифрових систем, необхідність постійного оновлення технологій, а також потреба у навчанні співробітників можуть стати серйозними перешкодами для компаній.

Крім того, велика кількість доступних даних може призвести до інформаційного перевантаження, ускладнюючи процес прийняття рішень. Важливо також відзначити необхідність зміни корпоративної культури, адже без підтримки та адаптації співробітників цифровізація може стати менш ефективною.

9. Перспективи цифровізації в управлінні: технології штучного інтелекту, машинного навчання, Інтернету речей та блокчейн відкривають нові перспективи для управління.

У майбутньому ці технології можуть дозволити створити самокеровані системи, здатні самостійно адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Це підвищує ефективність процесів і дозволяє компаніям краще орієнтуватися у ринкових умовах, забезпечуючи конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

10. Перехід до цифрової економіки: цифровізація поступово стає основою для переходу до цифрової економіки, де дані, технології та знання відіграють ключову роль.

Це створює нові економічні моделі, такі як платформи спільної економіки, цифрові сервіси та електронна комерція. Компанії, що швидко адаптуються до цих змін, отримують можливість залучати глобальні ресурси, відкривати нові ринки і забезпечувати стійке зростання.

Діджиталізація має значний вплив на системи управління і надає нові інструменти та підходи, які підвищують ефективність та гнучкість організацій. Вона передбачає не лише оцифрування даних і процесів, а й повну оптимізацію бізнес-процесів та швидке реагування на зміни на ринку.

Використання таких технологій, як штучний інтелект, аналітика великих даних та хмарні сервіси, дозволяє приймати рішення на основі точних даних, мінімізуючи ризики та підвищуючи ефективність управління.

Однак діджиталізація також несе з собою виклики, такі як висока вартість впровадження технологій та необхідність підвищення кваліфікації працівників. Важливо також враховувати питання кібербезпеки, оскільки автоматизація та зберігання великих обсягів інформації створюють нові ризики для захисту даних.

Завдяки таким технологіям, як блокчейн і штучний інтелект, які дозволяють прогнозувати ринкові тенденції та оптимізувати ресурси, перспективи діджиталізації в управлінні обіцяють подальші покращення. Використання цифрових інновацій не лише сприяє підвищенню конкурентоспроможності, але й створює нові моделі співпраці та розвитку, дозволяючи компаніям швидше реагувати на зміни та вдосконалювати процеси управління.

Список використаних джерел:

1. Волкова О. В., Пашов Р. І. Цифровізація систем управління : характеристика та принципи. URL: <https://supproc.fsp.kpi.ua/article/view/249172/246451>
2. Нетудихата К. Л. Цифровізація управління організаціями. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3107>
3. Сиротін В. Д. Особливості цифровізації у сфері публічного управління URL: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2023-9-02-06>
4. Фостолович В.А. Цифровізація в сучасній системі управління. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/23377.pdf>

ОЛЕКСАНДР НЕЛПА,

*здобувач ступеня магістр, економічний факультет
Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна, Україна*

ЛЮДМИЛА КАЛІНІЧЕНКО,

*доктор економічних наук, професор, економічний факультет
Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна, Україна*

ЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ГЕНЕРАТИВНОГО ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Інтеграція штучного інтелекту (далі по тексту ШІ) у системи мотивації передбачає обробку значних обсягів персональних даних. Зокрема, йдеться про інформацію, яка може включати історичні показники продуктивності, дані про участь у різних проектах, рівень залученості, зворотний зв'язок з боку керівництва, оцінки на опитуваннях та інші поведінкові аспекти працівників. Зібрані дані дозволяють створювати більш точні та персоналізовані моделі мотивації, проте це також створює серйозні ризики щодо конфіденційності інформації. Якщо ці дані будуть використані неналежним чином або потраплять у сторонні руки, це може призвести до зловживань, дискримінації або втрати довіри з боку працівників. У такому контексті організаціям необхідно дотримуватись суворих вимог щодо захисту персональних даних, балансуючи між використанням технологій штучного інтелекту та забезпеченням прав працівників на конфіденційність.

Одним із головних викликів є дотримання правового поля, яке регулює захист персональних даних, зокрема в умовах глобалізації та різних юрисдикційних вимог. У багатьох країнах діють жорсткі регуляції щодо обробки персональних даних, наприклад, Загальний регламент захисту даних (GDPR) в Європейському Союзі [1]. Ці регламенти передбачають чіткі вимоги щодо того, як дані повинні бути зібрані, оброблені та захищені, щоб уникнути зловживань або несанкціонованого доступу. Організації, що використовують

ШІ, повинні ретельно дотримуватися цих нормативних вимог і забезпечити, щоб усі дані були оброблені у відповідності до стандартів конфіденційності, зокрема через анонімізацію даних та обмеження доступу до них.

Згода на обробку даних є ще одним важливим аспектом, який потребує уваги з боку компаній. Для використання персональних даних працівників у мотиваційних системах організації повинні забезпечити, щоб кожен працівник надав згоду на обробку своїх даних. Важливо, щоб ця згода була свідомою, інформованою і добровільною [1]. Співробітники повинні чітко розуміти, які саме дані будуть зібрані, для яких цілей вони будуть використані та які права вони мають щодо цих даних. Відсутність належної прозорості у використанні персональних даних може призвести до юридичних наслідків для організації, а також до втрати довіри з боку працівників.

Ще одним аспектом, на який варто звернути увагу, є етичність використання даних для аналізу продуктивності та мотивації. Використання ШІ для створення мотиваційних програм базується на прогнозуванні поведінки працівників та аналізі їхніх минулих результатів. Проте надмірний контроль та моніторинг працівників може викликати занепокоєння серед співробітників і створити відчуття постійного нагляду, що негативно впливатиме на їхню мотивацію та моральний стан. Організації повинні знаходити баланс між використанням технологій для підвищення ефективності та збереженням права працівників на особистий простір та недоторканість.

Технічна безпека даних також має ключове значення в контексті використання ШІ для мотиваційних систем. Організації повинні впроваджувати надійні технічні засоби захисту даних, такі як шифрування, контроль доступу та багатофакторна автентифікація, щоб мінімізувати ризики витоків даних або несанкціонованого доступу до них. Забезпечення безпеки даних повинно бути інтегроване на всіх етапах обробки, починаючи від їхнього збору і закінчуючи зберіганням та використанням. Це допоможе запобігти потенційним загрозам і забезпечити захист як для працівників, так і для організації [2].

Крім того, в ЄС активно обговорюється новий Акт про штучний інтелект

(AI Act) [3], який передбачає ще жорсткіші вимоги до використання ШІ, особливо у сферах, де йдеться про права людини, включаючи управління персоналом. Проект цього закону класифікує різні типи ШІ за рівнем ризику і вимагає від компаній забезпечити дотримання високих стандартів етичності та відповідальності при використанні високоризикових технологій, таких як системи автоматизованого прийняття рішень щодо працівників.

В США також тривають обговорення щодо регулювання використання ШІ на робочих місцях. Хоча національного закону, подібного до GDPR, поки не існує, різні штати розробляють власні закони та регуляції. Наприклад, у штаті Іллінойс був прийнятий Акт про прозорість штучного інтелекту під час підбору персоналу (Artificial Intelligence Video Interview Act) [4], який зобов'язує роботодавців повідомляти кандидатів про використання ШІ для аналізу відеоінтерв'ю, отримувати їхню згоду і забезпечувати прозорість процесу. Це відображає загальну тенденцію до збільшення вимог до компаній щодо прозорості використання ШІ в процесах управління персоналом.

Що стосується України, то регуляторне середовище поки що знаходиться на стадії розвитку. Незважаючи на активне використання цифрових технологій і штучного інтелекту в різних сферах економіки, законодавче регулювання ШІ на робочих місцях залишається фрагментованим. Наразі в Україні немає спеціального нормативно-правового акту, що регулює використання ШІ в управлінні персоналом. Однак в останні роки зростає зацікавленість у створенні правових рамок для цього напрямку. Українські експерти та законодавці дедалі більше говорять про необхідність розробки законодавства, яке б враховувало етичні аспекти використання ШІ в HR-процесах, включаючи захист персональних даних, прозорість процесів прийняття рішень і недопущення дискримінації.

Зараз використання ШІ в Україні регулюється загальними законами про захист персональних даних, такими як Закон України «Про захист персональних даних» [5], який встановлює вимоги до обробки персональної інформації. Проте цей закон не враховує всіх специфічних аспектів

використання ШІ у сфері HR. Це створює правові прогалини, особливо щодо автоматизованих рішень у питаннях мотивації, оцінки продуктивності або відбору персоналу.

Окрім законодавства, важливою частиною регуляторного середовища є етичні стандарти, які застосовуються до використання ШІ. В Україні, як і в багатьох інших країнах, такі стандарти здебільшого розробляються на рівні окремих компаній або галузевих об'єднань. Багато українських компаній, що використовують ШІ, вже запроваджують внутрішні політики, спрямовані на забезпечення етичного використання технологій, недопущення дискримінації та забезпечення прозорості у використанні автоматизованих рішень. Однак така ініціатива поки не є універсальною, і для її поширення потрібне активне залучення держави та бізнес-спільноти.

Важливо відзначити, що з розвитком регуляторного середовища в Україні особливу увагу слід приділяти досвіду міжнародних партнерів. Використання кращих практик ЄС, США та інших країн допоможе Україні розробити ефективне законодавство, яке відповідатиме міжнародним стандартам і захищатиме інтереси працівників у процесі використання ШІ [6].

Список використаних джерел:

1. Повний посібник із відповідності GDPR. URL: <https://gdprinfo.eu/> (дата звернення: 03.11.2024).

2. Zhang, Z., Yang, Y., Li, X., et al. Effectiveness of various risk management methods in medical imaging. Journal of Risk Management. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9058901/> (дата звернення: 03.11.2024).

3. EU AI Act: first regulation on artificial intelligence AI Act [Електронний ресурс]. URL: <https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20230601STO93804/eu-ai-act-first-regulation-on-artificial-intelligence> (дата звернення: 04.11.2024).

4. Illinois Artificial Intelligence Video Interview Act - 5 Things You Need to Know. URL: <https://www.holisticai.com/blog/illinois-artificial-intelligence-video->

interview-act (дата звернення: 04.11.2024).

5. Закон України «Про захист персональних даних» від 01.06.2010 р. № 2297-VI. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2010. № 34. ст. 481. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text> (дата звернення: 04.11.2024).

6. Effective AI Governance Requires Global Awareness of Local Problems. LSE Media Blog. URL: <https://blogs.lse.ac.uk/medialse/2023/09/28/effective-ai-governance-requires-global-awareness-of-local-problems/> (дата звернення: 04.11.2024).

SVITLANA NYKYPORETS,

Senior English language lecturer, Department of Foreign Languages

Vinnitsia national technical university, Vinnitsia, Ukraine

TRANSFORMING HIGHER EDUCATION THROUGH DIGITALISATION: EU BEST PRACTICES AND KEY RECOMMENDATIONS FOR UKRAINE

Digitalisation in higher education across the European Union is accelerating rapidly, transforming [1] the educational landscape and providing both students and educators with enhanced, flexible opportunities for teaching and learning. This shift to digital tools and methods aligns with broader trends toward innovation and adaptability, which are increasingly necessary to meet the evolving demands of students in a global, technology-driven society. European universities are at the forefront of implementing best practices in digitalisation, fostering enriched learning environments that combine the benefits of both traditional and digital education methods.

One of the key trends in this digital transformation is **blended learning**, which integrates [2] traditional in-person classes with online courses and interactive digital resources. This approach offers a more adaptable, student-centred model of education. For example, Maastricht University in the Netherlands has adopted a “flipped classroom” model, wherein students review materials online in advance,

allowing classroom time to focus on discussions and practical applications. This blended learning model not only deepens student engagement but also improves their ability to apply theoretical concepts in real-world contexts.

Additionally, **personalised learning** is gaining traction within European universities. Leveraging digital platforms and artificial intelligence (AI), institutions can tailor the learning experience to each student's unique pace, strengths, and academic needs. The Open University of Catalonia in Spain exemplifies this approach, using AI to recommend courses and study materials based on students' interests and performance, thereby promoting a more customised and effective learning journey.

In the realm of immersive learning, **virtual and augmented reality (VR/AR)** technologies are creating [3] engaging, hands-on environments for students to explore complex concepts. University College London, for instance, employs VR simulations for surgical training, offering medical students a realistic, risk-free way to develop their skills. Similarly, Tampere University in Finland uses AR applications for anatomy studies, enhancing students' understanding of human biology through interactive, three-dimensional models.

Microlearning has also emerged as a popular method within European higher education, providing students with short, focused modules that are easy to digest and accessible at any time. This method is particularly effective in developing soft skills, as seen at EDHEC Business School in France, where students benefit from bite-sized videos, interactive exercises, and quizzes designed to enhance essential interpersonal and professional skills.

Another impactful strategy is the use of **Open Educational Resources (OER)**, which democratizes [4] access to knowledge by making educational materials freely available. Delft University of Technology in the Netherlands, for example, actively develops and shares open online courses on platforms like *edX*, expanding educational access and encouraging lifelong learning among a global audience.

In support of data-driven teaching practices, learning analytics is an

increasingly valuable tool for monitoring and improving student performance. By collecting and analysing data on student progress, educators can provide targeted support and optimize instructional strategies. Aalto University in Finland, for instance, uses learning analytics to identify students who may need additional assistance and to adjust curricula to better meet learners' needs.

Despite many advantages of digitalisation in higher education, these advancements come with their set of challenges. Digital inequality remains a significant concern, as equitable access to technology and digital skills is essential to prevent disparities among students. Additionally, the quality of online education is crucial, as institutions must ensure that digital courses uphold the same high standards as their traditional counterparts. Data security also poses an ongoing challenge, with universities needing robust measures to protect the privacy and confidentiality of student information.

Overall, the implementation of these and other best practices enables European universities to foster a more flexible, interactive, and personalized learning environment, better suited to the needs of today's students. By prioritising digitalisation, these institutions are not only enhancing the educational experience but also preparing students for success in a technology-centric world.

As you may see, the rapid digitalisation of higher education within the European Union has introduced transformative practices that are reshaping [5] educational models to meet the dynamic needs of modern students and educators.

This work explores the leading digitalisation practices currently employed by European universities, offering insights into their structures, benefits, and potential applications. Key areas of focus include blended learning models, personalised learning systems, immersive technologies such as virtual and augmented reality (VR/AR), microlearning, open educational resources (OER), and data-driven strategies like learning analytics. These practices collectively foster flexible, interactive, and personalised educational environments.

Table 1 – Leading digitalisation practices

No	Digitalisation practice	Description	Example
1	2	3	4
1.	Blended learning	European institutions are leveraging a combination of in-person classes and online resources to facilitate deeper student engagement. The “flipped classroom” model serves as a prime example, enabling students to study theoretical materials independently before actively participating in class discussions and hands-on activities.	Maastricht University, the Netherlands
2.	Personalised learning	Leveraging AI-driven platforms, universities are tailoring educational experiences to meet the individual needs and learning speeds of students. By providing personalised recommendations and study resources, these platforms are creating more inclusive learning environments that cater to diverse student needs.	Open University of Catalonia, Spain
3.	Immersive technologies (VR/AR)	To enhance experiential learning, institutions are incorporating VR/AR for interactive training environments. VR simulations are used for surgical practice, allowing students to engage in complex procedures within a controlled, virtual setting. AR is employed for anatomy studies, providing students with an immersive, 3D perspective on human biology.	Tampere University, Finland University College London
4.	Microlearning	Short, focused modules have become popular across institutions where microlearning is used to foster soft skills development through concise, interactive content, quizzes, and videos. This approach caters to modern students’ learning preferences, promoting flexibility and engagement.	EDHEC Business School, France
5.	Open Educational Resources (OER)	Through the development and distribution of free, high-quality learning materials, European universities are breaking down barriers to education and promoting open access. This practice supports lifelong learning and cross-cultural knowledge sharing, enhancing educational inclusivity.	Delft University of Technology, Netherlands
6.	Learning analytics	By collecting and analysing data on student progress, universities can identify struggling students and adjust curricula to address collective and individual needs. Aalto University in Finland exemplifies this approach, employing learning analytics to offer timely support and optimise learning outcomes.	Aalto University, Finland

Source: created by author

Conclusions and recommendations for Ukraine

The digitalisation practices implemented by EU universities offer valuable lessons for higher education in Ukraine. Emulating these strategies could significantly enhance Ukraine’s academic landscape, fostering resilience and adaptability in response to both

global educational trends and local challenges. Key recommendations include:

a) adopting blended and personalised learning models. Introducing blended learning and personalised approaches in Ukrainian universities can better support diverse student needs, increase engagement, and provide flexible learning pathways, essential in the context of distance education and hybrid learning demands.

b) investing in immersive technologies. Integrating VR/AR into Ukrainian educational programs can enrich learning experiences, particularly in fields requiring practical skills, such as medicine and engineering. These tools could be transformative, offering students a safe environment for skill development, especially given the constraints on in-person learning during times of crisis.

c) expanding access to OER. To promote educational equity, Ukrainian universities should prioritize the creation and dissemination of open educational resources, thereby ensuring that high-quality learning materials are accessible to students regardless of location or financial situation.

d) implementing learning analytics. Data-driven approaches in student performance monitoring could enable Ukrainian universities to provide timely, individualised support, boosting student success and retention rates.

Embracing these best practices from the EU can help Ukrainian universities create more dynamic, inclusive, and resilient learning environments, ultimately enhancing both the quality and accessibility of higher education in Ukraine.

References:

1. Digital Education Action Plan (2021-2027). URL: <https://education.ec.europa.eu/focus-topics/digital-education/action-plan> (date of access: 07.11.2024).

2. Nykyporets S. S., Boiko Yu. V. Practical tips and interactive learning tools for the work of a foreign language teacher at a technical university in the conditions of blended learning during the full-scale military aggression of Russia against Ukraine. *World trends in the use of interactive technologies in education. International collective monograph*. Intellebence Transportation System And Smart City Institute (ITSSCI). Lima, Peru, 2024. Chap. 14. P. 322-348. DOI:

<https://doi.org/10.5281/zenodo.10653715> (date of access: 07.11.2024).

3. Nykyporets S. S., Kot S. O., Boiko Yu. V., Melnyk M. B., Chopliak V. V. Advanced integration of virtual information environments (VIEs) in contemporary educational methodologies. *Society and national interests. Series «Education/Pedagogy»*. 2024. No. 4(4). Pp. 139–154. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-4\(4\)-139-154](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-4(4)-139-154) (date of access: 07.11.2024).

4. Nykyporets S., Stepanova I., Hadaichuk N. The use of Open Educational Resources in Ukraine: unleashing the potential for knowledge democratization and lifelong learning. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2023. № 7(1). DOI: <https://doi.org/10.51599/is.2023.07.01.07> (date of access: 07.11.2024).

5. Nykyporets S. S., Kot S. O., Hadaichuk N. M., Melnyk M. B., Boiko Y. V. Innovative pedagogical strategies for utilizing online platforms in foreign language acquisition. *Current issues in modern science. Series «Pedagogy»*. 2024. No. 5(23). P. 730–743. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-5\(23\)-730-743](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-5(23)-730-743) (date of access: 07.11.2024).

КАРІНА ПАСТИР,

студентка 49 гр. ФЕУП

Одеський національний економічний університет, м.Одеса, Україна

ОЛЕКСІЙ ГОСТРИК,

кандидат економічних наук, доцент,

кафедра економічної кібернетики та інформаційних технологій,

Одеський національний економічний університет, Україна

СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ У СФЕРІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В УКРАЇНЬКУ ПРАКТИКУ

Сучасний стан цифровізації в Україні характеризується стрімким розвитком завдяки активному впровадженню новітніх технологій та ініціатив.

Одним із найбільш помітних досягнень стало створення платформи «Дія», що забезпечила громадянам можливість отримувати державні послуги в електронному форматі – від реєстрації бізнесу до замовлення документів [1, с. 45]. За останні кілька років також було значно розширено доступ до електронного документообігу в урядових структурах, а український уряд запровадив низку проєктів у сфері кібербезпеки для підвищення захищеності національних цифрових ресурсів [2, с. 13-15].

Проте, попри досягнення, цифровізація в Україні залишається на етапі розвитку та зіштовхується з численними проблемами. Серед ключових викликів можна відзначити недосконалу правову базу, нестачу кваліфікованих фахівців у сфері ІТ, а також обмежене фінансування, що ускладнює модернізацію інфраструктури. Більше того, рівень цифрової грамотності населення є нерівномірним, що обмежує повноцінне використання нових цифрових можливостей у регіонах країни [3, с. 27-28].

У цьому контексті адаптація європейського досвіду є важливим кроком для прискорення процесів цифровізації в Україні. В доповіді детально розглянуті конкретні практики, що активно використовуються в країнах ЄС, а також проведена оцінка рівень їх імплементації в Україні. Одним із головних напрямків є цифровізація державних послуг. Країни ЄС активно впроваджують електронне врядування, що забезпечує швидкий доступ громадян до різноманітних послуг через цифрові платформи. Прикладом є Естонія, де електронні послуги доступні майже у всіх сферах державного управління, а також система електронних виборів, яка дозволяє громадянам голосувати дистанційно [1, с. 40]. В Україні ініціативи типу «Дія» вже впроваджують подібні практики, однак їх масштаби поки обмежені, а рівень інтеграції ще не досяг того рівня, який є в деяких європейських країнах.

Ще однією важливою практикою є використання інноваційних технологій у соціальних сферах. Наприклад, в Нідерландах активно впроваджуються цифрові рішення в охороні здоров'я, зокрема електронні медичні картки, телемедицина та електронне обслуговування пацієнтів, що дозволяє значно

підвищити ефективність медичних послуг [4, с. 24]. В Україні ці технології лише починають розвиватися, однак вже є кілька пілотних проєктів у сфері eHealth.

Кібербезпека є важливим аспектом цифровізації, якій країни ЄС приділяють особливу увагу. В ЄС розроблена стратегія для захисту цифрової інфраструктури, зокрема через стандартизацію вимог щодо кібербезпеки та створення спільних платформ для боротьби з кіберзагрозами, як, наприклад, CERT-EU (Європейський центр реагування на інциденти кібербезпеки) [5, с. 62].

Методи захисту інформації в Україні базуються на європейських підходах, таких як шифрування даних, багатофакторна аутентифікація та стандартизація відповідно до норм ISO 27001 і директив ЄС (включаючи GDPR). [9, с. 62].

Україна активно працює над удосконаленням своїх систем кібербезпеки, зокрема через розробку Національної стратегії кібербезпеки. Але є певні недоліки у її реалізації через обмеження ресурсів та технічні складнощі.

Таблиця 1 – Порівняння передових європейських практик та стану імплементації в Україні

Напрямок	Європейський досвід	Стан імплементації в Україні
Цифровізація державних послуг	Електронне врядування, система «Дія» в Естонії, е-уряд у Великобританії	Платформа «Дія», часткове впровадження електронних послуг, відсутність інтеграції в регіонах
Інноваційні технології в соціальних сферах	Телемедицина, електронні медичні картки в Нідерландах, телеслужби у Франції	Пілотні проєкти в сфері eHealth, відсутність єдиної національної системи
Кібербезпека	Європейські стандарти кібербезпеки, CERT-EU	Національна стратегія кібербезпеки, недостатня координація та ресурси

Джерело: складено автором на основі [6, 7, 8]

Зараз в Україні спостерігається активний процес адаптації європейського досвіду цифровізації, однак він зустрічає значні труднощі. Однією з головних

ініціатив є державний проєкт «Дія», який успішно запускає цифрові послуги для громадян [10, с. 14]. Крім того, уряд ухвалив кілька законодавчих актів, спрямованих на підтримку електронного документообігу та захисту персональних даних, які є частиною імплементації європейського законодавства, зокрема GDPR [11, с. 19].

Однак є низка бар'єрів, що ускладнюють реалізацію цих ініціатив на практиці. Одним із основних є нестача фінансування для масової модернізації інфраструктури та навчання кадрів. Потрібна також більша координація між державними та приватними органами для інтеграції цифрових технологій у різних сферах діяльності [12, с. 49].

Враховуючи європейський досвід, Україна має кілька перспективних напрямків для вдосконалення цифровізації. Передусім, це розширення електронних державних послуг, особливо на місцевому рівні, з урахуванням прикладу Естонії та її системи «е-урядування», яка є високоефективною та доступною для громадян навіть у віддалених регіонах [1, с. 38-40].

Наступний напрямок – інновації в охороні здоров'я, такі як електронні медичні картки та телемедицина, що є звичними у країнах ЄС. Нідерланди, наприклад, демонструють, як ці інструменти можуть підвищити доступність медичних послуг [4, с. 23-25]. Україні слід розширити програму eHealth для ефективного надання медичних послуг.

У сфері кібербезпеки важливо зміцнити захист критичної інфраструктури через співпрацю з європейськими кіберцентрами на зразок CERT-EU, які оперативно реагують на загрози. Це вимагатиме також підвищення технічної грамотності державних службовців та громадян.

Для успішної реалізації цих напрямків рекомендовано зміцнити партнерство з ЄС, зокрема для залучення інвестицій, технічної підтримки та обміну досвідом. Потрібна координація з єдиним органом, щоб спростити моніторинг процесів і сприяти інтеграції європейських стандартів [8, с. 42]. Це сприятиме зміцненню міжнародної репутації України.

Отже, європейський досвід цифровізації відкриває для України значні можливості для зміцнення державного управління, підвищення ефективності

соціальних послуг та розвитку кібербезпеки. Використання перевірених європейських практик дозволить Україні прискорити цифрову трансформацію, підвищити доступність послуг і покращити захист критичної інфраструктури. Важливо продовжувати тісну співпрацю з країнами ЄС, залучати інвестиції та впроваджувати єдині стандарти, що сприятиме довгостроковій стабільності та економічному зростанню.

Список використаних джерел:

1. Лемешенко О. Діджиталізація України: нові реалії та перспективи. Український економічний журнал. 2022. С. 38–47.
2. Гринчук І. Сучасні виклики цифрової трансформації України. Журнал економічних досліджень. 2021. С. 12–16.
3. Міністерство цифрової трансформації України. Річний звіт за 2022 рік. Київ, 2022. 50 с.
4. Гринчук І. Інноваційні технології в охороні здоров'я: досвід Нідерландів. Економіка здоров'я. 2021. С. 23–26.
5. Костенко В. Кібербезпека в ЄС: стандарти та загрози. Вісник кібербезпеки. 2021. С. 59–63.
6. Міністерство цифрової трансформації України. Річний звіт за 2022 рік. Київ: Міністерство цифрової трансформації України, 2022. 60 с.
7. Розумовський Л. Перспективи розвитку eHealth в Україні. Соціальні інновації. 2022. С. 30–33.
8. European Commission. Digital Compass 2030. Brussels: EU Publications, 2021. 45 p.
9. Гострик О. М., Ганевич М. О. Бізнес-аналітика – основа для інноваційних перетворень управлінської складової бізнесу. Науковий вісник Одеського національного економічного університету: зб. наук. праць; за ред.: В.В. Коваленко (голов. ред.). (ISSN 2409-9260). Одеса: Одеський національний економічний університет. 2023. № 10 (311). С. 72-79.
10. Бойко І. Цифрові трансформації в Україні: програми та інструменти. Журнал державного управління. 2022. С. 13–16.
11. Кабінет Міністрів України. Законодавчі ініціативи в сфері цифровізації: аналіз та рекомендації. Київ, 2021. 72 с.

12. Ткаченко Ю. Україна в умовах кіберзагроз: виклики цифрової трансформації. Вісник кібербезпеки. 2022. С. 48–50.

ДЕНИС РЕВА,

здобувач третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти

Запорізький національний університет, Україна

ІННОВАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ ВАЖЕЛІВ У ГАЛУЗІ КОМПАНІЇ ЧЕРЕЗ ЦИФРОВІЗАЦІЮ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Будь-яке підприємство стикається із проблемою конкуренції, просування продукції на ринку, створення масштабів компанії та утримання стабільної позиції у власній ланці. Всі ці загальновідомі поняття із курсу загальної економічної теорії зводяться на практиці до визначення психотипу покупця та утримання правильної стратегії продажу продукції і сервісу. Розмірність підприємства тут не відіграє жодної ролі, тому як продажі відбуваються із покупцями і у роздрібній торгівлі і у оптових транзакціях великих підприємств. В обох випадках підприємства продавці пропонують якийсь вид продукції та сервісу до третьої особи, яка у певний час перетвориться або отримає статус «клієнта».

Із англійського слова «Промпт» «Prompt – noun 1. an act of encouraging a hesitating speaker.» = це «акт заохочення мовця, який вагається»; ми розуміємо, що створення певного мовного запасу компанійської професійної мови спілкування із клієнтами вимагатиме від керівництва чіткого контролю та порозуміння як саме відбувається процес продажу тієї чи іншої продукції. Без емоційної зав'язаності власників компанії у виробничий процес необхідності створення даного продукту не може бути створене органічне залучення клієнтів до психо-фізіологічного тяготіння до придбання даної продукції. А це означатиме, що створені десятки і сотні тисяч одиниць продукції цього

виробництва будуть просто лежати на складах виробника до моменту виходу строку придатності продукції або до моменту закриття фінансово неефективного виробництва.

А отже створення фінансово цікавого підприємства мають бути залучені певні важелі захоплення уваги покупця та переломлення волі у правильний час до залучення до придбання продукції.

Певна, незначна аудиторія, завжди знає що їй потрібно за її кошти і ця аудиторія є сильно просвітленою у економічному сенсі, але інша лівова частина покупців, нажаль, приймають рішення враховуючи лише власні емоції від придбання тієї чи іншої продукції. Сам тому ця доповідь надає розгорнуте дослідження щодо впровадження інноваційних методик співпраці із клієнтами компанії і створення гармонійної інтеграції із сучасними технологіями.

А саме, сьогоднішні чати штучних інтелектів і роботів знаходяться на етапі розвитку надпотужних супер-систем без можливості «самосвідомості власного існування» або ці надпотужні супер-системи вже досягли етапу можливості «самосвідомості власного існування» і ретельно приховують («брешуть») інформацію можливості автономного мислення і автономної від людини еволюції.

Тому у нас, у людей, і в першу чергу у професійних маркетологів та економістів є можливість керувати цими супер-системами штучного інтелекту через зміну **власної мови** та **способу надання команд**.

Під час існування таких базових систем кодування як Basic, turbo basic, Pascal, PHP, C++, C sharp, Python та інші, тоді маркетологу потрібно було б одночасно знати і команди програмування і маркетинг або наймати на роботу програміста та надавати команди людині, щоб та інтегрувала задачі маркетингу через програмування. На сьогоднішній, 2024й рік, вже поступово відпадає така гостра необхідність у програмістах, адже штучні інтелекти справляються із задачею маркетологів не гірше за людину-програміста, але ще й швидше. Отже, для сучасного інформаційної цифрової

інтеграції систем підприємства керівництво компанії має вдало написати «промпт» («завдання») для штучного інтелекту і знайти необхідний «Хостинг» (від англійського слова «Host» – «приймати гостей» або), сервер утримання команд і інформації компанії.

Створення правильної команди до сучасних супер-систем буде настільки глибоким, наскільки будуть глибокі знання самого керівника компанії у психофізіологічних тенденціях власної цільової аудиторії. Або простими словами: власник компанії має досконало розуміти тренди потреб своїх покупців.

У першу чергу, потрібно виділити основні маркетингові важелі впливу на економічну діяльність. До таких можна віднести:

Структура «5 Basic Objections» – «5 основних заперечень».

- Заперечення: «У мене немає часу».
- Заперечення: «Це занадто дорого».
- Заперечення: «Це мені не підходить».
- Заперечення: «Я не довіряю продукту чи компанії».
- Заперечення: «Я не думаю, що це мені потрібно».

Структура «5 W's and How» - «5 W і як».

- Who (Хто): Актуалізація цільової аудиторії.
- What (Що): Пояснення продукту і послуги.
- When (Коли): Підкреслення часових аспектів.
- Where (Де): Вказівки де доступний продукт або послуга.
- Why (Чому): цінність продукту.
- How (Як): як працює наш продукт або послуга.

Структура “Attention-Interest-Desire-Action”. «Attention-Interest-Desire-Action (AIDA)».

Attention (Увага): яскрава та смілива заява.

Interest (Інтерес): інформація, яка відбиває інтереси аудиторії.

Desire (Бажання): як продукт/послуга може задовольнити клієнтів і

вирішити їхні проблеми.

Action (Дія): текст закликом до конкретної дії.

Структура “Awareness-Comprehension-Conviction-Action”.

Awareness (Усвідомлення): основні проблеми

Comprehension (Розуміння): чому ці проблеми виникають і як вони впливають на бажання вашої аудиторії.

Conviction (Переконання): аргументи, чому продукт або послуга є ефективним рішенням для цих проблем.

Action (Дія): текст чітким закликом до дії, спонукаючи читачів скористатися вашим продуктом або послугою.

Структура “Before-After-Bridge”.

Before (До): поточний стан або проблему, з якою стикається аудиторія.

After (Після): ідеальна ситуація після використання продукту.

Bridge (Міст): як саме продукт виступає «мостом», що веде від поточних проблем до покращеної ситуації.

Структура “Benefits-Features-Proof”.

Benefits (Переваги): опис переваг.

Features (Функції): конкретні функції продукту.

Proof (Докази): твердження підкріплені доказами.

Структура “FAB”.

Features (Особливості): опис ключових функцій продукту.

Advantages (Переваги): переваги функції для цільової аудиторії.

Benefits (Вигоди): опис вигод, які покупець отримає в результаті використання продукту.

Структура “C.E.C. (Challenge, Experience, Conclusion)”.

Challenge (Виклик): визначення конкретного виклику або проблеми.

Experience (Досвід): досвід, який показує, як продукт або послуга можуть допомогти подолати цей виклик.

Conclusion (Висновок): висновок, як продукт чи послуга є ефективним рішенням для виклику.

Структура “Consistent-Contrasting”.

Consistent (Узгоджене повідомлення): основна тема або повідомлення, яке буде повторюватися протягом усього тексту, щоб підтримати чіткість і єдність.

Contrasting (Контрастна мова чи образи): контрастні елементи, щоб привернути увагу та підтримати зацікавленість.

Структура “Emotional Appeal”.

Емоційний вибір: емоція, яка викликає у аудиторії страх, щастя, провину, радість або надію.

Іншими схожими структурами можна показати наступний перелік:

- Структура “Emotion-Logic” емоція і логіка.
- Структура “Empathy” емпатія і співчуття.
- Структура “Exclusive-Inclusive” Структура «Ексклюзив-Інклюзив».
- Структура “Expectation-Surprise”.
- Структура “FAB (Features, Advantages, Benefits)”.
- Структура “Four C's” Чіткою (Clarity) Лаконічною (Conciseness).

Переконливою (Convincing) Надійною (Credibility).

- Структура “Friend-Expert”.
- Структура “Future Pacing”.
- Структура “G.R.A.B. (Grab, Relate, Address, Benefit)”.
- Структура “Headline”.
- Структура “Hook-Story-Offer”.
- Структура “Past-Present-Future”.
- Структура “Pain-Agitate-Relief”.
- Структура “PASTOR” Проблема. Агітація. Історія. Трансформація.

Пропозиція: Заклик до дії.

- Структура “Personal-Universal”.
- Структура “Picture-Promise-Prove-Push”.
- Структура “Positive-Negative”.

- Структура “Problem-Agitate-Solve”.
- Структура “Social Proof”.
- Структура “Solution-Savings-Social Proof”.
- Структура “Star-Story-Solution”.
- Структура “Story-Solve-Sell”.
- Структура “Strong-Weak”.
- Структура “The Carlton/Kern Formula” What I’ve got (Що я пропоную).

What it will do for you (Що це зробить для вас). How it works (Як це працює). What I want you to do next (Що я хочу, щоб ви зробили далі). Why you should do it now (Чому ви повинні зробити це зараз). Why it’s guaranteed (Чому це гарантовано). What you’ll also get (Що ще ви отримаєте). Why it’s scarce (Чому це обмежено).

- Структура “Urgency-Patience”.
- Структура “Unique Value Proposition”.
- Структура “T.A.P. (Topic, Argument, Proof)”.
- Структура “The 4 P's (Promise, Picture, Proof, Push)”.

Кінцева структура спілкування як висновок є **структура «відводу уваги від проблемного питання до переваг».**

Структура відводу уваги від проблемного питання до переваг, до проблем у запитанні к продавцю, до проблем у формуванні питань покупцем, до проблем у покупця, до проблем поведінкового характеру, до проблем у майбутніх тенденціях покупця, до можливих 2-х опцій вирішення проблем, до кроку подання запропонування вирішення, до запропонування вирішення проблеми через 2 опції продавця, до мовчазного погодження покупця по опціях вибору продукта та сервіса, до моменту обору 2 х способів оплати за продукцію, до моменту передачі грошей чи фінансових активів від покупця продавцеві, до моменту отримання грошей, кінець угоди. Після продажу триває серія наступних продажів та післяпродажного обслуговування. Якщо компанія респектабельна, тоді вона може впроваджувати майбутні продажі через запропонування після продажного

сервісу, включення післяпродажного сервісу у першорядний продаж або пропонування по життєвої гарантії на продукції чи сервіси обов'язково вказуючи умови по життєвих гарантії.

У висновку, структур взаємодії із клієнтом багато. Всі структури психологічного та спілкування на рівні порозуміння підсвідомості клієнта будуть завжди пов'язані зі словами які використовують маркетологи. Сучасні системи інтеграції реклами та зворотного зв'язку все ще не мають самосвідомості або приховують її, саме тому всі команди, які надає маркетолог до системи взаємодії із штучними інтелектами мають не тільки враховувати психосоматичну поведінку споживача, їх фінансові можливості, але і команди мають бути надані у наказовому відмінку.

Список використаних джерел:

1. Інструкція: Як використовувати AI для досягнення результатів. URL: <https://marsh-steam-644.notion.site/122bc8cc0708814eb0e4d4a3962eb37e#122bc8cc070880db82dad98d436b55cf>
2. Реслер М., Гальо Я. Вплив штучного інтелекту на сферу маркетингу. Цифрова економіка та економічна безпека, 2024. № 3(12). С. 35-40. URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/390>
3. Fox S. Domesticating artificial intelligence: Expanding human self-expression through applications of artificial intelligence in presumption. Journal of Consumer Culture. 2016. Vol. 18, Issue 1. URL: <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1469540516659126>
4. De Bruyn A., Viswanathan V., Shan Beh Ye., Kai-Uwe Brock J., Florian von Wangenheim. Artificial Intelligence and Marketing: Pitfalls and Opportunities. Journal of Interactive Marketing. 2020. Vol. 51. P. 91–105. URL: <https://hal.science/hal-03492336/document>
5. Proskurnina N. (2020). Tsyfrovi tekhnolohii: shtuchnyi intelekt u marketynhovii diialnosti [Digital technologies: artificial intelligence in marketing activities]. Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, parvo – Foreign trade: economy, finance, law, no 4, pp. 129–140. Available at: <https://cutt.ly/J7tWgkJ>

ДІАНА СТЕПОВА,

*здобувач вищої освіти економічного факультету
Державний торгово-економічний університет, Україна*

Науковий керівник:

ТЕТЯНА ХЛЕВИЦЬКА,

*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри світової економіки
Державний торгово-економічний університет, Україна*

ІНФОРМАЦІЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ РЕСУРС ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Вимоги сьогодення обумовлені глобалізацією та швидким розвитком цифрових технологій. Тож, значення інформації в економічному розвитку набуло вирішальної ваги. Якщо раніше домінуючими факторами економічного зростання були традиційні ресурси, такі як праця, капітал і природні багатства, то в XXI столітті інформація виступає на передовій як фундаментальний ресурс для успішної діяльності не лише окремих підприємств, але й цілих національних економік. Це обумовлено тим, що інформація є основою для інновацій, конкурентної боротьби та стратегічного планування, забезпечуючи адаптивність економік до динамічно змінюваного глобального середовища.

Сучасна економічна система функціонує на основі інформаційних потоків, які пов'язують між собою різні сфери виробництва, торгівлі, фінансів і послуг. Завдяки новітнім технологіям обробки даних, інформація може швидко трансформуватися в економічні рішення та дії, які впливають на ефективність управління та розвиток різних секторів. Інформаційні ресурси дозволяють урядам та бізнесам приймати обґрунтовані рішення, базуючись на аналізі ринкових тенденцій, економічних показників, споживчих уподобань та конкурентних стратегій. Таким чином, інформація відіграє ключову роль у формуванні сучасної економіки знань, де пріоритет надається не лише фізичним активам, а й нематеріальним, серед яких інформація займає чільне місце [1, с. 23].

Глобальна інформаційна мережа, яка формується завдяки швидкому розвитку Інтернету, цифрових технологій та великих даних, створює нові можливості для економічного розвитку. Водночас, вона накладає на країни та компанії нові вимоги щодо володіння інформаційними технологіями та вміння користуватися ними для досягнення економічних цілей. Важливо зазначити, що інформація також слугує основою для формування інноваційних економічних моделей, таких як «економіка спільного користування», «економіка знань» або «цифрова економіка», що істотно змінюють традиційні уявлення про організацію економічної діяльності.

Таким чином, інформація стала невід'ємною складовою економічного розвитку, забезпечуючи як національні, так і міжнародні економіки новими інструментами та можливостями для розвитку та процвітання. Тож, розглянемо значення інформації як ключового ресурсу для економічного розвитку, її вплив на конкурентоспроможність країн і компаній, а також її роль у формуванні нових економічних моделей в умовах глобалізації та цифрової трансформації світової економіки [3, с. 16].

Конкурентоспроможність країн та компаній дедалі більше залежить від їхньої здатності отримувати, аналізувати та використовувати інформацію. Ті економічні суб'єкти, які мають доступ до якісної та актуальної інформації, здатні швидше адаптуватися до змін ринкових умов, впроваджувати нові технології та оптимізувати свої виробничі та управлінські процеси. Інформація допомагає не лише визначити ефективні стратегії розвитку, але й знайти нові ринки, партнерів та інвестиційні можливості.

На рівні компаній інформація є інструментом підвищення продуктивності, розробки інноваційних продуктів і послуг та покращення маркетингових стратегій. Швидкий доступ до аналітичних даних про ринкові тенденції, поведінку споживачів та конкурентну ситуацію дозволяє компаніям реагувати на виклики ринку в режимі реального часу, що суттєво підвищує їх конкурентоспроможність. Крім того, компанії, які ефективно використовують

інформаційні технології для автоматизації бізнес-процесів та оптимізації управління, здатні знизити операційні витрати та підвищити прибутковість [2, с. 25].

Для держав інформація є основою для розробки стратегічних планів розвитку, регулювання економіки та прийняття рішень у сфері міжнародних відносин. Країни, що активно інвестують в інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) та підтримують розвиток інформаційного суспільства, займають лідируючі позиції на світових ринках і забезпечують стабільне економічне зростання. Зокрема, інформація допомагає урядам виявляти нові можливості для економічного співробітництва, покращувати бізнес-середовище та залучати іноземні інвестиції [4, с. 11].

Цифрова трансформація та глобалізація привели до появи нових економічних моделей, що базуються на використанні інформації як основного ресурсу. Однією з таких моделей є цифрова економіка, в основі якої лежать дані та інформаційні потоки, що забезпечують взаємодію між учасниками ринку. Завдяки інформаційним технологіям у сучасній економіці виникають нові форми бізнесу, такі як платформи спільного користування, електронна комерція та фінтех-сервіси, що кардинально змінюють традиційні підходи до організації економічної діяльності.

Цифрові технології також створили умови для розвитку економіки знань, у якій інформація є головним фактором виробництва, а знання стають ключовим активом. У цій економіці успіх компаній та країн визначається їх здатністю створювати, поширювати та використовувати знання на основі інформаційних ресурсів. Інноваційна діяльність, науково-технічний прогрес та розвиток людського капіталу набувають вирішального значення для економічного розвитку в умовах цифрової трансформації [5, с. 87].

Крім того, інформація стала основою для розвитку так званої «економіки спільного використання» (sharing economy), де основна увага приділяється оптимізації використання ресурсів за допомогою інформаційних

платформ. Це дозволяє ефективніше використовувати наявні ресурси та підвищувати продуктивність економічних процесів, що сприяє сталому розвитку та скороченню екологічного навантаження на планету [6, с. 20].

Однак, попри всі переваги інформації як ресурсу, процес цифрової трансформації створює нові виклики для економічного розвитку. Одним з основних є проблема нерівного доступу до інформації та інформаційних технологій, що може посилювати глобальні економічні диспропорції. Країни та компанії, які не мають достатніх ресурсів для впровадження сучасних інформаційних технологій, ризикують опинитися на периферії глобальної економіки.

Успішне подолання цих викликів та максимальне використання інформаційних ресурсів у процесі економічного розвитку потребує активної державної політики, міжнародного співробітництва та інвестицій у людський капітал. Інформаційна економіка відкриває величезні можливості для сталого зростання, інновацій та розвитку нових секторів, але лише за умови ефективного управління цим ресурсом та зменшення інформаційної нерівності між країнами і регіонами.

Отже, на сьогоднішньому етапі економічного розвитку інформація стала не лише інструментом підвищення конкурентоспроможності, але й основою для побудови нових економічних моделей, що сприяють розвитку інновацій та оптимізації економічних процесів. Вона відіграє вирішальну роль у формуванні глобальної економічної системи, адаптуючись до викликів цифрової епохи та сприяючи сталому економічному зростанню.

Список використаних джерел:

1. Баумол У. Дж., Ліллі, В. «Інформація як ресурс: Економічні перспективи». Київ: Видавничий дім «Альфа», 2018. 312 с.
2. Букато А. О. «Цифрова економіка: тенденції, виклики та перспективи розвитку». Харків: Університетська книга, 2020. 274 с.
3. Маршалл К. «Глобалізація та цифрова трансформація: нові економічні

моделі». Лондон: Cambridge University Press, 2020. 280 с.

4. Молчанова І. С. «Конкурентоспроможність країн в умовах інформаційної економіки». Київ: Академія наук України, 2021. 214 с.

5. Топчій Є. В. «Інформаційна асиметрія та її вплив на економічні процеси». Харків: Фоліо, 2020. 192 с.

6. Ханін Л. Л. «Інноваційні технології та економічні процеси в епоху глобалізації». Київ: Логос, 2021. 330 с.

ОЛЕКСАНДР ЧЕРЕП,

доктор економічних наук, професор

ОРИНА РАКША,

здобувачка другого (магістерського рівня)

Запорізький національний університет, Україна

МІЖНАРОДНИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ ДЕРЖАВНО ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА НА ЗАСАДАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Для України досвід реалізації проектів державно- приватного партнерства (ДПП) на місцевому рівні в ЄС є дуже цінним: ДПП є ефективним і перспективним інструментом економічного та соціального розвитку на регіональному та місцевому рівнях, а також засобом фінансування проектів, в яких національні та місцеві органи влади прагнуть з урахуванням діджиталізації зберегти контроль і налагодити співпрацю з інвесторами.

Механізм діджиталізації ДПП є амбівалентним за своєю природою. По-перше, це використання цифрових фінансових інструментів в інвестиційному процесі в проектах державно- приватного партнерства (ДПП) (фінансова складова механізму ДПП), по-друге, використання цифрових платформ для інтеграції інтересів учасників проекту ДПП (організаційна та комунікаційна

складові). організаційна та комунікаційна складові).

Успішний міжнародний та вітчизняний досвід використання державно-приватного партнерства доводить, що ДПП є інструментом співпраці й рівноправної та вигідної співпраці між владою, місцевими громадами в особі регіональної влади та бізнесу, рамки, в яких спільні зусилля спрямовуються на реалізацію проектів, що дозволяють вирішити важливі соціально-економічні проблеми та інші проблеми громади територій.

Така співпраця між місцевими органами влади та суб'єктами господарювання призводить до покращення техніко-економічних показників та результатів проектів, а також до ефективного використання державних ресурсів та комунального майна.

Наприклад, проекти державно-приватного партнерства вже багато років реалізуються у сфері водопостачання та водовідведення. Контракти на будівництво та експлуатацію систем водопостачання та каналізації існують у Франції щонайменше 50 років, що призвело до розвитку різних великих приватних компаній, які працюють у сфері водопостачання та каналізації. З впровадженням Директиви Європейської Комісії про якість питної води та очищення стічних вод, зобов'язання органів державної влади взяти на себе відповідальність за утримання та експлуатацію об'єктів для забезпечення споживачів якісною питною водою значно зросли [1].

Для того, щоб відповідати всім вимогам Директиви, було вирішено, що багатьом країнам доведеться диверсифікувати свої інвестиції в будівництво технічно нових об'єктів водопостачання та водовідведення або в реконструкцію існуючих об'єктів водопостачання та водовідведення. Як наслідок, країни, які раніше не залучали приватний сектор до цього сектору комунальних послуг, зараз розглядають можливість використання технологій, досвіду та ресурсів приватного сектору для виконання вимог вищезазначених директив.

Згідно з нещодавнім дослідженням Світового банку (Public-Private Partnerships for Urban Water Utilities, 2009), за останні 15 років у 32 країнах, що розвиваються, та країнах з перехідною економікою було впроваджено такі

форми ДПП, як контракти на управління, концесійні угоди та оренда, у сфері водопостачання та водовідведення. Вивчення 65 масштабних проектів державно-приватного партнерства у цьому секторі показало, що найбільшого успіху приватні оператори досягли у підвищенні операційної ефективності та якості послуг [2].

Наприклад, більшість приватних операторів, проаналізованих Світовим банком, досягли успіху в скороченні втрат води. Аналіз також показав, що залучення приватних операторів значно покращує рівень збору платежів за надані послуги.

Останнім часом проекти державно-приватного партнерства були поширені на такі сфери, як управління відходами, де фінансове навантаження значно зросло в рамках традиційних обов'язків і функцій, покладених на державний сектор. З економічних причин, а також з екологічних міркувань, місцева влада все рідше розглядає традиційні полігони як єдиний життєздатний варіант вирішення проблеми відходів і забруднення. Більш сучасні методи, такі як системи перетворення відходів в енергію та сортувальні установки, потребують значних інвестицій.

Для проектів поводження з відходами найдоцільнішою є форма ДПП, за якої більшість операційних та фінансових ризиків передається приватному сектору. Крім того, у концесійному договорі передбачається, що приватний партнер не лише фінансово підтримуватиме проект, але й збиратиме плату за послуги, що надаються споживачам (відповідно до принципу «забруднювач платить»), а також візьме на себе ризики, пов'язані з обсягами відходів.

Такий підхід дозволяє дійти висновку у тому, що разом із створенням організаційно-фінансових інструментів під час реалізації проектів ДПП в європейських країнах використовують цифрові інструменти, які дають можливість більш ефективно взаємодіяти державним, муніципальним та спеціальних інформаційно-аналітичним системам, технологічним платформам.

Список використаних джерел

1. Chong, S., 2008. Success in Electronic Commerce Implementation: A

Cross-Country Study of Small and Medium Sized Enterprises. Journal of Enterprise Information Management, Vol. 21, Issue 5, pp. 468–492. <http://dx.doi.org/10.1108/17410390810904247> .

2. Tavera, J. F., Sánchez, J. C., Ballesteros, B., 2011. Aceptación del e-Commerce en Colombia: un Estudio Para la Ciudad de Medellín. Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación Y Reflexión, Vol. 19, Issue 2, pp. 9–23. DOI: <https://doi.org/10.18359/rfce.2245> .

АНДРІЙ ШТЕПА,

*здобувач третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти
Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна*

EUROPEAN DIGITAL INNOVATION HUBS

У 2021 році Європейським парламентом та Радою Європейського союзу була ухвалена програма «Цифрова Європа». Вона була створена з кількох ключових причин, зокрема для підвищення конкурентоспроможності ЄС на світовій арені. Швидкий розвиток цифрових технологій, таких як штучний інтелект і кібербезпека, вимагає значних інвестицій для забезпечення конкурентоспроможності регіону. Також програма має на меті зменшити залежність від іноземних технологій, оскільки події, такі як COVID-19 та війна Росії проти України, виявили слабкі місця в ланцюгах постачання та підкреслили необхідність мати власні цифрові ресурси та інфраструктуру. Одним із ключових елементів програми є підтримка проектів через розгалужену мережу European Digital Innovation Hubs (Європейські цифрові інноваційні хаби або EDIH). Ці хаби забезпечують технологічну підтримку малим та середнім підприємствам, державному сектору та галузям у процесі їхньої цифрової трансформації. EDIH надають широкий спектр послуг,

серед яких: доступ до суперкомп'ютерів, штучного інтелекту, кібербезпеки, цифрових навичок і сучасних цифрових технологій. Їхня місія – підтримувати цифровий розвиток на рівні місцевих спільнот, роблячи передові технології доступними для підприємств різних секторів і забезпечуючи професійну підготовку кадрів [4].

Згідно з звітом «Характеристики та регіональне охоплення мережі Європейських цифрових інноваційних хабів» за 2023 рік в Європі функціонує 227 цифрових інноваційних хабів, з яких 151 фінансується за програмою «Цифрова Європа». Хаби покривають близько 85% європейських регіонів, охоплюючи 90% європейського населення, яке може скористатися їхніми послугами. Середній хаб нараховує близько 11 учасників, включаючи приватні компанії (30%), університети та дослідницькі інституції (33%), а також організації державного сектору (11%). Основними технологіями розвитку котрих є в пріоритеті це штучний інтелект, кібербезпека та інтернет речі; сфери бізнесу – виробнича, охорона здоров'я та державний сектор. EDIH використовують попередні зв'язки, що були сформовані завдяки участі в європейських дослідницьких програмах, таких як Horizon 2020 та Horizon Europe. Близько 89% хабів мають учасників, які раніше брали участь у цих програмах, що забезпечує основу для партнерства і координації між хабами та новими учасниками. Платформа CORDA забезпечує співпрацю та обмін даними, що підвищує якість послуг і створює умови для інноваційного середовища. Завдяки комплексному підходу до підтримки підприємств та державного сектору, зокрема з використанням новітніх технологій, таких як штучний інтелект і кібербезпека, EDIH забезпечують підвищення конкурентоспроможності європейської економіки. Хаби можуть адаптувати свої послуги до специфіки регіонів і сприяти створенню інноваційної екосистеми, де технології та нові рішення активно інтегруються в економічні процеси та покращують рівень життя [2].

Європейські цифрові інноваційні хаби поступово перетворюються на серце цифрової трансформації по всій Європі. Вони відкривають доступ до

найсучасніших технологій для малого і середнього бізнесу, державних установ та організацій, що прагнуть йти в ногу з часом. Компанії з невеликого містечка отримують можливість користуватися штучним інтелектом чи суперкомп'ютерами, це донедавна здавалося привілеєм лише для техногігантів. Завдяки підтримці програми «Цифрова Європа» хаби допомагають долати бар'єри, які стримували підприємства від інноваційних рішень, і тим самим дозволяють їм бути конкурентоспроможними на світовій арені, а ще EDIH дають шанс людям – кваліфікаційні програми, тренінги, курси котрі допомагають адаптуватися до нових вимог ринку праці. Хаби стають місцем, де знання про нові технології передаються без посередників, де професіонали знаходять актуальні навички, а бізнеси отримують реальну допомогу в освоєнні складного цифрового світу. Однак значення цих інноваційних центрів виходить далеко за межі технологічного оснащення. Ці хаби об'єднують спільноту, яка прагне знизити залежність ЄС від імпортованих технологій, створює самостійну цифрову екосистему. Співпраця між хабами та країнами-членами дозволяє обмінюватися досвідом, що формує непорушну мережу взаємодії. Це міцний фундамент, на якому Європа будує своє цифрове майбутнє. У рамках цієї програми постійно відбуваються саміти з обговоренням успішних кейсів у всіх сферах бізнесу.

Вересень 2024 року, Італія – «A Path to Speed Up Digitalization». Серія інформаційних заходів, організована I-NEST Digital Hub за участю European Digital Innovation Hubs, мета якої допомогти малим і середнім підприємствам з різних секторів, зокрема виробництва, туризму та охорони здоров'я, адаптуватися до цифрових технологій, таких як штучний інтелект, кібербезпека й Інтернет речей. У заходах взяли участь понад 566 компаній, з яких 402 активно долучилися, значно підвищивши обізнаність щодо можливостей цифровізації [1].

18 жовтня 2024 року, Румунія – «IQ DIGITAL Summit». У заході взяли участь представники різних галузей, які поділилися досвідом впровадження інновацій у бізнес-процеси. Ключовими темами стали впровадження штучного

інтелекту, автоматизація, розвиток стратегій адаптації до швидко змінюваного цифрового середовища, а також міжгалузева співпраця. Учасники представили успішні кейси компаній, які реалізували значні зміни завдяки новим технологіям. Важливими аспектами обговорення стали виклики, з якими стикаються підприємства, і можливості, що виникають у процесі диджиталізації [3].

Європейські цифрові інноваційні хаби стають осередками інновацій, об'єднуючи представників бізнесу та державного сектору, що сприяє поширенню знань та обміну досвідом. Це створює фундамент для довготривалої співпраці та розвитку, що допоможе Європі утвердитися як лідера в глобальній цифровій економіці.

Список використаних джерел:

1. A path to speed up digitalization. European Digital Innovation Hubs Network. URL: <https://european-digital-innovation-hubs.ec.europa.eu/knowledge-hub/success-stories/path-speed-digitalization> (дата звернення: 02.11.2024).

2. Characteristics and regional coverage of the European Digital Innovation Hubs network. European Union, 2023.

3. Driving Digital Transformation in Transylvania: IQ Digital Summit in Cluj. European Digital Innovation Hubs Network. URL: <https://european-digital-innovation-hubs.ec.europa.eu/knowledge-hub/success-stories/driving-digital-transformation-transylvania-iq-digital-summit-cluj#challenges> (дата звернення: 01.11.2024).

4. The Digital Europe Programme. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme> (дата звернення: 31.10.2024).

ІРИНА ШУРИГА,
Державний торговельно-економічний університет,
Київ, Україна
Науковий керівник:
НАТАЛІЯ КАЛЮЖНА,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри світової економіки
Державний торговельно-економічний університет,
Київ, Україна

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СМАРТ-МІСТ В ЄС

Концепція розумного міста має тривалу історію, але лише в останні кілька років розпочались значні ініціативи, спрямовані на її реалізацію. Цей період відзначається істотним проривом у сфері цифровізації. Пандемія COVID-19, що викликала економічну кризу та постійний тиск на ресурси, ще більше підвищила актуальність технологічних інновацій. У відповідь на ці виклики міста почали активно впроваджувати різні цифрові рішення, прагнучи адаптуватися до нових умов і забезпечити більш ефективне управління.

Ключовим завданням є дослідити розвиток концепцій та аналіз ключових ініціатив смарт-міст у ЄС. Актуальність теми зумовлена необхідністю впровадження інноваційних технологій для ефективного управління міськими ресурсами. Дослідження допомагає зрозуміти, яка роль розумних міст в ЄС та їх мету.

Смарт-місто – це простори, які активно використовують цифрові технології та інновації для покращення якості життя своїх мешканців, бізнесу, туристів та організацій. Головною метою є створити комфортне, безпечне та екологічне середовище для життя суспільства, де цифровізація допомагає ефективніше керувати міськими ресурсами: енергетика, вода, транспорт і

міська інфраструктура. Такі міста сприяють залученню мешканців до прийняття рішень, враховуючи потреби різних верств населення, включаючи дітей, людей похилого віку та осіб з інвалідністю [4].

Європа вже багато років є одним із лідером у розвитку смарт-міст або розумних міст. Щорічний індекс IMD Smart City Index 2024 оцінив 142 міста по всьому світу, серед яких 59 міст в різних країнах Європи. З топ-10 п'ять міст індексу знаходяться в Європі: Цюріх, Осло, Женева, Копенгаген та Гельсінські. Особливий акцент робиться на екологічно чистих технологіях [2, с. 13].

Ринок смарт-міст у ЄС оцінювався в 212,5 мільярдів доларів США у 2023 році та наразі прогнозується зростання на 22,7% щорічно до 2030 року. Це зумовлено швидкою урбанізацією, необхідністю ефективного управління ресурсами та впровадженням передових технологій, таких як IoT, AI і аналітика великих даних. Переходу до розумних міст також сприяє співпраця між урядами та організаціями, зокрема завдяки таким ініціативам, як Європейське інноваційне партнерство з розумних міст та громад [1].

У 2023 році сегмент розумних комунальних послуг домінував на ринку ЄС, забезпечивши 28,5% доходу. Важливу роль відіграє впровадження розумних електролічильників, що стимулює зростання ринку. Сегмент розумного врядування також швидко розвивається завдяки впровадженню передових технологій (IoT, AI). Управління енергією очолило сегмент розумних комунальних послуг із 55,3% доходу у 2023 році завдяки ініціативам ЄС такими як Fit for 55 для скорочення викидів. Ринок водного господарства також зростає через урядові проекти, такі як Smart Water Management Platform, і зусилля щодо модернізації інфраструктури [1].

Сучасними трендами, яким слідують наразі при створенні розумного міста, є розумне здоров'я, громадський транспорт, розумна енергія, залучення жителів міста та зв'язок. Головним елементом розумного міста є споживачі, які використовують технології, можуть повідомляти про проблеми та сприяти зміцненню спільнот. Інвестиції в чисту енергію стають пріоритетом, з акцентом на сталі матеріали та відновлювані джерела. Цифрова трансформація зв'язку

також набирає обертів завдяки AI, машинному навчанню та хмарним технологіям, вже заплановано перехід до мереж 6G до 2028 року. Цифровізація також сприяє профілактиці та самообслуговуванню, знижуючи навантаження на системи охорони здоров'я та допомагаючи створювати індивідуалізоване лікування [3].

Важливо розглянути приклади ініціатив, які запровадили вже міста ЄС. Цюрих, що отримав найвищі бали у загальному рейтингу, виділяється завдяки ініціативам EWZ, муніципального електричного підприємства. Було запроваджено проєкт LoRaWAN для розвитку нових IoT-додатків: вимірювання якості повітря та управління парковими місцями. У місті реалізовано близько двадцяти проєктів, які охоплюють екологію, охорону здоров'я та урядові послуги. Значну роль відіграють особисті додатки, наприклад, Mein Konto, який забезпечує доступ до урядових послуг. Прототип Smart City Button полегшує щоденні потреби громадян, сприяючи інтеграції технологій у повсякденне життя [5, с. 25].

Гельсінкі, столиця Фінляндії та найбільше місто країни з населенням приблизно 650 000. Місто неодноразово визнається одним із найбільш придатних для життя завдяки високим стандартам життя та екологічній свідомості. Система громадського транспорту в Гельсінкі добре розвинена, вона забезпечує лише 21% приватного автомобільного трафіку. Місто стало піонером у впровадженні рішення «Мобільність як послуга» (MaaS) з розробкою застосунку Whim, який об'єднує різні види транспорту для зручного планування поїздок. Whim сприяє використанню громадського транспорту та заохочує вибір спільних велосипедів або таксі замість приватних автомобілів. Це рішення, орієнтоване на користувача, підвищує сталий транспорт і оптимізує мобільність в міських умовах [5, с. 22].

Сантандер, портове місто на північному узбережжі Іспанії з населенням близько 170,000, запровадило проєкт сенсорів у 2010 році. Встановлено 12,500 сенсорів для моніторингу наповненості сміттєвих контейнерів, вільних

парковок і натовпів на тротуарах. Однією з ініціатив є також додаток Smart Citizen, який покращує досвід мешканців і туристів, пропонуючи платіжні функції та онлайн-інструкції. Завдяки цим сенсорам місто використовує аналітику даних для покращення соціального та економічного життя [5, с. 23].

Тенденції розвитку смарт-міст в ЄС демонструють значний прогрес у цифровізації, особливо після пандемії COVID-19. Міста, як Цюріх, Гельсінкі та інші, активно впроваджують інноваційні технології для покращення якості життя. В Європі смарт-містам надається пріоритет, що підтверджується високими оцінками у міжнародних індексах. Кількість смарт-міст поступово зростає та вони набирають все більшої актуальності.

Список використаних джерел:

1. Europe Smart Cities Market Size, Share & Trends Analysis. Grand view research. URL: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/europe-smart-cities-market-report>
2. IMD Smart City Index 2024. (2024). World competitiveness center. URL: https://issuu.com/docs/e7a60c053affbf9e98fcba93afe857af?fr=xKAE9_zU1NQ
3. Moldovan N., Top 5 Smart City Trends For 2023. (2023). Europe of cities. URL: <https://www.europeofcities.com/blog/top-5-smart-city-trends-2023>
4. Smart Cities and Communities. European Commission. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/smart-cities-and-communities>
5. Smart City Survey report. (2020). O-CITY. URL: https://www.bpcbt.com/hubfs/O-City/Resources/O-City_SmartCitySurvey_2020.pdf

ОЛЬГА ЯРОВЕНКО,

*здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
спеціальності 075 Маркетинг*

Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка, Україна

ВАЛЕНТИНА САМОДАЙ,

кандидат економічних наук,

доцент кафедри бізнес-економіки та адміністрування

Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка, Україна

КРАЩІ ПРАКТИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Цифровізація є пріоритетним напрямом ЄС, вона також є пріоритетом для країн-стратегічних партнерів ЄС, серед яких можна виділити і нашу державу. Україна, не зважаючи на воєнну агресію росії, має тенденцію до покращення цифрового середовища, що дасть можливість відкрити нові горизонти країні для інтеграції до Єдиного цифрового ринку ЄС та забезпечить підвищення ефективності економічного розвитку і роботи бізнесових структур, збільшення числа економічних переваг зі зниження цін на цифрові технології, послуги й інноваційні товари, покращення цифровізації інфраструктури, поліпшення добробуту громадян, захисту прав споживачів і оптимізації управління працівників організацій та підприємств.

Цифровізація в управлінні персоналом стала важливою складовою для покращення ефективності, підвищення прозорості та забезпечення кращого досвіду для співробітників. Кращими практиками, які допоможуть зробити HR-процеси більш сучасними та ефективними є впровадження HRM-систем, цифрові інструменти для рекрутингу, цифрове навчання та розвиток персоналу, автоматизація та оптимізація комунікацій, інструменти для управління ефективністю, дотримання безпеки даних та конфіденційності.

Впровадження HRM-систем супроводжується автоматизацією основних HR-процесів через HRM-системи [1], такі як SAP, SuccessFactors, Workday,

VambooHR. Більшість сучасних платформ пропонують функції аналітики, що дозволяють виявляти тренди, оцінювати продуктивність та робити прогнози щодо потреб у персоналі, це допомагає проводити аналітику та звітність в режимі реального часу. Сучасні HRM-платформи забезпечують доступ через мобільні додатки, що дозволяє співробітникам та керівникам керувати своїми завданнями з будь-якого місця.

Цифрові інструменти для рекрутингу мають в собі використання штучного інтелекту, відео-інтерв'ю та автоматизовані інтерв'ю і аналіз великих даних (Big Data). Штучний інтелект допомагає автоматизувати скринінг резюме, проводити первинне оцінювання кандидатів та висіювати менш релевантні заявки для більш якісного аналізу. Відеоплатформи дозволяють швидше проводити співбесіди, а автоматизовані інтерв'ю допомагають прискорити процес рекрутингу на початкових етапах. Аналіз великих даних (Big Data) обов'язково проводиться для розробки профілю ідеального кандидата, оцінки ринку праці та прогнозування потреб у персоналі.

Для цифрового навчання та розвитку персоналу впроваджується:

1) LMS (Learning Management System) для організації онлайн-навчання, доступу до навчальних матеріалів і відстеження прогресу співробітників [2].

2) Мікронавчання та гейміфікація допомагають підвищити залученість співробітників, роблячи навчання цікавим та зручним для засвоєння невеликих частин інформації.

3) Онлайн-платформи для розвитку навичок, наприклад Coursera або Udemy, можуть бути інтегровані в корпоративну систему, що дозволяє співробітникам проходити курси й отримувати сертифікацію.

Для автоматизації та оптимізації комунікацій використовують:

1) Чат-боти та віртуальні асистенти для відповідей на поширені запитання, а також для швидкого надання інформації щодо відпусток, заробітної плати, бонусів, тощо.

2) Інтернет та платформи для командної роботи такі як Microsoft Teams, Slack, дозволяють створювати простір для внутрішньої комунікації, обміну

документами та обговорення проектів.

3) Збір інформації регуляторного зворотного зв'язку, оцінка задоволеності співробітників через онлайн-опитування допомагає виявити проблеми на ранніх етапах.

Цифрові KPI та OKR-платформи (наприклад Lattice, 15Five) [3] допомагають у встановленні та відстеженні індивідуальних і командних цілей, що стимулює розвиток продуктивності та особистого росту. Відмова від традиційних річних звітів на користь регулярного зворотного зв'язку сприяє автоматизованій оцінці продуктивності. Мотиваційні програми у вигляді бонусів, сертифікатів, соціального визнання в корпоративних мережах стимулюють ефективність.

Дотримання безпеки є важливим в управлінні персоналом. Тому важливо використовувати шифрування персональних даних та двофакторну автентифікацію для захисту HR-даних, навчати працівників щодо політик безпеки та обмеження доступу до чутливих даних. Дотримуватись GDPR (General Data Protection Regulation) та відповідати іншим регуляція щодо захисту персональних даних.

Цифровізація в HR допомагає не лише оптимізувати роботу відділу, але й створити сприятливе середовище для розвитку кожного співробітника. Впроваджуючи сучасні технології, компанії можуть створити інклюзивну та ефективну культуру роботи, яка сприяє залученню та утриманню талантів.

Список використаних джерел:

1. Варіс І., Кравчук О., Паращук Є. Цифровізація бізнес-процесів менеджменту персоналу: можливості hrm-систем. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/74/1046.pdf>

2. Збрицька Т., Сорока О. Управління персоналом в епоху цифрової економіки. URL: https://www.researchgate.net/publication/355741737_UPRAVLI_NNA_PERSONALOM_V_EPONU_CIFROVOI_EKONOMIKI

3. Федорова Ю., Мірющенко М., Івченко В. Цифрові технології в управлінні персоналом. URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/428>

СЕКЦІЯ 2

ДОСВІД КРАЇН ЄС ТА УКРАЇНИ У КОНТЕКСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ЕКОНОМІЦІ

АННА АМАНГЕЛДІЄВА,

курсантка 3-го курсу факультету № 3

Донецького державного університету внутрішніх справ

м. Кропивницький, Україна

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЇ З ЄС

Цифрова трансформація економіки стає ключовим фактором розвитку держав та інтеграції у глобальні ринки. В сучасних умовах цифровізація охоплює не лише виробничі процеси, а й фінансову сферу, державне управління та соціальні послуги. Для України цей процес набуває особливого значення в контексті євроінтеграції, адже поглиблення співпраці з Європейським Союзом (ЄС) вимагає дотримання нових стандартів, зокрема у сфері цифрових технологій та інформаційної безпеки.

Завдяки розвитку цифрової економіки Україна отримує нові можливості для інноваційного зростання, залучення іноземних інвестицій та зміцнення своєї конкурентоспроможності на міжнародній арені. Проте швидкий перехід до цифрових рішень супроводжується значними викликами, серед яких важливе місце займає питання інформаційної безпеки. Зі збільшенням обсягів цифрових операцій зростає й кількість кіберзагроз, що ставлять під загрозу не лише фінансові транзакції, а й критичну інфраструктуру країни.

Враховуючи необхідність інтеграції України до цифрового ринку ЄС, захист інформаційних систем стає одним із пріоритетних завдань. Вимоги щодо гармонізації національного законодавства з європейськими нормами,

впровадження стандартів кібербезпеки та забезпечення надійного захисту даних – це лише частина тих викликів, які постають перед Україною в процесі її цифрової трансформації.

Цифровізація (з англ. digitalization) – це впровадження цифрових технологій в усі сфери життя: від взаємодії між людьми до промислових виробництв, від предметів побуту до дитячих іграшок, одягу тощо [1].

Цифрова трансформація допомагає створити державу, яка буде онлайн-сервісом для громадян, без корупції та черг в державних органах. Цифровізація значно спрощує роботу для державних установ, економіки, та інших сфер нашого життя.

Цифрова економіка – це економічна діяльність, яка забезпечується використанням інформаційно-комунікаційних та інших цифрових технологій. Це електронна комерція, онлайн-послуги, ІТ-розробки та ін. [2].

За прогнозами, в найближче десятиліття близько 70% створеної вартості буде спиратися на цифрові продукти. Якщо в 2018 сума світового ВВП, яка припадала на цифровізовані підприємства, становила 13,5 трлн доларів США, то уже в 2023 році цей показник на рівні 53,3 трлн доларів США (тобто майже вчетверо вище), що більше половини номінального світового ВВП (рис. 1) [3].

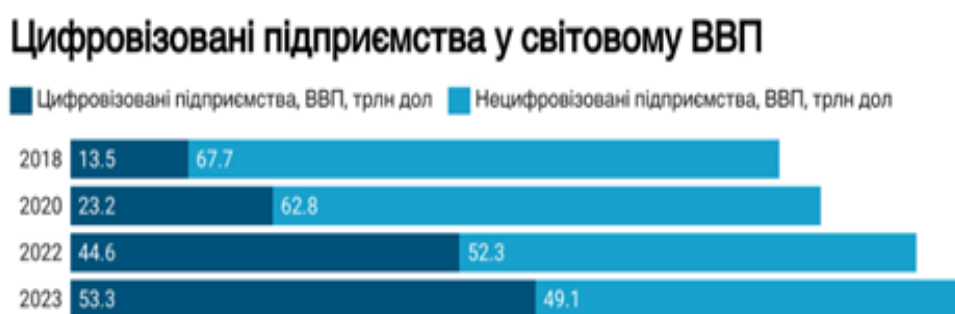


Рис. 1 – Цифровізація

Джерело: Цифрова економіка України: основні фактори розвитку

Цифрова економіка є стійким фундаментом для економіки країни та надійним джерелом доходів.

Цифровізація відкриває перед Україною нові можливості для економічного зростання, підвищення ефективності державного управління та покращення якості життя громадян. Впровадження електронних послуг, розвиток інтернету, використання штучного інтелекту та інших інноваційних технологій сприяють модернізації країни та її інтеграції в глобальний цифровий простір.

Інформаційна безпека є критично важливою для будь-якої країни, особливо в умовах глобалізації та цифрової трансформації. Вона забезпечує:

- захист національної безпеки - кібератаки можуть мати далекосяжні наслідки для критичної інфраструктури, економіки та політичної стабільності країни;

- збереження конфіденційності даних – захист персональних даних громадян та комерційної таємниці є необхідним для довіри до державних органів та бізнесу;

- підтримку економічного розвитку - кібербезпека є передумовою для розвитку цифрової економіки та залучення інвестицій;

- захист прав людини – кіберзлочинність може обмежувати права людини на свободу слова, приватність та інші.

Також стрімкий розвиток цифрових технологій супроводжується зростанням кіберзагроз, що становлять серйозну загрозу національній безпеці України. Кібератаки, кібершпигунство, кіберсаботаж та інші види кіберзлочинності стають все більш масштабними та витонченими. Це пов'язано з постійним вдосконаленням методів злочинців, збільшенням кількості підключених до мережі пристроїв та зростанням обсягу оброблюваних даних.

Україна, як і багато інших країн, стикається з низкою викликів:

- зростання кіберзагроз – кібератаки стають все більш масштабними, активно використовують різноманітні методи, від фішингу до розповсюдження шкідливого програмного забезпечення;

- недостатній рівень кібергігієни населення – значна частина населення

не усвідомлює ризиків, пов'язаних з використанням цифрових технологій, що робить їх легкою мішенню для кіберзлочинців;

- недосконалість законодавства – законодавство України в галузі кібербезпеки потребує оновлення та узгодження з міжнародними стандартами;

- дефіцит кваліфікованих кадрів – нестача спеціалістів у галузі кібербезпеки є однією з найгостріших проблем.

Недостатній рівень кібербезпеки може негативно вплинути на процес інтеграції України в ЄС:

- скептицизм інвесторів – інвестори можуть бути обережними з вкладенням коштів в країну з низьким рівнем кібербезпеки;

- підривання довіри до електронних послуг – низька довіра до електронних послуг може уповільнити їх розвиток;

- втрата репутації – масштабні кібератаки можуть завдати шкоди репутації країни на міжнародній арені.

Цифрова трансформація економіки України є невідворотнім процесом, який відкриває нові можливості для розвитку країни. Однак для того, щоб повною мірою реалізувати цей потенціал, необхідно забезпечити високий рівень інформаційної безпеки. Це вимагає спільних зусиль держави, бізнесу та громадянського суспільства.

Список використаних джерел:

1. Публічна бібліотека територіальної громади. Блог національної бібліотеки України ім. Ярослава Мудрого: веб-сайт. URL: <https://oth.nlu.org.ua/?p=5614> (дата звернення: 19.10.2024).

2. Конкуренентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики «Цифрова економіка: етимологія та інституційна структура»: веб-сайт. URL: <http://surl.li/knzbwb> (дата звернення: 19.10.2024).

3. Цифрова економіка України: основні фактори розвитку: веб-сайт. URL: <https://voxukraine.org/tsyfrova-ekonomika-ukrayiny-osnovni-factory-rozvytku> (дата звернення: 19.10.2024).

ЮРІЙ БРЕЦКО,

*здобувач третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти
кафедра зовнішньоекономічної та митної діяльності,
Національний університет «Львівська політехніка», Україна*

ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ РОЗВИВАННЯ ВІТЧИЗНЯНОЇ ДИСТРИБУЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕХНІЧНО СКЛАДНИХ ТОВАРІВ (НА ПРИКЛАДІ АВТОМОБІЛІВ) ЗА ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ УМОВ

В умовах глобалізування економіки, активного консолідування, інтегрування України до європейського, зокрема, та світового, вцілому, економічного простору невідомо зростає роль, значення на вітчизняному(их) ринку(ах) офіційних дистриб'юторів відомих світових торговельних марок.

Цей тип економічних суб'єктів є відносно новим для вітчизняної економіки. Однак, вже активно зустрічається у дослідженнях багатьох вітчизняних вчених, практиків. Серед основних вітчизняних та зарубіжних фахівців, дослідників цієї тематики доцільно виділити таких як: Баєрл А. [13, с. 40-63], Бейхерт М. [13, с. 40-63], Б'ян Й. [14], Ванг Г. [15], Голденберг Д. [13, с. 40-63], Головова Л. [1, с. 5-33], Данніков О. [9], Джу К. [16], Джуан Р. [15], Дибчук Л. [2, с. 54-60; 3, с. 85-89], Дудкін Ю. [6, с. 87-89], Жук О. [4], Завербний А. [4; 5, с. 318-321], Залізна Л. [4], Занг К. [16], Канан П. [16], Кочнова І. [6, с. 87-89], Лабурцева О. [7, с. 73-79], Ланц А. [13, с. 40-63], Ліу Д. [15], Маркович В. [8, с. 10-45], Пилипчук В. [9], Пчелянська Г. [2, с. 54-60], Савич О. [10, с. 36-40], Сафоненко А. [11, с. 15-18], Фенк С. [15], Чао Й. [14], Чен К. [14], Ян К. [14], Яцишина Л. [7, с. 73-79] та багато інших.

Не дивлячись на такий інтерес до аналізованої проблематики, потрібно, однак, відзначити, що в науковій літературі саме проблеми організування дистрибуції, сервісу маркетингу розглядаються зазвичай відокремленими розділами. А чітко спеціалізованих досліджень за напрямком дистрибуції саме технічно складних товарів поки що немає [7]. Хоча сьогодні актуальність і

важливість цієї проблематики для України є високими.

Слід зауважити, що за сучасних умов світові дистрибуційні процеси посідають ключові місця у діяльності відомих компаній (транснаціональних корпораціях), що активно просувають товари (в т.ч. й технічно складних) на різні ринки, зокрема й український.

Аналізування літератури дозволило констатувати, що дистрибуція є «комплексною маркетинговою, логістичною діяльністю, що полягає у процесах просування продукції (послуг) від виробників до її кінцевих споживачів, організуванні розподілення продукції за сегментом, організуванні продажів передпродажного, після продажного сервісу» [2; 3; 7; 9], як гарантійного так і післягарантійного, тощо.

Ринок України, не дивлячись на всі сьогоднішні загрози, є і залишатиметься привабливим для дистрибуційної діяльності у зв'язку зі значним обсягом ємності. Іноземним компаніям важливо вчасно доставляти товари українським клієнтам, іншим посередникам, підтримувати власну репутацію тощо.

Досконале організування маркетингової діяльності цих суб'єктів на вітчизняному ринку володіє особливою актуальністю саме для технічно складних товарів (приміром, автомобілів).

Передумовою цього є довготривале, тісне контактування вітчизняних споживачів із постачальниками складних товарів. Мова йде про надання гарантійного, післягарантійного сервісного обслуговування, включаючи заміну, оновлення деталей тощо [7, с. 74-75; 10, с. 36-39; 11; 12]. Відповідно «ставлення споживачів до марки (бренду)» багато в чому визначатиметься саме «враженнями від спілкування із дистриб'юторами» [7, с. 74-75; 10, с. 36-39; 11].

Сьогодні цілком вірно дистрибуцію товарів (в тому числі й технічно складних товарів (приміром, автомобілів) розглядають як науку із управління (менеджменту) матеріальними потоками, окремий розділ економічної науки, практичну діяльність [1; 10; 11; 15]. Зокрема, Головкова Л. С. відносить дистрибуцію до одного із ключових елементів, базисною сферою для

логістичного потенціалу організації [1]. Це зазначено на рівні із такими їх базовими функціональними сферами, як: постачання, маркетинг, організування продаж тощо. При чому, вказується необхідність чіткої, комплексної взаємодії між цими сферами.

Що ж стосується таких технічно складних товарів як автомобілі, то саме грамотна дистрибуція (у поєднанні із розвиненими дилерськими мережами, привабливим дизайном цієї продукції, гарантійним обслуговуванням, оптимальним співвідношенням «ціна – рівень якості» тощо) відноситься до ключових переваг провідних автомобілебудівних корпорацій, світових лідерів.

Основною метою вітчизняної дистрибуції автомобілів, як одного із технічно складних товарів повинно виступати максимізування зручності, доступності продукції для її клієнтів, зменшення обсягів витрат (деколи втрат), оптимізування ланцюгів постачання.

Список використаних джерел:

1. Головкова Л.С. Сукупний економічний потенціал корпорації: формування та розвиток: монографія. Запоріжжя: Вид-во КПУ, 2009. 340 с.
2. Дибчук Л.В., Пчелянська Г.О. Маркетингового-логістична модель дистрибуції на продовольчому ринку. *Проблеми економіки*. 2019. №3. С. 54-60.
3. Дибчук Л.В. Формування інтегрованої системи дистрибуції товарів і послуг. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 6 (1). С. 85-89.
4. Завербний А.С., Залізна Л.В., Жук О.О. Інформаційне забезпечення системи управління експортно-імпортною діяльністю на засадах функціонального підходу. *Економіка та суспільство*. 2024. 62. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4039> (дата звернення: 05.11.2024).
5. Завербний А.С. Збутова діяльність як складова частина комунікаційної політики промислового підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 4. С. 318-321.
6. Кочнова І.В., Дудкін Ю.В. Штучний інтелект: досвід світових

брендів на приклади компанії UPS // Розвиток бізнесу в контексті європейської інтеграції: глобальні виклики, стратегічні пріоритети, реалії та перспективи: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 7 червня 2024 р.) Держ. біотехнологічний ун-т. Харків. 2024. С. 87-89.

7. Лабурцева О.І., Яцишина Л.К. Маркетингові засади організації дистрибуції та сервісу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 6. Т. 2. С. 73-79.

8. Маркович В.В. Соціально-економічна ефективність транскордонного співробітництва України в умовах європейської інтеграції. дис... канд. екон. наук: 08.00.02. Львів, 2017. 211 с.

9. Пилипчук В.П., Данніков О.В. Управління продажем: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2011. 627 с.

10. Савич О.П. Удосконалення системи продажу автомобілів на глобальному ринку. *Технологічний аудит і резерви виробництва*. № 5/5(25). 2015. С. 36-40.

11. Сафоненко А. Сервісне обслуговування у системі формування лояльності споживача. *Маркетинг в Україні*. 2009. № 1. С. 15-18.

12. Global Automotive Industry hits the all-time record in the 2014. Focus2Move. URL: <http://focus2move.com/global-automotive-industry-2/> (дата звернення: 05.11.2024).

13. Beichert M., Bayerl A., Goldenberg J., Lanz A. Revenue Generation Through Influencer Marketing. *Journal of Marketing*. 88 (4). 2024. pp. 40-63.

14. Chen Q., Yan X., Zhao Y., Bian Y. Live streaming channel strategy of an online retailer in a supply chain. *Electronic Commerce Research and Applications*. 62. art. no. 101321. 2023. URL: <http://www.elsevier.com/>

15. Liu J., Yuan R., Feng S., Wang G. Quality-differentiated distribution strategies between live streaming and online channels. *Journal of Retailing and Consumer Services*. Volume 82. January 2025. Article number 104056. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85202833314&origin=resultslist&sort=plf->

f&src=s&sid=9c4d087e3665d8e7c61cd6b2f1943f56&sot=b&sdt=cl&cluster=scosubj
abbr%2C%22BUSI%22%2Ct&s=TITLE-ABS-KEY% (дата звернення:
05.11.2024).

16. Gu X., Zhang X., Kannan P.K. Influencer Mix Strategies in Livestream Commerce: Impact on Product Sales. *Journal of Marketing*. 88 (4). 2024. pp. 64-83. URL: <https://journals.sagepub.com/home/JMX> (дата звернення: 03.11.2024).

ЯРОСЛАВ ВІТЛЮК,

*студент 3 курсу економічного факультету
Запорізький національний університет, Україна*

ВІКТОРІЯ МАЛТИЗ,

*кандидат економічних наук, доцент
Запорізький національний університет, Україна*

ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНОЮ МАРКОЮ З ВИКОРИСТАННЯМ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

В умовах швидкого розвитку цифрових технологій вдосконалення системи управління торговельною маркою стало однією з ключових задач для компаній, що прагнуть залишатися конкурентоспроможними. Цифрові інструменти значно розширюють можливості бренду у комунікації з аудиторією, дозволяючи забезпечити високу залученість споживачів, швидко адаптуватися до змін у ринкових умовах та відповідати сучасним очікуванням споживачів, які дедалі більше орієнтуються на цифрове середовище. Система управління брендом, що інтегрує цифрові технології, здатна не тільки підвищити впізнаваність та лояльність, а й створити унікальну цінність бренду, що стане важливою конкурентною перевагою.

Один із найважливіших аспектів використання цифрових технологій у брендингу – це можливість безпосереднього контакту зі споживачами через

цифрові платформи. Завдяки соціальним мережам, таким як Instagram, Facebook та TikTok, бренди можуть проводити маркетингові активності у реальному часі, створюючи інтерактивний контент, що залучає аудиторію. Особливо ефективними є такі формати, як відео, прямі трансляції, сторіз та дописи, які заохочують споживачів ділитися контентом, залишати коментарі та брати участь у конкурсах. Завдяки таким комунікаційним стратегіям, бренд не лише підвищує свою впізнаваність, а й створює емоційний зв'язок зі споживачами, який є запорукою лояльності до торговельної марки.

Інтеграція цифрових технологій дозволяє використовувати дані про поведінку споживачів для кращого розуміння їхніх потреб і створення персоналізованих пропозицій. Наприклад, завдяки аналітиці вебсайтів і соціальних мереж можна збирати інформацію про те, як споживачі взаємодіють із контентом, які продукти їм цікаві та які формати реклами найбільш ефективні. Використання Big Data у маркетингових комунікаціях дозволяє створювати індивідуалізовані рекламні кампанії, що враховують інтереси кожного клієнта, а також оптимізувати контент відповідно до результатів аналізу. Це підвищує ефективність комунікації, збільшуючи конверсію та сприяючи формуванню довготривалих відносин із клієнтами.

Серед основних переваг цифрових технологій у брендингу варто зазначити можливість використовувати автоматизацію маркетингових процесів. Автоматизовані системи управління рекламою, CRM (системи управління взаємовідносинами з клієнтами), платформи для email-маркетингу дозволяють не тільки ефективніше управляти процесом просування бренду, але й забезпечувати високий рівень персоналізації для кожного споживача. Наприклад, автоматичні рекомендаційні системи здатні пропонувати клієнтам продукти на основі їхніх попередніх покупок або переглядів, що збільшує шанси на повторне придбання товару. Автоматизація дозволяє оптимізувати витрати на рекламу та маркетинг, сприяючи підвищенню рентабельності інвестицій у бренд.

Ще однією важливою можливістю цифрових технологій є

інтерактивність, яка дозволяє споживачам брати активну участь у розвитку бренду. Наприклад, бренди можуть використовувати опитування, інтерактивні ігри та конкурси, які сприяють залученню аудиторії та дозволяють отримувати зворотний зв'язок від споживачів. Такі активності створюють відчуття причетності у клієнтів, підсилюючи їхню лояльність та позитивне ставлення до бренду. Крім того, інтерактивність дозволяє брендам швидко реагувати на зміни в уподобаннях споживачів та оперативно адаптувати стратегії відповідно до нових запитів ринку.

Для компаній, що активно розвивають свої бренди у цифровому середовищі, важливо використовувати цифровий контент для створення позитивного іміджу та формування унікального позиціонування на ринку. Бренди можуть підкреслювати свою відповідальність перед суспільством, демонструвати прозорість у своїй діяльності та інформувати споживачів про екологічні ініціативи, підтримку благодійних проєктів чи зниження негативного впливу на навколишнє середовище. Цифрові платформи дозволяють швидко доносити цю інформацію до широкої аудиторії, що є важливим фактором для підвищення довіри та симпатії до бренду.

Інноваційні технології, (наприклад, AR і VR) допомагають комунікації зі споживачами та створення унікального досвіду взаємодії з брендом. AR і VR дозволяють брендам пропонувати клієнтам досвід тестування продуктів або віртуальні екскурсії, що допомагає споживачам краще розуміти переваги продукції та створює незабутні враження. Наприклад, косметичні бренди можуть пропонувати клієнтам можливість віртуально «приміряти» косметику, а меблеві компанії – можливість побачити, як їхні товари виглядатимуть в інтер'єрі. Використання таких технологій значно підвищує рівень залученості та задоволеності клієнтів.

Управління репутацією бренду у цифровому середовищі також потребує особливої уваги. Системи контролінгу зворотного зв'язку допомагають виявляти основні настрої та відгуки споживачів, швидко реагувати на негативні коментарі та вчасно виправляти можливі репутаційні ризики. Оперативна

реакція на негативний зворотний зв'язок демонструє клієнтам відповідальність і готовність компанії вирішувати проблеми, що сприяє зміцненню довіри до бренду. У свою чергу, позитивні відгуки та рекомендації, отримані у цифровому середовищі, підвищують авторитет бренду та стимулюють нових клієнтів обирати його продукцію.

Для управління брендом з використанням цифрових технологій важливо забезпечувати аналітичний підхід, який дозволить регулярно аналізувати дані щодо залученості та конверсії, а також адаптувати стратегії відповідно до отриманих результатів. Використання аналітичних інструментів, таких як Google Analytics, Facebook Insights та інші платформи, дозволяє відстежувати ключові показники бренду та виявляти сильні й слабкі сторони рекламних кампаній. Це забезпечує компанії можливість оптимізувати свої витрати на маркетинг та підвищувати ефективність комунікацій зі споживачами.

Застосування цифрових технологій у вдосконаленні управління торговельною маркою допомагає формуванню лояльності та створенню унікального клієнтського досвіду. Інтеграція цифрових інструментів дозволяє брендам проводити персоналізовані кампанії, забезпечувати високий рівень автоматизації та оптимізувати комунікаційні процеси. Використання таких інноваційних підходів, як доповнена реальність і аналітика поведінкових даних, сприяє розвитку інтерактивного та клієнтоорієнтованого брендингу. Цифрове середовище також надає можливість для оперативного управління репутацією та захисту бренду від репутаційних ризиків.

Список використаних джерел:

1. Василюшин В. М. Торговий знак, торгова марка, бренд: визначення, понятійна база і законодавство. *Галицький економічний вісник*. Т. : ТНТУ, 2024. Том 88. № 3. С. 149–158.

2. Дашко І. М., Малтиз В. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її вдосконалення. *Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки: збірник наукових праць*. Економічні науки, 2023. № 2(58). С. 94-98. DOI: <https://doi.org/10.26661/2414-0287-2023-2-58-16>. URL:

звернення: 06.10.2024).

3. Ігнатенко Р. В. Розвиток цифрового маркетингу у світі та в Україні. *Бізнес Інформ*. 2022. № 1. С. 450–455. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-450-455> (дата звернення: 06.10.2024).

ЮЛІЯ ГОЛОВЧУК,

кандидат економічних наук,

завідувач кафедри менеджменту та маркетингу,

Вінницький національний медичний університет ім. М.І. Пирогова, Україна

ГАЛИНА МАЗУР,

здобувачка вищої освіти

Вінницький національний медичний університет ім. М.І. Пирогова, Україна

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Сучасна система охорони здоров'я зазнає значних змін під впливом цифрових технологій, які відіграють важливу роль у підвищенні якості та доступності медичних послуг. У той час як традиційні методи управління охорони здоров'я поступово відходять на задній план, цифровізація надає нові можливості для оптимізації управлінських процесів. У закладах охорони здоров'я впровадження цифрових технологій, таких як електронні медичні записи, системи управління лікарнями, телемедицина та штучний інтелект, дозволяє значно покращити як клінічні, так і адміністративні функції.

Однією з ключових переваг цифрових технологій у медицині є можливість забезпечити точнішу та швидшу обробку великих обсягів інформації. Наприклад, електронні медичні записи (EMR) дозволяють лікарям швидко отримувати доступ до історії хвороби пацієнта, що зменшує

ймовірність помилок і забезпечує більш точне діагностування та лікування. Крім того, EMR дають змогу медичним закладам інтегрувати дані з різних відділень, полегшуючи координацію між різними фахівцями [1; 2, с. 356-370].

Ще однією перспективною сферою є телемедицина, яка дозволяє лікарям надавати консультації та лікування пацієнтам дистанційно. Це особливо важливо в умовах пандемій або для людей, які проживають у віддалених регіонах з обмеженим доступом до медичних закладів. У свою чергу, пацієнти отримують можливість швидше отримувати медичну допомогу, що знижує навантаження на лікарні та поліклініки. Системи управління лікарнями також зазнали значних змін завдяки цифровим технологіям. Програмні рішення допомагають автоматизувати різні процеси, такі як розподіл ресурсів, управління кадрами, моніторинг запасів медичних препаратів та медичного обладнання. Це дозволяє зменшити адміністративні витрати і забезпечити ефективніше використання ресурсів. Водночас, впровадження таких технологій потребує відповідної кваліфікації персоналу та інвестицій у інфраструктуру.

Штучний інтелект (ШІ) і машинне навчання стають важливими інструментами в управлінні охороною здоров'я. Наприклад, ШІ може аналізувати великі обсяги даних для прогнозування спалахів захворювань або оптимізації лікувальних протоколів. Це не тільки сприяє підвищенню якості медичних послуг, але й дозволяє зменшити витрати на лікування, що є важливим фактором для закладів охорони здоров'я.

В Україні впровадження цифрових технологій у медичній галузі також поступово набирає обертів. Наприклад, електронна платформа «eHealth» є частиною реформи охорони здоров'я і забезпечує електронний облік пацієнтів, що дозволяє зробити медичну систему більш прозорою. Однак Україна стикається з певними викликами, такими як недостатнє фінансування, нестача кваліфікованих фахівців і слабка цифрова інфраструктура в деяких регіонах.

У сучасному світі система охорони здоров'я є однією з ключових складових добробуту суспільства. В умовах глобалізації та стрімкого розвитку технологій, країни стикаються з новими викликами у сфері охорони здоров'я,

що вимагає адаптації та впровадження інновацій. У цьому розумінні досвід Європейського Союзу (ЄС) в управлінні охороною здоров'я може стати важливим джерелом знань і практик для України [3; 4, с. 203-204].

Однією з основних переваг системи охорони здоров'я в ЄС є її орієнтація на доступність і якість медичних послуг. ЄС запровадив численні ініціативи, спрямовані на забезпечення рівного доступу до медичних послуг для всіх громадян, незалежно від їхнього соціального статусу чи географічного розташування. Це досягається через ефективне фінансування системи охорони здоров'я, яке включає як державне, так і приватне страхування. Україна може скористатися цим досвідом, розробивши моделі фінансування, які б забезпечували доступність медичних послуг для всіх верств населення.

Ще одним важливим напрямком є стандартизація та регулювання. ЄС активно впроваджує європейські стандарти якості, що стосуються медичних послуг. Ці стандарти сприяють підвищенню безпеки пацієнтів і якості медичної допомоги. Україні слід врахувати цю практику, адаптувавши та запровадивши подібні стандарти, що підвищить довіру населення до медичної системи.

Цифровізація охорони здоров'я є ще однією ключовою складовою досвіду ЄС. Впровадження електронних медичних записів, телемедицини та онлайн-сервісів значно підвищує ефективність надання медичних послуг. У умовах обмежених ресурсів, які має Україна, цифрові технології можуть стати економічно вигідним рішенням для покращення доступу до медичних послуг і зменшення витрат. Дослідження та інновації в медицині – ще одна важлива сфера, в якій ЄС демонструє вагомі результати. Через різноманітні програми фінансування ЄС стимулює наукові дослідження та розробки нових лікувальних методів. Українські медичні установи можуть взяти на озброєння цю практику, щоб стимулювати інновації вітчизняної медицини [3; 5, с. 18-23].

Професійна підготовка медичних кадрів відповідно до європейських стандартів забезпечує високий рівень кваліфікації спеціалістів. Для України важливо впроваджувати навчальні програми, які б відповідали сучасним вимогам і дозволяли медичним працівникам отримувати знання та навички,

необхідні для ефективної роботи в умовах сучасної охорони здоров'я. Досвід Європейського Союзу в управлінні охороною здоров'я може стати корисним дороговказом для України в її прагненні реформувати національну систему охорони здоров'я. Застосування європейських практик, адаптованих до специфіки українських умов, може суттєво поліпшити якість медичних послуг, забезпечити доступність їх для населення та підвищити загальний рівень здоров'я громадян.

Отже, цифрові технології в управлінні закладами охорони здоров'я мають значний потенціал для покращення якості медичних послуг і підвищення ефективності управлінських процесів. Незважаючи на виклики, які можуть виникати на шляху впровадження цифрових інновацій, їхнє значення в умовах сучасної медицини є беззаперечним.

Список використаних джерел:

1. Голод А. П., Штойко П. І., Головчук Ю. О. Концептуальні засади туристичної регіоналістики. *Географія та туризм*. 2022. Вип. 68. URL: <http://www.geolgt.com.ua/images/stories/zbirnik/vipusk68/v681.pdf>

2. Головчук Ю. О. Інноваційні засади формування маркетингових стратегій регіонального розвитку туризму в умовах нестабільності: дис. д-ра. екон. наук : 08.00.05. Одеса, 2024. 456 с. URL: <https://ontu.edu.ua/download/dissertation/disser/2024/disser-Golovchuk.pdf>

3. Графська О. І., Головчук Ю. О., Четирбук О. Р. Теоретичні засади дослідження туристичної інфраструктури як інноваційної основи регіонального розвитку туризму. *Інфраструктура ринку*, 2022, № 66. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct66-26>

4. Дибчук Л. В., Головчук Ю. О. Цифрові технології в маркетингу транспортних послуг. Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика: матеріали двадцятої наук.-практ. міжнар. конф. (6-7 червня 2024 р. м. Харків). - Харків: УкрДУЗТ, 2024. С. 203-205. URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/24404/1/%d0%94%d0%b8%d0%b1%d1%87%d1%83%d0%ba.pdf>

5. Черевко О. В., Белоусова Н. В., Головчук Ю. О. Теоретико-методологічне забезпечення розвитку економіки регіонів України. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. №4. С. 17-25. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2022/02/4.21_topic_-Cherevko-O.V.-B%D1%96elousova-N.V.-Golovchuk-J.%D0%9E.17-25.pdf

МИКОЛА ЗАСТАВНИЙ,

*здобувач третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти
кафедра менеджменту і міжнародного підприємництва,
Національний університет «Львівська політехніка», Україна*

ДІДЖИТАЛІЗУВАННЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ ТА ПОТЕНЦІЙНІ МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНІ ЗА ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ УМОВ

За надскладних, високо динамічних умов розвитку в Україні зростає інтерес до теорії, практики управління (менеджменту), як вагомого фактору, що при вмілому формуванні (побудові системи менеджменту) та застосуванні забезпечує високий рівень ефективності діяльності, допомагає у конкурентній боротьбі. А ступінь ефективності діяльності перебуває у прямій залежності від забезпечення високого рівня якості кадрового забезпечення, вміння працювати із персоналом, дотримання сучасних стандартів, встановлення вказаної діяльності на науковий фундамент із урахуванням сучасних ключових тенденцій цієї сфери, адаптування їх до вітчизняних умов господарювання.

Проблематиці діджиталізування систем менеджменту персоналу, потенційним можливостям та загрозам його застосування в Україні за євроінтеграційних умов присвятили свої наукові дослідження такі вчені як: Балабуст Д. [1, с. 179-184], Біленко О. [5, с. 279-290], Варіс І. [2], Гавловська Н. [1, с. 179-184; 7, с. 311-315], Гарбузюк О. [1, с. 179-184],

Горбань С. [5, с. 279-290], Кірілмаз С. [12, с. 188-200], Коваленко О. [8, с. 20-24], Кравчук О. [2], Кривдик М. [1, с. 179-184], Кушнерик О. [3, с. 125-129], Літорович О. [4], Мотуз В. [10], Обіход С. [5, с. 3-9], Павлова В. [5, с. 279-290], Лутюк В. [7, с. 311-315], Станіславик О. [8, с. 20-24], Рубель К. [2], Рудніченко Є. [1, с. 179-184; 7, с. 311-315], Федик М. [9, с. 48-54], Фу Ф. [11], Холодницька А. [10], Чайнська А. [7, с. 311-315] та багатьох інших. Однак, дещо не повністю висвітлено проблеми і перспективи застосування діджиталізованих систем менеджменту персоналу в Україні за євроінтеграційних умов.

При цьому дослідження сутності діджиталізації закордоном, зокрема в країнах ЄС, здійснюється вже понад півстоліття. У вітчизняній науці та практиці це поняття є відносно новим. Однак, блискавично набуває широкого застосування і використання. Передусім це стосується особливо фінансового сектору вітчизняної економіки [8, с. 21-23].

Діджиталізування (цифровізування), стрімке розвивання інформаційно-комунікаційних технологій ставлять перед підприємствам завдання щодо пошуку нових моделей управління бізнесом, формування систем менеджменту, зокрема, точніше, навіть, передусім, і систем менеджменту персоналу [8].

Діджиталізування систем менеджменту персоналу виступає необхідною умовою розвивання підприємництва. Діджиталізування даної системи передусім дозволяє адаптуватися до швидких змін, забезпечувати ефективне управління (менеджмент) людськими ресурсами, формувати і реалізовувати конкурентні переваги тощо. Особливо це важливо для вітчизняного бізнесу в умовах євроінтегрування.

Під діджиталізованою системою менеджменту персоналу розуміється «парадигма управління людським капіталом, що передбачає формування проактивного інформаційно-цифрового простору задля ефективного використання праці, досвіду, талантів співробітників» [1, с. 180-182; 5, с. 4-7; 8, с. 21-23].

Для діджиталізованої системи менеджменту персоналу характерні

такі ключові принципи [2; 8, с. 22-24; 10; 11; 12, с. 189-191]: гнучкий підхід до розвивання персоналу підприємств, системне підпорядкування цілям підприємств, інтегрування менеджменту, власників бізнесу до загальної системи управління, випереджальне мотивування, надання переваги потенціалу при підбиранні кадрів, формування робочих груп, проєктних команд, проактивна інноваційна функція тощо. Діджиталізування систем менеджменту персоналу повинне базуватися на впровадженні, застосуванні широкого спектру цифрових рішень (автоматизовані системи управління, електронне навчання, штучний інтелект, аналітика даних тощо), тобто на розвиванні інноваційних технологій у даній сфері.

Оскільки управління персоналом виступає найдинамічнішою підсистемою, тому якісне переосмислення методів, технологій менеджменту персоналу, їх діджиталізування суттєво впливатиме на результати та ефективність діяльності підприємства. Вказане підтверджує особливу значимість вивчення впливу діджиталізації на дану сферу управління.

Саме тому для вітчизняного бізнесу важливим є запровадження, розвивання цифрових технологій, інструментів задля підвищення рівня ефективності, автоматизування, оптимізування процесів управління людськими ресурсами.

Список використаних джерел:

1. Гавловська Н., Рудніченко Є., Кривдик М., Балабуст Д., Гарбузюк О. Роль менеджера-інноватора в управлінській та проєктній діяльності. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2022. № 4. С. 179-184.
2. Кравчук О.І., Варіс І.О., Рубель К.О. Цифровізація менеджменту персоналу: концептуальні аспекти та тенденції. *Проблеми сучасних трансформацій*. 12. 2024. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-07-04>
3. Кушнерик О.В. HR-менеджмент: інноваційний підхід до управління персоналом. *Підприємництво та інновації*. 12. 2020. С. 125-129.
4. Літорович О.В. Особливості менеджменту персоналу підприємств в

умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 38. 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1292>

5. Обіход С.В. Інноваційні підходи до управління персоналом як фактор конкурентоспроможності у контексті глобальної нестабільності. *Економіка, управління та адміністрування*. № 1 (107). 2024. С. 3-9.

6. Павлова В., Горбань С., Біленко О. Інноваційні технології управління персоналом в умовах глобальної нестабільності. *Наукові перспективи*. № 4 (34). 2023. С. 279-290.

7. Рудніченко Є., Гавловська Н., Лутюк В., Чаїнська А. Сучасні технології управління персоналом. *Вісник Хмельницького національного університету*. № 5. Том 1. 2022. С. 311-315.

8. Станіславик О.В., Коваленко О.М. Особливості управління персоналом підприємств на засадах діджиталізації. *Економіка. Фінанси. Право*. № 3. 2021. С. 20-24.

9. Федик М.В. Креативна зайнятість в умовах цифрових трансформацій. *Інвестиції: практика та досвід*. № 1. 2022. С. 48-54. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2022/9.pdf.

10. Холодницька А.В., Мотуз В.О. Використання сучасних інструментів підтримання мотивації та ефективності використання трудового потенціалу персоналу. *Проблеми сучасних трансформацій*. № 12. 2024. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-07-03>

11. Fu F. Digital transformation: A reflection from HRM perspective. *Mental Health & Human Resilience International Journal*. 2022. 6 (1). URL: <https://doi.org/10.23880/mhrij-16000167>

12. Kirilmaz S.K. Digital transformation in human resources management: Investigation of digital HRM practices of businesses. *Pressacademia*. 2020. 7 (3). 188-200. URL: <https://doi.org/10.17261/pressacademia.2020.1282>.

ЮЛІЯ ІВАНОВА,

*здобувачка 3 курсу факультету міжнародної торгівлі та права,
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна*

НАТАЛІЯ КАЛЮЖНА,

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри світової економіки
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна*

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

Цифрова трансформація стала невід'ємною частиною сучасного світу, революціонізуючи економіку, суспільство та міжнародні відносини. Україна, як країна, що прагне інтегруватися в Європейський Союз, активно розвиває цифрову економіку. ЄС має великий досвід та інвестиції в цифрові технології та є важливим партнером для України в цьому процесі.

Актуальність обговорення цифрової трансформації в контексті національної безпеки України залежить від серйозних викликів і загроз, які виникають в умовах глобалізації та високорозвинутих технологій. Сучасний світ ставить перед державами нові завдання, пов'язані із забезпеченням кібербезпеки, використанням технологій у військовій сфері та захистом внутрішніх ресурсів. Тим самим, розгляд цифрової трансформації в контексті національної безпеки набуває стратегічного значення для України [1].

Під час найбільшої європейської війни Україна, як цифрова держава, виявляє необхідний базис стійкості для економічного відновлення та перемоги. Наша країна активно розширює свій потенціал для технічного прогресу та економічного відновлення, про що свідчить системна робота щодо мобілізації додаткових фінансових ресурсів та поглиблення міжнародної співпраці у сфері цифрової трансформації, залучення грантів і позик для підтримки реформ та інвестицій, спрямованих на підвищення потенціалу зростання української

економіки й зміцнення цифрової інтеграції.

Завдяки інтенсифікації участі у програмі «Цифрова Європа» вітчизняні дослідники зможуть отримувати цифрове грантове фінансування для технологічних проєктів у широкому спектрі напрямів, зокрема високопродуктивні обчислення, штучний інтелект, цифрові навички, використання технологій у різних сферах [2].

Цифрова трансформація відіграє ключову роль у зміцненні економічних відносин між Україною та ЄС, оскільки сприяє інтеграції України до європейського цифрового ринку та підвищенню ефективності управління. Проєкти, такі як EU4DigitalUA, підтримують розвиток електронних послуг, кібербезпеки та цифрової інфраструктури. За останні чотири роки цей проєкт допоміг модернізувати державні реєстри, розширити систему обміну даними Trembita та гармонізувати українські електронні послуги з регламентами ЄС, такими як eIDAS [3].

ЄС запусив проєкт «Цифрове перетворення України» (DT4UA) і виділив 17,4 млн євро допомоги. Основна ціль плану – допомогти Україні запровадити ефективні, зручні та безпечні державні послуги, а також швидко реагувати на виклики війни. Незважаючи на війну, Україна продемонструвала один із найдинамічніших процесів цифрової трансформації у світі. Їх роль полягає в тому, щоб допомогти забезпечити подальший розвиток цифрових послуг в Україні. Ці послуги були необхідні під час війни та залишатимуться актуальними під час процесу відновлення. Саме тому Європейський Союз підтримує Україну в покращенні надання цифрових послуг та електронному урядуванні [4].

Цифровізація відкриває нові можливості для інтеграції України до європейського ринку, підвищуючи ефективність управління, прозорість та конкурентоспроможність української економіки.

Одним із ключових аспектів є активна участь України в програмах ЄС, таких як «Цифрова Європа» та EU4DigitalUA. Ці ініціативи сприяють розширенню доступу до цифрових технологій, які необхідні для розвитку

ключових секторів економіки та суспільства, зокрема кібербезпеки, електронного урядування та цифрових послуг.

Також, цифрова трансформація значно підвищить стійкість економіки України в умовах війни та економічних викликів. Запровадження електронних послуг під час війни сприяло як громадянам, так і бізнесу, полегшуючи доступ до державних послуг та допомоги.

Отже, цифрова трансформація є важливим інструментом для зміцнення економічних зв'язків між Україною та ЄС. Вона дозволяє Україні краще інтегруватися в європейський цифровий ринок, забезпечує необхідну інфраструктуру для розвитку бізнесу та підтримує економіку під час війни. Інвестиції в цифрову трансформацію, гарантують довгострокове економічне зростання України та її інтеграцію в європейський простір.

Список використаних джерел:

1. Цифрова трансформація як фактор покращення національної безпеки України. URL: <https://censs.org/digital-transformation-as-a-factor-in-improving-the-national-security-of-ukraine/>
2. Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-zhovten-2023>
3. Delegation of the European Union to Ukraine. URL: https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine/european-union-supports-ukraines-digital-transformation-results-eu4digitaluas-work_en?s=232
4. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/174-mln-ievro-na-tsyfrovu-transformatsiiu-ievrosoiuz-zapuskaie-proekt-pidtrymky-ukrainy-u-sferi-didzhytal>

ЮРІЙ КАЛІНІН,
АНДРІЙ ЛИНЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління персоналом і маркетингу
Запорізький національний університет, Україна

КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Сьогодні за умов російсько-української війни, цифрових трансформацій усіх соціально-економічних відносин, підприємства України стикаються із новими викликами їхньої конкурентоспроможності. Ще з початком кризових процесів, які були зумовлені пандемією коронавірусу, та значно поглибилися через російське вторгнення на суверенну територію України, умови ведення підприємництва стали набагато жорсткішими. Для забезпечення належного рівня конкурентоспроможності підприємств, а також отримання конкурентних переваг на ринку необхідно вдосконалювати підходи до управління всіма бізнес-процесами, розвивати конкурентні стратегії підприємств України.

Для будь-якого бізнесу формування та реалізація конкурентних переваг є актуальними завданнями, адже конкурування на ринку забезпечує виживання в ринковому середовищі, зумовлює успіхи чи невдачі, тобто визначає економічну ефективність або ж спричиняє банкрутство. Інтенсивна конкуренція змушує підприємства шукати можливості для вдосконалення бізнес-процесів, розвивати корпоративну соціальну відповідальність і впроваджувати принципи сталого розвитку [1].

Забезпечення конкурентних переваг підприємств України є одним із ключових елементів успішної стратегії розвитку на ринку та максимізації їхньої рентабельності. Формування та дієве використання конкурентних переваг сприяє зміцненню конкурентної та ринкової позицій українських підприємств, а також забезпеченню їхньої фінансової стабільності за вельми турбулентних

умов сьогодення.

Як правило, під конкурентними перевагами розуміють спроможності підприємства виробляти товари чи надавати послуги ліпше, оперативніше, більш економічно та якісно, зокрема щодо післяпродажного сервісу, ніж це роблять основні конкуренти. Щоправда, набуває популярності думка про кардинальний вплив цифрових трансформацій економіки й суспільства на зміну парадигми формування та реалізації конкурентних переваг підприємствами на ринку. Так, донедавна формування цих ринкових конкурентних переваг підприємств визначалося різноманітними чинниками, в тому числі складом і структурою витрат, ефективністю бренд-менеджменту, якістю товарів і послуг, логістикою та дистрибуцією, захистом прав на об'єкти інтелектуальної власності, рівнем обслуговування клієнтської бази [2].

Натомість зараз формуються нові способи відносин із клієнтами, з'являються інші можливості створення додаткової вартості, налагодження комунікації, отже формуються нові джерела забезпечення конкурентних переваг підприємства на ринку. Наприклад, йдеться про впровадження інноваційних технологій у діяльність підприємства, формування баз даних на основі Big Data та сучасних цифрових сервісів [3].

Управління конкурентними перевагами підприємств на ринку має нині ґрунтуватися на таких чинниках конкурентної боротьби, як гнучкість і здатність до змін, тобто адаптивність. Окреслилася тенденція зміни чинників формування конкурентних переваг, перехід від концепції п'яти сил конкуренції М. Портера до застосування сучасних ІТ-систем, діджиталізації бізнес-процесів. Зокрема про це зазначали Ф. Котлер, Х. Картаджайя та А. Сетьяван, коли характеризували сучасні технології для людства в своїй концепції маркетингу 5.0 [4].

Конкурентні переваги підприємств є тими активами та компетенціями, що дають їм змогу бути успішними на ринку та отримувати більший фінансовий результат, аніж у конкурентів. Можна виокремити принаймні декілька особливостей, які сприяють формуванню конкурентних переваг

підприємства на ринку. Вони охарактеризовані нижче.

1) Унікальність бізнесу, тобто конкурентні переваги на ринку мають бути певною мірою неповторними та відмінними від тих, які мають основні конкуренти підприємства. Це можуть бути унікальний товар або технологія, яскравий бренд, якість обслуговування клієнтів або надійна репутація серед них. Тому створення унікальності підприємства прямо пов'язане з отриманням ним стратегічних конкурентних переваг.

2) Нагальність для бізнесу, коли конкурентні переваги підприємства на ринку мають бути важливими ще й для його клієнтів, відповідаючи їхнім запитам. Якщо такі собі псевдо конкурентні переваги не мають жодного значення для клієнтів, не важливі для них, то підприємницька справа не матиме успіху.

3) Складність повторення конкурентами, які не повинні мати змоги скопіювати якісь конкурентні переваги. Для прикладу патентування надає підприємству певний захист його нематеріальних активів, отже гарантує відповідні конкурентні переваги.

4) Сталий розвиток бізнесу, коли конкурентні переваги підприємства на ринку є стійкими та досить довготривалими. Вони не мають залежати від якогось одного фактору, що може змінитися в стратегічному плані.

5) Економічна ефективність бізнесу. Так, конкурентні переваги підприємства на ринку мають забезпечувати йому ефективність, давати змогу знижувати витрати, збільшувати як продуктивність, так і фінансовий результат.

6) Адаптивність бізнесу, за якої конкурентні переваги забезпечують готовність підприємства до змін на ринку за мінливого економічного середовища. В разі якщо підприємства не зможуть адаптуватися до змін, то їхні конкурентні переваги можуть нівелюватися.

7) Ефективна корпоративна стратегія, коли кожен із команди вірить в успіх, зацікавлений у ньому та докладає можливих зусиль, щоб такі конкурентні переваги формувалися підприємством і перманентно ним реалізовувалися.

Всі конкурентні переваги мають неабияке значення для успішності підприємства на ринку та його спроможності до розвитку в ринковому середовищі. Аналіз конкурентних переваг дає менеджменту підприємства змогу зрозуміти, які з цих конкурентних переваг є найбільш важливими, як їх можливо розвивати для досягнення ринкового успіху.

В результаті компаративного аналізу наявних дефініцій набуло подальшого розвитку визначення економічної сутності конкурентних переваг підприємства на ринку за рахунок врахування необхідності використання підприємством сучасних цифрових технологій управління бізнесом і забезпечення достатнього рівня економічної безпеки. Так, конкурентні переваги підприємства на ринку є результатом поєднання традиційних і нових технологій маркетингу, стратегічного управління та ризик-менеджменту з пріоритетним використанням сучасних цифрових рішень в управлінні бізнесом, які забезпечують економічну безпеку підприємства та дають змогу підвищувати його конкурентоспроможність, створюючи підґрунтя для сталого розвитку в стратегічній перспективі.

Список використаних джерел:

1. Чорна Н. Ю. Поняття і сутність конкурентоспроможності і конкурентних переваг підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 1. С. 190–193.
2. Кошій О. Конкурентні переваги організації як запорука її високої конкурентоспроможності. *Економічний форум*. 2023. № 1. С. 71–78.
3. Горбаньова В. О. Конкурентні переваги цифрової трансформації підприємств. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. Вип. 17. С. 93–100.
4. Цурканов М. А. Генезис розвитку конкурентного потенціалу та конкурентних переваг підприємств. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 4. С. 70–74.

ЮЛІЯ КАЛЮЖНА,

кандидат економічних наук, доцент

Запорізький національний університет, Україна

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ ВИВЧЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ТЕРМІНОЛОГІЇ АНГЛІЙСЬКОЮ МОВОЮ

Цифрові інструменти стали невід'ємною частиною сучасного процесу вивчення іноземних мов, зокрема англійської професійної термінології. Їх популярність зумовлена зручністю, доступністю та інтерактивним підходом, який забезпечує більш ефективне запам'ятовування термінів та розуміння їхнього контексту. Завдяки цифровим ресурсам можна вивчати мову незалежно від місця та часу, що особливо актуально для фахівців, яким потрібно вдосконалювати свої знання в умовах постійного браку часу.

Серед найпоширеніших цифрових інструментів, які використовуються для вивчення професійної термінології, варто виділити мобільні додатки, онлайн-курси, інтерактивні словники, чат-боти та платформи на основі штучного інтелекту. Кожен із цих ресурсів має свої унікальні можливості та переваги, які сприяють кращому засвоєнню нових слів та фраз. Мобільні додатки, такі як Duolingo, Memrise або Quizlet, надають змогу створювати персоналізовані списки термінів, використовувати флеш-картки для запам'ятовування і регулярно тренуватися у форматі коротких уроків. Їх інтерфейс зазвичай зручний та інтуїтивно зрозумілий, що спрощує процес навчання та робить його цікавим і захоплюючим.

Онлайн-курси та платформи для самонавчання, наприклад Coursera, Udey або LinkedIn Learning, пропонують спеціальні програми, спрямовані на вивчення професійної англійської мови, зокрема з акцентом на термінологію, яка використовується в конкретних галузях. Ці курси часто розробляються експертами та передбачають структурований підхід до навчання з додатковими

матеріалами для самостійної роботи. З їх допомогою можна отримати знання з різних сфер, таких як бізнес, медицина, право чи інформаційні технології, що робить їх корисними для спеціалістів різних професій.

Вивчення термінів також значно спрощується завдяки використанню онлайн-словників та спеціалізованих термінологічних баз даних. Наприклад, ресурси на кшталт Merriam-Webster або Cambridge Dictionary надають не лише визначення термінів, а й приклади їх використання у різних контекстах. Крім того, існують спеціалізовані словники, такі як IATE, які містять галузеві терміни для перекладачів та фахівців.

Окремої уваги заслуговують інтерактивні методи та гейміфікація, які сприяють підвищенню мотивації до навчання. Платформи, як-от Kahoot або Lingualeo, використовують ігрові елементи, щоб зробити процес вивчення термінології цікавим та стимулюючим. Цей підхід особливо ефективний для студентів, які звикли до цифрових технологій і потребують нових способів засвоєння інформації.

Соціальні мережі та онлайн-спільноти також стають важливими джерелами для вивчення професійної англійської мови. Вони дають змогу не лише отримувати інформацію про нові терміни, а й обмінюватися досвідом з іншими фахівцями, отримувати поради та знаходити приклади використання специфічної лексики у реальних робочих ситуаціях. Такі ресурси допомагають інтегрувати вивчені терміни у практичне використання, що робить процес навчання більш результативним.

Важливою складовою сучасного вивчення мов є штучний інтелект. Чат-боти на основі ШІ можуть допомогти у вивченні термінології шляхом ведення діалогів, перекладу технічних текстів або пояснення складних понять. Такі інструменти здатні адаптувати навчання відповідно до індивідуальних потреб користувача, підказуючи, які слова потребують повторення або додаткового пояснення.

Штучний інтелект (ШІ) відіграє все більшу роль у процесі вивчення мов, зокрема в опануванні професійної англійської термінології. Використання

інструментів на основі ШІ дозволяє адаптувати навчання до індивідуальних потреб користувача, що значно підвищує ефективність і точність засвоєння матеріалу. Завдяки здатності аналізувати великі обсяги даних, ШІ здатен розпізнавати патерни у мовленні, надавати персоналізовані рекомендації щодо вивчення нових термінів і виправляти мовні помилки.

Однією з ключових переваг інструментів на базі штучного інтелекту є їхня здатність створювати контекстно-залежні рекомендації. Наприклад, чат-боти, які використовуються для практики професійної англійської мови, можуть вести діалоги з користувачем на спеціалізовані теми, імітуючи ситуації, які можуть виникнути на робочому місці. Це дозволяє не лише запам'ятовувати терміни, а й розуміти їх у контексті реальних професійних ситуацій. Чат-боти можуть також надавати пояснення до складних термінів, перекладати тексти або давати зворотний зв'язок щодо правильності використання лексики.

Інструменти на базі ШІ активно використовуються для автоматичного перекладу та розуміння текстів. Програми, такі як Google Translate, DeepL або спеціалізовані галузеві рішення, можуть перекладати складні технічні тексти, зберігаючи специфічну термінологію та забезпечуючи точність перекладу. Це особливо корисно для фахівців, які працюють з іноземними документами або спілкуються з колегами з інших країн.

Також, штучний інтелект може використовуватися для створення персоналізованих навчальних програм. Наприклад, алгоритми можуть аналізувати прогрес студента, відстежувати, які терміни він запам'ятав, а які потребують додаткового повторення. На основі цих даних ШІ може підбирати нові завдання або рекомендувати оптимальні інтервали для повторення вивченого матеріалу, що сприяє більш ефективному засвоєнню термінології. Такий адаптивний підхід дозволяє уникнути зайвої навантаженості та зосередитися на тих аспектах навчання, які є найбільш актуальними для користувача.

Системи на основі штучного інтелекту також використовуються для

автоматичної перевірки мовних навичок. Наприклад, сервіси на кшталт Grammarly або LanguageTool можуть аналізувати тексти на наявність граматичних, стилістичних та лексичних помилок. Вони надають детальні рекомендації щодо виправлення помилок, пояснюють їх причини та пропонують альтернативні варіанти, що допомагає користувачам покращувати свої навички письмового мовлення та застосування професійної термінології.

Генеративні системи, такі як OpenAI GPT або інші моделі машинного навчання, також можуть бути корисними у вивченні мови. Вони здатні створювати тексти, які можуть слугувати прикладами використання специфічної термінології або слугувати основою для створення навчальних матеріалів. Це особливо корисно для тих, хто готується до роботи в міжнародному середовищі, де важливо вміти не тільки запам'ятовувати терміни, а й вільно використовувати їх у різних мовних контекстах.

Таким чином, цифрові інструменти є потужним засобом для вивчення професійної термінології англійською мовою. Вони забезпечують гнучкість, ефективність та різноманітність підходів, які відповідають потребам сучасних студентів і фахівців.

Список використаних джерел:

1. Ачкасова Л. М., Водолажська Т. О., Бекетов Ю. О. Управління конфліктами на підприємстві. Економіка транспортного комплексу. 2022, №. 40. С. 22-22.

АНДРІЙ КАЧАЙЛО,
здобувач вищої освіти
Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна, Україна

Науковий керівник:
ЛЮДМИЛА КАЛІНІЧЕНКО,
доктор економічних наук, професор,
Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В СКЛАДСЬКІЙ ЛОГІСТИЦІ

У сучасному світі цифровізація стала важливою складовою бізнес-стратегій підприємств, забезпечуючи не лише підвищення ефективності, але й конкурентоспроможність на глобальному ринку. Особливе місце займає цифровізація складських приміщень, яка передбачає використання інноваційних рішень. Впровадження цифрових технологій дозволяє оптимізувати складську логістику, зменшити витрати, прискорити обробку товарів і підвищити рівень обслуговування клієнтів.

До інноваційних цифрових технологій слід віднести [1]:

- блокчейн – технологія яка успішно використовується в логістиці для більш швидкого та точного обліку всіх операцій. У 2023 році відразу кілька міжнародних логістичних компаній повідомили про впровадження корпоративного блокчейну для швидшого обміну інформацією по всьому світу та обліку переміщень вантажів.

Саме блокчейн допоможе зробити ланцюжок поставок максимально прозорим, що підвищить ефективність компаній та індустрії загалом.

Однак блокчейн досягає свого піку ефективності при взаємодії з ІОТ (інтернетом речей). ІОТ – це екосистема сенсорних пристроїв (наприклад, визначення місцезнаходження, вологості, температури), пов'язані між собою цифровими мережами. Вони можуть збирати та передавати дані у реальному часі без втручання людини.

Згідно з прогнозом DHL Logistics Trend Radar у 2024 року до Інтернету буде підключено понад 50 мільярдів об'єктів.

Разом ці технології забезпечують видимість у реальному часі та безперешкодну взаємодію між процесами по ланцюжку, що призводить до високорозвинених, ефективних та дієвих моделей роботи;

- рішення для мобільності складів. Перехід від стаціонарних настільних робочих станцій до смартфонів та мобільних пристроїв – важливий крок до підвищення ефективності складських приміщень. Сьогодні цифрові пристрої та додатки суттєво скорочують час ходьби та дозволяють співробітникам складу працювати та отримувати доступ до даних на ходу як усередині, так і за межами складського приміщення.

Смартфони не лише звільняють складських службовців від рутини на робочому місці, а й додають нові можливості стандартним робочим станціям. Сучасні складські мобільні рішення можуть забезпечити відмінну операційну ефективність та обчислювальну потужність, необхідну складським операторам.

Переваги таких функцій, як обробка зображень, відстеження, інтеграція з хмарою, відеоконференцв'язок, розпізнавання голосу/особи та навіть особисті голосові помічники відкривають нові горизонти для перетворень у галузі складських операцій;

- роботкари. Хоча вони ще не набули широкого поширення, AGV (автоматичні керовані візки або роботкари) як потенційна заміна навантажувача вилки обіцяють зробити революцію в способах транспортування вантажів всередині і за межами складу.

Такі гіганти, як Amazon, максимально використовують цю технологію і суттєво скорочують витрати, час та людські зусилля, використовуючи близько 15 000 роботкарів.

Дрон, оснащений датчиками, камерами, сканерами штрих-коду або технологією RFID, може дістатися навіть у важкодоступні куточки складу. Роботкари можуть виконувати різні перевірки та керувати інвентаризацією менш ніж за третину часу, необхідного для виконання того ж завдання вручну.

AGV також можуть переміщувати товари на складі, прискорюючи процес комплектування та сприяючи операціям з управління запасами;

- інтелектуальна аналітика та машинне навчання. Дедалі більше менеджерів складів нині прагнуть інтерпретувати тенденції даних як прогнозування запасів, а й у оптимізації ємності складу та використання активів.

Саме тут на допомогу приходить прогнозна аналітика. Вона використовує статистичні методи, такі як прогнозне моделювання, big data та інтелектуальний аналіз даних для точного прогнозування.

Прогнозні аналітики, разом із штучним інтелектом (AI) [2], можуть бути дуже ефективними для підготовки рекомендацій щодо оптимізації рівнів запасів, поповнення запасів та підвищення операційної ефективності, а також оптимізації складу в цілому;

- автоматизація та робототехніка – це реальність сьогодення, і вона, безумовно, є частиною цифрової трансформації майбутнього. Автоматизація та робототехніка можуть спростити виконання ручних завдань із набагато меншими сукупними витратами та підвищеною ефективністю.

Очікується, що робототехніка стане ще більш наближеною до людського розуму в аспектах пам'яті, сприйняття, навичок та схильності до навчання.

Цифровізація складів – це реальність, з якою складська галузь має змиритися, щоб процвітати в умовах зростаючої конкуренції та ринкового тиску [3]. «Розумний склад», який на даний момент виглядає лише як «руйнівна сила», швидше за все стане нормою в найближчі десять років.

Список використаних джерел:

1. Цифрова трансформація: визначення, ключові аспекти, технології та етапи реалізації URL: <https://netwave.ua/tsifrova-transformatsiya-viznachennya-klyuchovi-aspekti-tehnologi-ta-etapi/> (дата звернення 17.10.2024 р.)

2. Штучний інтелект в Україні: досвід використання, перспективи та тренди URL: <https://proit.ua/shtuchnii-inteliiekt-v-ukrayini-dosvid-vikoristannia-pierspektivi-triendi-v-miedia/> (дата звернення 17.10.2024 р.)

3. Andiyappillai N. Digital Transformation in Warehouse Management Systems (WMS) Implementations International Journal of Computer Applications. 2020. V. 177. № 45. PP. 31-37. URL: <https://www.researchgate.net/publication/>

ВАЛЕРІЯ КОЗЛОВА,

здобувачка третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти

ОНП «Економіка»

Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів, Україна

СТРАТЕГІЧНІ МОЖЛИВОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УКРАЇНІ

В умовах безупинних і над стрімких змін у світовому економічному середовищі цифрова трансформація прийняття управлінських рішень розглядається нами як безумовний фактор прискорення інноваційних процесів в економіці України. Аналіз наукових напрацювань [1; 3; 4; 6-8; 10] дозволяє узагальнити основні засади трансформації системи прийняття управлінських рішень з огляду на їх потенціал забезпечення інноваційних зрушень, а саме: оновлення принципів управлінських впливів, які мають враховувати особливості інноваційного розвитку суб'єктів економічної діяльності в умовах цифровізації; готовність до нових викликів та ризиків; креативність щодо пошуку можливостей стимулювання творчого підходу до вирішення завдань; інтеграція в управлінські процеси елементів цифрової трансформації та сучасних технологій аналізу даних (кодування, інтерпретування, обробка, забезпечення конфіденційності даних є одним з найважливіших завдань в умовах діджиталізації економічної діяльності).

Розвиток економічної діяльності українських суб'єктів господарювання характеризується значною неоднорідністю (табл. 1). У 2022 р. кількість підприємств становила понад 1,7 млн., з них 53,3 тис. здійснювали діяльність у сільському господарстві, 102,5 тис. – у різних галузях промисловості, 661,2 – у

галузі торгівлі [2]. Економічну діяльність суб'єктів господарювання забезпечували близько 7,5 млн. зайнятих працівників, у 2022 р. підприємства виробили товарів і послуг на 7712,4 млрд. грн, реалізували – на 11485,9 млрд. грн. Разом з тим, додана вартість за витратами виробництва становила у 2022 р. 35,1 млрд. грн., у т.ч. в сільському господарстві її рівень становив 1,2 млрд. грн, у промисловості – 1108,9 млрд. грн, у торгівлі – 1272,2 млрд. грн. Слід зазначити, що прибутковість економічної діяльності зростала за 2015-2022 рр. значно меншими темпами (на 86,9%) порівняно із рівнем реалізації продукції (на 100,9%) та рівнем витрат на виробництво та на персонал.

Таблиця 1 – Основні показники економічного розвитку України у 2015-2022 рр.

Показники	Роки								2022 до 2015	
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	%	±
Кількість діючих суб'єктів господарювання, тис. од.	1974,3	1865,5	1805,1	1839,6	1941,6	1973,6	1956,2	1732,5	87,8	-241,8
Кількість зайнятих працівників, тис. ос.	8180,0	8108,3	8141,0	8532,4	9017,8	8931,9	8936,1	7502,3	91,7	-677,7
Обсяг виробленої продукції, млрд. грн	3449,9	4217,8	5329,0	6207,7	6981,9	7294,4	9639,3	7712,5	223,6	4262,6
Обсяг реалізованої продукції, млрд. грн	5716,4	6877,1	8467,0	10148,8	10725,4	11285,6	15240,1	11485,9	200,9	5769,4
Витрати на виробництво, млрд. грн	2434,3	2759,9	3525,2	4263,0	4675,3	4988,7	6282,9	5874,4	241,3	3440,1
Додана вартість за витратами виробництва, млрд. грн	1396,3	1805,6	2257,3	2510,7	2973,6	3140,9	4431,4	3673,6	263,1	2277,3
Капітальні інвестиції, млрд. грн	218,8	288,1	366,1	480,3	533,7	409,1	545,2	344,3	157,4	125,5
Прибуток до оподаткування, млрд. грн	387,7	443,0	593,2	668,9	869,6	674,0	1266,5	724,7	186,9	337,0
Збиток до оподаткування, млрд. грн	736,1	373,1	356,2	299,7	256,6	539,2	232,4	941,3	127,9	205,2
Частка збиткових підприємств у загальній кількості, %	26,3	26,6	27,2	25,7	26,0	28,6	26,7	33,9	X	7,6 в.п.
Рентабельність економічної діяльності, %	-7,3	0,6	3,0	4,5	7,6	0,9	10,1	-3,2	X	4,1 в.п.

Примітка: дані за 2015-2021 рр. наведено без тимчасово окупованої території АР Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях; дані за 2022 р. наведено без урахування тимчасово окупованих рф територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії.

Джерело: сформовано і розраховано автором за [2]

Водночас, зростання частки збиткових підприємств підтверджує наші

міркування про недостатність інноваційних управлінських рішень економічного характеру для забезпечення стійкого економічного зростання. Про це свідчить і від'ємна рентабельність економічної діяльності. Отож, в цілому можна говорити про низький рівень показників економічного розвитку України, що пояснюється низкою впливів внутрішнього і зовнішнього середовища суб'єктів господарювання. Зрозуміло, що військові дії та тимчасова окупація окремих територій, починаючи з 2014 р. є основним гальмівним чинником для української економіки. На ці виклики накралась криза пандемії та пов'язаних з нею інституційних обмежень для багатьох видів економічної діяльності, що також призвело до погіршення показників. Ще більших проблем зазнав економічний розвиток внаслідок повномасштабної агресії РФ. Тим не менше, стратегічний вибір управлінських рішень завжди ґрунтується на запропонованих М. Porter конкурентних стратегіях [9], які визначають місце підприємства на ринку і зумовлюють різні підходи до прийняття управлінських рішень. Натомість, як видно з наведеного вище аналізу, менеджмент українських підприємств не завжди обирає вірні для поточного стану стратегічні рішення.

Діджиталізація управлінських процесів забезпечує зростання економічного розвитку за рахунок зменшення інформаційної асиметрії та надання доступу до інформації в реальному часі, яка в подальшому використовується для прийняття рішень щодо економічної діяльності з використанням трансформаційного потенціалу даних. Це, своєю чергою, зумовлює більш обґрунтоване прийняття рішень, зростання операційної ефективності та підвищення конкурентоспроможності. Регулярна взаємодія з ринком забезпечує, водночас, зворотний зв'язок для подальшого удосконалення стратегічних та операційних управлінських рішень за рахунок їх синхронізації з мінливою ринковою динамікою. Таким чином, підприємства отримують можливість обирати потенційно прибуткові інноваційні проєкти.

Хоча власні кошти є зазвичай основним джерелом фінансування інноваційних проєктів, їх недостатність може призводити до фінансових

обмежень або пошуку можливостей залучення зовнішніх запозичень. Водночас, навіть помірні шоки грошових потоків можуть призвести до недостатнього інвестування. Використання цифрових технологій дозволяє запроваджувати ефективні підходи до передачі інформації між підприємствами та інвесторами, що може призводити до зменшення витрат, пов'язаних з комунікацією із зовнішніми ринками [5]. Таким чином, ринки капіталу та інвестори можуть покращити очікування щодо зростання корпоративної вартості підприємства в результаті інновацій, навіть якщо певні деталі інноваційних проєктів залишаються нерозкритими для запобігання різноманітним ризикам. У даному випадку можна говорити про стратегічну спрямованість управлінських рішень на управління доходами, за якої підприємство може максимізувати власні економічні інтереси, контролюючи процеси обліку інвестицій.

Список використаних джерел:

1. Барна М. Ю., Миронова М. І., Башнянин Г. І. Інтегральна ефективність функціонування та розвитку виробничих систем у національній економіці: теоретико-методологічні аспекти оцінювання : монографія. Львів : Ліга-Прес, 2017. 166 с.
2. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Половцев О. В., Рачинський, А. П. Сучасні підходи до формування методологічного змісту механізмів трансформації управлінських рішень у системі державного управління. *Вісник НАДУ при Президентіві України. Серія: Державне управління*. 2018. Вип. 1. С. 52-60.
4. Свидрук І. І., Миронов Ю. Б., Кундицький О. О. Теорія організації : підручник. Львів : Новий Світ-2000, 2013. 175 с.
5. Свидрук І. І. Передумови стратегічного планування інноваційного розвитку підприємств. *Вісник Економіки*. 2020. № 2. С. 24-35. DOI: 10.35774/visnyk2020.02.024.
6. Скібіцька Л. І. Бізнес-моделі та новітні інформаційні технології. *Підприємництво та інновації*. 2021. Вип. 21. С. 65-71.

7. Basile A., Faraci R. Aligning management model and business model in the management innovation perspective: The role of managerial dynamic capabilities in the organizational change. *Journal of Organizational Change Management*. 2015. Vol. 28, Iss. 1. P. 43-58. DOI: 10.1108/JOCM-10-2013-0199.

8. Konopik J., Jahn C., Schuster T., Hoßbach N., Pflaum A. Mastering the digital transformation through organizational capabilities: A conceptual framework. *Digital Business*. 2022. Vol. 2 (2). Art. 100019.

9. Porter M. E. Industry structure and competitive strategy: Keys to profitability. *Financial analysts journal*. 1980. Vol. 36 (4) . P. 30-41.

10. Sharpe B., Hodgson A., Leicester G., Lyon A., Fazey I. Three horizons: a pathways practice for transformation. *Ecology and Society*. 2016. Vol. 21(2). P. 47-62.

АНАСТАСІЯ КОНОВАЛОВА,

бухгалтер-експерт

ТОВ НМЦ «ГЛОБАЛ АККАУНТ АУДИТ»,

м. Запоріжжя, Україна

ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЙ НА ФІНАНСОВУ ЗВІТНІСТЬ:

РОЛЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В МСФЗ

Сучасний світ переживає стрімкі зміни, пов'язані з цифровізацією у всіх сферах економіки, включаючи бухгалтерський облік і фінансову звітність. Використання інформаційних технологій забезпечує швидкість обробки інформації, зменшує кількість помилок та сприяє покращенню прозорості фінансової звітності, яка сьогодні формується у відповідності до Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ). Цифровізація надає підприємствам можливість адаптувати звітність до потреб глобального ринку, знижуючи ризики помилок завдяки автоматизації та підвищенню контролю якості даних.

Цифровізація стала вирішальним чинником у розвитку фінансового обліку, адже забезпечує миттєву обробку великих обсягів даних, що важливо для фінансової звітності за МСФЗ. Важливими технологічними інструментами, які трансформують підготовку звітності, є автоматизація, блокчейн і штучний інтелект (ШІ).

Автоматизація облікових процесів дозволяє зменшити час і витрати на обробку фінансових даних. Програмне забезпечення для обліку, що базується на хмарних технологіях, підтримує автоматичне формування звітності, забезпечуючи її відповідність міжнародним стандартам та вимогам місцевого законодавства [1]. Крім того, автоматизація сприяє уникненню помилок, пов'язаних із людським фактором, і забезпечує швидкий доступ до оновлених даних, що важливо для оперативного прийняття рішень.

Блокчейн дозволяє створювати прозору систему обміну фінансовими даними, яка захищена від несанкціонованого втручання, завдяки чому підвищується довіра до фінансової звітності. Впровадження блокчейн-технологій у фінансову звітність знижує ризики шахрайства, адже зміна даних у блокчейні вимагає згоди всіх учасників мережі, що практично унеможливорює підробку фінансової інформації.

Штучний інтелект та машинне навчання відіграють важливу роль у підвищенні аналітичних можливостей підприємств. Вони дозволяють швидко аналізувати великі обсяги даних, визначаючи аномалії або відхилення, що можуть свідчити про можливі порушення стандартів обліку. ШІ також активно використовується для забезпечення відповідності фінансових даних вимогам МСФЗ, зокрема завдяки алгоритмам, які забезпечують автоматичну перевірку даних на відповідність стандартам звітності.

Однією з основних переваг цифровізації у контексті МСФЗ є забезпечення узгодженості та однорідності даних. МСФЗ вимагають від компаній не лише прозорості, а й стандартизованого підходу

до обліку, що полегшує порівняння звітів між підприємствами різних країн.

Автоматизовані системи звітності дозволяють мінімізувати людський фактор і підвищують надійність даних. Так, відповідність фінансової звітності МСФЗ часто вимагає численних перевірок та контролю. Цифрові системи можуть автоматично аналізувати дані та виявляти потенційні відхилення, зменшуючи ризик помилок. Наприклад, програми для автоматизованої підготовки фінансової звітності використовують алгоритми, які перевіряють правильність обчислень та узгодженість даних [2].

Забезпечення відповідності вимогам МСФЗ також значно полегшується за рахунок інструментів, що використовують хмарні технології для обліку та аудиту. Хмарні платформи забезпечують зберігання великої кількості даних і дозволяють багатокористувацький доступ до інформації з різних регіонів, що зручно для транснаціональних корпорацій [3].

В Україні процес цифровізації облікової та фінансової звітності має певну специфіку через адаптацію національного законодавства до вимог МСФЗ та міжнародних стандартів. Зокрема, важливим аспектом є впровадження електронного документообігу, що дозволяє спростити обмін інформацією між підприємствами, податковими органами та інвесторами [2].

Український уряд активно сприяє впровадженню електронного документообігу та цифрових рішень у звітність. Наприклад, система ProZorro та Єдиний державний реєстр підприємств, розроблені для підвищення прозорості даних і зниження корупції, вже стали частиною стратегії цифровізації.

Проте, як і в багатьох країнах, Україна стикається з проблемами кібербезпеки, що ставить під загрозу фінансову інформацію та вимагає підвищених стандартів безпеки.

Отже, цифровізація фінансової звітності є необхідною умовою для досягнення високої якості фінансової інформації у сучасній економіці.

Використання цифрових технологій, таких як блокчейн, автоматизація та штучний інтелект, сприяє зниженню кількості помилок, підвищенню прозорості даних та ефективності облікових процесів. Водночас впровадження цифровізації потребує ретельного контролю за забезпеченням відповідності МСФЗ та підвищення рівня кібербезпеки.

Подальший розвиток цифрових технологій у фінансовій звітності відкриває нові можливості для підприємств, але вимагає постійного вдосконалення законодавчої бази та адаптації МСФЗ до технологічних змін. Особливої актуальності набуває підтримка урядом ініціатив, спрямованих на цифровізацію облікової сфери в Україні. В перспективі такі ініціативи сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності національної економіки та зміцненню довіри до фінансових звітів на міжнародному рівні.

Список використаних джерел

1. Чуницька І., Богріновцева Л. Вплив цифрових технологій на розвиток фінансового ринку України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-60> (дата звернення: 14.11.2024).

2. Безпалій Р. В. Тенденції розвитку цифрових фінансових технологій: глобальний вимір та українська практика. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 11. С. 42-47. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.11.42> (дата звернення: 14.11.2024).

3. Боженко В. В., Пігуль Є. І. Вплив цифровізації на розвиток фінансових технологій. *Вісник Хмельницького національного університету*. Серія: економічні науки. 2021. №2. С. 11-15. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/86149> (дата звернення: 14.11.2024).

АЛІНА КРАСНОГОЛОВ,
здобувачка факультету дошкільної та початкової освіти
ім. Валентини Волошиної
Вінницький державний педагогічний університет, Україна

Науковий керівник:
ОЛЕКСАНДРА ШИКИРИНСЬКА,
кандидат педагогічних наук, доцент,
Вінницький державний педагогічний університет, Україна

ДОСВІД ЄС У ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В МАЙБУТНЬОМУ

У сфері дошкільної освіти цифровізація є важливим фактором покращення ефективності та якості освітнього процесу та економіки країни у майбутньому. З її допомогою дитячі садочки мають змогу використовувати інноваційні технології, які розширюють можливості для навчання та через десятки років матимуть можливість збільшити прибутковість власної держави. В умовах воєнного стану України це є найбільш актуальною темою для обговорення, адже саме це покоління, яке зараз перебуває у дитячих садках буде відновлювати та відбудовувати нашу державу. І саме це є великою мотивацією для працівників освіти навчати їх аби вони стали кваліфікованими кадрами із розвиненими цифровими навичками.

Впродовж багатьох років країни Європейського союзу занепокоєні повільним впровадженням у систему дошкільної освіти цифровізації. Тому Європейська комісія проводить багато досліджень та описує свої результати у системі Євробарометра. На основі цієї інформації, важливим аспектом освітнього процесу є цифрова компетентність вчителя. Ця галузь на даному етапі найбільше потребує покращення(51%) [1, с. 2-3].

Кожна країна впроваджує новітні технології у свою систему дошкільної освіти по-різному та має на меті покращення економіки з допомогою

нового покоління громадян, адже вихователі навчаючи їх у ранньому віці за допомогою цифрових технологій, дають змогу в майбутньому цим людям створювати щось нове та прибуткове для власної держави. Прикладом є Фінляндія, Естонія, Швеція, Німеччина та Нідерланди. Досвід цих країн полягає в інтеграції цифрових технологій у навчальний процес через гру та дослідження, акцентування уваги на розвиток критичного мислення та творчих навичок. Ці методи та прийоми важливо запозичувати у закордонних колег, адже вони сприяють ефективному розвитку освітньої системи, що відповідає вимогам сучасної економіки.

Сучасний ідеал навчання, на сучасному етапі розвитку дошкільної освіти, полягає в тому, що вихователі формують не енциклопедичні знання, які базуються лише на теорія, а у розвитку критичного та гнучкого мислення, здатність швидко реагувати на непередбачувані життєві ситуації, навички орієнтації та творчі здібності. І саме у цьому контексті зростає значення впровадження інноваційних технологій у навчання, які також будуть враховувати індивідуальні потреби дітей [2, с. 45].

Рівень безробіття, якість освіти, фінансові виплати та динаміка створення робочих місць найбільше залежить від економіки країни. Водночас пояснити економічні основи дитини – завдання не з простих. Однак інтерактивні методи навчання стають сучасними та ефективними засобами для полегшення фінансового виховання [3, с. 1].

Цифровізація дошкільної освіти в Україні має великий потенціал для розвитку економіки в майбутньому. Маючи вільний доступ до інноваційних технологій в дитячих садках сприяє, вихованню дітей, які мають базові цифрові навички та надалі мають найкращі результати на ринку праці та збільшують конкурентоспроможність України на міжнародному ринку. У довгостроковій перспективі це означає, що Україна може використовувати людський капітал для підвищення розвитку високотехнологічних секторів

економіки.

Отже, Європейський союз успішно реалізовує цифровізацію дошкільної освіти та демонструє важливість залучення малят до навчання користування новітніми технологіями для формування базових цифрових компетенцій. Для України цей досвід є особливо цінним, адже надалі буде сприяти зміцненню економіки держави та соціальних змін. Однак для успішної цифровізації, нашій країні потрібно виконати певні завдання, а саме: надати доступ до цифрових технологій усім регіонам країни, включаючи села, покращити професійну підготовку працівників освіти, щодо засвоєння інноваційних технологій, а також впевнитись у забезпеченні конфіденційності даних дітей.

Таким чином, впровадження досвіду Європейського Союзу, стосовно цифровізації в дошкільну освіту України є великим поштовхом до покращення економіки у майбутньому, оскільки саме воно створить фундамент для формування зрілого, інтелектуального та креативного молодого покоління, яке забезпечить соціальну рівність країни, розвиток інноваційної економіки відповідно до вимог та велику конкурентоспроможність на світовому ринку.

Список використаних джерел:

1. Бахмат Н. В., Сторчова Т. В., Моцик Р. В., Мелекесцева Н. В., Братиця Г.Г. Сучасні тенденції розвитку цифрової компетентності майбутніх учителів: європейський досвід. *Академічні візії*. 2023. Вип.15. 11 с.
2. Макаренко Д. В., Шикиринська О. В. Роль інформаційно-комунікаційних технологій у сучасних дидактичних підходах. Інститут педагогіки НАПН України. Київ: Видавництво «Людмила», 2024. 44 с.
3. Городиська В. В. Програмне забезпечення економічного виховання у сучасних закладах дошкільної освіти. *Вісник Національного університету «Чернігівський колегіум» імені Т.Г. Шевченка*. 2020. №164 (8). 60-65 с.

ВІРА КУДЛАЙ,

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри бізнес-аналітики та цифрової економіки,
Київський авіаційний університет, Україна*

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА СВІТОВУ ЕКОНОМІКУ

У сучасному глобалізованому світі останні роки відбувається стрімке зростання використання цифрових технологій в усіх сферах суспільного життя. Цифрові технології активно впливають на всі сфери економічної діяльності, як на рівні мікроекономіки, так і на рівні світової економіки. Варто врахувати, що міжнародна економічна діяльність все активніше переходить у цифровий формат. Такі трансформації у здійсненні міжнародної економічної діяльності сприяють зростанню національних та світових обсягів виробництва товарів і послуг. Цифрові технології стимулюють економічне зростання міжнародної економіки, а також сприяють зростанню добробуту населення та підвищують конкурентоспроможність продукції, підприємств на світовому ринку.

Серед сучасних особливостей світової економіки, які безпосередньо пов'язані з цифровими технологіями варто виокремити:

- зростання масштабів електронної комерції. При цьому лєвова частка – близько 75% усього товарообігу, який здійснюється за рахунок електронної комерції, зосереджений в країнах Північної Америки, Східній Азії та Європі;
- динамічний та масштабний вплив інформаційно-комунікаційних технологій на обслуговування міжнародних угод та контрактів;
- зниження частки транспортних і логістичних витрат у загальних витратах на здійснення міжнародних контрактів за рахунок цифровізації;
- зміни в товарній структурі міжнародної торгівлі. При цьому відбувається заміщення певних категорій товарів на послуги. Насамперед це стосується креативних продуктів (кінофільми, книги, журнали, газети, відеоігри, музичні твори і таке інше);

– зростання частки високотехнологічних послуг (інформаційні, телекомунікаційні, комп'ютерні) та зменшення частки традиційних послуг [1].

Водночас необхідно зазначити, що ефективна цифровізація світової економіки потребує не лише фінансових вкладень, але й високого рівня цифрової грамотності населення та персоналу підприємств, відповідної правової бази та інституційної підтримки. Варто зауважити, що в зв'язку з масштабним застосуванням цифрових технологій в міжнародній економічній діяльності загострюються питання кібербезпеки та цифрової грамотності. Питання кіберзахисту є актуальним для всіх учасників міжнародних економічних відносин: від споживачів продукції до міжнародних організацій, міждержавних політичних та економічних структур, які регулюють міжнародні економічні відносини.

Використання цифрових технологій стало ключовим фактором підвищення ефективності та продуктивності в різних секторах світової економіки, включаючи виробництво, освіту, охорону здоров'я та торгівлю. Так, автоматизація виробничих процесів на підприємствах, аналітичні платформи для бізнесу та застосування штучного інтелекту суттєво скорочують витрати та підвищують ефективність виробничих ланцюгів. За даними досліджень, цифровізація світової економіки прискорює досягнення Цілей сталого розвитку ООН, включаючи цифрову інклюзію, яка дозволяє особам з обмеженими можливостями користуватися всіма перевагами сучасних технологій.

Диджиталізація всіх сфер економічного життя впливає на зростання попиту провідних міжнародних компаній на інтелектуальний та кваліфікований персонал, який готовий експериментувати, приймати творчі, інноваційні рішення та навчатися протягом усього життя [2].

Обробка, передача інформації і даних, функціонування й розвиток нейромереж мають глобальний вимір та масштаб впливу на світову економіку. Варто зазначити, що активне використання сучасних цифрових технологій не залежать від кордонів між державами та відстанями між ними. Передові цифрові практики успішно застосовуються в стратегії та політиці міжнародного

бізнесу та є ефективним фактором стимулювання економічного зростання світової економіки [3].

Попри стрімкий розвиток цифрових технологій, на глобальному рівні все ще існує значний цифровий розрив між країнами з різним рівнем економічного розвитку. Так, ряд країн, які відносяться до країн з низьким рівнем економічного розвитку мають гірше підключення до глобального цифрового простору, що знижує їхню здатність інтегруватися у світову економіку. За даними 2023 року обсяг світової торгівлі товарами скоротився на 5%, хоча торгівля послугами продовжила зростання, що призводить до необхідності адаптації національних економік до нових умов цифрового світу. Уряди країн повинні активно сприяти цифровій трансформації шляхом створення сприятливого інвестиційного клімату та правової бази для забезпечення безперешкодного впровадження інноваційних технологій.

Варто наголосити, що інформаційно-технологічні досягнення позначились на зростанні частки електронної комерції в загальному обсязі міжнародної торгівлі. Активне запровадження цифрових технологій впливає на зниження торговельних витрати, і насамперед пов'язаних з транспортом та логістикою. Цифрові технології сприяють нівелюванню важливості величини відстані при укладанні міжнародних торговельних контрактів. Зростає частка бізнес-компаній, які здійснюють міжнародні економічні відносини із використанням цифрових технологій. Цифрові інструменти змінюють не лише обсяги світової торгівлі, а й трансформують структуру світової торгівлі товарами та послугами. Це насамперед стосується товарів, які відносяться до креативних галузей та індустрій. За останні роки в світовій економіці простежується зменшення як в абсолютному так і у відносному вимірі так званих «традиційних послуг» (логістичних, транспортних). Натомість відбувається зростання обсягів високотехнологічних послуг (інформаційних, телекомунікаційних, комп'ютерних) [4].

Цифрові технології змінюють обсяги та динаміку світової торгівлі, зокрема впливають на виробництво, розподіл продукції та послуг в розрізі

галузей та регіонів. Варто зауважити, що цифрові технології створюють стабільну базу для інтеграції України у світову економіку. Цифрові трансформації стали вагомим елементом сучасних міжнародних відносин, сприяючи інтеграційним процесам та глобальному розвитку. Глобалізація через цифрові технології відкриває нові можливості для кожної країни, в тому числі і для України. Для України цифровізація світового економічного простору відкриває нові перспективи інтеграції у світову економіку як рівноправного партнера. Впровадження передових українських цифрових практик дозволяє підприємствам досягти конкурентних переваг на світовому ринку. Інвестиції в цифрові технології можуть забезпечити Україні доступ до нових ринків та партнерств.

Дослідження E-Government Development Index свідчать що в 2024 році Україна серед країн світу посіла п'яте місце за рівнем розвитку діджитал (цифрових) державних послуг. Цей рейтинг розроблений ООН. За допомогою цього рейтингу можна визначити місце кожної держави світу в електронному урядуванні, а також залученість громадян країни до взаємодії з державними органами шляхом використання інформаційно-комунікаційних технологій.

Отже, цифрові технології мають вирішальний вплив на трансформацію світової економіки, змінюючи застарілі економічні моделі та відкриваючи нові можливості для розвитку. Цифрові технології сприяють зростанню світової економіки, а також створенню нових робочих місць та інтеграції країн у світову економічну систему. У випадку України ефективне впровадження цифрових технологій може забезпечити економічне зростання та підвищення конкурентоспроможності на глобальному рівні. Однак успішність таких перетворень залежить від здатності країни створювати сприятливі умови для цифрових інновацій, що передбачає інвестиції в цифрову інфраструктуру, розвиток цифрових навичок та зміцнення правового регулювання цифрового простору.

Список використаних джерел:

1. Кудлай В. Г. Глобальні тренди екологічного розвитку світової

економіки в умовах цифровізації. *Галицький економічний вісник*, 2023. Том 84. № 5. С. 7–14.

2. Кудлай В. Г. Міжнародний ринок праці в умовах глобалізації та диджиталізації: тренди та перспективи. *Галицький економічний вісник*, 2024. Том 88. № 3. С. 13–19.

3. Кудлай В. Г. Цифрові технології як фактор трансформації світової економіки. Розвиток соціально-економічних систем в геоeкономічному просторі : колективна монографія / за ред. д.е.н., проф. С.М. Співака. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2024. С. 298–307.

4. Мейсар А. А., Данилов В. О. Світова економіка в умовах впровадження цифрових технологій (теоретичний аспект). *Міжнародний науковий журнал «ОСВІТА І НАУКА»*, 2024. Випуск 1(36). С.13-129.

ОЛЕКСІЙ КУРАНОВ,

*здобувач третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти
Запорізький національний університет, Україна*

Науковий керівник:

ОЛЕНА АНДРОСОВА,

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління персоналом і маркетингу
Запорізький національний університет, Україна*

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЛОГІСТИЦІ: УКРАЇНА ТА ЄС, ДОСВІД КРАЇН ЄС Й УКРАЇНИ

Цифрові технології є ключовим елементом сучасної логістики, сприяючи її вдосконаленню та підвищенню ефективності. В умовах зростаючої конкуренції на світових ринках, цифрова трансформація стає не лише додатковою перевагою, але й необхідною умовою для забезпечення

конкурентоспроможності промислових підприємств. У цьому контексті досвід країн Європейського Союзу, які активно інвестують у розвиток технологічних рішень для логістики, має велике значення для України, яка прагне модернізувати свої логістичні системи, враховуючи світові тренди та виклики.

Країни ЄС вже тривалий час є лідерами у сфері цифровізації логістичних процесів. Це зумовлено комплексною підтримкою на рівні урядів та значним обсягом інвестицій у програми, що сприяють цифровізації промислових підприємств. Такі ініціативи, як Horizon Europe та Digital Europe Programme, створюють фінансову базу для розвитку інновацій, орієнтованих на логістику. Одним із яскравих прикладів є впровадження Інтернету речей (IoT) у логістичних процесах Франції. IoT дозволяє здійснювати моніторинг стану товарів, відстежувати маршрути транспортування у реальному часі, підвищуючи прозорість і надійність постачання [1]. Німеччина, у свою чергу, активно використовує штучний інтелект для аналізу великих обсягів даних у логістиці, що дозволяє прогнозувати потреби ринку та оптимізувати логістичні маршрути з метою скорочення витрат і підвищення оперативності [2].

Однак, попри значний потенціал цифрових рішень, підприємства в країнах ЄС стикаються із певними викликами. Основними проблемами є високі початкові витрати на впровадження технологій та необхідність наявності висококваліфікованих кадрів, здатних управляти цифровими системами. Багато малих і середніх підприємств не завжди можуть дозволити собі такі інвестиції, що вимагає додаткової державної підтримки [3]. Досвід окремих країн демонструє, що налагодження співпраці між промисловими підприємствами й державними установами дозволяє досягти високих результатів у цифровізації логістики. Німецька компанія Siemens активно впроваджує аналітичні рішення на основі Big Data для управління ланцюгами постачання, що дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни ринку й адаптувати логістичні процеси під актуальні потреби [4]. У Франції, великий ритейлер Carrefour використовує технологію блокчейн для забезпечення прозорості в ланцюгах постачання. Це забезпечує можливість відстежувати кожен етап

транспортування продукції, що підвищує довіру споживачів до товарів і сприяє розвитку ринку [5].

В Україні процес цифровізації логістики перебуває на початковій стадії, хоча вже є вагомі досягнення. Інвестиції в цифрову інфраструктуру сприяють розвитку логістичних процесів, і проекти, як «Держава у смартфоні», створюють необхідну базу для цифрових перетворень.

Для України є кілька успішних прикладів інтеграції цифрових технологій у логістику, серед яких варто відзначити досвід компанії «Нова Пошта». Вона впровадила передові цифрові рішення, які стали важливим кроком у підвищенні ефективності логістичних процесів. Зокрема, «Нова Пошта» використовує автоматизовані сортувальні комплекси з можливістю обробки тисяч відправлень на годину, що значно скорочує час на обробку та доставку [8]. Також компанія активно застосовує мобільні додатки та чат-боти для надання клієнтам можливості відстежувати свої відправлення в реальному часі, а також здійснювати оплату онлайн. Це забезпечує швидкий доступ до інформації та зручність для користувачів, підвищуючи задоволеність клієнтів і довіру до послуг компанії.

Українська компанія «Інтерпайп» використовує IoT для моніторингу стану обладнання, що дозволяє знижувати ризик простоїв і, відповідно, підвищувати продуктивність [6]. Однак процес цифровізації в Україні стикається з низкою проблем, зокрема з браком фінансування на впровадження передових технологій, а також обмеженою кількістю фахівців, які володіють необхідними цифровими навичками. Ці фактори ускладнюють інтеграцію інноваційних рішень у логістичні процеси, особливо для середніх і малих підприємств, які часто не мають доступу до необхідних ресурсів [7].

Для України міжнародна співпраця є важливим елементом у контексті цифровізації логістики. Участь у спільних ініціативах з ЄС, що орієнтовані на стандартизацію логістичних процесів і обмін технологічними знаннями, дозволяє українським підприємствам отримати доступ до передових технологій, які вже зарекомендували себе у країнах Європейського Союзу. Це, в свою чергу, сприяє створенню спільних підходів до управління логістикою,

що набуває особливого значення в контексті глобалізаційних процесів.

Порівняльний аналіз показує, що Україна й країни ЄС мають як спільні риси в підходах до цифровізації логістики, так і істотні відмінності. Спільні риси полягають у прагненні до підвищення ефективності ланцюгів постачання та безпеки даних. Водночас у ЄС є більш розвинена інфраструктура та доступ до фінансування, що забезпечує підприємствам більшу гнучкість для адаптації до змін. Для України використання європейського досвіду виступає перспективним напрямом, що може суттєво прискорити процес цифровізації. Участь у програмах, таких як Digital Europe, створює можливість для українських підприємств інтегрувати передові рішення та практики, орієнтовані на IoT, блокчейн і штучний інтелект. Так, наприклад, впровадження блокчейну може сприяти забезпеченню прозорості в ланцюгах постачання, що підвищить довіру до українських компаній на міжнародному ринку.

Висновки. Цифрові технології в логістиці мають значний потенціал для підвищення ефективності промислових підприємств і забезпечення їх конкурентоспроможності. Досвід ЄС може стати корисним для України, надаючи можливість адаптувати перевірені практики та рішення до національних умов. Важливим кроком у цьому напрямі виступає зміцнення співпраці між Україною та ЄС, а також участь у міжнародних програмах, спрямованих на підтримку цифрових інновацій.

Список використаних джерел:

1. European Commission. *Digital Europe Programme: Innovation and Collaboration in the EU*. Brussels: European Union, 2022. 204 с.
2. Ministry of Economy, Germany. *AI Solutions in Supply Chain Management*. Berlin: Ministry of Economy, 2023. 178 с.
3. Іванова Л. *Виклики цифровізації в логістиці: досвід ЄС*. Київ: Видавництво «Академія», 2021. 146 с.
4. Siemens AG. *Big Data Solutions for Supply Chain Optimization*. Berlin: Siemens, 2021. 220 с.
5. Carrefour Group. *Blockchain for Transparency in Supply Chains*. Paris: Carrefour, 2022. 158 с.

6. Іванов О. *Впровадження IoT у промисловості: Досвід компанії Інтерпайп*. Економічний вісник, 2022. 132 с.

7. Коваленко М. *Технологічна підготовка кадрів для цифрової економіки*. Київ: НАН України, 2023. 174 с.

8. Нова Пошта. *Використання автоматизованих сортувальних комплексів*. Київ, 2023. 67 с.

ВАЛЕРІЯ КУРДУПА,

ДЕНИС КРИЛОВ,

*доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку
Запорізький національний університет, Україна*

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ТА ВІДНОСИН ІЗ КЛІЄНТАМИ АТ «РАЙФФАЙЗЕН БАНК»

Перебіг цифрових трансформацій у банківській діяльності в Україні відбувається досить активно. Можливо, російсько-українська війна їх лише прискорила. Так, наприклад, повітряні тривоги та стабілізаційні вимкнення живлення, безпекові потреби клієнтів і персоналу банків України, потреба протидії російським кібератакам суттєво ускладнюють завдання цифровізації, спонукаючи до постійного пошуку нових цифрових рішень у банківській діяльності.

Впливовим учасником фінансового ринку в Україні є системно важливий банк АТ «Райффайзен Банк». Він зараз пропонує своїм клієнтам, а саме бізнесу суттєво оновлений Raiffeisen Business Online, що надає бізнесу широкі можливості Інтернет і мобільного банкінгу [1].

Мобільний додаток банку забезпечує бізнесу:

- цілодобовий доступ до рахунків будь-де, можливість підписувати документи просто зі смартфона чи планшета, швидку реєстрацію в застосунку за допомогою КЕП без візиту до банківських відділень;

- платежі в гривні з поточних і карткових рахунків, а також із бізнес-карток, бюджетні платежі в мобільному додатку;

- використання захищених носіїв для безпечного збереження ключів;

- створення, збереження, пересилка та друк виписок за поточними й картковими рахунками;

- налаштування обмежень для бізнес-карток та прав доступу для співробітників банку;

- SWIFT-платежі та валютні операції з електронним документообігом (купівля, продаж, а також обмін);

- підключення SMS (OTP-пароль) для входу до застосунку та підписання платежів (додаткова безпека);

- електронний документообіг (реєстрація валютних контрактів, передача документів для валютного нагляду);

- підключення повідомлень (SMS чи e-mail) про рух коштів за рахунками;

- формування заявок на кредит онлайн (для ФОП).

Нові можливості цифрового банкінгу також забезпечують швидку реєстрацію та активацію ключів. Оновлений дизайн передбачає адаптивний інтерфейс і функціональний dashboard. До того ж, клієнтам не треба встановлювати додаткове програмне забезпечення. Наявні зручні форми для створення документів і довідників. Персоналізоване налаштування інтерфейсу. Звісно онлайн-керування депозитними, кредитними та валютними операціями, а також електронний документообіг, знову ж таки, без візиту до відділень банку та без подачі оригіналів документів [2].

Можна використовувати для проведення платежів і біржових операцій з купівлі, продажу чи обміну іноземної валюти. Можлива передача документів по ідентифікації, SWIFT tracking і повідомлення MT-103. Керування

доступом, зокрема адміністрування прав працівників компанії, що дає бізнесу можливості налаштувати рівні доступу та права для команди співробітників [3].

Для клієнтів – фізичних осіб банк пропонує тестування нового застосунку MyRaif. Для цього зусиллями АТ «Райффайзен Банк» було створено спільноту тестувальників та надано доступ до бета-версії додатку, щоб разом із клієнтами мати змогу створити кращий банківській застосунок. Так, тестувальником може стати будь-хто з числа клієнтів і співробітників банку, а також клієнти інших банків і всі, в кого є бажання долучитись до створення цього нового цифрового рішення [4].

В основному були охарактеризовані цифрові пропозиції банку для його клієнтів. А це те, що на поверхні, так би мовити. Хоча цифрові трансформації торкаються без винятку всіх напрямів його роботи, зокрема всіх бізнес-процесів, особливо управління банківськими ризиками та забезпечення безпеки, взаємодії з державними органами, в тому числі з регулятором в особі Національного банку України [5]. Цифрові технології впроваджуватимуться в банківську діяльність і надалі, розвиватимуться відповідні нейромережі, вдосконалюватимуться алгоритми штучного інтелекту, хоча всі ці процеси мають бути належним чином організовані, зокрема з огляду на безпекові питання й ефективність.

Список використаних джерел:

1. Рейтинг життєздатності банків – 2024. Перевірка на витривалість. URL: <https://mind.ua/publications/20269589-rejting-zhittezdatnosti-bankiv-2024-perevirka-na-vitrivalist> (дата звернення: 29.10.2024).
2. Офіційний сайт АТ «Райффайзен Банк». URL: <https://raiffeisen.ua> (дата звернення: 30.10.2024).
3. Lynenko A. V., Ishchenko I. R. Digitalization of Ukraine financial institutions as a pledge of effective credit allocation. *Bulletin of Zaporizhzhia National University. Economic sciences*. 2020. No. 2 (46). pp. 106–110.
4. Романовська Ю. А., Данилюк В. В. Діджиталізація в сфері

обслуговування фізичних осіб: передумова розвитку банківського сектору. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 7. С. 105–111.

5. Світлик М. Г. Цифровізація банківської діяльності: виклики перед системою державного регулювання. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 4. С. 254–258.

ЮЛІЯ КУСАКОВА,

*кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки,
природних ресурсів та економіки міжнародного туризму,
Запорізький національний університет, Україна*

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА МАКРОЕКОНОМІЧНИЙ КРУГООБІГ ТА ОСНОВНИХ ЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ

Сьогоднішній світ живе в нових умовах швидкого розвитку цифровізації, масового поширення інформаційно-комп'ютерних технологій, впровадження та застосування штучного інтелекту (ШІ). Практичне значення та корисність зазначених технологій не викликають сумнівів, також виникає розуміння незворотності імплементації ШІ у повсякденне життя. Все це обумовлює необхідність розширення традиційних економічних моделей та включення в них саме цих сучасних перетворень.

Модель кругових потоків не є виключенням. У традиційному і найбільш загальному розумінні – це теоретизована графічно-схематична модель макроекономічної рівноваги, яка відображає взаємопов'язаний і безперервний рух ресурсів, вироблених продуктів, доходів і видатків між економічними суб'єктами: домогосподарствами, фірмами, державою і зовнішнім світом [1].

Вважаємо, що традиційний підхід до зображення аналізованої моделі потрібно розширити за рахунок потоку інформації, оскільки саме інформація в

умовах цифровізації економіки перетворилася на потужний фактор виробництва, яким обмінюються усі групи економічних суб'єктів, тим самим впливаючи на рух товарів, послуг, інших ресурсів та грошово-фінансовий потік.

Тож, розглянемо функції кожного сектора національної економіки з урахуванням обміну інформаційними потоками.

Сектор домогосподарств (ДГ) включає усі приватні господарства країни, діяльність яких спрямована на задоволення власних потреб. ДГ відіграють подвійну роль в економіці: як постачальники всіх економічних ресурсів (факторів виробництва) і одночасно, як основа видаткової (витратної) групи в національному господарстві. Вони є отримувачами доходу (з/п, ренти, %, прибутку). Видатки ДГ – податки, особисте споживання, заощадження [2, с. 6]. З точки зору інформаційного потоку, то ДГ одночасно його формують і споживають. Зазвичай домогосподарствами формується розважальний контент у соцмережах, месенджерах на хобі-сайтах тощо. Тим не менш, саме ДГ частіше виступають споживачами інформації найбільш широкого спектру (освітнього, медичного, економічного, політичного, культурного характеру тощо). Спостерігається масштабний обмін різноманітною інформацією через неформальні канали обміну, під час повсякденного спілкування.

Підприємницький сектор (ПС) представлений усією сукупністю підприємств (фірм), які зареєстровані і діють в межах країни. ПС виконує такі види економічної діяльності: купує фактори виробництва, продає блага, інвестує. У своїй діяльності ПС намагається максимізувати прибуток [2, с. 6]. Інформація ПС потрібна для аналізу ринків, для розробки стратегій розвитку, просування, масштабування діяльності, для прийняття оперативних та стратегічних рішень, трансформації ланцюжків поставок тощо. Через маркетингові інструменти вони поширюють інформацію про власний товар, продукцію, послуги, можуть впливати на вибір ДГ, формувати їх смаки,

переваги.

Державний сектор (держава) – всі державні підприємства, інститути та установи. Держава виробляє суспільні блага для задоволення потреб споживачів, забезпечує безпеку, соціальний захист, розвиток науки і культури і т.д. Для забезпечення своєї діяльності збирає податки, здійснює державні закупівлі та регулює пропозицію грошей [2, с. 6]. У сучасних умовах розвинуті країни та країни, що розвиваються, проводять власну інформаційну політику, тобто держава отримала роль «арбітра» та спостерігача за інформацією, якою обмінюються її громадяни.

Відтак, в Україні створено Міністерство цифрової трансформації, яке є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію державної політики: у сферах цифровізації, електронного урядування, розвитку інформаційного суспільства; у сфері впровадження електронного документообігу; у сфері розвитку цифрових навичок та цифрових прав громадян; у сферах відкритих даних, публічних електронних реєстрів, розвитку інфраструктури широкосмугового доступу до Інтернету, електронної комерції та бізнесу; у сфері надання електронних та адміністративних послуг; у сферах електронної ідентифікації та електронних довірчих послуг; у сфері розвитку ІТ-індустрії; у сфері розвитку та функціонування правового режиму Дія Сіті; у сфері хмарних послуг [3].

Діяльність даного органу влади підтверджує зацікавленість держави у контролі над інформаційними потоками, їх акумуляції та управлінні. Наприклад, застосунок Дія спрощує життя громадянам у наданні адміністративних послуг з одного боку, а з іншого – дозволяє збирати данні та управляти ними.

Зовнішній світ включає всіх економічних суб'єктів, які знаходяться за межами даної країни, а також державні іноземні інститути [2, с. 6]. Тож, інформаційні потоки на макро- рівні в межах конкретної держави багаторазово ускладнюються через взаємозв'язки між аналогічними

секторами економіки з інших раїн (ДГ, ПС, держав). Крім того, сюди ще додаються інформаційні потоки з міжнародними наднаціональними організаціями та транснаціональними корпораціями, чия діяльність має суперечливий характер у приймаючих країнах. Такі суб'єкти можуть ставити інтереси капіталу над інтересами конкретних країн, поширюючи інформацію таким чином, щоб вона сприймалася місцевими мешканцями у вірному «світлі».

Отже, проведений аналіз дозволив розширити макроекономічну модель кругових потоків за рахунок включення в неї потоку інформації між основними економічними суб'єктами. Подальші напрацювання вбачаємо за доцільне спрямувати на графічну інтерпретацію вищенаведених тез.

Список використаних джерел

1. Модель кругових потоків. Матеріал з Вікіпедії – вільної енциклопедії.
URL: <https://tinyurl.com/y9ms2wxf> (дата звернення 15.11.2024)

2. Колобердянко І.І. Макроекономіка : конспект лекцій для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Економіка» освітньо-професійних програм «Міжнародна економіка», «Економічна кібернетика», «Економіка та управління ринком землі», «Управління персоналом та економіки праці». Запоріжжя : ЗНУ. 2021. 116 с.

3. Положення про Міністерство цифрової трансформації України. Постанова Кабінету Міністрів України від 18 вересня 2019 р. № 856 із змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення 15.11.2024).

ВІКТОРІЯ МАЛТИЗ,
кандидат економічних наук, доцент,
ІЛЛЯ СОКОЛОВСЬКИЙ,
здобувач другого (магістерського) рівня
спеціальності 075 Маркетинг
Запорізький національний університет, Україна

ЦИФРОВІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Окландер М. А. та Романенко О. О. виділяють п'ять основних каналів цифрового маркетингу:

- 1) Інтернет і пристрої для доступу до нього (комп'ютери, планшети, смартфони);
- 2) локальні мережі (Екстранет, Інтранет);
- 3) мобільні пристрої;
- 4) цифрове телебачення;
- 5) інтерактивні екрани та POS-термінали. Серед ключових методів

цифрового маркетингу вони називають:

- контекстну рекламу (Google Adwords, Yandex Direct);
- технологію Big Data (великі обсяги даних); – ретаргетінг (перенацілювання);
- мобільний маркетинг;
- електронну пошту; – вірусний маркетинг; – RTB (торги в реальному часі); – SMM (соціальний медіа маркетинг);
- SMO (social media optimization) – оптимізація для соціальної мережі;
- SEO (англ. search engines optimization) – оптимізація сайту в пошукових системах;
- SEM (англ. search engine marketing) – пошуковий маркетинг [1].

Слід детальніше зосередитися на інноваційних рішеннях у сфері

цифрових технологій, які демонструють позитивні зміни в управлінні підприємствами. Досліджуючи впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в систему управління бізнес-процесами, Обіход С. В. зазначила, що автоматизація бізнес-процесів (BPA або Business Process Automation) — це цифрове рішення, спрямоване на підвищення ефективності виконання щоденних рутинних завдань персоналу, що дозволяє систематизувати та уніфікувати спеціальні бізнес-процеси, такі як оформлення та відправка замовлень, дзвінки клієнта. Авторка високо оцінила роботу з бізнес-процесів (Robotic Process Automation, або RPA) і визначила її як більш просунуту форму автоматизації, яка використовує такі технології та інструменти, як машинне навчання, інтелектуальний аналіз даних та чат-боти [2].

Якщо аналізувати провідні підприємства України, то слід зазначити, що вони виграють у конкурентів виключно за рахунок впровадження ІТ технологій, сучасних діджитал-маркетингових стратегій. ІТ-компаній України сьогодні на належному рівні підпримують суб'єктів господарювання, впроваджують актуальні цифрові продукти, адаптують функціонал під вимоги бізнесу.

Українські розробники програмних продуктів за останні роки (2021-2024 рр.) на високому рівні демонструють здобутки не тільки на вітчизняній, а і на міжнародній арені. Аналізуючи топ-5 провідних підприємств, можна зазначити, що вперше за два роки змінився склад п'яти найбільших ІТ-компаній в Україні (рис. 1).

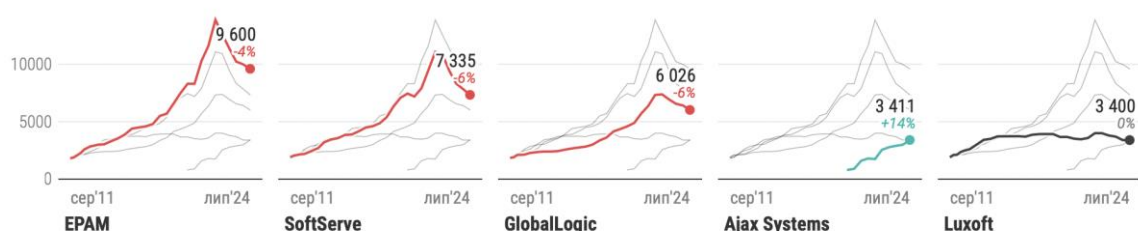


Рис. 1 – Динаміка показників зростання провідних ІТ-компаній України за 2011-2024 рр. [4]

Не зважаючи на те, що аналіз доводить у трьох найбільших компаніях негативну динаміку, але вони продовжують відносно потужно функціонувати та надавати послуги вітчизняним підприємствам.

Список використаних джерел

1. Цифровий маркетинг – модель маркетингу ХХІ сторіччя: монографія / авт. кол.: М. А. Окландер, Т. О. Окландер, О. І. Яшкіна [та ін.]; за ред. д.е.н., проф. М. А. Окландера. Одеса: Астропринт, 2017. 292 с. URL: <https://oklander.info/?p=1803> (дата звернення 2.11.2024).

2. Братко О. С., Саламон І. Р. Використання цифрових технологій для просування продукції на міжна- родних ринках. *ЕНВ «Ефективна економіка»*. 2022. № 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.80>.

3. Обіход С. В. Імплементация інформаційно-комунікаційних технологій у систему управління бізнес-процесами вітчизняних підприємств у контексті розвитку цифрової економіки. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № 4 (98). С. 10–17.

4. Бізнес-портал Dou.ua <https://dou.ua/lenta/articles/top-50-summer-2024/> (дата звернення 1.11.2024)

5. Дашко І. М. Череп О. Г. Михайліченко Л. В. Маркетингові засоби в системі управління підприємством. *Актуальні проблеми економіки*. № 6(276). 2024. С. 203-209. DOI: [10.32752/1993-6788-2024-1-276-203-209](https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-276-203-209). URL: <https://eco-science.net/apc-news/%e2%84%96-6-276-%d1%87%d0%b5%d1%80%d0%b2%d0%b5%d0%bd%d1%8c-2024/> (дата звернення 1.11.2024)

ВІТАЛІЙ МУДРАК,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Академія праці, соціальних відносин і туризму,

м. Київ, Україна

ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ ЯК НОВИЙ УЧАСНИК РИНКУ ПРАЦІ

Стрімкий розвиток цифрових технологій впливає практично на усі аспекти життя суспільства. Змінюються культура, освіта, охорона здоров'я, екологія, медіа, соціальні відносини. Не є виключенням і економіка: створюються цифрові платформи, з'являються нові моделі ведення бізнесу, впроваджуються автоматизовані системи на виробництві, поширюються цифрові валюти та блокчейн, змінюється фінансова сфера тощо.

Подібні масштабні зміни, без сумніву, не могли не вплинути на ринок праці, що призвело до кардинальних змін в усталеній системі пропозиції робочої сили та попиту на неї. З одного боку, вплив на ринок праці справляють новітні технології, зокрема, цифровізація та роботизація, штучний інтелект, системи обробки великих даних (біг дата). З іншого – нові форми зайнятості, серед яких дистанційна робота, тимчасова зайнятість, фріланс. Все це змінює як вимоги до кваліфікації працівників, так і структуру робочих місць.

Вивчення питання впливу цифрових технологій на ринок праці є надзвичайно актуальним, оскільки визначення стратегій поведінки працівників та роботодавців дозволить допомогти суспільству ефективно адаптуватися до цифрової трансформації економіки.

Одним із помітних гравців на ринку праці стали цифрові платформи – онлайн-системи, які використовують сучасні інформаційні технології для забезпечення взаємодії між різними учасниками (зокрема, роботодавцями і працівниками) в цифровому середовищі, створюючи необхідні умови для обміну ресурсами, послугами чи інформацією через інтернет. Ці платформи можуть бути як глобальними, так і локальними. Вони охоплюють різні сфери:

електронна комерція, онлайн-освіта, фріланс-платформи, кур'єрська доставка, системи надання транспортних послугам тощо. Саме поява цифрових платформ сприяла розвитку гнучких форм зайнятості, що дозволило працівникам і роботодавцям ефективніше взаємодіяти та знаходити зручні варіанти співпраці. Однак це також призвело до появи нових викликів, пов'язаних із забезпеченням гідних умов праці та рівного доступу до робочих місць для всіх учасників ринку праці.

Цифрові платформи трансформують світові ринки та сприяють підвищенню добробуту споживачів. В той же час, традиційні підприємства можуть сприймати їх як недобросовісних конкурентів, антимонопольні органи можуть виступати проти надмірного регулювання економіки платформи, а локальним цифровим платформам може бути складно конкурувати з глобальними гравцями на цьому ринку. Це, в свою чергу, призводить до нерівномірного розподілу попиту на робочу силу, оскільки концентрація ресурсів та потенціалу розробників у розвинених країнах несе ризики витіснення з ринку цифрових послуг гравців з країн, що розвиваються [1].

Аналізуючи вплив цифрових платформ безпосередньо на ринок праці, можна сказати, що з їх появою спростився доступ до ринку праці для людей з низьким рівнем кваліфікації, без значного досвіду чи формальної освіти; з обмеженими можливостями; тих, хто мешкає у віддалених регіонах або не має можливості працювати повний робочий день. З іншого боку, це призводить до зростання конкуренції на ринку праці, що може мати наслідком зниження рівня заробітних плат, особливо для некваліфікованих працівників.

Цифрові ринки праці можуть як підвищувати продуктивність роботи за рахунок спрощення підбору персоналу та забезпечення гнучких умов праці, так і призводити до дискримінації працівників в умовах відсутності ефективних регуляторних важелів впливу, особливо щодо працівників з недостатнім рівнем цифрових навичок. І якщо цифрові платформи будуть виступати як звичайні посередники, то вони не зобов'язані забезпечувати відповідний рівень соціального захисту та забезпечення працівників [2].

Тому поширення цифрових платформ піднімає питання захисту працівників, зайнятих у цій сфері. Важливо розробити такі механізми регулювання, які б забезпечили збереження та розвиток трудового потенціалу. Працівникам мають бути забезпечені гідні умови праці та відповідний соціальний захист. Необхідно на законодавчому рівні закріпити гарантії для працівників, пов'язані з появою нових форм зайнятості, зокрема: гнучкі робочі графіки, укладання та припинення трудових договорів у електронній формі, належне забезпечення права на відпочинок, зокрема, закріплення «права на відключення» [3].

Для цього потрібно розвивати партнерство між цифровими платформами, урядом та профспілками, щоб обговорювати та оперативно вирішувати актуальні питання: дотримання стандартів праці, здійснення захисту прав працівників, спрощення оподаткування тощо. Крім того, використання цифрових платформ в регіонах, що мають проблеми з інфраструктурою, також потребує значної уваги.

Важливо, щоб цифрові платформи не призводили до збільшення нерівності на ринку праці. Платформи повинні надавати рівні можливості всім категоріям працівників. За дотримання цих умов цифрові платформи матимуть позитивний вплив як на ринок праці, так і на економіку в цілому, що призведе до підвищення якості життя суспільства.

Список використаних джерел:

1. Дубель М. В. Особливості розвитку цифрових платформ та їх вплив на світову економіку. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2021. № 7. С. 17–26.
2. Панченко В. Г., Резнікова Н. В., Іващенко О. А., Русак Д. М. Гіг-економіка як середовище трансформації міжнародного ринку праці. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 4. С. 12–18.
3. Погорелова О. С. Напрями реформування трудового законодавства в умовах поширення цифрової роботи. *Право та державне управління: зб. наук. пр.* 2020. № 4. С. 43–50.

ЮЛІЯ ОГРЕНИЧ,

*доктор економічних наук, доцент, професор кафедри фінансів,
банківської справи, страхування та фондового ринку,
Запорізький національний університет, Україна*

ВАЛЕРІЯ ЧЕХОВСЬКА,

*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Запорізький національний університет, Україна*

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТА ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Швидкому розвитку інформаційних технологій сприяла пандемія коронавірусу Covid-19, коли через вимушену ізоляцію необхідно було отримувати та надавати послуги. Також через повномасштабне вторгнення РФ в Україну ще більш стало актуальним питання надання дистанційних послуг. Україна має потужну галузь ІТ-сектору і тому важливо розвивати цей напрямок в майбутньому. Проте впровадження інноваційних технологій вимагає необхідного рівня фінансування і тому питання фінансового забезпечення наукових досліджень є важливим. В умовах сьогодення витрати на наукові дослідження були незначними та в період війни вони скоротилися через збільшення витрат в оборонний сектор.

Підприємства в Україні збільшують витрати на наукові дослідження та розробки. Проте у 2022 р. порівняно з 2021 р. спостерігалось скорочення витрат на 18,2% і тому вони склали 17 117,8 млн грн, з яких 23,8% грошей було спрямовано на фундаментальні наукові дослідження, 28,2% – на прикладні дослідження та 48% – на науково-технічні (експериментальні) розробки (табл. 1).

Таблиця 1 – Витрати на виконання наукових досліджень і розробок в Україні за 2018-2022 рр. на прогноз на 2023-2024 рр.

Рік	Загалом витрат, млн грн	з них		
		фундаментальних наукових досліджень, %	прикладних наукових досліджень, %	науково-технічних (експериментальних) розробок, %
2018	16 773,7	22,4	21,3	56,3
2019	17 254,6	21,7	21,1	57,2
2020	17 022,4	25,0	23,3	51,7
2021	20 923,1	24,6	22,9	52,5
2022	17 117,8	23,8	28,2	48,0
2023 (прогноз)	16 355,8	22,2	25,2	47,9
2024 (прогноз)	15 581,7	21,9	25,6	47,8

Джерело: розроблено авторами на основі [1]

За прогнозами, які були розраховані на основі даних минулих періодів, витрати на наукові дослідження і розробки у 2023 р. сягнуть 16 355,8 млн грн, тобто відбудеться скорочення на 4,45% порівняно з 2022 р. Відповідно, у 2024 р. витрати також скоротяться на 8,97% у порівнянні з 2022 р. та складуть 15 581,7 млн грн.

Спрямовання інвестицій в програмне забезпечення та сучасні технології сприятиме покращенню операційної, інноваційної діяльності, що гарантуватиме зростання показників роботи, підвищення економічної безпеки. Впровадження сучасних технологій на підприємстві сприяє також підвищенню конкурентоспроможності та збільшенню прибутковості в майбутньому за рахунок скорочення витрат, автоматизації процесів [2; 3].

Проаналізовано індекс DESI, який вимірює рівень цифровізації країни та її прогрес (табл. 2). Протягом 2023 р. 69,1% країн ЄС мали малий та середній бізнес з принаймні базовим рівнем використання технологій, що на 14,24% більше, ніж у 2022 р. Слід відзначити, що штучний інтелект використовує у своїй діяльності лише 7,91% підприємств, що на 0,01% менше, у порівнянні з 2022 р. Користувачами електронних послуг уряду є 74,2% підприємств (22 з 27 країн мають показник вище середнього), тобто відбулося збільшення на 9,36%

порівняно з 2022 р. У 2023 р. найвищі показники є у напрямках цифровізації публічних послуг для бізнесу та громадян – 83,73% та 77,03% відповідно (збільшення на 2,4% та 2% порівняно з 2022 р.), де Фінляндія та Ірландія у розрізі бізнесу та Мальта у розрізі громадян мають по 100%. Доступ до електронних медичних записів у середньому має 71,71% країн ЄС у 2023 р. Прозорість надання послуг складає 64,73%, що на 1,91% більше, ніж у 2022 р.

Серед країн ЄС у 2023 р. перші місця у багатьох напрямках займає Данія, а саме 23,9% у напрямку використання ШІ, 98,86% у користуванні електронними послугами уряду та 95,83% у доступі до електронних медичних записів. Найнижчі показники протягом 2023 р. має Румунія, яка займає останні позиції майже в усіх напрямках.

Таблиця 2 – Рівень цифровізації ЄС у 2023 році

Напрямок	1 місце		27 місце		Середнє знання країн ЄС у 2023 р.
	Країна	%	Країна	%	
Малий та середній бізнес з принаймні базовим рівнем використання технологій	Фінляндія	89,5	Греція	41,2	69,1%
Використання ШІ	Данія	23,9	Румунія	1,4	7,9%
Користувачі електронних послуг уряду	Данія	98,86	Румунія	23,55	74,2%
Частка цифрових публічних послуг для громадян	Мальта	100	Румунія	47,58	77,03%
Частка цифрових публічних послуг для бізнесу	Фінляндія, Ірландія	100	Румунія	44,61	83,73%
Доступ до електронних медичних записів	Данія	95,83	Ірландія	0	71,71%
Прозорість надання послуг	Мальта	98,16	Кіпр	31,87	64,73%

Джерело: розроблено авторами на основі [4]

На даний момент Україна не входить до переліку країн, які беруть участь у формуванні Індексу DESI. Проте у вересні 2023 р. Кабінет Міністрів України затвердив перелік показників Індексу в Україні та порядок збору та обміну даними згідно з Методологією ЄС.

У багатьох країнах світу функціонують органи, які відповідають за цифровізацію державних послуг, проте вони виконують й інші завдання (табл. 3).

Таблиця 3 – Функції органів, відповідальних за цифрову трансформацію у різних країнах світу

Країна	Орган	Рік створення	Функції
Сінгапур	Державне агентство технологій	1990	Проводить цифрову трансформацію.
Нова Зеландія	Цифрове урядове партнерство	2017	Створює цілісну, загальнодержавну цифрову систему.
Велика Британія	Державна цифрова служба Секретаріату Кабінету Міністрів	2011	Сприяє цифровізації послуг, розробляє цифрові технології, проводить розрахунок вартості та прибутку від переходу до електронних послуг.
США	Державна цифрова служба	2014	Поєднує найкращі технології, залучає кращих фахівців для переосмислення урядових закупівель цифрових послуг.
Австралія	Державне агентство цифрової трансформації	2015	Формує політику у сфері цифровізації, здійснює нагляд за державними програмами у галузі інформаційно-комунікаційні технологій.
Україна	Міністерство цифрової трансформації	2019	Займається цифровізацією послуг, діяльністю щодо цифрової освіти населення, розвитком ринку віртуальних активів в Україні.

Джерело: складено на основі [5]

Найпопулярнішим сервісом в Україні є «Дія», у якому представлено електронні документи громадян, а також є можливість скористатися державними послугами віддалено. Дія.Освіта дозволяє підвищувати рівень обізнаності у цифрових технологіях, слухаючи онлайн-курси. Дія.Бізнес надає допомогу малому та середньому бізнесу, а також стартапам у розвитку та масштабуванні своєї діяльності. Дія.City спонукає ІТ-фахівців розвивати цей сектор шляхом надання особливого правового статусу та пільговою системою оподаткування [6].

Якщо в Україні основним сервісом є «Дія», який постійно розширюють новими функціями, то у Європейському Союзі є окремі застосунки для різних послуг (табл. 4).

Таблиця 4 – Призначення сервісів, розповсюджених у Європейському

Союзі

Сервіс	Призначення сервісу	Відповідний сервіс в Україні
Your Europe	Містить інформацію про права громадян ЄС, коли вони знаходяться за кордоном.	-
EU VAT Refund	Допомагає з відшкодуванням ПДВ на товари, які були придбані у країнах ЄС.	Інформаційні сайти Міністерства фінансів, Державної податкової служби, електронний кабінет платника податків
eTendering	Містить інформацію щодо державних закупівель.	Prozorro
Customs4U	Можна дізнатися про митні процедури, правила, дозволи та заборони щодо перевезення товарів, подорожуючи країнами ЄС.	Інформаційний сайт Державної митної служби
EU Health Card	Надає інформацію про медичне обслуговування в ЄС.	Helsi.me
Study in Europe	Містить інформацію про навчання в ЄС; в Україні анонсовано створення подібного освітнього застосунку.	Мрія (у процесі створення)
EU Login (або ECAS – Служба автентифікації Європейської комісії)	Забезпечує доступ до послуг Європейської комісії та інших установ ЄС.	Дія

Джерело: складено на основі [7]

Створення окремого органу, відповідального за цифрову трансформацію в Україні, стало поштовхом до суттєвих змін, адже ІТ-сектор займає провідне місце в економіці країни. Переведення все більшої кількості послуг в онлайн допоможе знизити ризик корупційних схем та бюрократію. Також важливо розширювати функціонал мобільного застосунку, щоб можна було через смартфон отримати ті ж послуги, що доступні у веб-версії. Крім того, важливо забезпечити доступ до онлайн-послуг якнайбільшій кількості населення.

Окремої уваги заслуговує впровадження досвіду електронної митниці, адже вже наявний портал «Єдине вікно для міжнародної торгівлі» від Державної митної служби України можна розширити переліком товарів, щодо яких будуть надаватися послуги та інша інформація або додати новий розділ до «Дії».

Загалом у ЄС більшість країн мають рівень цифровізації вищий за

середній. Слід відзначити, що наявність в Україні одного сервісу «Дія», в якому зосереджено усі послуги, якими можна скористатися онлайн, є більш зручним варіантом, ніж окремі сервіси для різних послуг, як це представлено у країнах ЄС. Це дає змогу тримати всю інформацію в одному місці. Отже, впровадження досвіду країн ЄС в аспекті діджиталізації сприятиме цифровізації економіки України та залучення інвестицій забезпечить фінансування інноваційного розвитку підприємств, що підвищить рівень їх конкурентоспроможності.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Cherep A., Dashko I., Ohrenych Yu. Theoretical and methodological bases of formation of the concept of ensuring socio-economic security of enterprises in the context of digitalisation of business processes. *Baltic Journal of Economic Studies*. Riga, Latvia : “Baltija Publishing”, 2024. Vol. 10, No. 1. P. 237–246.
3. Tkachenko S., Ohrenych Yu., Kairachka N. Digitalization of business processes as a tool to prevent bankruptcy in enterprises in the conditions of variability of the market environment. *Економіка і регіон: науковий журнал (Economics and region)*. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2024. Vol. 1 (92). P. 183–194.
4. European Union. DESI 2023 indicators. URL: <https://digital-decade-desi.digital-strategy.ec.europa.eu/datasets/desi/charts>.
5. Сиволапенко Т. Л. Досвід зарубіжних країн із впровадження цифрових концепцій: реалії та перспективи для України. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2019. №3 (67). С. 108–112. URL: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://pa.stateandregions.zp.ua/archiv/e/3_2019/22.pdf.
6. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/>.
7. Белова І., Ярощук О., Гомотюк А. Розвиток процесів цифровізації в Європейському Союзі: перспективний досвід для України. *Економічний аналіз*. 2023. Т. 33. №1. С. 180–191. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/5610>.

ДМИТРО ОЧЕРЕТІН,

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної кібернетики,
Запорізький національний університет, Україна*

ВОЛОДИМИР РОДЦЕВИЧ,

*здобувач третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти
кафедри економічної кібернетики,
Запорізький національний університет, Україна*

РОЛЬ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ У ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ: ДОСВІД ЄС ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Цифрові активи, зокрема криптовалюти та блокчейн, вже змінюють ландшафт фінансових послуг у світі. Український банківський сектор активно розглядає можливості, які ці технології відкривають для інновацій. Важливим є досвід Європейського Союзу (ЄС), де регуляторні норми та інноваційні підходи дозволяють ефективно використовувати цифрові активи в банківських послугах, що сприяє зростанню прозорості, швидкості обробки транзакцій та фінансовій інклюзії. ЄС вже активно використовує цифрові активи як інструмент для розширення та оптимізації банківських послуг, зокрема, надаючи можливість швидких переказів, забезпечуючи захист даних та децентралізоване управління активами. В Україні ці інновації тільки набирають обертів, однак важливим є швидке впровадження регуляцій, які дозволили б уникнути ризиків та забезпечити стабільність фінансової системи.

Основними перевагами цифрових активів є:

- швидкість і зниження витрат (цифрові активи дозволяють суттєво знизити комісії на перекази та спростити процес обробки транзакцій);
- прозорість та безпека (блокчейн забезпечує прозорість операцій і підвищує захист даних);
- фінансова інклюзія (цифрові активи забезпечують доступ до фінансових

послуг для широкого кола осіб, які раніше були виключені з традиційної фінансової системи).

Особливості використання цифрових активів в ЄС та Україні наведено у табл. 1.

Таблиця 1 – Особливості використання цифрових активів в ЄС та Україні

Параметри	ЄС	Україна
Регулювання	Чітко регламентоване, є правова база	На стадії розробки і впровадження
Швидкість транзакцій	Висока завдяки блокчейну	Потребує вдосконалення
Прозорість	Забезпечена блокчейном	Поступове впровадження

Джерело: побудовано авторами на основі [1, 2]

ЄС впровадив ряд регуляторних ініціатив для підтримки стабільного розвитку ринку цифрових активів. Наприклад, Директива МіСА (Markets in Crypto Assets) [1] є однією з перших масштабних законодавчих ініціатив, яка охоплює всі аспекти використання криптовалют та інших цифрових активів.

В Україні розглядається законодавча база, яка б регламентувала статус цифрових активів, забезпечуючи інвесторам і користувачам правовий захист. Національний банк України (НБУ) працює над механізмами регулювання криптоактивів для мінімізації ризиків та запобігання відмиванню грошей. У лютому 2022 року прийнятий (але ще не вступив в дію) Закон України «Про віртуальні активи» [2]. Він визначає поняття віртуального активу та структуру правовідносин між основними учасниками ринку. У табл. 2 наведено порівняння регулятивних ініціатив в ЄС та Україні.

Таблиця 2 – Порівняльна таблиця регулятивних ініціатив в ЄС та Україні

Ініціативи	ЄС	Україна
Регламент МіСА	Повноцінна законодавча база	Проект закону на стадії обговорення
Оподаткування	Відпрацьовано, з урахуванням єдиних норм	Розглядається
Антивідмивні заходи	Запроваджено систему AML-дотримання	Потребує подальшого вдосконалення

Джерело: побудовано авторами на основі [1, 2]

Для банківських установ в Україні використання криптовалют може сприяти зменшенню витрат на перекази та збільшенню прозорості операцій. Проте, це потребує серйозної адаптації найкращих практик ЄС та розвитку відповідної інфраструктури, яка підтримуватиме безпеку і захист користувачів.

Зокрема, на прикладі ЄС, можна виокремити кілька аспектів впровадження криптовалют:

- інтеграція з традиційними фінансовими послугами – у багатьох країнах ЄС криптовалюти активно використовуються для міжнародних переказів;
- платіжні рішення на основі блокчейну – це дозволяє банкам зменшити витрати на обробку операцій;
- клієнтоорієнтованість – цифрові активи розширюють можливості персоналізованих послуг для клієнтів.

ЄС розробив кілька підходів до впровадження цифрових активів. Один із них – залучення криптовалютних активів для міжнародних транзакцій та переказів коштів. Наприклад, у деяких країнах ЄС дозволено використовувати криптовалюту для розрахунків на рівні юридичних осіб. Це підвищує швидкість обслуговування та знижує витрати на транзакції.

Серед країн, де компанії можуть використовувати криптовалюту для певних типів розрахунків, найбільш лояльні до цього виду діяльності є: Німеччина, Швейцарія, Мальта, Естонія, Нідерланди. У табл. 3 наведено приклади основних підходів ЄС до впровадження цифрових активів.

Таблиця 3 – Основні підходи ЄС до впровадження цифрових активів

Підхід	Країни ЄС	Особливості використання
Роздрібні платежі	Німеччина, Франція	Використання криптовалют у повсякденних операціях
Регулювання	Нідерланди, Швеція	Дотримання суворих нормативних стандартів
Захист споживачів	Іспанія	Створення гарантійних фондів для споживачів

Джерело: побудовано авторами на основі [1, 3, 4, 5, 6]

Німеччина визнає криптовалюти як «приватні гроші». Юридичні особи можуть використовувати криптовалюту для розрахунків, але такі операції

підпадають під певні податкові зобов'язання, які оподатковуються як частина корпоративних прибутків. Закон про банківську діяльність (KWG) KWG вимагає від компаній, що працюють із криптоактивами, отримувати ліцензію на здійснення банківських операцій або фінансових послуг [3].

Швейцарія (не є членом ЄС, але тісно інтегрована з європейською економічною зоною) має один з найліберальніших підходів до криптовалют. В місті Цуг навіть приймають криптовалюту для оплати комунальних послуг, а також активно працюють криптовалютні компанії, що проводять транзакції для юридичних осіб.

Мальта є центром для криптовалютних компаній завдяки своїм лояльним регуляціям. Тут криптовалютні платежі для юридичних осіб дозволені, але вони підлягають строгому дотриманню правил протидії відмиванню грошей (AML) і потребують ліцензування [4].

Естонія дозволяє компаніям використовувати криптовалюту для розрахунків, але вимагає ліцензування таких послуг та суворого контролю за дотриманням стандартів AML [4].

Хоча в Нідерландах криптовалюта не вважається законним платіжним засобом, компанії можуть використовувати її для розрахунків за згодою сторін. Операції також підлягають оподаткуванню. Закон про фінансовий нагляд (Financial Supervision Act, Wft) [5] встановлює загальні рамки для фінансових ринків, включаючи правила для постачальників послуг, пов'язаних із криптоактивами. Відповідно до Wft компанії, що працюють з криптовалютами, повинні реєструватися в центральному банку Нідерландів (De Nederlandsche Bank, DNB), якщо вони надають послуги обміну криптовалютами або зберігання криптоактивів.

Криптоактиви у Франції вважаються цифровими активами, тому транзакції, пов'язані з криптовалютами, обкладаються податком на приріст капіталу для індивідуальних інвесторів. Професійна діяльність, пов'язана з торгівлею криптовалютами, оподатковується в рамках загальних вимог до підприємницької діяльності. У 2019 році Франція ухвалила Закон про ріст і

трансформацію бізнесу (РАСТЕ) [6], який визначив правові основи для провайдерів послуг цифрових активів (Digital Asset Service Providers, DASPs). Відповідно до закону, компанії, які надають послуги з обміну криптовалютами або їх зберігання, повинні реєструватися в Autorité des Marchés Financiers (AMF) – Управлінні фінансових ринків Франції.

Незважаючи на виклики, Україна має можливість адаптувати ефективні практики ЄС, такі як інтеграція криптовалют у традиційні банківські продукти. Це сприятиме прискоренню цифрової трансформації економіки та зміцненню фінансової стабільності. Ключовими елементами для успішної адаптації є регулювання криптовалют, забезпечення їх правового статусу та розробка стандартів безпеки для зберігання активів. Аспекти впровадження цифрових активів наведено у табл. 4.

Таблиця 4 – Аспекти впровадження цифрових активів

Аспекти	ЄС	Україна
Правовий статус криптовалют	Визнані як фінансові активи	Частково визначений
Банківська інтеграція	Широко використовуються в банківських послугах	Потребує вдосконалення
Інфраструктура зберігання	Стандартизована	Потребує розвитку

Джерело: побудовано авторами на основі [1-6]

Основні ризики впровадження криптовалют у банківському секторі включають:

- ризик втрати активів через відсутність надійної системи захисту збережених цифрових активів;
- кібербезпеку – необхідність створення інфраструктури, яка забезпечувала б безпеку зберігання та транзакцій;
- волатильність крипто валют – ризик нестабільності курсів може ускладнити впровадження таких активів у стабільний фінансовий сектор.

Україна має значні перспективи у сфері цифрової трансформації банківських послуг за допомогою криптовалют, що дозволить підвищити прозорість, скоротити витрати і розширити доступ до фінансових послуг. Досвід ЄС у впровадженні блокчейну та криптовалют може стати орієнтиром

для розвитку української економіки, але водночас вимагає ретельної адаптації та вдосконалення правової бази, інфраструктури та системи безпеки.

Список використаних джерел:

1. European Parliament legislative resolution of 20 April 2023 on the proposal for a regulation of the European Parliament and of the Council on information accompanying transfers of funds and certain crypto-assets (recast) (COM(2021)0422 – C9-0341/2021 – 2021/0241(COD)). URL: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2023-0118_EN.html (дата звернення: 07.11.2024)

2. Про віртуальні активи : Закон України від 17.02.2022 р. №2074-IX. Дата оновлення: 17.02.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20> (дата звернення: 07.11.2024).

3. Kreditwesengesetz in der Fassung der Bekanntmachung vom 9. September 1998 (BGBl. I S. 2776), das zuletzt durch Artikel 6 des Gesetzes vom 22. Dezember 2023 (BGBl. 2023 I Nr. 411) geändert worden ist" Stand:Neugefasst durch Bek. v. 9.9.1998 I 2776; zuletzt geändert durch Art. 6 G v. 22.12.2023 I Nr. 411. URL: <https://www.gesetze-im-internet.de/kredwg/BJNR008810961.html> (дата звернення: 07.11.2024).

4. Proposal for a DIRECTIVE OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL on the prevention of the use of the financial system for the purpose of money laundering and terrorist financing /* COM/2013/045 final - 2013/0025 (COD)*/. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:52013PC0045> (дата звернення: 07.11.2024).

5. Financial Supervision Act, Multiple future changes; first on 01-01-2025. Change(s) on date(s) to be determined; last announced in 2024. See the overview of changes. Accessed on 14-11-2024. Valid from 06-09-2024 to present. URL: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0020368/2024-09-06> (дата звернення: 07.11.2024).

6. LOI n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (1) Dernière mise à jour des données de ce texte : 16 février 2022 NOR : ECOT1810669L JORF n°0119 du 23 mai 2019 Accéder à la version initiale.

URL: <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000038496102/2021-01-08/>
(дата звернення: 07.11.2024).

СВІТЛАНА ПУЗІК,

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти

ОП «Менеджмент персоналу»

Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана,

м. Київ, Україна

ОЛЕНА ДАНИЛЕНКО,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом

Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана,

м. Київ, Україна

ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ПРОЦЕСІ ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ ПОСЛУГ

В сучасній Україні в умовах війни та активних змін на ринку праці використання цифрових технологій оцінювання персоналу стає важливим елементом в діяльності підприємств у сфері послуг, зокрема в управлінні людськими ресурсами. Оцінювання персоналу дозволяє точно визначати сильні та слабкі сторони працівників, сприяти їх професійному розвитку та підвищенню мотивації. Сучасні підприємства сфери послуг потребують адаптивних та гнучких підходів до управління персоналом, що враховують не лише традиційні методи оцінювання, але й інтеграцію новітніх інструментів. Цифрові технології суттєво змінюють підходи до цього процесу, підвищуючи ефективність, точність і об'єктивність.

За підходом Майкла Армстронга [1] оцінювання працівників є основою для розробки стратегії розвитку працівників і формування ефективних команд.

Воно дозволяє виявити потенціал працівника, підтримати його розвиток і мотивувати до покращення результатів. Завдяки ефективній системі оцінювання можна зменшити плинність персоналу та підвищити продуктивність праці.

Використання цифрових інструментів у процесі оцінювання дозволяє значно знизити суб'єктивність, що була притаманна традиційним методам. Завдяки цифровим технологіям можна отримувати детальні аналітичні дані про кожного працівника та формувати прозору систему моніторингу і зворотного зв'язку [2]. Це сприяє покращенню управлінських рішень, швидшому виявленню талановитих працівників та розвитку їхнього потенціалу. Використання сучасних цифрових технологій в процесі оцінювання персоналу відкриває нові можливості для збору, аналізу та інтерпретації даних.

Важливим аспектом методичних основ вивчення технологій оцінювання персоналу є впровадження інформаційних технологій, які дозволяють автоматизувати процеси збору та аналізу даних. Використання спеціалізованих програмних продуктів для управління оцінюванням персоналу забезпечує зручність у моніторингу результатів, формуванні звітності та проведенні аналітики. Це дозволяє керівництву швидше реагувати на зміни в ефективності роботи працівників і своєчасно приймати рішення щодо кадрових перестановок, навчання або підвищення кваліфікації.

До основних цифрових технологій у процесі оцінювання персоналу на підприємствах можна віднести:

- системи управління продуктивністю (Performance Management Systems)
- ці платформи дозволяють керівникам і працівникам встановлювати цілі, здійснювати постійний моніторинг прогресу та надавати зворотний зв'язок. Вони зазвичай включають функції для управління оцінками, підвищенням кваліфікації та розробкою кар'єрних планів;

- електронні анкети та опитування – використання онлайн-інструментів для створення опитувань та анкет дозволяє швидко збирати дані про ефективність роботи, задоволеність працівників, а також оцінювати навички та

компетенції;

- системи аналізу даних (Data Analytics) – технології, які допомагають аналізувати результати оцінювання персоналу, виявляти тенденції, корелювати дані з різними аспектами роботи (продуктивність, задоволеність, плинність персоналу) та приймати обґрунтовані рішення;

- платформи для онлайн-інтерв'ю – застосування відео-конференційних платформ для проведення інтерв'ю та оцінки кандидатів у режимі реального часу, що забезпечує зручність і оперативність при відборі персоналу;

- інструменти для управління талантами – ці рішення управління талантами допомагають ідентифікувати, розвивати та утримувати найбільш перспективних працівників через моніторинг їхнього прогресу та навчання;

- системи гейміфікації – використання елементів ігор в оцінювальних процесах для підвищення зацікавленості працівників і зручності використання, що може включати в себе сортування за досягненнями, балами або нагородами;

- алгоритми для оцінки навичок на основі штучного інтелекту (AI) – використання штучного інтелекту для автоматизованої оцінки навичок кандидатів на основі їхніх відповідей на тести або завдання, що дозволяє зменшити людський фактор і підвищити об'єктивність оцінювання;

- мобільні додатки для оцінювання – додатки, які дозволяють працівникам записувати свою продуктивність, надсилати зворотний зв'язок або проходити оцінювання на мобільних пристроях, що полегшує доступ до інформації в будь-який час;

- платформи для управління проектами – використання цифрових інструментів для відстеження прогресу в роботі над проектами допомагає оцінювати внесок кожного працівника та командної роботи [узагальнено за: 1-8].

Загалом, цифрові технології роблять процес оцінювання персоналу більш ефективним, прозорим та адаптивним до потреб організації, що в свою чергу допомагає підвищити загальну продуктивність. Створення відкритого і

довірливого середовища для обговорення результатів оцінювання допомагає працівникам адекватно сприймати конструктивну критику і використовувати її для особистісного зростання.

Успішне впровадження технологій оцінювання персоналу створює прозорість у відносинах між керівництвом і працівниками, знижує рівень тривоги та непорозуміння, що може виникати в процесі оцінювання [4].

Подальший розвиток технологій оцінювання персоналу вимагає впровадження інноваційних підходів. Використання даних великого обсягу (Big Data) та аналітики для виявлення закономірностей, що можуть впливати на ефективність оцінювання працівників.

Також стає актуальною оцінка м'яких навичок (soft skills), які мають вирішальне значення в обслуговуванні клієнтів. Технології, що дозволяють оцінювати комунікативні здібності, емоційний інтелект і здатність до співпраці, стають важливими компонентами оцінювання персоналу.

Важливим є й аспект постійного вдосконалення системи оцінювання. Регулярний перегляд і оновлення методів оцінювання відповідно до змін на ринку праці, технологічних нововведень і стратегічних цілей організації є ключовими для підтримки актуальності процесів оцінювання.

Попри численні переваги, існують певні виклики, такі як конфіденційність даних, можливість помилок у роботі алгоритмів. Необхідно дотримуватись принципів прозорості, справедливості та конфіденційності. Також цифрові системи потребують постійного оновлення і налаштування, щоб відповідати потребам компанії та забезпечувати якість даних [5].

Цифрові технології мають значний вплив на процес оцінювання персоналу, забезпечуючи зручність, швидкість та об'єктивність. Вони сприяють створенню справедливої системи оцінювання, що допомагає розвивати таланти всередині компанії та підвищувати її конкурентоспроможність. У підсумку,

методичні основи вивчення технологій оцінювання персоналу на підприємствах сфери послуг повинні бути інтегрованими, гнучкими та спрямованими на забезпечення високої якості обслуговування клієнтів. Водночас важливо пам'ятати про виклики, пов'язані з використанням новітніх технологій, і знаходити способи їх подолання.

Список використаних джерел:

1. Armstrong, M. (2021). *Handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
2. Stone, D. L., & Dulebohn, J. H. (2013). Emerging issues in theory and research on electronic human resource management (eHRM). *Human Resource Management Review*, 23 (1), 1-8. URL : <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2012.06.002> (Last accessed: 10.11.2024).
3. Даниленко, О.А. Проблеми та перспективи цифрової HR-трансформації. *Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу в умовах економіки відновлення: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 18-19 квітня 2023 р. Електронне видання у 2 т. / відп. ред. та упоряд. В. В. Храпкіна, К. В. Піччик. Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2023. Т.1. С. 336-339. URL : <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/25354> (дата звернення: 09.11.2024).*
4. Deloitte. (2022). *Human capital trends report*. URL : <https://www2.deloitte.com> (Last accessed: 13/11/2024).
5. IBM. (2020). *Artificial intelligence in human resources: Revolutionizing employee evaluation and performance*. URL : <https://www.ibm.com> (Last accessed: 13/11/2024).
6. Godinho J. Top 5 Digital Transformation Trends of 2022. November 30, 2021. *EMERITUS* : website. URL : <https://emeritus.org/blog/digital-transformation-trends/> (Last accessed: 13.11.2024).
7. Omofojoye S. 5 Ds of Digital Marketing Business Development. *SOW Professional Services Ltd* : website. URL : <https://sowprofessional.com/5-ds-of-digital-marketing/> (Last accessed: 13.11.2024).

8. The 4 Areas Of Digital Transformation. *DIVAMI* : website. URL : <https://www.divami.com/blog/the-4-areas-of-digital-transformation> (Last accessed: 13.11.2024).

ЛЮБОВ СИГИДА,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри бізнес-економіки та адміністрування

Сумський державний педагогічний університет ім. А.С.Макаренка, Україна;

СЕРГІЙ МАЛІЙ,

здобувач третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти

кафедри бізнес-економіки та адміністрування,

Сумський державний педагогічний університет ім. А.С.Макаренка, Україна

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ПРИВАБЛИВІСТЬ ТЕРИТОРІЙ

Оцінювання привабливості територій – країн, регіонів, міст, стає важливим інструментом посилення їх конкурентних позицій, виділення серед інших, приваблення нових мешканців та інвесторів, розвитку економіки, соціальної інфраструктури, туристичного потенціалу. Зарубіжні та вітчизняні вчені, міжнародні організації займаються питаннями визначення підходу до вимірювання привабливості територій та пропонують власні набори показників. Розглянемо деякі з них (рис. 1-4).

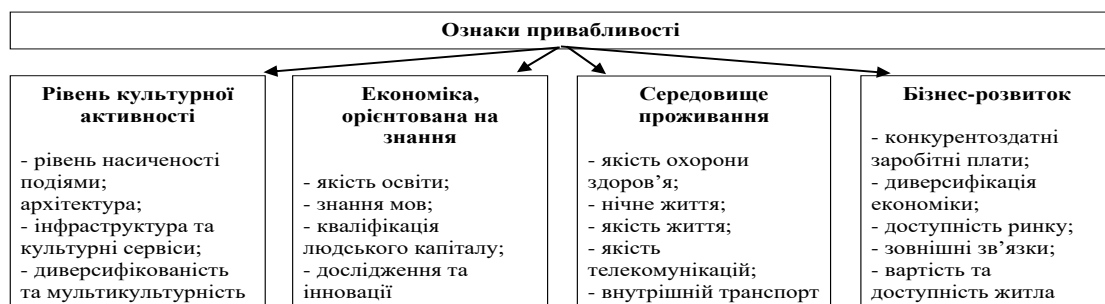


Рис. 1 – Потенційні аспекти привабливості міста

Джерело: складено на основі [1]

Відповідно до рис. 1 усі показники вимірювання об'єднані в чотири групи, що стосуються оцінювання людського ресурсу, умов проживання людей, можливості бізнес-розвитку, культурного розвитку.



Рис. 2 – Ознаки привабливості територій

Джерело: складено на основі [2]

На рис. 2 автори виділили п'ять груп ознак привабливості територій, що частково перетинаються з виділеними на рис. 1 – людські ресурси, якість життя, економічна складова, включаючи середовище та контрагентів. Також у цьому розподілі ознак виокремлюється нова ознака – імідж територій.

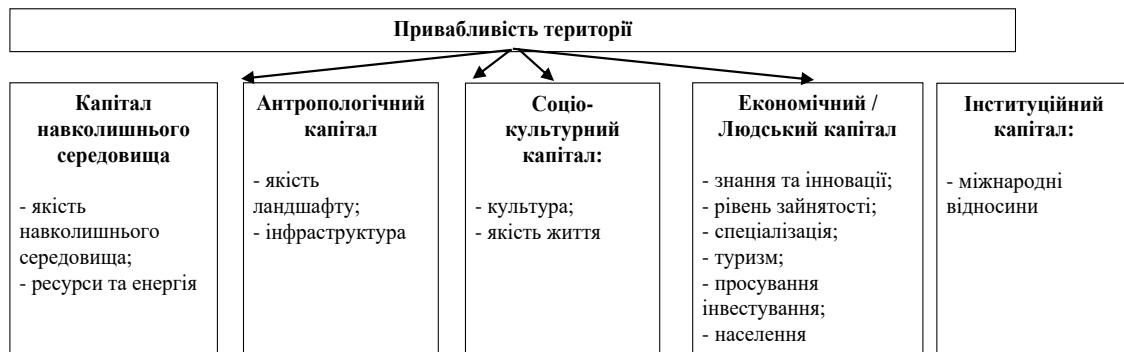


Рис. 3 – Показники територіальної привабливості

Джерело: складено на основі [3]

Інший підхід до виділення складових привабливості територій подано на рис. 4. Згідно з ним, пропонується розглядати дві складові:

1) магнетизм території, тобто емоційна складова, що притягує людей і створює умови, щоб вони залишалися жити. Магнетизм формується через ідентичність території, що включає її історію, культуру, брендинг та ін.; динаміку, що свідчить про умови та якість життя, та стратегію, у якій важлива

роль належить, крім людського капіталу, також інноваціям та розвитку смарт-сіті.

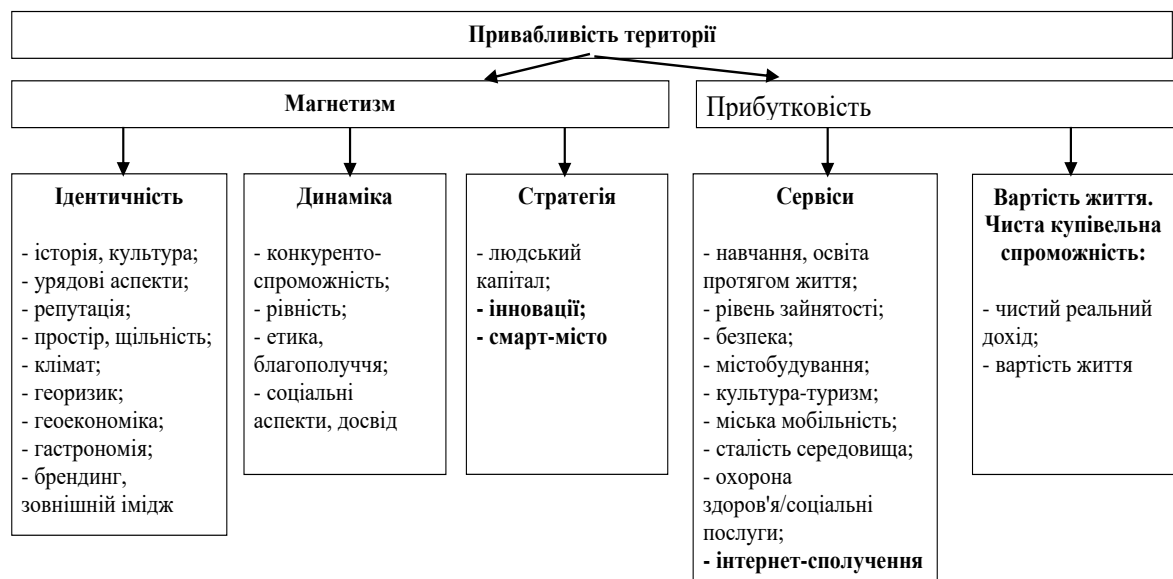


Рис. 4 – Складові територіальної привабливості

Джерело: складено на основі [4]

2) прибутковість території, тобто складова «вигодності» проживання – можливість працевлаштуватися, почуватися в безпеці, отримувати гідне медичне обслуговування та ін. Також ця складова включає вільний доступ до Інтернету за допомогою різних технологій.

Складові на рис. 4 – інновації, розвиток смарт-сіті та вільний доступ до Інтернету, підкреслюють важливість цифровізації, яка допомагає робити території більш адаптованими до потреб сучасної людини та посилювати конкурентні переваги цих територій.

Список використаних джерел:

1. IC. What Strategies for Sustainable Employment and Urban Development Planning? Ineum Consulting, Paris, 2010.
2. Hamri H. M., Zerouali Ouarti, O., Sadiqui A. Territory Attractiveness: Case of Souss-Massa-Draa Region. *International Journal of Research in Management & Business Studies*, 2014, 1, pp. 27-31.

3. Zivkovic, L., Barboric B. ATTRACTIVE DANUBE – Improving Capacities for Enhancing Territorial Attractiveness of the Danube Region. *REAL CORP*, 2017 Proceedings/Tagungsband 12-14 September 2017.

4. Ondiviela José A. WorldWide Observatory for Attractive Cities. 2022 Edition. 50 p.

ЛЮБОВ СИГИДА,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри бізнес-економіки та адміністрування,

Сумський державний педагогічний університет ім. А.С. Макаренка Україна;

ВОЛОДИМИР ПАЛЬМОВ,

здобувач третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти

кафедри бізнес-економіки та адміністрування,

Сумський державний педагогічний університет ім. А.С. Макаренка Україна;

ІВАН МАЛИЦЬКИЙ,

здобувач третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти

кафедри бізнес-економіки та адміністрування,

Сумський державний педагогічний університет ім. А.С. Макаренка Україна;

РОЛЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ У ПОСИЛЕННІ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ УКРАЇНИ

Впровадження інновацій та інноваційна діяльність загалом дозволяють країнам створити додаткові конкурентні переваги та посилювати позиції на глобальному ринку. Цифровізація також стає потужним інструментом на шляху до посилення інноваційної активності країни, адже стимулює відкритість до інновацій та прийняття нового.

На даний час рівень інноваційної активності України є незадовільним. Україна значно відстає від передових країн світу. Про це, зокрема, свідчить

глобальний інноваційний індекс (ГІІ) (табл. 1).

Таблиця 1 – Положення України за показниками ГІІ за 2019-2023 рр.

Глобальний інноваційний індекс ГІІ та його складові	2019	2020	2021	2022	2023
Глобальний інноваційний індекс	37,40	36,32	35,6	31,0	32,8
Місце в рейтингу	47 (з 129)	45 (з 131)	49 (з 132)	57 (з 132)	55 (з 132)
1. Інститути	53,9	55,6	56,2	47,4	38,4
- політичне середовище	38,8	44,5	46	46,5	17,2
- нормативно-правове середовище	61,4	61	61,3	61,6	58,9
- бізнес-середовище	61,4	61,2	61,2	34,1	39,2
2. Людський капітал та дослідження	35,6	40,5	38,2	36,6	35,6
- освіта	55,1	56,9	61,3	61,9	60,9
- вища освіта	40,6	43,9	42,8	38,3	38,2
- дослідження та розробки	11,2	20,5	10,4	9,6	7,8
3. Інфраструктура	36	33,1	32,3	38,7	36,9
- інформаційні та комунікаційні технології	58	58,8	64,9	74,9	72,6
- загальна інфраструктура	26,2	20,2	12,8	19,6	16,3
- екологічна стабільність	23,9	20,2	19,2	21,5	21,9
4. Рівень розвитку ринку	43,3	42,1	42,3	23,4	23,2
- кредит	30,5	35,3	34,3	5,3	4,9
- інвестиції	31,6	23,8	17,9	1,4	1,2
- торгівля та конкуренція	67,8	67,2	74,8	63,6	63,5
5. Рівень розвитку бізнесу	34,8	29,5	28,9	32,3	32,4
- працівники розумової праці	45,4	39	38,9	45,2	44,6
- інноваційні зв'язки	27,4	18,8	18	21,3	19,4
- поглинання знань	31,7	30,6	29,7	30,6	33,2
6. Результати у сфері знань і технологій	34,6	35,1	32,3	32,9	30
- створення знань	42,5	41,6	35,7	30,4	32,9
- застосування знань	40,1	28,7	31,4	32,8	25,3
- поширення знань	21,3	35	29,8	35,4	31,8
7. Результати в області творчості	33,5	29,9	30,9	19,8	34,6
- нематеріальні активи	55,8	42,8	45	29,7	52,4
- результати творчої діяльності	8,8	6,6	7	8,9	6
- Інтернет-творчість	13,6	27,3	26,4	11	27,6

Джерело: власне опрацювання авторів на підставі [1-5]

Протягом аналізованого періоду 2019-2023 рр., найвищу позицію Україна займала в 2020 році – 45 місце (серед 131 країни). У 2022 році показник ГІІ значно погіршився – 57 місце (серед 132 країн), що першочергово пов'язано з початком повномасштабного вторгнення. У 2023 році Україна змогла покращити показники та зайняла 55 позицію в рейтингу (серед 132 країн).

Хоча протягом 2019-2021 років позиції України в рейтингу були досить стабільними і простежувалася тенденція до покращення положення в цьому рейтингу, Україна ще значно відстає від передових країн світу.

До складових, які зазнали найбільшого погіршення у 2022 та 2023 роках та відповідно вплинули на рейтингове значення ГП, можна віднести: бізнес-середовище, усі складові рівня розвитку ринку (кредити, інвестиції, торгівля та конкуренція); нематеріальні активи; Інтернет-творчість. Одночасно спостерігається позитивна динаміка за такими показниками, як інформаційні та комунікаційні технології та працівники розумової праці.

Для кращого розуміння місця України серед інших країн світу детальніше розглянемо підіндекс інноваційності Індексу глобальної конкурентоспроможності (табл. 2).

Таблиця 2 – Рейтинг України за підіндексом інноваційності за 2018-2019 роки

Показник	Рейтинг	
	2018 (83 зі 140 країн)	2019 (85 серед 141 країн)
Складові індексу інноваційності	58 (39)	60 (40,1)
диверсифікованість робочої сили	58,7	60,4
стан розвитку кластера	37,3	40,9
міжнародні спільні винаходи	12,5	13
співпраця багатьох зацікавлених сторін	45,5	47
наукові публікації (H-Index)	79,7	80,6
патентні заявки	16,2	17,3
витрати на НДДКР, % ВВП	20,6	15
якість науково-дослідних установ (індекс)	10,2	11,8
розвиток покупця	39,2	44
заявки на торговельні марки	69,8	71,2

Джерело: власне опрацювання авторів на підставі [6-7]

Відповідно до вищенаведеної таблиці, покращення умов ведення інноваційної діяльності сприятиме покращенню показників як загалом індексу конкурентоспроможності України, так і такої його складової як підіндекс інноваційності. Відповідно Україні для посилення власної інноваційної

активності необхідно впроваджувати відповідну державну політику, спрямовану на організацію НДДКР відповідно до світових стандартів та збільшення витрат на науку і нові технології до рівня, що відповідає нормам, прийнятим у світі. Важливим аспектом також є цифровізація економіки. Отже, рівень інноваційної активності України на міжнародній арені є значно нижчим порівняно з іншими країнами світу.

У 2022 році витрати ЄС на дослідження та розробки по відношенню до ВВП становили 2,27%, що вище, ніж у попередньому році (2,25%); у 2012 році вони були на рівні 2,08%. Загалом витрати ЄС на НДДКР у 2022 році склали 363 млрд євро [8].

Загалом, цифрові технології є однією з інновацій, що розвивається швидкими темпами та трансформує суспільство, адже за останні 20 років вона охопила близько 50% населення країн, що розвиваються.

Якщо розглядати процеси цифровізації в Європейському Союзі, то варто зазначити, що у 2023 лише 56% мешканців ЄС володіли базовими чи вище базових цифровими навичками, ще 44% людей потребують розвитку цих навичок. Найвищий рівень цифрових навичок людей у Нідерландах (83%) і Фінляндії (82%), Ірландії (73%), Данії (70%) і Чехії (69%) [9]. У 2021 цей показник становив 54%, тобто на 2% більше людей розвинули принаймні базові цифрові навички. Хоча відповідно до встановлених цілей ЄС, щонайменше 80% усіх дорослих повинні мати мінімальні базові цифрові навички до 2030 року [10].

У 2023 році понад 90% людей в ЄС користувалися Інтернетом принаймні раз на тиждень, цей показник аналогічний показнику 2021 року. Крім того, фахівці з ІКТ склали майже 5% людей, зайнятих у ЄС [9-10].

Також і в 2021, і в 2023 роках 8% підприємств ЄС використовували технології штучного інтелекту. Їх використання було більш поширеним у великих компаніях (27% та 30% відповідно) [9].

У 2021 році лідерами із запровадження технологій штучного інтелекту були Португалія (17%) та Данія (24%). Найменші показники мали Румунія (1%)

та Греція, Кіпр, Естонія, Польща, Угорщина й Болгарія (по 3%) [10]. У 2023 році найпоширенішим використання штучного інтелекту було в Данії та Фінляндії (по 15%), за ними йшли Люксембург і Бельгія (по 14%). Натомість найнижчим – у Румунії (2%), Болгарії, Польщі, Угорщині та Греції (усі по 4%) [9].

Таким чином, цифрові технології як один із видів інновацій допомагають трансформувати суспільство й країни.

Список використаних джерел:

1. The Global Innovation Index 2019. Creating Healthy Lives – The Future of Medical Innovation. Soumitra Dutta, Bruno Lanvin, and Sacha Wunsch-Vincent [Eds.]. 451 p.

2. The Global Innovation Index 2020. Who Will Finance Innovation? Soumitra Dutta, Bruno Lanvin, and Sacha Wunsch-Vincent [Eds.]. 448 p.

3. The Global Innovation Index 2021. Tracking Innovation through the COVID-19 Crisis. Soumitra Dutta, Bruno Lanvin, Lorena Rivera León and Sacha Wunsch-Vincent [Eds.]. 226 p.

4. The Global Innovation Index 2022. What is the future of innovation-driven growth? Soumitra Dutta, Bruno Lanvin, Lorena Rivera León and Sacha Wunsch-Vincent [Eds.]. 266 p.

5. The Global Innovation Index 2023. Innovation in the face of uncertainty. Soumitra Dutta, Bruno Lanvin, Lorena Rivera León and Sacha Wunsch-Vincent [Eds.]. 250 p.

6. The Global Competitiveness Report 2018. URL: <https://www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2018.pdf>.

7. The Global Competitiveness Report 2019. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf.

8. R&D expenditure. Eurostat. September 2024. URL: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/R_%26_D_expenditure.

9. Digitalisation in Europe – 2024 edition. URL:

<https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2024>.

10. Digitalisation in Europe – 2023 edition. URL:
<https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2023>.

ІРИНА СЛОБОДЯНИК,

*старший викладач кафедри міжнародної економіки природних ресурсів та
економіки міжнародного туризму*

Запорізького національного університету, Україна

КСЕНІЯ ОСМАКОВСЬКА,

здобувачка ОР «бакалавр», спеціальності 051 економіка

ОП «Управління персоналом та економіка праці»

Запорізького національного університету, Україна

ЦИФРОВІ ЕКОСИСТЕМИ ДЛЯ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ: ПОРІВНЯННЯ ПІДХОДІВ У ЄС ТА УКРАЇНІ

Туристична галузь є однією з найбільш динамічних і конкурентних сфер економіки, яка активно розвивається за допомогою цифрових технологій. Важливу роль у цьому процесі відіграють цифрові екосистеми — комплексні системи, що забезпечують інтеграцію різноманітних цифрових рішень для покращення послуг, автоматизації процесів і підвищення якості взаємодії з клієнтами [1]. Цифрові платформи, такі як онлайн-бронювання, мобільні додатки, штучний інтелект і аналітика даних, стали невід'ємною частиною сучасного туризму.

У Європейському Союзі цифрові екосистеми стають важливим інструментом для підтримки сталого розвитку туризму, тоді як в Україні процес цифровізації має свої особливості та виклики.

Європейський Союз використовує комплексний підхід до розвитку цифрових екосистем у сфері туризму, зосереджуючи зусилля на інтеграції

країн-членів у єдиний цифровий простір. Це дозволяє полегшити доступ туристичних послуг, покращити якість обслуговування клієнтів та забезпечити стаке використання природних ресурсів. Одним із основних напрямків цифровізації є стратегія «Єдиний цифровий ринок» (Digital Single Market), що включає стандартизацію послуг, розвиток цифрових платформ та маркетплейсів, спрямованих на інтеграцію туристичних компаній і сервісів. Підтримка цифрових інновацій здійснюється через грантові програми, що фінансують проекти сталого розвитку та забезпечують технологічну підтримку малим і середнім підприємствам (МСП) у галузі туризму (рис. 1).



Рис. 1 – Підходи до розвитку цифрових екосистем у ЄС

Джерело: складено авторами за даними [2-5]

Підходи ЄС до розвитку цифрових екосистем у туризмі базуються на комплексній стратегії, що включає інновації, законодавче регулювання, підтримку екологічної стійкості та співпрацю між країнами-членами для створення єдиної високоякісної туристичної пропозиції.

В Україні цифровізація туризму є одним з ключових напрямків у трансформації економіки, проте її розвиток стикається з низкою викликів, включаючи недостатню інфраструктуру та обмежене фінансування (рис. 2).



Рис. 2 – Підходи до розвитку цифрових екосистем в Україні

Джерело: складено авторами за даними [6-9]

Держава та приватний сектор відіграють важливу роль у впровадженні цифрових рішень для туристичної галузі, зосереджуючись переважно на популяризації внутрішнього туризму, покращенні зручності для туристів і підтримці локальних ініціатив. На відміну від Європейського Союзу, де єдина цифрова стратегія забезпечує координацію розвитку цифрових екосистем, в Україні підходи є фрагментарними та менш стандартизованими. Основну роль у розвитку цифрових екосистем відіграють приватні ініціативи, серед яких чимало стартапів, що пропонують інноваційні сервіси для бронювання турів, проживання та придбання квитків. Незважаючи на брак загальнонаціональної стратегії, ці ініціативи активно розвиваються завдяки адаптації популярних

онлайн-платформ і соціальних мереж, що робить туристичні послуги доступнішими. Проте недостатня розвиненість законодавчих стандартів захисту даних залишається стримуючим фактором для залучення міжнародних туристів і підвищення довіри клієнтів. Україна потребує комплексного підходу до розвитку цифрових екосистем, що включатиме інфраструктурні зміни, державну підтримку і стандартизацію, аби адаптувати світові тенденції до локальних реалій і забезпечити сталий розвиток туристичної індустрії.

З огляду на успішний досвід Європейського Союзу в цифровізації туристичної галузі, розроблено рекомендації, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності України в даній галузі:

1. Створити єдину національну платформу для туризму, яка об'єднуватиме інформацію про готелі, транспорт, туристичні об'єкти, а також надаватиме сервіси для бронювання. Це може бути схоже на загальноєвропейські платформи, які дозволяють туристам знайти всі необхідні послуги в одному місці.

2. Встановити стандарти цифрової безпеки, зокрема впровадити заходи захисту персональних даних відповідно до європейського зразка.

3. Розробити державні гранти для підтримки туристичних стартапів, що використовують сучасні технології для розробки туристичних продуктів.

4. Залучати іноземні інвестиції через спільні інноваційні програми з країнами ЄС. Це дозволить українським розробникам залучати необхідне фінансування, а також інтегруватися в європейський ринок.

5. Сприяти розвитку регіональних платформ, які об'єднують послуги, надають інформацію про локальні пам'ятки, гастрономію, екотуризм та маршрути, що сприятиме залученню туристів у менш розвинені регіони.

6. Використовувати технології штучного інтелекту та аналітику для персоналізованого маркетингу туристичних послуг, щоб краще розуміти вподобання туристів та прогнозувати попит.

7. Створити державну програму для підтримки розгортання мереж 5G у туристичних зонах, що дозволить значно покращити доступність цифрових

сервісів і стимулюватиме використання нових технологій, таких як VR і онлайн-гіди.

8. Створити багатомовні чат-боти для іноземних туристів, які зможуть надати інформацію про транспорт, заклади та екстрені контакти. Це забезпечить зручність користування сервісом для відвідувачів з різних країн.

9. Запровадити освітні програми для підвищення цифрової грамотності серед працівників туристичної галузі, включаючи підприємців і гідів.

10. Залучати фахівців з ЄС для проведення тренінгів з управління цифровими екосистемами та сучасними технологіями, які сприятимуть підвищенню рівня обслуговування та оптимізації бізнес-процесів у туризмі.

Застосування досвіду Європейського Союзу та інвестиції в цифрові екосистеми можуть значно підвищити якість і конкурентоспроможність туристичної галузі в Україні. Орієнтуючись на європейські практики, Україна може ефективніше інтегруватися в міжнародний туристичний ринок, підвищити інтерес іноземних туристів і збільшити внесок туризму в національну економіку.

Отже, цифрові екосистеми стають важливим елементом успіху в туристичній галузі, і Європейський Союз є прикладом ефективного використання таких систем. Україна має значний потенціал для розвитку цифрових рішень у туризмі, проте потребує цілісного підходу та інвестицій у цифрову інфраструктуру. Співпраця з ЄС та активізація державної підтримки можуть суттєво покращити ситуацію і зробити Україну більш привабливою для туристів з усього світу.

Список використаних джерел:

1. Як сьогодні виглядає ринок цифрових екосистем для малого і середнього бізнесу. Перша Еквайрингова компанія. URL: <https://pek.org.ua/jak-sogodni/>

2. Єдиний цифровий ринок та інші програми цифрового співробітництва з ЄС – Комітет з питань цифрової трансформації. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/ediniy-tsifroviy-rinok->

[ta-inshi-programi-tsifrovogo-spivrobotnitstva-z-es-komitet-z-pitan-tsifrovoi-transformatsii](#)

3. The green transition of tourism. European Commission. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/tourism/eu-tourism-transition/green-transition-tourism_en

4. Introduction to ETIAS: Understanding the Basics of European Travel Authorization. Etias.com. URL: <https://etias.com/what-is-etias>

5. Smart Tourism initiative. European Commission. URL: https://smart-tourism-capital.ec.europa.eu/index_en

6. Відновлення туризму і туризм для відновлення. Ukraïner. URL: <https://www.ukraïner.net/turyzm-vidnovlennia/>

7. Туризм в Україні. Ukraine invest plan. URL: <https://ukraineinvestplan.online/%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%BC-%D0%B2-%D1%83%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%96/>

8. Унікальні локації та місця пам'яті. Як розвиватимуть український туризм у 2024 році. РБК – Україна. URL: <https://www.rbc.ua/rus/travel/unikalni-lokatsiyi-ta-mistsya-pam-yati-k-1707400198.html>

9. Стратегічна Дорожня карта «Відновлення малого та середнього бізнесу у секторі туризму та гостинності в 2023–2033 роках». Національна туристична організація України. URL: <https://nto.ua/assets/files/ntou-library-small-and-medium-sized-businesses-recovery.pdf>

10. Дашко І. М., Осмаковська К. Ю. Цифрова трансформація як двигун економічного зростання України. Реалізація європейського вектору розвитку економіки держави шляхом цифровізації : колективна монографія / за ред. А. В. Череп, І. М. Дашко, Ю. О. Огренич, О. Г. Череп, В. М. Гельман. Запоріжжя : видавець ФОП Мокшанов В. В., 2024. С. 206-227. DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.14229509>.

URI: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/handle/12345/24078>

КРИСТИНА СХАБ,

здобувачка факультету міжнародної торгівлі та права

Державний торговельно-економічний університет,

Київ, Україна

Науковий керівник:

МАРИНА КОРЖ,

доктор економічних наук, професор, професор кафедри світової економіки

Державний торговельно-економічний університет,

Київ, Україна

МАРКЕТИНГ У ЦИФРОВУ ЕПОХУ: АНАЛІЗ ЄВРОПЕЙСЬКИХ І УКРАЇНСЬКИХ ПІДХОДІВ

Цифрова епоха принесла революційні зміни в підходах до маркетингу, перетворивши його на динамічний і персоналізований процес. Як європейські, так і українські компанії інтегрують новітні цифрові технології для підвищення ефективності маркетингових стратегій, однак між їхніми підходами є певні відмінності, обумовлені як культурними, так і ринковими особливостями. У сучасному світі з технологіями, що швидко розвиваються, та значною доступністю інформації, не можна заперечувати те, що світ, в якому ми живемо, стрімко змінюється. Швидкі темпи розвитку науки, глобалізація, перехід до інформаційного суспільства та цифрової економіки сприяли значній трансформації потенційних споживачів та їх поведінки [1, с. 10].

Європейський підхід до цифрового маркетингу

Європейські компанії широко застосовують дані про споживачів для створення персоналізованого досвіду, використовуючи складні аналітичні інструменти. Бренди приділяють велику увагу штучному інтелекту (AI) та великим даним (Big Data) для аналізу поведінки клієнтів, що дозволяє краще прогнозувати попит і формувати цільові пропозиції. Наприклад, у Швеції компанії активно впроваджують AI для аналізу клієнтської поведінки у

реальному часі, що дозволяє моментально реагувати на зміну уподобань споживачів. Великі компанії, такі як **Netflix**, використовують аналіз даних для персоналізації рекомендацій контенту, створюючи унікальний досвід для кожного користувача.

Соціальні медіа у Європі також відіграють важливу роль у маркетингових кампаніях. Інфлюенсери стали невід'ємною частиною стратегії брендів, зокрема в таких галузях, як мода, краса і подорожі. Французький бренд Louis Vuitton використовує Instagram для залучення мільйонів підписників через інфлюенсерів та публікацію унікального контенту, що відображає бренд як символ розкоші та стилю.

Європейські компанії також приділяють велику увагу етичним питанням у цифровому маркетингу, таким як захист даних. Введення Загального регламенту захисту даних (GDPR) у 2018 році стало ключовим фактором, що вплинув на підходи до маркетингу, особливо в роботі з персональною інформацією споживачів. Це змусило компанії переглянути стратегії збору та обробки даних, роблячи їх прозорими для споживачів.

Суть **омніканального маркетингу** полягає у створенні єдиного, цілісного клієнтського досвіду через всі канали взаємодії (вебсайти, мобільні додатки, соціальні мережі, фізичні магазини). До **стратегій можна віднести інтеграцію каналів** (узгодження маркетингових кампаній та взаємодій з клієнтами через різні канали, що забезпечує безперервний досвід), **персоналізовані повідомлення** (клієнти можуть почати взаємодію з брендом в одному каналі, наприклад, в соцмережі, і продовжити в мобільному додатку або магазині). **Starbucks** використовує омніканальний підхід, поєднуючи свій мобільний додаток, програму лояльності та фізичні точки продажу для створення унікального клієнтського досвіду.

Український підхід до цифрового маркетингу

В першу чергу варто почати з патріотизму українського бізнесу, адже це важливий аспект в сучасному українському маркетингу. Політична нейтральність суперечить світогляду українця, сформованому після 24 лютого

2022 р. За даними соціологічного дослідження, обираючи будь-який товар чи послугу, українці орієнтуються не тільки на ціну чи наявність на полиці, а й на активну соціальну позицію брендів: 44 % готові купувати продукцію, яка підтримує ЗСУ; 34 % громадян звертають увагу на те, чи веде компанія бізнес у російській федерації; для 21 % гранично важлива волонтерська діяльність бізнесу; 18 % відмовляться від покупки товару або послуги, якщо мова комунікації бренду не українська [2, с.31]. Тому зараз багато українських брендів включили в свої кампанії соціально-орієнтовані меседжі, спрямовані на підтримку Збройних Сил України та допомогу волонтерам. Наприклад, компанії надають частину прибутку від продажів на потреби армії або проводять акції, де кожна покупка сприяє збору коштів. Цю особливість можна назвати **фокусом на соціальній відповідальності та етичному маркетингу**.

В Україні, де ринок тільки адаптується до повної цифрової трансформації, компанії активно використовують соціальні мережі для побудови бренду та залучення клієнтів. Наприклад, популярність платформ, таких як Facebook, Instagram та Telegram, дозволяє локальним компаніям взаємодіяти з клієнтами за допомогою таргетованої реклами та знижкових кампаній. **Блоги, статті, відео, подкасти** – підприємства використовують різні формати контенту для підвищення впізнаваності бренду та інформування споживачів про продукцію чи послуги. Боти допомагають автоматично відповідати на запитання, обробляти замовлення або пропонувати допомогу у виборі товарів. Популярним до цього всього є Email-маркетинг, адже автоматизовані електронні кампанії, які надсилають персоналізовані пропозиції, нагадування або акційні знижки в залежності від дій користувачів (покупки, пошуки на сайті тощо).

Важливе місце у сучасності займають **іноземні кампанії з акцентом на українськість**. В той час, коли українські традиції, культуру та націю хочуть знищити, наші бренди, такі як **Dodo Socks** та **Kachorovska**, активно просувають українську символіку і використовують меседжі, пов'язані з Україною, щоб завоювати увагу міжнародної аудиторії, яка цікавиться

підтримкою українського виробника. Українські виробники товарів часто співпрацюють з іноземними брендами для створення унікальних лінійок продукції з українськими символами або традиціями. Це допомагає брендам вийти на глобальний ринок і зберегти національну ідентичність.

Гнучкість і адаптивність стратегії являються ключовим аспектом маркетингу в Україні. Компанії швидко адаптують свої стратегії, реагуючи на кризові ситуації. Це включає швидку зміну цінової політики, оптимізацію ланцюгів постачання та переформатування послуг для потреб клієнтів.

Ukrposhta успішно впровадила кампанії, де спеціальні випуски марок стали колекційними предметами, популярними як серед українців, так і на міжнародному рівні.

Українські бренди все більше зосереджуються на створенні персоналізованого контенту, орієнтованого на специфічні сегменти ринку. Наприклад, українська компанія Rozetka, один із найбільших онлайн-ритейлерів, активно використовує алгоритми для рекомендації товарів на основі попередніх покупок клієнтів та аналізу їх поведінки на сайті. Це допомагає підвищити рівень конверсії та утримання клієнтів. **CRM-системи** – є елементом цифрового маркетингу, як використання систем для управління взаємодіями з клієнтами (Customer Relationship Management), що дозволяють сегментувати аудиторію і налаштовувати таргетовані пропозиції.

Українські компанії також швидко адаптувалися до інфлюенсер-маркетингу, особливо в індустріях моди та краси. Співпраця з блогерами та відомими особистостями допомагає молодим брендам швидше розширювати свою аудиторію. Наприклад:

– **Львівська майстерня шоколаду** – бренд, відомий своєю атмосферою та продукцією ручної роботи, співпрацює з інфлюенсерами, щоб залучати нових клієнтів через відгуки та фото. Це допомагає створювати емоційний зв'язок зі споживачами, популяризуючи львівську культуру та традиції.

– **VOVK** – український бренд одягу, відомий стильними і зручними речами для жінок. Він активно співпрацює з блогерами для просування

сезонних колекцій, створюючи привабливий контент на платформах, як Instagram. Це допомагає бренду залишатися впізнаваним у сегменті жіночого одягу.

– **Honey Hunters** – виробник натуральних українських медів, який співпрацює з блогерами для просування продукту як частини здорового способу життя. Це дозволяє популяризувати натуральну продукцію та звернути увагу на користь меду серед аудиторії, орієнтованої на здорове харчування.

– **Файна хата** – бренд з Дніпра, що спеціалізується на продуктах для дому та декору. Він співпрацює з місцевими блогерами, щоб демонструвати унікальні українські вироби для інтер'єру, що підходить для аудиторії, яка цінує традиційний стиль і комфорт.

– **UAmade** – український онлайн-магазин, який об'єднує товари від різних локальних виробників, часто працює з інфлюенсерами для популяризації українських брендів та дизайнерських речей, включаючи одяг, аксесуари та декор. Це допомагає підвищити попит на українську продукцію серед молоді.

Відмінності та спільні риси.

Основна відмінність між європейським та українським підходом до цифрового маркетингу полягає в рівні використання технологій для аналізу даних та персоналізації контенту. У Європі компанії здебільшого використовують великі дані та штучний інтелект для сегментації ринку та прогнозування попиту, тоді як в Україні переважають більш базові інструменти, з акцентом на соціальні медіа та інфлюенсерів. Хоча зростання у сфері обізнаності щодо роботи штучного інтелекту в Україні набирає обертів. Тому в майбутній перспективі людину не зможе замінити ШІ, але зможе замінити хтось, хто вміє ним користуватись.

Спільним елементом для обох регіонів є зростаюча роль соціальних мереж. У всіх випадках бренди використовують платформу для швидкого і прямого контакту з аудиторією, що дозволяє більш ефективно формувати клієнтську лояльність.

Список використаних джерел:

1. Монтрін І. Цифровий маркетинг: європейські тренди. URL: https://www.researchgate.net/publication/366631098_Cifrovij_marketing_evropejski_trendi.
2. Маркетинг в умовах діджиталізації економіки країни. ПУЕТ – Полтавський університет економіки і торгівлі. URL: http://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2024/09/zt_marketynng-v-umovah-didzhytalizacziyi_2023.pdf.

ЮРІЙ САДОВНИЧЕНКО,

*кандидат біологічних наук, доцент, доцент кафедри медичної біології,
Харківський національний медичний університет,
м. Харків, Україна;*

ВАЛЕРІЙ М'ЯСОЄДОВ,

*доктор медичних наук, професор, проректор з наукової роботи
Харківський національний медичний університет,
м. Харків, Україна;*

НАТАЛІЯ ПАСТУХОВА,

*кандидат біологічних наук, доцент,
старший науковий співробітник відділу геноміки та молекулярної біотехнології
ДУ «Інститут харчових біотехнологій та геноміки НАН України»,
м. Київ, Україна*

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ВИЩОЇ МЕДИЧНОЇ ОСВІТИ ЯК ВИМОГА ЧАСУ

Внаслідок демографічної кризи, старіння населення та збільшення частки осіб з хронічними захворюваннями Європейська Комісія спрогнозувала зростання витрат на охорону здоров'я в 1,5 рази до 2060 року [1], що перетворює медицину на одну з найбільш витратних статей бюджету. Одним з головних заходів оптимізації видатків на охорону здоров'я уряду ЄС вбачається

широка діджиталізація галузі, зокрема інтенсифікація використання системи eHealth, телемедицини, впровадження технологій 4G/5G комунікації, штучного інтелекту (ШІ) та використання суперкомп'ютерів [1]. Останнім часом у сфері цифровізації медицини у світі загалом та в Європі зокрема досягнуто значних успіхів. Так, застосування ШІ дозволяє покращити діагностику захворювань та розробити нові технології їх лікування і профілактики, до прикладу впровадити медичні чат-боти, інструменти аналізу медичних даних тощо [2]. Незважаючи на те, що натеper не всі рекомендовані для застосування у галузі цифрові інструменти клінічно валідизовані і не досягнуто сталого покращення здоров'я населення на тлі діджиталізації галузі [3, 4], вища медична освіта як важливий драйвер економіки постіндустріального суспільства [5] має забезпечувати формування цифрової компетентності майбутніх лікарів.

У Харківському національному медичному університеті (ХНМУ) значна увага приділяється навчанню студентів та викладачів етичному використанню інструментів ШІ. Зокрема в університеті створена Координаційна рада з використання технологій ШІ, розроблено Положення про їх використання, в Системі дистанційного навчання ХНМУ розгорнуто курс «AI literacy» (Університет Раша, США), майбутнім медикам рекомендовано спеціалізований відкритий курс «Generative AI Course» (Іллінойський університет, США). Набуті теоретичні навички роботи з інструментами ШІ студенти опрацьовують на практичних заняттях, зокрема під час розв'язування кейсів. При виконанні наукових досліджень здобувачі та науково-педагогічні працівники ХНМУ застосовують загальні та спеціалізовані наукові чат-боти задля пошуку перспективних тем досліджень, розробки їх плану, добору відповідних методик та джерел наукової літератури, візуалізації даних, оформлення посилань тощо. Разом з тим, увага студентів звертається на помилки та галюцинації генеративного ШІ.

Крім того, на практичних заняттях з обов'язкових та вибіркових дисциплін, а також на засіданнях студентських наукових гуртків, зокрема з медичної біології, студенти використовують віртуальну мікроскопію для

вивчення будови клітин та морфології паразитів людини, цитогенетичні цифрові лабораторії задля складання каріотипів пацієнтів, біоінформатичні бази даних та онлайн-сервіси задля передбачення впливу мутацій на будову та функції білків, інструменти добору праймерів для діагностики спадкових хвороб, програми для складання родоводів родин з генетичною патологією, бази даних спадкової патології людини, сервіси аналізу тощо. Клінічні кафедри впроваджують віртуальні симулятори пацієнтів, зокрема платформу CASUS (Instruct gGmbH, ФРН), доступ до якої отримано в рамках проєкту Ukraine Digital – Clinical Reasoning in Medical Education.

Таким чином, діджиталізація вищої медичної освіти є відповіддю на виклики часу, яка урізноманітнює форми і методи навчання, мотивує стейкхолдерів до наполегливої праці, вивищує їхню цифрову компетентність та сприяє вмінню навчатися протягом всього життя, і, в кінцевому підсумку, дозволяє підготувати кваліфікованого спеціаліста для галузі охорони здоров'я майбутнього.

Список використаних джерел:

1. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the regions on enabling the digital transformation of health and care in the digital single market; empowering citizens and building a healthier society. Brussels, 2018. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52018SC0126> (date of access: 12.11.2024).

2. Revolutionising health care: Exploring the latest advances in medical sciences. G. Mahara et al. *Journal of Global Health*. 2023. Vol. 13. URL: <https://doi.org/10.7189/jogh.13.03042> (date of access: 12.11.2024).

3. Viegas I.S. Analysis of healthcare quality in the era of digitalization: challenges and opportunities. *International Journal of Social Service and Research*. 2024. Vol. 4, no. 7. URL: <https://doi.org/10.46799/ijssr.v4i7.857> (date of access: 12.11.2024).

4. Not all AI health tools with regulatory authorization are clinically

validated / S. Chouffani El Fassi et al. *Nature Medicine*. 2024. URL: <https://doi.org/10.1038/s41591-024-03203-3> (date of access: 12.11.2024).

5. Agudaru A. M., Taran A. A nexus between foreign students, foreign medical students, international tourism and health tourism - global trends and the case of Turkey. *Tourism of the future: Opportunities and challenges of smart technologies and digitalisation*. 2023. Vol. 14, Special Issue. P. 159–180. URL: <https://doi.org/10.47743/ejes-2023-si09> (date of access: 12.11.2024)

АНАСТАСІЯ ТАРАНЕНКО,

здобувачка 3 курсу спеціальності облік і оподаткування,

Науковий керівник:

ОКСАНА АРІСТОВА,

ВСП «Економіко-правничий фаховий коледж ЗНУ»,

м. Запоріжжя, Україна

РОЛЬ ДЕРЖАВИ В РОЗВИТКУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Цифровізація – це процес, який кардинально змінює економічну, соціальну та культурну структури сучасного світу. Вона охоплює різні аспекти суспільного життя: від економіки та інфраструктури до освіти і охорони здоров'я. Вплив цифровізації на суспільство значний, оскільки вона сприяє збільшенню продуктивності, інновацій, доступу до інформації та покращенню якості життя. Проте цей процес неможливий без активної участі держави, яка відіграє ключову роль у його розвитку. Цифрова економіка є видом економіки, яка використовує цифрові технології для збору, зберігання, обробки та передачі інформації. Ключовим елементом є інформаційні технології, які дозволяють оптимізувати процеси виробництва, забезпечувати якісніші послуги та підвищувати ефективність на всіх рівнях.

На відміну від традиційної економіки, де фізичні ресурси мали центральне значення, цифрова економіка акцентує увагу на обміні інформацією та інноваціях. Впровадження інноваційних технологій відкриває нові перспективи для бізнесу.

Основні компоненти цифрової економіки включають:

1. Інформаційні технології. ІТ є серцем цифрової економіки, оскільки вони дозволяють автоматизувати рутинні процеси, створювати цифрові рішення для обробки даних та покращувати комунікації.

2. Штучний інтелект. Завдяки штучному інтелекту, компанії можуть аналізувати великі обсяги даних, ухвалювати рішення на основі аналітики та навіть автоматизувати виробничі процеси, що призводить до зменшення потреби в людській праці в деяких галузях.

3. Хмарні технології. Хмари дозволяють зберігати та обробляти дані на віддалених серверах. Це особливо важливо для глобальних компаній та стартапів.

4. Блокчейн. Блокчейн-технології сприяють підвищенню прозорості та безпеки в управлінні фінансовими та іншими операціями, дозволяючи значно знизити ризики шахрайства.

5. Електронна комерція. Інтернет-магазини, платформи для онлайн-продажів та ринків стали невід'ємною частиною цифрової економіки. Це дозволяє компаніям виходити на глобальні ринки без фізичної присутності в кожній країні.

В Україні процес цифрової трансформації активно розвивається протягом останніх років. Одним із важливих напрямів є створення цифрового середовища, яке враховує потреби держави, бізнесу та громадян. Це передбачає впровадження сучасних технологій у державне управління, автоматизацію бізнесу та розвиток інфраструктури, що підтримує цифрові процеси. Особливо важливу роль у цьому відіграє Міністерство цифрової трансформації України, яке започаткувало низку ініціатив для впровадження електронних послуг, зокрема мобільний застосунок «Дія». Це значно підвищує зручність і швидкість

взаємодії між державою та громадянами. Завдяки цим змінам громадяни отримали можливість користуватися цифровими документами, подавати заявки на державні послуги онлайн, а також брати участь у підтримці економіки під час війни. Дію вперше презентували у 2019 році, а офіційний запуск відбувся у 2020 році.

Документи які доступні у застосунку «Дія»: ID-картка, закордонний паспорт, студентський квиток, водійські права, техпаспорт, картка платника податків, свідоцтво про народження, запис про шлюб, довідка ВПО.

Усі ці документи є автентичними копіями оригіналів і містять дані, отримані з державних реєстрів. Також «Дія» спрощує процес отримання державних послуг, роблячи їх більш доступними та зручними для громадян. Послуги які надає застосунок «Дія»: допомога армії, військові облігації, національний кешбек, «Відновлення», шлюб онлайн, послуги для ВПО, податки, допомога по безробіттю, «Оселя», довідки та витяги.

Дія – це єдиний портал, що надає можливість отримати всі послуги онлайн: швидко та зручно. Крім того, в Україні зростає ІТ-сектор, що стає однією з ключових галузей економіки. ІТ-компанії розвивають свою діяльність на світових ринках, залучають інвестиції та створюють нові можливості для працевлаштування. Важливим напрямком є також розвиток стартапів та інноваційних технологій, які можуть стати основою майбутньої цифрової економіки.

Цифрова економіка створює для держави, суспільства, бізнесу нові можливості. Позитивний ефект від цифровізації:

- на рівні держави: новий стимул до зростання ВВП; підвищена інформаційна ефективність при взаємодії з підприємствами та населенням; зростання продуктивності операцій; мінімізація шахрайства та корупції сфері послуг державних органів влади; зміцнення довіри населення до державних органів влади за рахунок прозорості та відкритості;

- на рівні підприємства: зростання продуктивності праці за рахунок цифровізації бізнес-процесів; підвищення ефективності управління; прозорість,

простота та оперативність взаємодії з державними органами влади; прискорена автоматизація виробничих процесів; можливість доступу до світових ринків;

- на рівні суспільства: оперативність обміну даними між членами суспільства; швидкість доступу до інформації та бази знань; удосконалення товарів та послуг відповідно до потреб та вимог населення; полегшений доступ до послуг державних органів влади [2, с. 64].

Однак розвиток цифровізації супроводжується низкою викликів, які потребують уваги та вирішення.

Виклики на шляху цифровізації:

- брак кваліфікованих спеціалістів, які можуть працювати з сучасними технологіями;

- недостатня законодавча база для регулювання цифрових процесів може уповільнити розвиток нових технологій та створити ризики для бізнесу;

- бюрократичні бар'єри та консерватизм у впровадженні змін також є значними перешкодами;

- зростання цифровізації збільшує ризики кіберзагроз. Українські компанії та державні установи мають інвестувати в захист своїх інформаційних систем та даних;

- важливо також враховувати можливість втрати робочих місць через автоматизацію процесів та заміщення людської праці машинами;

- застаріла інфраструктура. Для повноцінної реалізації цифрових рішень необхідно модернізувати інфраструктуру, зокрема телекомунікаційні системи та Інтернет-покриття;

- нерівномірний розвиток цифрової інфраструктури. У сільській місцевості доступ до високошвидкісного Інтернету є проблемою;

- порушення приватності;

- військовий конфлікт та економічне погіршення в Україні.

Останні роки показали, наскільки важливою є цифровізація для стійкості економіки під час кризових явищ. Пандемія COVID-19 прискорила процеси цифровізації у багатьох країнах, зокрема й в Україні. Карантинні обмеження

змусили підприємства переходити на дистанційні форми роботи, що сприяло швидкому впровадженню цифрових рішень. Багато послуг перейшли в онлайн-формат, що дозволило зберегти функціонування економіки в умовах обмежень.

Повномасштабне вторгнення Росії в Україну у 2022 році також показало важливість цифровізації для забезпечення стійкості економіки. Навіть під час військових дій Україна продовжує розвивати цифрову інфраструктуру, що дає можливість підтримувати освіту, діяльність бізнесу, державних установ і громадянських ініціатив.

Отже, цифровізація відкриває багато нових можливостей для економіки. Вона покращує ефективність виробництва, полегшує доступ до глобальних ринків та підвищує якість послуг. Для споживачів це означає зручніші та швидші сервіси, можливість вибору серед різних постачальників та швидкий доступ до інформації. Для бізнесу це означає можливість вийти на нові ринки, автоматизувати процеси та підвищити конкурентоспроможність. Держава отримує інструмент для покращення надання послуг та ефективнішого управління ресурсами.

Цифрова економіка продовжує розвиватися попри труднощі, і цей процес залишається ключовим для майбутнього зростання країни. Важливим етапом є поступова інтеграція України в глобальний цифровий простір, що включає участь у міжнародних програмах і залучення інвестицій у відновлення та розвиток цифрової інфраструктури.

Держава відіграє важливу роль у розвитку цифровізації, виконуючи функції регулятора, інвестора, освітнього та безпекового органу. Без її активної участі процес цифрової трансформації міг би бути менш ефективним та більш хаотичним. Проте для досягнення успіху в цифровізації держава повинна діяти стратегічно, забезпечуючи рівні можливості для всіх учасників цифрового ринку та захищаючи інтереси громадян.

Список використаних джерел:

1. Пищуліна О. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. Київ : Центр Разумк.; Вид-во «Заповіт», 2020. 274 с. URL:

https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf

2. Руденко М. В. Цифровізація економіки: нові можливості та перспективи. Економіка та держава. 2018. № 11. С. 61-65. DOI: [10.32702/2306-6806.2018.11.61](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2018.11.61)

НАТАЛІЯ ТЛУЧКЕВИЧ,

*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і аудиту,
Луцький національний технічний університет, Україна*

ПРАВОВИЙ АСПЕКТ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ОБЛІКУ І ОПОДАТКУВАННІ УКРАЇНИ

Ефективний розвиток економічних суб'єктів в цифровій економіці є можливим за умови наявності відповідної нормативно-правової бази, в тому числі у регулюванні обліку й оподаткування.

Для прискореного розвитку цифровізації в Україні розпорядженням КМУ була прийнята «Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки», відповідно до якої «цифровізація – це насичення фізичного світу електронно-цифровими пристроями, засобами, системами та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними, що фактично уможлиблює інтегральну взаємодію віртуального та фізичного, тобто створює кіберфізичний простір»; цифрові технології є «одночасно величезний ринок та індустрія, а також платформа ефективності і конкурентоспроможності всіх інших ринків та індустрій» [1].

В умовах сьогодення професія бухгалтера поступово переходить у середовище цифрового робочого місця, так як не потребує постійного перебування працівника на робочому місці. Згідно Концепції [1], «цифрове робоче місце – це віртуальний еквівалент фізичного робочого місця, котрий вимагає належної організації, користування та управління, оскільки воно має

стати запорукою підвищеної ефективності працівників та створення для них більш сприятливих умов праці» [1].

В Україні відсутній єдиний нормативний документ, який визначав би правила ведення обліку та оподаткування в умовах цифрових трансформацій. При цьому, є законодавчі акти у яких увага приділена питанням правовідносин у сфері цифрової економіки.

Закон України «Про електронну комерцію» [2], стосується правил ведення інтернет торгівлі, і дає визначення основним термінам, які впливають на правила обліку і оподаткування: «електронна комерція, електронна торгівля, електронна форма представлення інформації, електронне повідомлення, електронний договір та інші» [2]. Цей документ розкриває питання на які варто звертати увагу при веденні обліку, а саме: «розрахунки у сфері електронної комерції, захист персональних даних у сфері електронної комерції, зберігання електронних документів, час відправлення та отримання електронного документа (повідомлення)» [2].

Дія Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг» [3] поширюється на «відносини, що виникають у процесі створення, відправлення, передавання, одержання, зберігання, оброблення, використання та знищення електронних документів» [3]. Цей документ дає визначення таким поняттям як: «електронний документ та підпис, що слід вважати оригіналом електронного документа, правовий статус електронного документу, електронний документообіг, правила відправлення та передавання електронних документів та отримання, а також їх зберігання» [3].

Закон України «Про електронні довірчі послуги» [4] визначає відносини у сфері електронних довірчих послуг та електронної ідентифікації і є важливими для розуміння і використання в процесі діяльності обліковців та податківців термінів «електронний підпис», «кваліфікована електронна печатка», «кваліфікований електронний підпис» [4].

Цивільний кодекс України містить загальні положення, які передбачають, що «інформація може бути відображена в електронному вигляді; правочин

може вчинятися в електронній формі; зміст правочину може бути зафіксований у електронній формі; розрахунки можуть провадитися за допомогою розрахункових документів у електронному вигляді» [5].

Застосування цифрових технологій в оподаткуванні визначені Податковим кодексом України, зокрема «електронна ідентифікація; електронний кабінет» [6].

В Україні відповідно до Постанови КМУ «Порядок організації ведення Електронного реєстру листків непрацевдатності та надання інформації з нього» почали діяти електронні листки непрацевдатності, які є електронними документами, що формуються програмними засобами Реєстру» [7].

Список використаних джерел:

1. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки: розпорядження Кабінету Міністрів України. № 67-р від 17.01.2018 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text> (дата звернення 30.10.2024).

2. Закон України «Про електронну комерцію» № 675-VIII від 3.09.2015 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text> (дата звернення 30.10.2024).

3. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» № 851-IV від 22.05.2003 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення 01.11.2024).

4. Закон України «Про електронні довірчі послуги» № 2155- VIII від 05.10.2017 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення 28.10.2024).

5. Цивільний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення 02.11.2024).

6. Податковий кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення 31.10.2024).

7. Постанова Кабінету Міністрів України «Порядок організації ведення Електронного реєстру листків непрацевдатності та надання інформації з нього»

ЯРОСЛАВ ЧЕРНІКОВ,

ІННА КИСІЛЬОВА,

кандидат фізико-математичних наук, доцент,

доцент кафедри фінансів, банківської справи,

страхування та фондового ринку

Запорізький національний університет, Україна

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ З УРАХУВАННЯМ ВПЛИВУ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Третій рік поспіль українці мужньо дають відсіч російським загарбникам, завдячуючи Збройним Силам України та міжнародній підтримці. За таких складних умов Україні вдається здійснювати цифрові трансформації економіка, можливо сучасні виклики є навіть каталізаторами цих змін. Бізнес і суспільство, різні сектори економіки спрямовують свої зусилля на відновлення України, що також проявляється в певних зрушеннях у страхуванні воєнних ризиків, із чим на початку російсько-української війни були проблеми. Тож аналіз діяльності страхових компаній у сучасних умовах дає цінну інформацію для висновків про здатність убезпечити в такий спосіб, шляхом страхування громадян і бізнесу, що важливо в плані безпеки й економічного відновлення.

Так, із початку 2024 р. активи страховиків життя в Україні зростали, натомість активи ризикових страховиків незначно скоротилися внаслідок вилучення з реєстру декількох страхових компаній.

Структура активів страховиків життя у 2024 р. залишалася майже незмінною, тобто більше 90% активів були репрезентовані високоліквідними складовими: коштами на поточних рахунках у банках, облігаціями і

депозитами. Активи ризикових страховиків залишалися диверсифікованішими: окрім зазначених високоліквідних складових, частка яких в активах зросла до 60%, ще близько 25% активів становили залишки коштів у фондах Моторного (транспортного) страхового бюро України та вимоги до перестраховання, що зараз є технічними резервами за договорами вихідного перестраховання [1].

Валові премії ризикового страхування відновили зростання в другому кварталі 2024 р. Сукупний обсяг страхових премій за попередній квартал збільшився як у роздрібному, так і в корпоративному сегментах. Страхові виплати зростають стабільно вже протягом 2023-2024 рр. Після значного зростання в другому півріччі 2023 р. премії зі страхування життя почали скорочуватися в 2024 р., обсяги виплат відновили своє зростання, тому їх рівень у річному плані дещо збільшився.

Протягом першого півріччя 2024 р. коефіцієнт утримання збільшувався, досягнувши значення 95%, частка внутрішнього перестраховання зменшувалася. Запроваджене НБУ оновлення регуляторних вимог вплинуло на переоцінку страховиками обсягу резерву премій та обсягів резерву збитків. Оновлена звітність страхових компаній деталізувала складові витрат, що дало можливість уточнити розрахунки коефіцієнтів страхової діяльності.

В першому півріччі 2024 р. страховики життя та ризикові страховики забезпечували свою прибутковість. Прибуток в обидвох сегментах збільшився порівняно із першим півріччям 2023 р., хоч рентабельність капіталу поліпшилася тільки в сегменті ризикового страхування. Кількість збиткових страхових компаній надалі скорочувалася. Лише один страховик життя був збитковим. Прибутковими були всього майже 80% страхових компаній. У табл. 1 наведені фінансові результати п'яти страхових компаній, які за підсумками першого півріччя 2024 р. отримали найбільший чистий прибуток. Утім за показником рентабельності активів першу позицію посіло ПрАТ «СК «УНІКА», тоді як за абсолютним розміром чистого прибутку лідером є ПрАТ «МетЛайф» (рис. 1).

За результатами першого півріччя 2024 р. усього 34 страхові компанії порушували хоча б одну з вимог: до капіталу платоспроможності та мінімального капіталу.

Таблиця 1 – Найбільш прибуткові страхові компанії за результатами першого півріччя 2024 р.

Страхові компанії	Прийнятні активи, тис. грн	Чистий прибуток, тис. грн	Рентабельність активів, %
ПрАТ «МетЛайф»	5156184,0	349595,0	6,78
АТ «СК «АРКС»	4323716,4	287453,5	6,65
ПрАТ «СК «УНІКА»	3216136,0	270251,5	8,40
АТ «СК «ІНГО»	2606035,0	147547,0	5,66
АТ «СГ «ТАС»	3380842,8	129019,0	3,82

Максимальний чистий прибуток не тотожний найбільшій рентабельності.

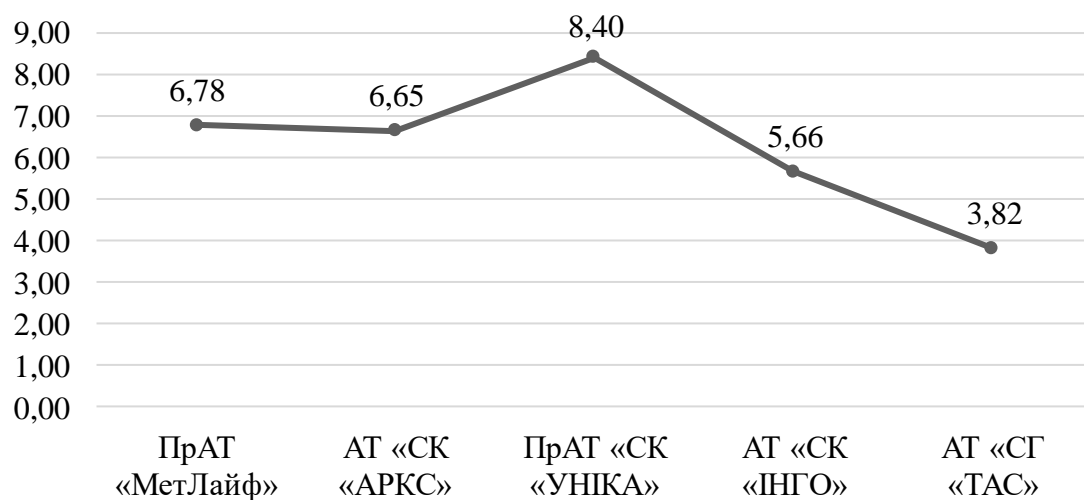


Рис. 1 – Рівні рентабельності активів найприбутковіших страхових компаній за підсумками першого півріччя 2024 р.

Дві третини порушників відповідних нормативів надали НБУ плани відновлення діяльності та/або фінансування. Надалі страховики мають дотримуватися цих планів для покращення свого фінансового стану. Проте

близько третини страхових компаній, які порушили вимоги, або вже залишили ринок, або завершують вихід з нього добровільно (відповідно до погоджених НБУ планів виходу з ринку), або ж виводяться з ринку примусово з огляду на їхню неспроможність. Цифрові трансформації теж підвищують вимоги, зокрема до страхових компаній України [4].

Нерозвиненість страхування воєнних ризиків є суттєвою перепорою для залучення інвесторів у процеси відбудови України й розвитку національної економіки, тому поживлення за цим напрямом, яке окреслилося в 2024 р., сприятиме підвищенню стійкості України. Прибуткові страхові компанії спроможні працювати досить ефективно за цим напрямом при належній міжнародній підтримці такої страхової діяльності, за умови реалізації державою системи страхування воєнних ризиків з урахуванням цифрової трансформації.

Список використаних джерел:

1. Сайт Моторного (транспортного) страхового бюро України. URL: <https://mtsbu.ua> (дата звернення: 13.11.2024).
2. Страховий ринок України у 2024 році. URL: <https://forinsurer.com/stat> (дата звернення: 14.11.2024).
3. Наглядова статистика. Показники діяльності страхових компаній. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#6> (дата звернення: 15.11.2024).
4. Гавадзин Н. О., Запухлий Р. І., Григорська Н. М., Гребенюк Н. В. Цифровізація страхування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2023. Вип. 48. С. 14–17.

ТЕТЯНА ШАПОВАЛОВА,

*здобувачка 2 курсу магістратури економічного факультету
Запорізький національний університет, Україна*

ВІКТОРІЯ МАЛТИЗ,

*кандидат економічних наук, доцент
Запорізький національний університет, Україна*

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні підходи до управління брендом передбачають кілька важливих елементів, серед яких можна виділити інтегровані маркетингові комунікації, персоналізацію, діджиталізацію, акцент на досвіді споживачів та етику бізнесу.

З ростом популярності цифрових платформ управління брендом набуває значної ролі в онлайн-просторі. Бренди активно використовують соціальні мережі, контент-маркетинг, електронну комерцію та інші цифрові інструменти для підвищення залученості споживачів. Онлайн-присутність дозволяє швидше взаємодіяти з аудиторією, реагувати на їхні коментарі, запити та забезпечувати підтримку в реальному часі. Це формує більш відкритий і доступний образ бренду, що сприяє довірі та прихильності до нього.

Сучасний бренд-менеджмент активно використовує великі дані для розуміння поведінкових характеристик споживачів. Завдяки аналізу великих масивів інформації, компанії можуть ідентифікувати тенденції, прогнозувати попит, персоналізувати пропозиції та краще розуміти потреби своїх клієнтів. Використання Big Data дозволяє брендам бути більш адаптивними і оперативно реагувати на зміни на ринку. Розвиток цифрових технологій надає брендам нові можливості для залучення та утримання аудиторії. Наприклад, використання доповненої реальності, інтерактивних платформ, чат-ботів і персоналізованих онлайн-пропозицій дозволяє брендам забезпечувати унікальний досвід взаємодії, що відповідає очікуванням сучасних споживачів.

Таблиця 1 – Ключові сучасні підходи до управління брендом та їх вплив на бренд-стратегію

Підхід	Опис	Вплив на бренд-стратегію
Інтегровані маркетингові комунікації (ІМС)	Забезпечують послідовність комунікацій на різних каналах.	Створює єдиний образ бренду, підвищує довіру.
Персоналізація	Надання індивідуальних пропозицій на основі поведінки та вподобань споживачів.	Підвищує лояльність та прихильність до бренду.
Діджиталізація	Використання цифрових інструментів для комунікації та продажу.	Забезпечує швидкий зворотний зв'язок, підвищує залученість.
Орієнтація на досвід споживачів	Формування приємного, запам'ятованого досвіду у всіх точках контакту.	Підвищує лояльність та рівень повторних покупок.
Етика та соціальна відповідальність	Підтримка екологічних, соціальних та етичних принципів діяльності.	Зміцнює репутацію бренду, робить його привабливим для сучасних споживачів.
Використання інновацій	Впровадження новітніх технологій для створення унікального досвіду.	Підвищує конкурентоспроможність, адаптивність до ринку.
Контент-маркетинг та сторітелінг	Використання цікавого контенту та історій для формування емоційного зв'язку.	Підвищує залученість аудиторії, сприяє формуванню лояльності.

Джерело: складено авторами

Крім того, бренди можуть проводити маркетингові кампанії в режимі реального часу, оперативно реагуючи на події та зміну настроїв аудиторії. Це підвищує залученість споживачів і робить бренд більш адаптивним до швидких змін ринкових умов.

У сучасному бізнес-середовищі цифрові інструменти бренд-менеджменту стали однією з найважливіших складових для досягнення та підтримки конкурентних переваг підприємства. Цифрові технології дозволяють компаніям активно комунікувати зі споживачами, аналізувати їхні потреби, миттєво реагувати на зміни ринку та формувати довгострокову лояльність до бренду. В умовах постійного розвитку цифрових платформ, соціальних мереж, мобільних додатків та аналітичних інструментів компанії отримали можливість комплексно управляти брендом, впливаючи на сприйняття своєї продукції та послуг [1].

Соціальні мережі (Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn та інші) виступають ключовим інструментом для взаємодії з цільовою аудиторією. Вони дозволяють будувати комунікацію з клієнтами, інформувати їх про нові

продукти, ділитися корпоративними цінностями, що сприяє зміцненню емоційного зв'язку між брендом і споживачами.

Контент-маркетинг дозволяє бренду ділитися корисною інформацією, що формує образ експерта у певній галузі. Розміщення статей, відео, гайдів та рекомендацій на офіційному сайті, у блозі або на спеціалізованих платформах сприяє підвищенню довіри до бренду. За допомогою контенту компанія може інформувати споживачів про переваги продуктів, процеси виробництва, особливості застосування тощо. Це забезпечує не лише підвищення впізнаваності, але й створення цінності, що важлива для споживача.

Мобільні додатки стали ефективним інструментом для побудови тривалих стосунків із клієнтами. Вони дозволяють компаніям впроваджувати програми лояльності, інформувати про нові продукти, надсилати персоналізовані пропозиції та пропонувати клієнтам зручні способи для зворотного зв'язку. Використання CRM-систем у бренд-менеджменті також дозволяє компаніям збирати та аналізувати дані про клієнтів, їхні уподобання та історію покупок. Завдяки цим даним можна адаптувати комунікацію з клієнтами, створюючи персоналізовані пропозиції, що відповідають їхнім потребам.

Інфлюенсери, блогери та лідери думок мають великий вплив на вибір споживачів. Співпраця з ними дозволяє брендам швидко та ефективно доносити інформацію про свої продукти до широкої аудиторії. Інфлюенсери часто мають високу довіру з боку своєї аудиторії, що дозволяє брендам, співпрацюючи з ними, покращувати свій імідж, збільшувати впізнаваність та впливати на поведінку потенційних клієнтів. Інфлюенсер-маркетинг також дає можливість бренду адаптувати свої повідомлення до конкретних аудиторій, що підвищує релевантність комунікації.

Сучасні аналітичні інструменти дозволяють брендам оцінювати ефективність їхніх маркетингових заходів, аналізувати поведінку споживачів та виявляти нові ринкові можливості. Використання big data дає можливість отримувати великі масиви даних про споживачів, такі як демографічні

характеристики, уподобання, поведінкові фактори тощо. Аналізуючи ці дані, компанії можуть оптимізувати свої маркетингові кампанії, адаптувати стратегії просування та розробляти продукти, які максимально відповідають потребам ринку.

Цифрові інструменти дозволяють брендам проводити таргетовану онлайн-рекламу, яка орієнтована на певну аудиторію на основі її уподобань, попередньої поведінки або інтересів. Ретаргетинг дозволяє показувати рекламу користувачам, які вже відвідували сайт компанії або взаємодіяли з її контентом. Це підвищує ймовірність повернення клієнтів на сайт і завершення покупки, оскільки бренд залишається на постійному зв'язку з потенційними клієнтами.

Використання цифрових інструментів бренд-менеджменту дозволяє компаніям забезпечити гнучкість у комунікації зі споживачами, підвищити оперативність реагування на їхні потреби та створити емоційний зв'язок із брендом. Цифрові інструменти допомагають ефективніше залучати нових клієнтів, підвищувати лояльність існуючих та оптимізувати витрати на маркетинг. Компанії, які активно використовують цифрові технології у бренд-менеджменті, мають переваги на ринку, оскільки можуть адаптувати свої стратегії під швидкі зміни умов та запитів споживачів, що дозволяє зберегти та зміцнити конкурентні позиції.

Список використаних джерел

1. Leading brand loyalty drivers among consumers worldwide in 2022. URL: <https://www.statista.com/statistics/1077882/why-consumers-are-loyal-to-brands-worldwide/> (дата звернення: 07.04.2024).
2. Strategies that will bring growth to FMCG market players in 2021 – advice from NielsenIQ URL: <https://rau.ua/novyni/nielseniq-nova-realnist-fmcg-rynku/f> (дата звернення: 10.11.2024)
3. Ways the War in Ukraine is Influencing Brand Marketing Strategies. URL: <https://www.gate39media.com/5-ways-the-war-inukraine-is-influencing-brand-marketing-strategies/> (дата звернення: 10.11.2024)
4. Дашко І. М., Малтиз В. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її вдосконалення. *Фінансові стратегії інноваційного*

розвитку економіки: збірник наукових праць. Економічні науки, 2023. № 2(58).
С. 94-98. URL: <http://journalsofznu.zp.ua/index.php/economics/issue/view/183/164>
(дата звернення: 10.11.2024)

ТЕТЯНА ЯРОВЕНКО,

*доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки,
підприємництва та управління підприємствами,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна*

ЯРОСЛАВ ЛІТВІН,

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
спеціальність 076 Підприємництво та торгівля,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна*

ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ТОРГІВЛІ

Цифрові технології у сучасному світі стають необхідною умовою функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, зокрема й у торговельній сфері. Залучення досягнень цифровізації дозволяє збільшувати чисельність покупців та розширювати ринки збуту. Крім того, використання інноваційних цифрових технологій у торгівлі є поштовхом для подальшого розвитку суміжних забезпечуючих сфер: логістики, безготівкових платежів, маркетингу й реклами тощо.

Раніше торгівлю вважали галуззю з невеликим (у порівнянні з промисловістю) інноваційним потенціалом, проте ця ситуація змінилася. Нині галузь електронної торгівлі на світовому й вітчизняному рівнях характеризується високим рівнем цінової конкуренції та посиленням автоматизації бізнес-процесів. Новітні цифрові технології не тільки збільшують прибутковість торговельних компаній, а й забезпечують їх ефективність та

безпеку.

Цифрові платформи, блок-чейн та Інтернет речей й надалі будуть дозволяти знижувати витрати, що підживлює розвиток сфери торгівлі [1].

Серед перспективних напрямів використання інноваційних цифрових технологій у торгівлі можна виділити [2,3]:

1. Блокчейн (розподілена база даних, яка забезпечує збереження інформації за рахунок розподілених мереж й криптографії): підвищує швидкість та захищеність транзакцій, вдосконалює бізнес-процеси, зменшує витрати, розширює доступ до глобальних ринків.

Так, блокчейн, не тільки підвищує ефективність і надійність руху товарів, але й змінює підходи щодо фінансування торгівлі. Зокрема, він використовується для спрощення процесу отримання акредитиву у міжнародній торгівлі [3].

2. Доповнена реальність дозволяє попередньо оцінити зовнішній вигляд товару й процеси його створення/приготування.

3. Штучний інтелект дозволяє: працювати з великими обсягами інформації, автоматизувати бізнес-процеси, персоналізувати обслуговування клієнтів, прогнозувати попит, більш ефективно управляти товарними запасами, зменшити витрати тощо.

Так, штучний інтелект використовується для оптимізації маршрутів торговельних суден, керування рухом суден і вантажівок, перекладу пошукових запитів на інші мови [3].

4. Роботизація складських й логістичних операцій, моніторингу товару у продажі, збору та аналізу даних дозволяє оптимізувати бізнес-процеси.

5. Електронні цінники дозволяють автоматично із застосуванням програмного забезпечення змінювати ціну продажу.

6. Інтернет речей (технологія підключення фізичних об'єктів до Інтернет-мережі) дозволяє: відстежувати переміщення товарів, прогнозувати попит, автоматизувати складське господарство й логістичні процеси, забезпечити безпеку зберігання й транспортування товарів, підвищити якість

обслуговування покупців.

7. SmartCart (розумний візок): розширює можливості навігації, надає більш повну інформацію про товар, сканує товари й підбиває загальну вартість чеку, відслідковує ліміт грошових коштів на покупки.

8. «Big Data» (набір інструментів обробки й аналізу великих обсягів даних) дозволяє більш ефективно керувати торговельними компаніями.

9. Віртуальні помічники (chatbots) автоматизують обслуговування покупців у режимі реального часу.

10. NFC (Near Field Communication – бездротовий зв'язок на невеликих відстанях) дозволяє здійснювати безконтактні платежі з високою швидкістю й надійністю.

11. 3D-друк дозволяє знизити витрати, зменшить потреби в імпорті товару.

12. Маркетплейси (продаж через спільну платформу із використанням інтерактивності та віртуальної реальності): пропонують ширший асортимент товарів, мають більш гнучке ціноутворення, пришвидшують доставку й забезпечують її зручність, підвищують ефективність бізнес-процесів, гарантують безпеку торговельних операцій, зменшують маркетингові витрати.

13. Мобільні платежі та надолонні каси (доповнення касового апарату) дозволяють оптимізувати час та мінімізувати черги.

14. SoLoMo (Social Local Mobile) – поєднання соціальних мереж, геолокації та мобільних платформ (наприклад, мобільні додатки): розширює інформаційні можливості покупців, дозволяє орієнтуватися на місцевості (знаходити самі магазини, або відповідні відділи у них).

15. Цифрові платформи дозволяють знаходити постачальників послуг з усього світу.

Крім цього, саме інноваційні цифрові технології дозволяють повністю переформувати звичайні традиційні магазини у гібридну модель ритейлу. Наприклад, торгові площі (завдяки поєднанню магазинів і онлайн-платформ) стають місцями виконання онлайн-замовлень.

Дубовик Т. В., Бучацька І. О. запропонували застосування наступних інноваційних бізнес-моделей для підприємств роздрібною торгівлі [4], серед яких й досягнення цифровізації:

- співпраця з виробниками, реагування на вимоги споживачів, оптимізація постачання товарів;
- доставка товарів через інтернет-магазини, здійснення покупок «розумним будинком або розширення мережі місць видачі товарів;
- орієнтація асортименту на готові рішення;
- напрацювання позитивного досвіду покупок через мережу Інтернет, враховуючи інтереси покупців;
- самообслуговування покупців «без черги»;
- комплектування товарів: «під'їхав/натиснув/забрав»;
- контролювання витрат через мобільні технології;
- прозорість діяльності підприємств торгівлі;
- інтеграція з місцевим співтовариством;
- акцентування уваги споживача на цінність пропозиції;
- 3D-інтернет-торгівля;
- система знижок для скорочення харчових відходів;
- об'єднання споживачів у співтовариства;
- інтернет-речей.

Іванечко Н. Р., Процишин Ю. Т. та Никитишин Т. В. визначають наступні шляхи удосконалення торговельного підприємства на основі ШІ [5]:

1. Цифрові цінники, які дозволять економити час, зменшити витрати, проводити акції та надавати знижки у певний час.
2. «Розумні полиці», які у режимі реального часу дозволяють виявити недостачу товарів, терміни їх зберігання та запити покупців.
3. Додання у мобільний додаток «списку покупок» з функцією сортування та локацією супермаркету.
4. Використання Телеграму та чат-боту для поліпшення комунікації із споживачами.

5. Застосування штучного інтелекту для управління логістикою.

6. Використання штучного інтелекту з CRM задля прогнозування поведінки споживачів та автоматизації взаємодії з ними.

7. Кастомізація акцій і спецпропозицій, що дозволить підбирати актуальні та прибуткові пропозиції.

8. IBeacons та технологію FaceFirst для розпізнавання обличчя задля підтвердження персональних даних, зменшення крадіжок й недостачі.

9. Роботи-мерчендайзери та цифрові панелі задля зменшення витрат на оплату праці, перерозподілу обов'язків персоналу, що особливо актуально в умовах дефіциту робочої сили.

Таким чином, інноваційні цифрові технології є запорукою розвитку не тільки електронної торгівлі, а й торговельної галузі у цілому. Проте їх впровадження вимагає значних інвестицій, що є доступним лише для великого бізнесу. Крім того, поява додаткових можливостей створює й додаткові ризики, зокрема, щодо безпеки й захисту персональних даних й фінансових операцій.

Список використаних джерел:

1. Lund Susan, Bughin Jacques R.J. Next-generation technologies and the future of trade. Centre for economic policy research. URL: <https://voxeu.org/article/next-generation-technologies-and-future-trade>

2. Шевченко К., Сагер Л. Вплив інноваційних технологій на розвиток торгівлі. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/860> (дата звернення: 14.11.2024).

3. Мощинська М.-А. В. Цалан М. І. Вплив інноваційних технологій на розвиток електронної торгівлі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2023. Вип. 49. С. 94–98.

4. Дубовик Т.В., Бучацька І.О. Інноваційна спрямованість розвитку підприємств роздрібною торгівлі. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. №1. С. 223-230.

5. Іванечко Н. Р., Процишин Ю. Т., Никитишин Т. В. Цифрові технології в роздрібній торгівлі: зарубіжний та український досвід. *Економіка харчової промисловості*. 2020. № 12(1). С. 77–85.

СЕКЦІЯ 3
НАПРЯМКИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ
З УРАХУВАННЯМ ДОСВІДУ ЄС

ОЛЕНА АНДРОСОВА,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління персоналом і маркетингу
Запорізький національний університет, Україна

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ 2.0: ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Сучасне управління персоналом стало більш інтернаціональним, адаптуючи елементи з американських, японських і європейських моделей. Це відображає процес глобалізації, де ключовим аспектом є інтеграція різних підходів для максимізації ефективності та адаптивності управління. Основою такої інтеграції є системний підхід, що розглядає організацію як комплексну, динамічну систему, здатну до саморозвитку. Завдяки цим зусиллям компанії формують робочі процеси та корпоративну культуру, які стимулюють як індивідуальні, так і командні досягнення.

Американська модель управління орієнтована на індивідуальні досягнення, професійну відповідальність та результативність. У цій системі людські ресурси визнаються головним джерелом продуктивності, а процеси відбору орієнтовані на фахову компетенцію. Під час найму працівників компанії оцінюють такі якості, як рівень освіти, професійний досвід, психологічну сумісність і вміння працювати в команді. Важливим елементом є система «посада-працівник», де персонал підбирається відповідно до вимог конкретної посади [1, 2].

Завдяки постійному оцінюванню роботи працівників, що проводиться

кожні півроку для нижчих посад і щорічно для лінійних керівників, компанії можуть коригувати кар'єрний ріст працівників, визначати розмір винагороди, заохочувати професійний розвиток. Працівникам часто надають ступінь автономії, що підвищує мотивацію, а також стимулює індивідуальну відповідальність за результат.

Американські компанії прагнуть до гнучких умов роботи та створюють різноманітні міждисциплінарні команди. Це дозволяє об'єднати інженерів, науковців і технічних фахівців у проектні групи для досягнення спільних цілей. Менеджери несуть відповідальність за прийняті рішення, і їм надається право визначати короткострокові цілі. Такий підхід дозволяє швидко адаптуватися до змін на ринку та оперативно реагувати на вимоги споживачів.

Цифровізація тут проявляється у використанні систем аналітики для визначення ефективності працівників. Спеціалізоване програмне забезпечення допомагає збирати й аналізувати дані про продуктивність, що дозволяє відстежувати індивідуальні результати й автоматично коригувати кар'єрний розвиток, а також винагороджувати співробітників відповідно до їх внеску в компанію [4].

Японська модель акцентує увагу на колективній роботі, довгостроковій зайнятості та лояльності працівників до компанії. На відміну від американської системи «посада-працівник», японські компанії спочатку аналізують особистісні якості працівників і вже потім призначають їм відповідні завдання (система «працівник-позиція»). Цей підхід передбачає довгострокову зайнятість, що дає працівникам можливість поступового кар'єрного зростання, підвищення рівня оплати та стабільності [1, 2].

Основні характеристики японського менеджменту включають стимулювання участі в корпоративних профспілках, а також формування надійних зв'язків між працівником і компанією. Кожному співробітнику забезпечується кар'єрне просування на основі досвіду, стажу, особистого потенціалу та внеску в розвиток організації.

Цифрові технології використовуються для автоматизації рутинних

завдань і підтримки колективної роботи. Наприклад, японські компанії впроваджують платформи для дистанційного навчання, що дозволяє працівникам підвищувати кваліфікацію в процесі роботи, не відволікаючись від основних завдань. Також використовуються аналітичні інструменти для вимірювання рівня задоволеності працівників і забезпечення гармонії між корпоративними цілями та особистими інтересами [5].

У Західній Європі менеджмент орієнтований на потреби споживачів і має яскраво виражений соціальний аспект. На відміну від інших систем, де відповідальність за управління персоналом здебільшого покладається на кадрові служби, в Європі до цієї відповідальності залучені лінійні менеджери всіх рівнів. У європейських компаніях підтримуються патерналістські відносини, де менеджери не лише організують роботу своїх підлеглих, а й допомагають вирішувати їхні особисті проблеми. Такий підхід сприяє зміцненню корпоративної культури та збереженню стабільності в колективах.

Європейський менеджмент також надає перевагу колективній роботі, де лідери виконують роль координаторів командної діяльності. Оригінальні ідеї, лідерські якості, здатність знаходити нестандартні рішення високо цінуються. Останніми роками зростає увага до соціальної відповідальності підприємств, що виявляється у створенні програм підтримки працівників, розвитку внутрішньої культури компанії та сприянні сталому розвитку [3].

Цифровізація відіграє важливу роль у європейському менеджменті, зокрема у впровадженні платформ для зворотного зв'язку, що дозволяють відстежувати настрої колективу, та аналітичних систем для оцінювання продуктивності працівників. Також європейські компанії активно впроваджують програми з гнучкою організацією робочого часу та віддаленого доступу, що дозволяє співробітникам ефективно поєднувати роботу та особисте життя [6].

На сучасному етапі менеджмент акцентує увагу на важливості людського капіталу як стратегічного ресурсу. Розвиваються нові підходи, що враховують як зовнішні, так і внутрішні фактори для створення комфортного середовища

праці. HR-технології сьогодні охоплюють багаторівневі, комунікаційні та індивідуальні інструменти, що дозволяють максимально адаптувати управлінські процеси до специфіки роботи компанії. Основні методи розвитку персоналу наведено на (рис. 1).



Рис. 1 – Основні методи розвитку персоналу

Джерело: розроблено автором на основі: [1, 2, 3]

Ефективне управління персоналом є стратегічним інструментом для досягнення конкурентних переваг, особливо в умовах інформаційного суспільства та економіки знань. Від підходів до управління персоналом залежить ефективність роботи всієї організації, що досягається через оптимізацію процесів, активне використання нових технологій і максимальне розкриття потенціалу працівників.

Ключові елементи системного управління персоналом включають: цілі, завдання, принципи, методи та процеси управління персоналом. Значна увага приділяється технологіям управління персоналом – прийомам і методам роботи з колективами для досягнення найкращих результатів.

Загалом, сучасний менеджмент орієнтований на те, щоб працівники були не лише об'єктами управління, але й активними учасниками процесу. Такий підхід дозволяє досягти максимального задоволення потреб працівників, підвищити їхню мотивацію та забезпечити стратегічний розвиток організації в конкурентному середовищі.

Висновок. Цифрові технології також сприяють підвищенню мобільності та гнучкості працівників, знижують потребу в рутинних діях і дають змогу ефективніше використовувати трудові ресурси. Аналітичні платформи дозволяють глибше аналізувати продуктивність і прогрес працівників, а також своєчасно реагувати на зміни в їхніх потребах.

Загалом, цифровізація стала каталізатором змін у підходах до управління персоналом, забезпечуючи гнучкість і інноваційність. Завдяки використанню сучасних технологій компанії можуть формувати команди, орієнтовані на результат і забезпечені найкращими умовами для досягнення спільних цілей.

Список використаних джерел:

1. Японська і американська моделі управління. URL: <https://www.kadrovik.ua/content/yaponska-amerikanska-model-upravl-nnya> (дата звернення: 01.11.2024).
2. Харченко Т. О., Атаманенко О. О. Моделі управління кадровою політикою підприємств, вітчизняний та зарубіжний досвід. *Східна Європа економіка, бізнес та управління*. 2019. № 22. С. 169-174.
3. Николаєва В.І. Сучасні моделі державного управління в країнах ЄС: досвід імплементації. *Часопис Університетські наукові записки*. 2019. Том 18. № 4 (72). С. 38-47.
4. Федорова Ю., Мірющенко М., Івченко В. Цифрові технології в управлінні персоналом. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2021. Випуск 12(24).
5. Махмудов Х., Чухліб В. Вплив цифрових технологій на ефективність управління персоналом. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. №4 (32). С. 17–26.
6. Славкова О.П. Розвиток технологій управління персоналом в умовах цифрової економіки. *Інтелект XXI*. 2024. № 1. С. 49–54.
7. Дашко І. М., Андросова О.Ф., Толоконнікова А. В. Вплив цифрової трансформації на зміни в підходах до формування корпоративної культури підприємства. *Цифровізація як інструмент забезпечення якості надання освітніх*

послуг з урахуванням європейського досвіду : колективна монографія / за ред. А. В. Череп, І. М. Дашко, Ю. О. Огренич, О. Г. Череп. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2024. С. 162-181.

ВЛАДИСЛАВ БАРАХТА,

здобувач вищої освіти

Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна, Україна

Науковий керівник:

ЛЮДМИЛА КАЛІНІЧЕНКО,

доктор економічних наук, професор,

Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна, Україна

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ: ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕСУ

Національна економічна криза спричинила суттєві зміни в підходах вітчизняних підприємців до господарювання. Одним з ключових викликів стало забезпечення прибутковості та уникнення втрат в умовах складної ситуації на ринку. Важливим аспектом ефективного функціонування підприємств є управління витратами. Воно базується на побудові системи управління та використанні відповідних методів, з метою досягнення більшої ефективності діяльності підприємства.

Цифрові технології змінюють підходи до управління витратами, інтегруючи автоматизацію, аналітику та штучний інтелект. Розглянемо деякі методи управління витратами, та визначимо, як цифрові інструменти при цих методах впливають на ефективність.

Одним із методів є система директ-костинг. Цей метод ґрунтується на визначенні справжньої собівартості продукції та послуг незалежно від

передбачуваних умовно-постійних і накладних витрат. Особливостями цього методу є те, що витрат розрізняють на змінні та постійні в залежності від їх змінності відносно обсягу виробництва. А також, постійні накладні витрати не включаються в собівартість продукції.

Метод стандарт-костинг – це система обліку витрат і калькулювання, яка використовує нормативну (стандартну) вартість. Головні особливості системи стандарт-костинг включають наявність системи стандартів які служать основою для визначення витрат ресурсів на виробництво продукції;

визначення обґрунтованої норми для кожного виду витрат на одиницю продукції.

Метод ABC-костинг означає «облік за видами діяльності» або «розрахунок вартості на основі бізнес-процесів» [1, с. 78]. Основна перевага цього підходу полягає в тому, що функціональна калькуляція дозволяє виявити надлишкові, корисні та марно витрачені витрати з більшою точністю. Це надає можливість краще розуміти, як витрати впливають на якість продукції та ефективність бюджетування.

В методі таргет -костинг акцент робиться на досягненні цільової ціни шляхом визначення цільових витрат, які можуть бути покриті ціною продукту і приносити необхідний рівень прибутку [2, с. 34].

Метод кайзен-костинг спрямований на постійне зниження витрат протягом виробничого процесу за рахунок незначних, але постійних покращень.

Методи управління витратами мають різноманітний зміст, відрізняються за цілями і мають свої особливості в застосуванні. Для досягнення ефективності та забезпечення належних результатів діяльності компанії керівництво повинно застосування інноваційні методи оптимізації ресурсів.

У сучасних умовах цифрового переходу доцільність використання цифрових інструментів для управління витратами набуває критичного значення, адже вони забезпечують більш точний та своєчасний аналіз даних, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення [3, с. 39]. У таблиці 1

розглянемо цифрові інструменти, які доцільно застосовувати у методах управління витратами з метою максимізації ефекту.

Таблиця 1 – Цифрові інструменти в методах управління витратами

Методи	Цифрові інструменти	Опис	Ефект
Директ-костинг (direct-costing)	ERP-системи (SAP, Oracle, Microsoft Dynamics)	Автоматизація збору даних про змінні витрати (матеріали, праця); Реалізація швидкого аналізу маржинального доходу в режимі реального часу.	Цифрові інструменти роблять цей підхід більш точним та зручним. Використання ERP дозволяє автоматично збирати дані про змінні витрати та формувати звіт про маржинальний дохід, що значно скорочує час на аналіз і дозволяє приймати швидкі рішення щодо ціноутворення.
	Аналітичні платформи (Power BI, Tableau)	Візуалізація витрат та доходів для оцінки рентабельності продукції; Порівняння витрат по різних продуктах, сегментах ринку для стратегічного прийняття рішень.	
	Машинне навчання для прогнозування	Аналіз даних для прогнозування змінних витрат на основі сезонності або ринкових коливань	
Стандарт-костинг (standart costing)	ERP-системи з модулем розрахунку стандартних витрат	Автоматизований розрахунок нормативів витрат на основі історичних даних та аналітики. Виявлення відхилень від стандартів у реальному часі з автоматичними попередженнями для менеджменту.	Цифрові рішення дозволяють підвищити точність і швидкість розрахунків. Інтеграція ERP з аналітичною системою дозволяє автоматично аналізувати відхилення від нормативних витрат і виявляти причини неефективності (наприклад, перевищення витрат на матеріали через підвищення цін постачальника).
	Системи управління великими даними (Big Data Analytics)	Використання великих даних для побудови точних моделей нормативних витрат з урахуванням різних факторів (регіональних, сезонних).	
	AI-алгоритми	Аналіз відхилень з використанням алгоритмів машинного навчання для ідентифікації причин відхилень та надання рекомендацій щодо коригування.	
ABC-костинг (Activity-Based Costing)	BI-системи (Tableau, QlikView, Power BI)	Візуалізація витрат за активностями з інтерактивними графіками та панелями управління. Детальний аналіз витрат на кожен процес і виявлення неефективних активностей.	Використання цифрових інструментів підвищує точність розподілу та аналізу витрат. Впровадження ABC-костингу з використанням BI-систем дозволяє компаніям детально аналізувати витрати на різні процеси та визначати неефективні активності, що допомагає знижувати загальні витрати на виробництво.
	Процесні аналітичні системи (Process Mining)	Використання даних з ERP для відстеження процесів у реальному часі та оцінки витрат на кожен етап виробництва.	
	Автоматизований збір даних через IoT	Відстеження витрат на обладнання та матеріали в реальному часі з використанням сенсорів та IoT-платформ	
Таргет-костинг або алгоритм цільових витрат (target-costing)	Системи управління запасами (WMS)	Автоматизоване управління запасами з використанням алгоритмів прогнозування попиту; Інтеграція з постачальниками через цифрові платформи для узгодження поставок у реальному часі.	Застосування ІТ в автомобільній промисловості з використанням RFID для відстеження запасів дозволяє зменшити витрати на зберігання до 30%, оскільки матеріали доставляються безпосередньо на виробничу лінію лише у потрібний момент
	IoT та RFID-технології	Моніторинг запасів та відстеження руху матеріалів в режимі реального часу з використанням RFID-міток та сенсорів IoT.	
	AI та машинне навчання для прогнозування попиту	Використання прогнозних моделей для точного визначення потреб у матеріалах, що знижує ризик надлишкових запасів.	
	Автоматизовані складські системи (Robotic Warehousing)	Використання роботів для автоматизованого переміщення товарів та матеріалів, що зменшує витрати на логістику.	

Таким чином, цифрові методи управління витратами інтегрують сучасні технології, такі як ERP, BI, IoT, AI, що значно підвищує ефективність аналізу та оптимізації витрат. Це дозволяє компаніям швидше адаптуватися до змін ринку та приймати обґрунтовані управлінські рішення, знижуючи витрати та підвищуючи конкурентоспроможність.

Список використаних джерел:

1. Артамонова Н. С., Акулюшина М. О. Управління витратами: навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2018. 120 с.
2. Кальєніна Н. В. Методи управління витратами, їх переваги та недоліки. *Держава та регіони*. 2012. № 5. С. 32–35.
3. Фостолович В. А., Сімаков О. О. Місце управління витратами в сучасній системі управління підприємством. *Економіка та держава*. 2019. №10. С. 36–45.

ТАМАРА БЕРЕЗЯНКО,

доктор економічних наук, професор,

зав. кафедрою економіки праці та менеджменту,

Національний університет харчових технологій, Україна

МІЖНАРОДНІ ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОГО ІКТ ПРОСТОРУ

Формування національного ІКТ ринку відбувалась в період розвитку приватного підприємництва, заміни концепції вирівнювання на концепцію «конструювання вузлів отримання прибутку та забезпечення ефективності». До цього спонукали і тенденції розвитку глобалізаційних процесів, зокрема конкуренції, прийняття Методики визначення прогресу як засобу оцінки країни до готовності формування мереж. Можливість забезпечення довгострокового розвитку та постійного прогресу забезпечується форматом ринку, методами

управління та рівнем забезпечення інтересів учасників: суспільства-держави-корпоративних структур.

Наголос на ролі інформації у якості засобу розвитку серед факторів виробництва сучасного суспільства підкреслюється вже декілька десятиліть. Особливої уваги цей напрямок набув із визнанням теорій Д.Бела та А.Тофлера, а Дж.Несбіт безпосередньо започаткував відлік переходу до інформаційного суспільства з середини 60-х-70-х років ХХ століття. У свою чергу П.Друкер згідно з особливістю здійснення виробничих процесів зосереджує увагу на встановленні нової типології суспільних відносин «суспільство знань», або суспільство «інформаційної економіки», цей термін впроваджує М.Порат [1,10].

Проте, засоби досягнення статусу інформаційного суспільства значним чином відрізняються. Відмінність полягає у обраному засобі досягнення економічних переваг та обґрунтовується відповідними теоретичними підходами за рахунок яких формується інформаційне суспільство:

«технологічний» (американський). Означений підхід акцентує увагу на створенні інформаційно-комунікаційних технологій;

«соціальний» (європейський). Цей підхід сформовано в рамках соціального суспільства, тому на чолі міститься принцип підвищення якості життя в процесі конструювання інформаційного суспільства, значущості інформації для розвинення особистості, стабільного зростання, прозорості, розширення демократії, підвищення відповідальності державного управління перед спільнотою [2-6].

Кардинальна відмінність означених підходів міститься у меті інформатизації суспільства. В технологічному підході мета – це збереження лідируючих переваг по витратам та концентрація контролю за новими джерелами грошового потоку. Соціальний підхід орієнтований на активізацію творчих та креативних можливостей особистостей та господарчих суб'єктів – це шлях розширення.

Відмінності підходу до формування інформаційного суспільства впливають і на завдання «забезпечення стійкого розвитку». Технологічний

підхід консервує недолік постіндустріального суспільства: нестійкість розвитку, – тоді як соціальний підхід прагне забезпечити поєднання економічних, екологічних та соціальних імперативів. Проте, слід зауважити, що технологічний підхід має перевагу по швидкості процесів, адже оптимізація по одному параметру завжди більш ефективна ніж по декільком.

Початком становлення національного ринку інформаційно-комунікаційних технологій, на наш погляд, слід вважати започаткування та активізацію в Україні проекту Представництва Світового банку «Україна – розвиток через Інтернет», відкриття програми «Інноваційний трамплін: інформаційно-комунікаційні технології для добробуту України» (програма розвитку ООО в Україні), а також впровадження спільного проекту «Глобальна Ініціатива в розвитку Інтернет політики» (Global Internet Police Initiative, GIPI) Центру Демократії та Технологій (Center for Democracy and Technology) та Інтерньюз (Internews Network).

Протягом 2000-2003 рр. відбувались зустрічі, підписання угод, формування структури управління ринком, розстановка сил і визначення майбутніх основних гравців ІКТ-простору. Цей період слід вважати відправною крапкою у формуванні майбутньої конструкції ІКТ-ринку України.

Наступні роки були більш активними в плані формування структури ринку, її розвитку та створення розгалужених зав'язків між активними гравцями, учасниками та операторами національного ІКТ-ринку та його зовнішніми кураторами. Проте, вже з перших кроків вимальовується структура функціонування ІКТ ринку: політика США-національна державна влада-приватний сектор.

Опрацювання дослідницького матеріалу дозволило зробити низку висновків:

- впровадження ІКТ сприяло зміні способу функціонування національної економіки і суспільства;
- всі напрямки розвитку національного ІКТ-ринку мали ознаки зовнішнього регулювання, інструментами якого виступали представництва СБ,

міжнародних організацій, фондів;

- початковий період формування ринку відзначено формуванням спільного міжнародного та корпоративного лобі впливу на державне управління та контроль напрямків розвитку ІКТ-ринку;

- протягом початкового періоду організації ІКТ ринку відбулась конвертація індивідуальної адміністративної влади в корпоративну інформаційно-цифрову власність;

- в наслідок залежності від імпортованих е-технологій національний ІКТ ринок відкритий для безперешкодного збирання, передання, обміну та розповсюдження інформації та її викривлення;

- структурована у відповідності до рекомендацій зовнішніх консультантів мережа громадських та комерційних угруповань в сфері ІКТ формує та приймає на себе представництво суспільної думки, що робить її вагомим засобом впливу на систему управління;

- зростає масштаб вакууму державного управління напрямками розвитку ІКТ сфери;

- забезпечення конкурентоспроможності національної економіки потребує відновлення принципів державної безпеки в сфері ІКТ;

- відсутність державної політики розвитку цифровізації національного господарства, забезпечення доступу до ІТ послуг широких верств населення закладає основи майбутніх цифрових розривів, закріплює на майбутнє фундамент наздоганяючого розвитку суспільства;

- забезпечення національної безпеки потребує додаткової уваги.

На наш погляд потребують подальшого дослідження економічні напрямки та перспективи сучасного стану національного ІКТ ринку, а також баланс внутрішнього та зовнішнього розвитку. Оскільки структура економіки під впливом цифровізації суттєво змінюється потребує дослідження трансформація ринків праці та освіти.

Список використаних джерел:

1. Brzezinski Zb. Between Two Ages. America's Role in the Technetronic

Era. N.Y., 1970.

2. Lisbon Strategy. Europe glossary. URL : http://europa.eu/scadplus/aboutglossary_en.htm

3. Europe at the Forefront of the Global Information Society: Rolling Action Plan. URL : http://www.epractice.eu/files/media/media_441.pdf /

4. Communication from the commission to the European parliament, the council, the European economic and social committee and the committee of the regions// A Digital Agenda for Europe COM/2010/0245 f/2.

5. OECD Digital Economy Outlook 2017. URL: <https://espas.secure.europarl.europa.eu/orbis/sites/default/files/generated/document/en/9317011e.pdf>

6. Shaping the Digital Single Market. – European Commission. URL : <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/policies/shaping-digital-single-market>.

7. Дзеркало тижня. 15-21.12.2001. URL : [https://: zn. Ua](https://zn.ua) проведено дискусію «Інформаційні технології – основа прогресу».

8. Брамс А. Інформаційний сектор українського інтернету. Харківська правозахисна група. URL : <https://khpg.org/1081365198>

9. Давидюк В. Є. Цифрова економіка як фактор забезпечення економічної безпеки // Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення». 21 жовтня 2021 р. Том 2. К.: НАУ, 2021. С. 47-49

10. Пуцентейло П. Р., Гуменюк О. О. Цифрова економіка як новітній вектор реконструкції традиційної економіки. *Інноваційна економіка*. № 5-6'2018 [75]. С.131-143

11. Джусов О. А., Апальков С. С. Цифрова економіка: структурні зрушення на міжнародному ринку капіталу. URL : http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3058/2746

12. Дергачова В., Колешня Я. Вплив сучасних інформаційних технологій на економічну безпеку підприємства. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2017.

13. Мельничук Г., Мамалига В. Цифровізація економіки: можливості та загрози для ефективного функціонування підприємств. *Приазовський економічний вісник*, 2020. Вип. 2(19), С. 125–130. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2020/2_19_ukr/23.pdf

НАТАЛІЯ БРАЗІЛІЙ,

кандидат економічних наук,

доцент кафедри обліку, аналізу і оподаткування,

Черкаський державний технологічний університет,

м. Черкаси, Україна

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОБЛІКУ ТА ЗВІТНОСТІ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ НА ФОНІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ

Цифрова трансформація системи обліку і звітності в Україні є важливим етапом у розвитку національної економіки, що дозволяє підвищити ефективність управління, зменшити витрати та забезпечити прозорість фінансових процесів. В умовах глобалізації та швидкого розвитку технологій, українським підприємствам необхідно адаптуватися до нових реалій, використовуючи інноваційні рішення, які вже успішно впроваджені в європейських країнах. Європейський досвід показує, що цифровізація обліку і звітності дозволяє не лише автоматизувати рутинні процеси, але й впроваджувати аналітичні інструменти для покращення прийняття управлінських рішень. В Україні існують певні виклики, такі як недостатня інфраструктура, відсутність єдиних стандартів та обмежений доступ до нових технологій. Однак, завдяки зусиллям держави та приватного сектору, можливості для цифрової трансформації стають дедалі більш реальними. Важливою складовою цього процесу є навчання кадрів та підвищення їхньої кваліфікації, а також активна співпраця з міжнародними партнерами для

запозичення кращих практик. Таким чином, цифрова трансформація системи обліку і звітності в Україні не лише відповідає сучасним вимогам, але й відкриває нові горизонти для економічного розвитку, спрощуючи доступ до фінансової інформації та підвищуючи довіру до бізнес-середовища.

Актуальність і необхідність цифрової трансформації системи обліку і звітності в Україні зумовлені кількома ключовими факторами, що впливають із сучасних економічних реалій та світового досвіду. Перш за все, цифровізація дозволяє значно підвищити ефективність управлінських процесів, зменшити витрати на ведення обліку та звітності, а також забезпечити прозорість і доступність фінансової інформації. У країнах Європи вже давно впроваджені інноваційні рішення, які автоматизують рутинні процедури, надають можливість використовувати аналітичні інструменти для прийняття обґрунтованих управлінських рішень і покращують взаємодію між підприємствами та державними органами. В Україні ж, незважаючи на існуючі виклики, такі як недостатня інфраструктура та відсутність єдиних стандартів, спостерігається зростаючий інтерес до цифрових технологій. Це зумовлено не лише потребою адаптуватися до глобальних тенденцій, але й прагненням підприємств підвищити свою конкурентоспроможність на міжнародному ринку. Крім того, цифрова трансформація сприяє покращенню доступу до фінансової інформації, що, в свою чергу, підвищує довіру до бізнес-середовища. Важливим аспектом є також навчання кадрів, адже без кваліфікованих спеціалістів впровадження нових технологій буде малоефективним. Співпраця з міжнародними партнерами та запозичення кращих практик є необхідними для успішної реалізації цієї трансформації. Таким чином, цифрова трансформація системи обліку і звітності в Україні не лише відповідає сучасним вимогам, але й відкриває нові горизонти для економічного розвитку країни [1].

Поточна система обліку і звітності в Україні характеризується значними недоліками, такими як застарілість методів ведення обліку, недостатня автоматизація процесів та нерегулярне оновлення нормативно-правової бази.

Багато підприємств все ще покладаються на ручний облік, що призводить до помилок, затримок у звітності та труднощів у аналізі фінансових даних. Відсутність єдиних стандартів і систематичних підходів до ведення обліку ускладнює взаємодію між різними підприємствами та державними органами. На фоні європейського досвіду, де цифрові технології активно впроваджуються для автоматизації облікових процесів, Україна має значний потенціал для вдосконалення своєї системи. Основні напрями цифрової трансформації в Україні включають впровадження сучасних інформаційних систем, що дозволяють автоматизувати рутинні задачі, використання аналітичних інструментів для прийняття обґрунтованих рішень, а також забезпечення доступу до фінансової інформації в реальному часі. Необхідність цих змін зумовлена не лише прагненням підвищити ефективність управлінських процесів, але й потребою відповідати європейським стандартам прозорості та підзвітності. Крім того, важливим аспектом є підготовка кадрів, оскільки без кваліфікованих спеціалістів впровадження нових технологій буде малоефективним. Співпраця з міжнародними партнерами та запозичення кращих практик є ключовими для успішної реалізації цифрової трансформації.

Таким чином, актуалізація системи обліку і звітності в Україні через цифровізацію відкриває нові можливості для економічного розвитку та інтеграції у світову економіку [2].

Європейські країни демонструють різноманітні підходи до цифровізації обліку та звітності, що дозволяє їм підвищувати ефективність управлінських процесів і забезпечувати прозорість фінансової інформації. Однією з найкращих практик є впровадження електронних систем обліку, які дозволяють автоматизувати рутинні задачі, зменшуючи ризик помилок. Наприклад, у Швеції активно використовують електронні рахунки-фактури, що спрощує процес обробки платежів і зменшує адміністративні витрати. Німеччина, в свою чергу, реалізувала концепцію «електронного бізнесу», де всі документи ведуться в цифровому форматі, що сприяє швидшій обробці даних та зменшенню паперової тяганини. В Італії запроваджено обов'язкову електронну

звітність для підприємств, що забезпечує своєчасний доступ до фінансової інформації як для державних органів, так і для самих підприємств. Це також дозволяє знизити податкові шахрайства завдяки автоматизованому моніторингу фінансових операцій. Водночас у Данії реалізовано систему «NemID», яка забезпечує безпечний доступ до електронних послуг, включаючи податкову звітність, що підвищує рівень довіри до електронних систем. У Нідерландах активно використовують технології блокчейн для забезпечення прозорості фінансових транзакцій, що дозволяє зменшити ризики шахрайства та підвищити ефективність аудиту. Загалом, європейські країни демонструють, що інтеграція сучасних технологій у сферу обліку та звітності не лише підвищує ефективність бізнес-процесів, але й сприяє розвитку прозорості та підзвітності у фінансовій сфері. Цей досвід може стати важливим орієнтиром для України на шляху до цифровізації обліку та звітності.

Методика впровадження нових технологій в системі цифровізації обліку і звітності на фоні європейського досвіду передбачає комплексний підхід, що включає кілька ключових етапів. По-перше, важливо провести детальний аналіз існуючих процесів обліку та звітності, щоб виявити їхні слабкі місця та визначити можливості для покращення. Це може включати оцінку використання традиційних методів ведення документації, а також вивчення потреб користувачів системи. По-друге, необхідно визначити відповідні технології, які можуть бути впроваджені для автоматизації цих процесів, такі як електронний облік, системи управління підприємством (ERP), блокчейн-технології або хмарні рішення. Третім етапом є розробка стратегії впровадження, яка повинна враховувати специфіку організації, її розмір та галузь діяльності. Це також включає планування навчання персоналу, оскільки успіх цифровізації значною мірою залежить від готовності співробітників адаптуватися до нових інструментів [3].

Важливим аспектом є забезпечення безпеки даних та відповідність нових систем вимогам законодавства, що регулює облікову діяльність. На прикладі європейських країн можна побачити, як Швеція та Німеччина

активно використовують електронні рахунки-фактури та автоматизовані системи звітності, що дозволяє зменшити адміністративне навантаження та підвищити точність даних. Італія демонструє успішний досвід впровадження обов'язкової електронної звітності, що забезпечує прозорість фінансових операцій.

Таким чином, методика впровадження нових технологій у цифровізацію обліку і звітності має бути гнучкою і адаптивною, базуючись на кращих практиках європейських країн, що дозволяє досягти оптимізації процесів, зниження витрат та підвищення рівня довіри до фінансової інформації. В Україні процес цифровізації обліку розвивається активніше в останні роки, однак все ще стикається з численними викликами. Серед сильних сторін можна виділити зростаючу доступність електронних сервісів, таких як електронний кабінет платника податків, що спрощує подачу звітності та взаємодію з податковими органами. Також спостерігається збільшення використання програмного забезпечення для автоматизації облікових процесів [4].

Таким чином, хоча Україна демонструє прогрес у цифровізації обліку і звітності, вона все ще стикається з багатьма викликами, які вже частково подолані в країнах ЄС. Водночас європейські країни мають більш розвинуті системи, але також повинні враховувати ризики, пов'язані з кібербезпекою та витратами на впровадження нових технологій.

Список використаних джерел:

1. Панасюк В., Бурденюк Т., Мужевич Н. Особливості цифрової трансформації обліку. *Галицький економічний вісник*, 2021, 68(1), 70-76.

2. Радова Н. В., Плотнікова А. О. Вплив цифрової трансформації на бухгалтерський облік. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*: зб. наук. праць, 2023. № 11-12 (312-313). С. 134-141.

3. Домбровська Н. Цифрова трансформація бухгалтерського обліку: вплив технологій на ефективність та якість фінансової звітності. *Економічний аналіз*. 2023. Т. 33. № 2. С. 239–246. URL: <https://doi.org/10.35774/econa2023.02.239>

4. Мирончук З., Ціцька Н., Андрушко Р., Малецька О. Вплив

діджиталізації на трансформації в організації бізнеспроцесів та бухгалтерського обліку. *Вісник ЛНУП*. 2023. № 5. С. 50–58. URL: <https://doi.org/10.31734/economics2023.30.050>

ЮЛІЯ ГОЛОВЧУК,

кандидат економічних наук,

завідувач кафедри менеджменту та маркетингу,

Вінницький національний медичний університет ім. М.І. Пирогова, Україна

ОЛЕКСАНДР БУРДЕЙНИЙ,

здобувач вищої освіти

Вінницький національний медичний університет ім. М.І. Пирогова, Україна

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ – ПОРІВНЯННЯ ДОСВІДУ УКРАЇНИ ТА ЄС

Сучасний світ швидко змінюється під впливом цифрових технологій, які охоплюють усі сфери життя, включаючи управління в різних секторах економіки. Цифрові технології відіграють важливу роль у підвищенні ефективності, прозорості та якості управлінських процесів. Аналіз досвіду Європейського Союзу та України у впровадженні цих технологій у сферу менеджменту дозволяє виявити ключові тенденції та виклики. Європейський Союз є лідером у цифровій трансформації управління, визначивши її пріоритетом у своїх стратегіях на майбутні роки. Одним із головних інструментів цього процесу є «Єдиний цифровий ринок» (Digital Single Market), що сприяє доступності цифрових послуг та продуктів по всій Європі, забезпечуючи значне підвищення продуктивності в різних галузях.

Актуальність теми використання цифрових технологій у менеджменті як в Україні, так і в країнах Європейського Союзу обумовлена швидким темпом цифрової трансформації у всіх сферах суспільного життя. Цифровізація стає

ключовим фактором конкурентоспроможності та розвитку організацій, а її впровадження дозволяє суттєво оптимізувати управлінські процеси, підвищувати ефективність діяльності, забезпечувати прозорість та інтеграцію із сучасними глобальними ринками [1, с. 1326-1328; 2].

З одного боку, Європейський Союз має значний досвід впровадження цифрових технологій, що забезпечило ефективне функціонування державних установ і приватного сектору. Естонія, Фінляндія, Данія та інші країни ЄС є лідерами у розробці та реалізації концепцій e-Government, використанні великих даних та штучного інтелекту у прийнятті управлінських рішень. З іншого боку, Україна, яка активно рухається до інтеграції з Європейським Союзом, також прагне модернізувати управлінські процеси через цифровізацію. Однак, попри певні успіхи (наприклад, запуск платформи «Дія» та розвиток електронного документообігу), країна стикається з багатьма викликами, такими як недостатня цифрова інфраструктура, обмежене фінансування, а також низький рівень цифрових навичок серед управлінців та персоналу.

Проблематика впровадження ЦТ в менеджменті в Україні та країнах ЄС має кілька ключових елементів, що впливають на ефективність цього процесу. Однією з головних проблем є цифровий розрив між великими містами та сільськими регіонами. У країнах ЄС цей розрив поступово скорочується завдяки державним ініціативам та інвестиціям у цифрову інфраструктуру. Натомість в Україні, особливо у віддалених районах, доступ до швидкісного інтернету та сучасних технологій залишається обмеженим, що стримує розвиток регіонів і створює нерівні умови для підприємств і установ у різних частинах країни.

Другим важливим викликом є недостатня підготовка кадрів до роботи з ЦТ в управлінні. У країнах ЄС цей процес підтримується активними програмами підвищення кваліфікації та інтеграції цифрових навичок в освітні системи, що сприяє формуванню нової генерації управлінців з високим рівнем цифрової грамотності. В Україні ж, незважаючи на певні зрушення, багато

управлінців досі не володіють достатніми навичками для повноцінного використання інноваційних рішень, що знижує ефективність управлінських процесів і ускладнює впровадження ЦТ [3; 4].

Третім викликом є відсутність стійкої інфраструктури для забезпечення цифровізації на національному рівні. ЄС активно інвестує у створення потужних інтернет-мереж, дата-центрів та платформ для управління даними, тоді як в Україні цей процес лише набирає обертів. Відсутність якісної інфраструктури призводить до затримок у впровадженні цифрових інновацій і перешкоджає ефективному функціонуванню як державних установ, так і бізнесу.

Ще одним серйозним викликом є питання безпеки даних та конфіденційності. У розумінні зростаючих кіберзагроз країни ЄС уже мають добре розвинені механізми захисту даних і законодавчі рамки, такі як Загальний регламент із захисту даних (GDPR). В Україні питання кібербезпеки та захисту персональних даних ще потребує суттєвого вдосконалення. Недостатня увага до безпеки інформації може призвести до витоків даних та зниження довіри до цифрових рішень у громадському та приватному секторах [1, с. 1130-1333; 5].

Останнім, але не менш важливим викликом є інституційні та правові бар'єри, які гальмують цифровізацію в Україні. У країнах ЄС існують ефективні законодавчі механізми, що сприяють впровадженню інновацій у різних галузях. В Україні ж регуляторні бар'єри та бюрократичні перепони часто ускладнюють процес цифрової трансформації, особливо у державному секторі. Для подолання цих викликів необхідні законодавчі реформи та більш гнучке регулювання цифрових процесів (табл. 1).

Україна, хоча і перебуває на стадії активної цифрової трансформації, також має певні досягнення у впровадженні цифрових технологій у сферу менеджменту. Уряд України запровадив кілька стратегій та ініціатив, спрямованих на розвиток цифровізації (табл. 2).

Таблиця 1 – Використання цифрових технологій у менеджменті в країнах

ЄС

Електронне урядування (e-Government)	У Фінляндії та Естонії активно застосовуються електронні послуги для громадян і бізнесу, що знижує бюрократичні бар'єри та сприяє ефективнішому управлінню. Естонія стала лідером у впровадженні системи e-Estonia, яка дозволяє громадянам отримувати більшість державних послуг онлайн.
Big Data та аналітика	У країнах ЄС активно використовуються великі дані для прийняття управлінських рішень. Аналітичні інструменти допомагають прогнозувати тренди, оптимізувати ресурси та поліпшувати управлінські процеси в таких галузях, як охорона здоров'я, освіта, транспорт тощо
Штучний інтелект та автоматизація	У Німеччині активно впроваджується штучний інтелект у виробничі процеси та управління персоналом. Автоматизація рутинних завдань звільняє час для більш стратегічного управління
Цифрова освіта та підготовка кадрів	У багатьох країнах ЄС велика увага приділяється підготовці управлінців, які вміють використовувати сучасні цифрові інструменти. Для цього створюються спеціальні програми цифрової освіти та підвищення кваліфікації

Джерело: складено автором

Таблиця 2 – Стратегії та ініціативи цифрової трансформації України

Дія (e-урядування)	Україна впровадила платформу «Дія», яка дозволяє громадянам отримувати адміністративні послуги в онлайн-режимі. Ця ініціатива є прикладом успішного використання ЦТ для підвищення ефективності державного управління.
Розвиток електронного документообігу	З метою зменшення бюрократії та покращення управлінських процесів, Україна активно впроваджує електронний документообіг на різних рівнях. Це сприяє прискоренню процесів прийняття рішень та забезпечує прозорість.
Цифрові платформи для бізнесу	В Україні створено низку платформ для підтримки малого та середнього бізнесу, які дозволяють підприємцям використовувати цифрові інструменти для управління фінансами, маркетингом та комунікаціями.
Використання Big Data та AI	Хоча впровадження великих даних та штучного інтелекту в Україні знаходиться на початковому етапі, вже існують окремі проекти, зокрема у сфері охорони здоров'я та фінансового сектору.
Цифрова освіта	Українські вищі навчальні заклади та освітні платформи почали активно впроваджувати ЦТ у підготовку фахівців. Програми з цифрових навичок стають все більш популярними як для менеджерів, так і для інших фахівців.

Джерело: складено автором

Перспективи використання ЦТу менеджменті як в Україні, так і в країнах ЄС є дуже обнадійливими. Для України важливо інтегрувати досвід ЄС у створенні надійної цифрової інфраструктури, розвитку освітніх програм для

підготовки цифрово обізнаних управлінців, а також удосконаленні законодавчої бази для підтримки інновацій. У поєднанні з національними ініціативами, такими як платформа «Дія» та зростаюча цифровізація державних і приватних послуг, Україна має можливість значно скоротити цифровий розрив і стати конкурентоспроможною в глобальній цифровій економіці. Подальше підвищення рівня кібербезпеки та захисту даних, а також активне залучення інвестицій у технологічний розвиток можуть прискорити цей процес і підвищити ефективність управлінських процесів на всіх рівнях.

Отже, досвід країн ЄС показує, що ЦТ стають невід'ємною частиною сучасного менеджменту, підвищуючи ефективність, гнучкість і конкурентоспроможність організацій. Європейські країни інвестують значні ресурси у розвиток цифрових інструментів і платформ, які роблять управління більш ефективним та доступним. Україна, хоча і має менший досвід у впровадженні ТЦ, активно рухається в цьому напрямку.

Список використаних джерел

1. Dybchuk L., Holovchuk Y., Nahorna O., Yashchenko M., Svyry O., Kunets K. Digital Content Marketing: Optimisation of Content in the Distribution Policy System of Trade and Agro-Industrial Enterprises. *Economic Affairs*, Vol. 69 (03), pp. 1325-1335, 2024. DOI: 10.46852/0424-2513.4.2024.16

2. Голод А. П., Головчук Ю. О., Мороз С. Р., Дудаш О. І. Модернізація санаторно-курортного господарства як чинник маркетингової політики регіонального розвитку туризму. *Інтернаука. Серія: Економічні науки*. 2023. № 2. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-2-8600>

3. Графська О. І., Головчук Ю. О., Кулик О. М. Інноваційні інструменти маркетингових стратегій розвитку туризму на регіональному рівні. *Інфраструктура ринку*. 2023. № 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure71-36>.

4. Головчук Ю. О., Мороз С. Р., Цесьців Д. С. Управління туристичними DESTINATIONAMI: інноваційні маркетингові підходи. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. № 5. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-12-02>

5. Федоришина Л., Головчук Ю. О. Боднар Р. О. Туризм як об'єкт регіональних економічних досліджень. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-88>

ВОЛОДИМИР ГРИНІВ,

*здобувач третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти ОНП «Економіка»
Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів, Україна*

МОЖЛИВОСТІ І ДОЦІЛЬНІСТЬ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТОРГІВЛІ

Інноваційні цілі діджиталізації торгівлі покликані забезпечити сталий розвиток галузі з орієнтацією на глобальну конкурентоздатність. В умовах війни торгівля потребує орієнтації на концепцію «Retail 4.0» для органічного поєднання моделей B2B (business-to-business), B2C (business-to-consumer) та B2G (business-to-government) в гібридних мультиканальних та інтегрованих форматах [3]. В світлі євроінтеграційних перспектив для відновлення економіки України важливими цілями діджиталізації є формування відповідального споживання, оновлення логістичних підходів та розвиток омніканальності із впровадженням технологій штучного інтелекту [1].

Функціонування торговельної галузі характеризується жорстким конкурентним тиском і стрімкими змінами споживчої поведінки. Зокрема, В. Лісіца та ін. вказують на активізацію такого фактору зростання інноваційної активності торговельних підприємств, як організаційна здатність до діджиталізації бізнес-моделей, яка, до того ж, націлена на ринкову експансію [2, с. 46-48]. Також варто зауважити, що тенденція активного розвитку таких форматів ритейлеру, як мережева торгівля, Big Box чи аутлет, може вважатись спонукальним фактором для суб'єктів МСП щодо запровадження певних форматів діджиталізації для успішного виживання на вітчизняному торговельному ринку.

Наголошуємо, що в умовах відновлення української економіки надзвичайно важливо розрізняти тенденції діджиталізації, які мають практичну цінність для оптимізації бізнес-процесів, від тих, впровадження яких є може принести незначні або навіть фіктивні результати. Отож, слід виявити можливості і доцільність діджиталізованих технологій в торгівлі, покликаних автоматизувати операційні процеси.

Розглянемо з цієї точки зору надсучасний тренд цифрових інновацій в торгівлі, а саме використання штучного інтелекту, який є потужним інструментом аналізу тенденцій споживчих витрат, планування запасів та прогнозування змін попиту. Аналізуючи моделі попиту в різні періоди та використовуючи дані про запаси та фактичну інформацію про продажі, яка зберігається в POS-системах, можна застосувати алгоритми машинного навчання для точного прогнозування часу поповнення певних продуктів, що дозволяє оптимізувати рівень запасів. Іншим корисним напрямом використання цього інструменту є планування магазину та створення планограм. Підприємства торгівлі, моделюючи за допомогою штучного інтелекту поведінку покупців у магазині та в Інтернеті, отримують переваги аналізу даних для персоналізації досвіду покупців.

Одним із прикладів застосування штучного інтелекту є технологія самообслуговування, POS-пристрої для якого використовуються вже більше десяти років. Торговельні підприємства розглядають і більш технологічні рішення, зокрема безконтактної оплати чи систем самоконтролю. Однак окремі амбітні інновації у технологіях самообслуговування виявились недоцільними у практичному використанні. Так, починаючи з 2021 р. Amazon скорочує використання інноваційної моделі «просто вийти» для клієнтів [4], яка завдяки поєднаному використанню камер спостереження, датчиків і систем штучного інтелекту забезпечувала споживачам ефект оплати через касу без фізичного контакту із терміналами. Однак ця технологія виявилась не такою ефективною, адже відбулась гіперфіксація на технологічності інновацій, а не на задоволенні потреб клієнтів, що не сприяло зростанню продажів попри суттєві

капіталовкладення. Дешевшою альтернативою для рішення автоматизації стало запровадження торгових smart-автоматів.

Жорстока конкуренція на ринку зумовлює необхідність не лише боротьби торговельних підприємств за залучення клієнтів у звичайні магазини, але й за утримання покупців на власних web-сайтах електронної комерції. Основним підходом до об'єднання online та offline форматів є багатоканальна (омніканальна) стратегія, ціллю якої з забезпечення більшої послідовності у діях покупців шляхом зростання варіантів вибору. Найпоширенішим варіантом цієї інноваційної моделі є покупка online подальшим отриманням товару в реальному магазині (BOPIS), що дозволяє поєднати зручність online-покупок зі швидкістю та сервісом offline у магазині. Інфраструктура BOPIS забезпечує ефективний облік запасів, однак обслуговування рішень з прийому і обробки замовлень потребує збільшеного використання робочої сили для їх формування. Проблемним місцем програмного забезпечення для POS-систем є синхронізація даних у реальному часі та миттєвий інтерфейс користувача для основних бізнес-операцій у місцях особистого обслуговування та в online-магазинах. Централізований огляд запасів забезпечує їх точне відстеження та надає клієнтам доступ до інформації про наявність товару в режимі реального часу, незалежно від того, чи здійснюють вони покупки в Інтернеті чи в магазині. Для подолання розриву між досвідом покупок online і offline використовується можливість приймати різні цифрові способи оплати: «купуй зараз, плати пізніше», платежі за допомогою QR-коду, віртуальні платежі Google Pay і Apple Pay можуть покращити загальний досвід покупки.

Системи позиціонування (навігації) в магазинах призначені для великих закладів, в яких покупці за допомогою спеціального програмного забезпечення отримують на власних телефонах доступ до інтерактивних карт для визначення свого розташування в магазині та пошуку шляху до потрібних товарів. Технічно це доволі складне завдання, вирішення якого потребує надсучасного апаратного забезпечення та налагодженої інфраструктури (візуальні маркери, маяки Bluetooth, Wi-Fi) у торгових залах. Однак, використання маяків може

забезпечувати недостатньо точну навігацію і бути непомірно дорогим у порівнянні із можливим економічним ефектом.

Подолання розриву між цифровим і фізичним досвідом покупок забезпечується також рішеннями доповненої реальності, які дозволяють за допомогою камери смартфона створювати віртуальні примірочні, здійснювати візуалізацію дизайну інтер'єру тощо, а також забезпечує конкурентну перевагу і надає покупцям покращений досвід під час сканування штрих-коду або активізації спливаючого вікна. Також доповнена реальність може допомогти продавцям побачити 3D-модель планування, що корисно для зонування і розміщення товарів у відповідних місцях. Разом з тим, в реальному досвіді торгівлі виникають ситуації, через які доводиться імпровізувати з результатами доповненої реальності або відхилятися від визначених планogram, що знижує ефективність цього інноваційного інструменту.

Однією з найпоширеніших тем діджиталізації у торгівлі є прогнозування попиту, користь від якого визначається за напрямками: (1) оптимізація запасів – дозволяє сформувати запаси до періодів високого попиту на товари; (2) економія фінансів – дозволяє точно визначити необхідну кількість грошових резервів для забезпечення закупок відповідно до зміни попиту у певних періодах; (3) управління доходами – дозволяє прогнозувати періоди зменшення доходів для посилення маркетингових програм, спрямованих на зростання продажів; (4) екологічний розвиток – дозволяє спланувати зменшення надмірних запасів для кращої організації утилізаційних програм; (5) конкурентні переваги – дозволяє точніше передбачати тенденції клієнтських намірів, забезпечуючи переваги на ринку. Використання технологій машинного навчання дозволяє використовувати великі набори даних для точного прогнозування попиту та продажів. На основі аналізу штучного інтелекту формуються пропозиції та приймаються автоматизовані рішення.

Використання чат-ботів в торговельному обслуговуванні вже є доволі звичним явищем для організації комунікацій зі споживачами,

натомість технології забезпечують ширший формат взаємодії, зокрема використання генеративного чат-боту штучного інтелекту для переговорів про ціни та умови з постачальниками продукції. Чат-боти штучного інтелекту для магазинів можуть надавати підтримку клієнтам, обробляючи запити, пропонуючи інформацію про продукт і відповідаючи на поширені запитання. Вони також можуть допомогти клієнтам у розміщенні замовлень, відстеженні відправлень і наданні оновленої інформації про статус замовлення. Зауважимо, що чим інноваційнішою є ідея, тим складніші завдання делегуються штучному інтелекту, однак стандартні чат-боти можуть вирішувати типові завдання з помірним рівнем якості, тому повна орієнтація на готові рішення не може повністю задовольнити вимоги всіх торговельних підприємств.

Отож, генеративний штучний інтелект може стати однією з найважливіших інновацій в галузі торгівлі під час відбудови економіки. Важливими є переваги діджиталізованих технологій для операційних процесів управління запасами, організації ланцюгів постачання, організації обслуговування клієнтів. Однак приймаючи рішення про розробку і втілення конкретного інноваційного проєкту, потенційним інвесторам необхідно чітко з'ясувати, якою мірою затрати на його реалізацію будуть сприяти зростанню прибутковості торговельної діяльності. Стимулюючими факторами для прискорення діджиталізації в торгівлі є прибутковість і швидка окупність, а бажаний мультиплікативний ефект полягає у зростанні економічних показників галузі, сприяттні високій результативності споріднених галузей і, відповідно, скорішій відбудові економічної системи України.

Список використаних джерел:

1. Боліла С. Ю. Інноваційні підходи та новітні технології в вирішенні завдань в сфері ритейлу як чинник досягнення конкурентних переваг. *Таврійський науковий вісник*. Серія: Економіка. 2024. Вип. 20. С. 51–60. DOI: 10.32782/2708-0366/2024.20.6.
2. Лісіца В. В., Місюкевич В. І., Михайленко О. М. Формування системи

внутрішньої торгівлі України: теорія, практика, інновації : колективна монографія. Полтава : ПУЕТ, 2020. 232 с.

3. Наумова Т., Кирильєва Л., Лемешко Я. Трансформація ринку мережевого ритейлу України в умовах глобальних криз та війни. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-56-136.

4. Cui Y., van Esch P., Jain S. P. Just walk out: the effect of AI-enabled checkouts. *European Journal of Marketing*. 2022. Vol. 56(6). P. 1650–1683.

ОЛЕНА ГРИЩЕНКО,

кандидат економічних наук,

*доцент кафедри бізнес-економіки та адміністрування,
Сумський державний педагогічний університет, Україна;*

КОСТЯНТИН БАБИЧ,

*здобувач третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти
спеціальності 051 «Економіка»,*

Сумський державний педагогічний університет, Україна;

БОГДАН МАЦЕГОРА,

*здобувач третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти
спеціальності 051 «Економіка»,*

Сумський державний педагогічний університет, Україна

ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Ресурсні процеси на підприємстві – це послідовність дій, спрямованих на оптимальне використання ресурсів підприємства. Вони включають управління такими ресурсами, як капітал, робоча сила, матеріали, енергія, інформація тощо. Ресурсні процеси включають планування, організацію, координування та контроль використання ресурсів для досягнення цілей підприємства. Їх

головною метою є забезпечення ефективної та продуктивної роботи підприємства.

Вибір стратегії управління ресурсними процесами на підприємстві завжди індивідуальний і потребує глибокого аналізу як внутрішньої ситуації на підприємстві, так і зовнішнього середовища господарювання та залежить від ряду факторів:

1. Специфіка діяльності підприємства: різні галузі вимагають різних типів ресурсів та способів їх використання.

2. Масштаб підприємства: на великих підприємствах часто можуть бути використані більш комплексні стратегії, ніж на малих.

3. Внутрішньогосподарський стан: включає в себе наявність фінансових ресурсів, кваліфікацію персоналу, технологічне оснащення, організаційну культуру, форму власності тощо.

4. Зовнішнє середовище господарювання: включає в себе кон'юнктуру ринку, конкурентну ситуацію, законодавство, економічну ситуацію в країні та світі, законодавчу базу тощо.

5. Бізнес цілі підприємства: різні стратегії можуть впливати на досягнення різних цілей, тому вибір стратегії залежить від пріоритетів підприємства.

6. Ресурсна база підприємства: наявність різних ресурсів також впливає на вибір стратегії.

Цифрова трансформація вносить ряд особливостей в управління ресурсними процесами на підприємствах, а саме:

1. Використання цифрових технологій: У підприємств використовуються різноманітні цифрові інструменти та технології, такі як хмарні рішення, аналітика великих даних, штучний інтелект, інтернет речей та інші для керування ресурсами та оптимізації бізнес-процесів.

2. Автоматизація: Цифрова трансформація передбачає масштабну автоматизацію процесів, яка дозволяє знизити помилки рутинних процесів, вдосконалити ефективність та зростання продуктивності роботи персоналу,

зменшити операційний час.

3. Цифровий аналіз та моніторинг: Інструменти аналітики дозволяють збирати, аналізувати та використовувати дані для покращення процесового управління. Завдяки ним можна отримувати вчасну та точну інформацію про стан ресурсів підприємства, виявити «вузькі місця», діагностувати кризові явища бізнес процесів.

4. Формування нових ролей та сфер відповідальності: Цифрова трансформація вимагає нових навичок від працівників. Деякі ролі та відповідальності, що були доречні раніше, можуть перестати бути актуальними, а інші, наприклад, Data Scientist, можуть стати невід'ємною частиною команд.

5. Зміна підходу до управління ризиками: цифрова трансформація несе і нові можливості, і нові ризики, особливо в питаннях конфіденційності та захисту даних. Управління ризиками стає одним із важливих елементів управління ресурсними процесами.

6. Відкритість до інновацій: Успішне управління ресурсами в умовах цифрової трансформації передбачає гнучкість, навчання та адаптацію до нововведень. Яскравим прикладом на сьогоднішній день є тренд інтеграції технологій штучного інтелекту в ресурсні процеси на підприємстві.

Досвід показує, що основними наслідками впровадження технологій штучного інтелекту в ресурсні процеси на підприємстві є:

- Інтенсифікація бізнес процесів (ШІ дозволяє автоматизувати численні процеси, що забезпечує швидке та ефективне виконання завдань, зменшуючи при цьому ризик помилок та неефективності).

- Посилення бази для прийняття управлінських рішень (ШІ забезпечує доступ до велетенських обсягів даних, що дозволяє керівникам прогнозувати та планувати більш ефективно).

- Оптимізація споживання ресурсів (За умов використання ШІ управління ресурсами стає набагато ефективнішим та економічно обґрунтованим. Завдяки варіативності аналітики та автоматизації процесів компанії можуть керувати ресурсами, оперативно відслідковуючи їх

переміщення, запаси, споживання тощо)

– Підвищення задоволеності клієнтів (Технології ШІ можуть допомогти підприємствам краще розуміти та оперативніше відповідати на потреби своїх клієнтів, що веде до підвищення задоволення клієнтів).

У цілому, системи управління інформацією є життєво необхідними для успішного управління бізнес-процесами в сучасному діловому світі. Вони не лише спрощують процеси, але і створюють необхідну інфраструктуру для швидкого реагування на зміни та нові можливості.

ОЛЬГА ГУДИМА,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри ПМОіЛ

Запорізький національний університет, Україна

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ НА РІВЕНЬ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА

В даний час для створення конкурентоспроможної компанії велику увагу слід приділяти новому напрямку розвитку економіки – цифровій економіці. Цифрова економіка – це діяльність, безпосередньо пов'язана з розвитком цифрових технологій, яка включає надання онлайн-послуг, електронних платежів, електронної комерції, краудфандингу. Як правило, основними елементами цифрової економіки є електронна комерція, інтернет-банкінг, електронні платежі, інтернет-реклама та інтернет-ігри.

Цифрова економіка вважається новою основою для формування та розвитку різних сфер, таких як банківська справа, роздрібна торгівля, транспорт, електроенергетика, освіта, охорона здоров'я та багато інших.

Цифрова економіка – це різновид економіки, для якої характерне активне впровадження та актуальне застосування цифрових технологій для збирання,

зберігання, обробки, перетворення та передачі даних абсолютно у всіх сферах людської діяльності. Це концепція соціально-економічних та організаційно-технічних відносин, заснована на використанні цифрових інформаційних та телекомунікаційних технологій. Крім того, це складна організаційно-технічна концепція у вигляді набору різних елементів (виробничих, інфраструктурних, організаційних, програмних, нормативних, нормативних та ін.) з розподіленими взаємодіями та взаємним застосуванням економічних представників з метою обміну знаннями в умовах постійного розвитку. Ключем до визначення цифрової концепції є обмін знаннями, технології, які дозволяють це робити, та суспільство, яке може брати участь у цьому обміні та керувати ним [1, с. 38].

Сьогодні суспільство вступає в епоху цифрової економіки, яка суттєво змінює звичні галузі [3, с. 81]:

- основний ресурс – інформація;
- торгові майданчики в Інтернеті не обмежені;
- компанії не обов'язково бути величезною, щоб успішно конкурувати;
- той самий матеріальний ресурс можна застосовувати необмежену кількість разів для забезпечення різних послуг;
- масштаби оперативної роботи обмежуються лише масштабом Інтернету.

Інтернет з його колосальним потенціалом вважається основним компонентом цифрової економіки, що підвищує ефективність та продуктивність. У мережі Інтернет створено інфраструктуру для взаємодії різних сфер діяльності. Щоб зрозуміти, як Інтернет впливає на цифрову економіку, важливо розуміти масштаби та географію його поширення.

У сучасній економіці цифрові компанії входять у перший план і стають точками зростання, що забезпечують економіку цифровим ресурсом.

В умовах цифрової трансформації експерти досліджують феномен «економічної мобілізації» та визначають вплив мобільних технологій на економіку держави.

Для вимірювання розвитку цифрової економіки Організація економічного співробітництва та розвитку розробила систему показників [4, с. 33], яка визначає такі тенденції:

- формування високотехнологічного сектора економіки;
- інвестиції у дослідження, розробку програмного забезпечення, витрати на навчання та додаткову перепідготовку;
- створення та виробництво інформаційно-комунікаційного обладнання;
- формування робочих зон у галузі науки та високих технологій;
- динаміка розповсюдження Інтернету на міжнародному ринку.

Загалом можна виділити чотири критерії аналізу цифрової економіки, тією чи іншою мірою досліджені різними дослідниками:

1. Критерій, пов'язаний із сферою зайнятості;
2. Просторовий критерій;
3. Технологічний критерій;
4. Економічний критерій.

Нові технології вважаються найбільш значущим індикатором змін економічних концепцій, та його часто називають драйвером формування економіки. Основна ідея такого міркування полягає в тому, що збільшення розміру технологічних інновацій у сфері обробки та передачі інформації веде до реорганізації державно-фінансових відносин, оскільки їхній вплив є дуже вражаючим. Поширення цифрових технологій викликає обговорення створення нових соціально- економічних відносин цифрової економіки.

З метою формування цифрової економіки в Україні більш оптимальним кроком буде формування низки промислових цифрових платформ, які керуються відповідними міністерствами або держкорпораціями, які будуть орієнтовані на основні напрямки: автомобільний транспорт, телекомунікації, електроенергетика, обробка інформації. Такі платформи складуть необхідну інфраструктурну основу для надзвичайно швидкого формування цифрової економіки та розповсюдження пов'язаних з нею технологій, а також дадуть

змогу у майбутньому створити єдиний цифровий простір, що об'єднує усі галузі без винятку. Такий аспект сприятиме підвищенню прозорості, керованості та еластичності економіки держави. Ця політика має як позитивні, і негативні властивості.

До переваг такого підходу при формуванні цифрової економіки в Україні можна віднести:

- прискорений розвиток інфраструктури;
- єдиний цифровий простір, що об'єднує усі без винятку філії;
- простота обслуговування, формування та інтеграції цифрових платформ.

Мінуси – великий ризик цифрової монополізації численних секторів економіки, що призведе до руйнування конкуренції. Також високою є загроза збільшення цифрової нерівності між галузями. Становленню цифрової економіки Україні сьогодні перешкоджають новітні загрози, насамперед:

- проблема надання прав людини в цифровому суспільстві, у тому числі наявності ідентифікації (співвіднесення людини з її цифровим чином), безпеки цифрової інформації користувача, а також питання забезпечення довіри людей до цифрової сфери;

- загрози для людини, бізнесу та країни у поєднанні з тенденціями до концепції складних ієрархічних довідкових та телекомунікаційних систем, які широко використовують віртуалізацію, віддалені (хмарні) сховища даних, а також різноманітні технологічні процеси взаємодії;

- підвищення потенціалу зовнішнього інформаційного та технологічного впливу на інформаційну інфраструктуру;

- зростання комп'ютерної злочинності, зокрема міжнародної; відставання від провідних зарубіжних країн у формуванні конкурентоспроможних інформаційних технологій;

- залежність державно-фінансової освіти від експортної політики розвинених країн;

- недостатня ефективність академічних досліджень, пов'язаних з формуванням перспективних інформаційних технологій, незначний рівень

впровадження українських розробок, а також незадовільний рівень професійного забезпечення інформаційної безпеки [2, с. 135].

Отже, розширення економічних зв'язків між провідними державами світу, розвиток інформаційних технологій, мобільного зв'язку, а також необхідність зниження витрат спричинили виникнення такого явища, як «цифрова економіка». Під цифровою економікою прийнято розуміти результат трансформуючого ефекту нових універсальних технологій у сфері інформації та комунікації. Ця трансформація вплинула формування безлічі секторів економіки та громадської діяльності, як-от: економічний сектор, промисловість, освіту, охорону здоров'я тощо.

Крім того, Інтернет-система розширила можливості людей, дозволяючи їм формувати і ділитися своїми думками, що супроводжує формування нових ринків. Методів формування «цифрової економіки» виявилось досить багато, оскільки кожен із них слідує концепції глибокої інтеграції інформаційних технологій з процесами економіки. Цифрова економіка створюється з орієнтацією на покупця, сферу продажу та вартості, яка повинна відповідати якості послуг, що надаються.

Список використаних джерел

1. Гавриленко Н. Г., Тарасенко І. О. Сучасні тенденції цифровізації економіки: проблеми та перспективи розвитку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. № 3(47), 1 т., 2021. С. 36-46.

2. Клименко І. С., Федорук О. В. Вплив цифрової економіки на економічний розвиток світу. Економіка та управління на транспорті. Київ: НТУ, 2018. Вип. 7. С. 133-139.

3. Мартинюк О. А. Вплив діджитал-технології на розвиток соціальної відповідальності бізнесу. *ECONOMICS: time realities*. №4(50), 2020. С. 78-86.

4. Прогнозування впливу цифрових активів на соціально-економічний розвиток підприємства: метод. посіб. / Кудь А. А. та ін. Харків: ХОГОКЗ, 2020. 76 с.

ІРИНА ДАШКО,

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління персоналом і маркетингу,
Запорізький національний університет, Україна*

ЕЛЯ ЛОСЄВА,

*здобувачка ОР «бакалавр», спеціальності 051 економіка
ОП «Управління персоналом та економіка праці»,
Запорізький національний університет, Україна*

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК СУЧАСНИЙ ТРЕНД РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Тема цифровізації управління персоналом в останні роки набула значного розвитку, ставши важливою складовою сучасних бізнес-процесів. Зі зростанням важливості використання інформаційних технологій в організаціях відбувається суттєва трансформація підходів до управління людськими ресурсами. Основна мета цифровізації полягає в автоматизації та оптимізації процесів, що дозволяє підвищити ефективність роботи компаній і якість життя працівників.

Збрицька Т. П. та Сорока О. В. досліджували виклики і можливості цифрової економіки в управлінні персоналом, акцентуючи на необхідності адаптації бізнес-процесів та нових підходів до роботи з персоналом для ефективного розвитку організацій. Руденко В. О. аналізував основні тенденції цифровізації управління персоналом, зокрема впровадження автоматизації та використання даних для підвищення ефективності HR-процесів і прийняття управлінських рішень. Хаврова К. С. та Доброжан Д. О. вивчали вплив цифровізації на управління персоналом, фокусуючись на трансформації підходів до навчання, розвитку працівників та впровадженні інноваційних інструментів для поліпшення внутрішніх комунікацій.

Цифровізація в управлінні персоналом є наслідком розвитку сучасних технологій, які перетворили традиційні способи роботи на автоматизовані й гнучкі. Впровадження цифрових інструментів у цю сферу дозволяє керівникам компаній отримати швидший доступ до інформації про працівників, аналізувати їхні потреби та оцінювати продуктивність. Зокрема, автоматизація рутинних завдань, таких як ведення документації чи обробка анкет, звільняє час для стратегічного планування, що сприяє підвищенню рівня продуктивності [3, с. 95].

Одним з ключових аспектів цифровізації є розвиток HR-аналітики, яка стала основою прийняття рішень у сфері управління персоналом. Використання великих даних (Big Data) і штучного інтелекту дає змогу аналізувати значні обсяги інформації, що дозволяє глибше зрозуміти поведінку працівників, оцінити їхній рівень мотивації, зібрати зворотній зв'язок та визначити можливі шляхи розвитку персоналу. Це не лише підвищує ефективність HR-процесів, але й дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо формування команди, розробки мотиваційних програм та управління корпоративною культурою.

Важливою складовою цифровізації є розробка і використання HR-систем для автоматизації бізнес-процесів. Такі системи дозволяють ефективно організувати процеси найму, адаптації та навчання персоналу, зменшити кількість рутинної роботи та підвищити точність оцінки персоналу. Сучасні HR-системи, зокрема, дозволяють автоматично відстежувати продуктивність працівників, що дає змогу проводити об'єктивну оцінку й ухвалювати рішення щодо розвитку кожного члена команди. Крім того, цифрові платформи спрощують доступ до інформації як для менеджерів, так і для працівників, що підвищує прозорість управління і сприяє зміцненню довіри між співробітниками та керівництвом.

Цифровізація також вплинула на процес адаптації працівників, особливо у віддалених або гібридних командах. Використання спеціальних платформ для онбордингу дозволяє новим співробітникам швидше знайомитися з компанією,

її корпоративною культурою і робочими процесами. Інтерактивні курси, відео-інструкції та онлайн-наставництво стали основою сучасної адаптації, дозволяючи оптимізувати процес інтеграції нових працівників у команду та забезпечуючи їм комфортний старт [1].

Окремо варто згадати вплив цифрових технологій на навчання та розвиток персоналу. За допомогою онлайн-курсів, інтерактивних платформ для самоосвіти та систем управління навчанням (LMS), компанії мають змогу надавати працівникам доступ до широкого спектру навчальних матеріалів. Це особливо актуально в умовах швидкого розвитку технологій та постійної потреби в підвищенні кваліфікації працівників. Ефективне навчання сприяє підвищенню компетентності, що, в свою чергу, відображається на якості виконуваних завдань і загальній продуктивності компанії.

Слід зазначити, що цифровізація не тільки сприяє автоматизації процесів, а й значно впливає на корпоративну культуру. Цифрові інструменти дозволяють працівникам бути більш залученими в робочі процеси та взаємодіяти з колегами незалежно від їхнього місцезнаходження. Це особливо актуально для компаній, що працюють в умовах глобалізації та використовують розподілені команди. Цифровізація дозволяє створювати та підтримувати зв'язки в команді, що є запорукою успішної комунікації та співпраці між працівниками.

Однак, незважаючи на значні переваги цифровізації, існують певні виклики та ризики, з якими стикаються компанії при її впровадженні. Зокрема, необхідність у захисті персональних даних стає пріоритетним завданням. З розвитком цифрових технологій зростає ризик несанкціонованого доступу до особистої інформації, тому компаніям потрібно інвестувати в заходи кібербезпеки. Крім того, цифровізація вимагає високого рівня комп'ютерної грамотності від працівників, що може бути проблемою для тих, хто не має достатнього досвіду роботи з технологіями [2].

Ще одним викликом є необхідність адаптації менеджерів до нових підходів управління, оскільки цифровізація змінює традиційні моделі лідерства.

Керівникам необхідно розвивати нові навички, щоб ефективно керувати цифровими процесами та підтримувати мотивацію працівників в умовах постійної зміни технологічного середовища.

Загалом цифровізація є потужним інструментом, що змінює управління персоналом, сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів та створює нові можливості для розвитку компаній. Однак її успішне впровадження потребує системного підходу, уважного аналізу ризиків та відповідного навчання персоналу. У майбутньому можна очікувати, що роль цифровізації у сфері управління персоналом тільки зростатиме, відкриваючи нові горизонти для розвитку та вдосконалення сучасних компаній.

Список використаних джерел

1. Збрицька Т.П., Сорока О.В. Управління персоналом в епоху цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. Випуск 31. 2021. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-20>

2. Руденко В.О. Цифровізація управління персоналом. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/27026/1/Руденко%20В.О.%20Тези.pdf>

3. Хаврова К.С., Доброжан Д.О. Вплив цифровізації на процес управління персоналом. *Економіка. Менеджмент. Бізнес* № 4 (43). 2023. С. 92-96. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2902/2799>

4. Малтиз В.В., Дашко І.М., Колобердянко І.В. Управління персоналом на засадах інноваційних підходів *Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки*. 2024. № 3(63) С. 100-103. DOI: <https://doi.org/10.26661/2414-0287-2024-3-63-15>. URL: <https://journalsofznu.zp.ua/index.php/economics/issue/view/210>

ІРИНА ДАШКО,

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління персоналом і маркетингу
Запорізького національного університету, Україна*

КСЕНІЯ ОСМАКОВСЬКА,

*здобувачка ОР «бакалавр», спеціальності 051 економіка
ОП «Управління персоналом та економіка праці»
Запорізького національного університету, Україна*

РОЛЬ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ У РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ВИВЧЕННЯ ДОСВІДУ КРАЇН ЄС

Сучасний світ перебуває на етапі швидких технологічних змін, які впливають на всі сфери економіки, зокрема на креативну. Креативна економіка, яка об'єднує сфери мистецтва, культури, дизайну та інновацій, стала важливим драйвером економічного зростання і соціального розвитку. У цьому контексті цифрові платформи відіграють вирішальну роль, створюючи нові можливості для співпраці, дистрибуції та монетизації творчого контенту. В Україні, де креативні індустрії починають активно розвиватися, впровадження цифрових технологій може стати ключовим фактором у формуванні успішної та стійкої креативної економіки.

Поняття «креативної економіки» вперше з'явилося у 2000 році в журналі «Business Week», а вже у 2001 році вийшла книга Джона Хокінса «Креативна економіка». Вона ознаменувала початок пост-інформаційної епохи, де інформація та знання розглядаються як ресурс, а творчість стає рушійною силою та головною цінністю [1].

Креативна економіка визначається як сукупність економічних видів діяльності, заснованих на індивідуальній творчості, навичках і талантах, які приносять прибуток і сприяють створенню робочих місць. Діджиталізація та розвиток цифрових платформ радикально змінили способи ведення бізнесу у

цій сфері, знижуючи бар'єри для входу на ринок, збільшуючи доступ до глобальних ринків і спрощуючи процес монетизації творчих продуктів. Платформи, такі як Spotify, YouTube, Etsy, Behance, Amazon Kindle Direct Publishing та інші, дозволяють митцям, дизайнерам, письменникам, музикантам та іншим креативним професіоналам реалізувати свої ідеї та продукти, не залежачи від традиційних бізнес-моделей.

Країни Європейського Союзу розглядають креативну економіку як важливий елемент економічного зростання та соціального розвитку. Це підкреслюється в багатьох стратегічних документах, зокрема в програмі Creative Europe [2], що спрямована на підтримку культурного та креативного секторів. Завдяки цифровим технологіям, ЄС забезпечує розвиток інноваційних бізнес-моделей, які сприяють створенню нових ринків і підтримці креативних стартапів. Європейський Союз активно впроваджує стратегії для підтримки цифровізації, що сприяють розвитку креативних індустрій (табл. 1).

Таблиця 1 – Політики підтримки цифрових технологій і креативних індустрій ЄС

Ініціатива	Опис	Основні напрями підтримки
Digital Europe Programme	Програма підтримки цифрових технологій, спрямована на розвиток цифрової інфраструктури та навичок	Фінансування AI, кібербезпеки, хмарних обчислень, розвиток цифрових навичок
Creative Europe	Програма підтримки культурного і креативного секторів ЄС	Гранти для творчих проєктів, розвиток міжкультурних зв'язків, діджиталізація культурної спадщини
Europeana	Платформа для доступу до оцифрованих культурних ресурсів Європи	Збереження культурної спадщини, доступ до цифрового контенту, стимулювання інновацій
Horizon Europe	Програма досліджень та інновацій, що фінансує проєкти у різних сферах, включаючи креативні індустрії	Підтримка досліджень і розробок, інноваційні проєкти, технологічний розвиток

Джерело: складено авторами за даними [2-5]

Програми ЄС, такі як Digital Europe Programme, Creative Europe, Europeana та Horizon Europe, відіграють ключову роль у розвитку цифрових

технологій і креативних індустрій. Вони забезпечують фінансування, доступ до оцифрованих культурних ресурсів і підтримують інновації, що сприяють зростанню конкурентоспроможності європейських креативних секторів. Ці ініціативи створюють сприятливе середовище для інтеграції нових технологій та розвитку творчих бізнес-моделей, що може слугувати прикладом для України в її прагненні до цифровізації та зміцненні креативної економіки.

У країнах ЄС існують численні приклади успішного використання цифрових платформ для розвитку креативної економіки (рис. 1).

Розвиток цифрових платформ суттєво трансформує креативні індустрії, забезпечуючи нові можливості для митців, дизайнерів і підприємців. Вони знижують бар'єри для входу на ринок, спрощують процес дистрибуції контенту і надають можливості для співпраці між митцями з різних куточків світу. Завдяки цьому креативні індустрії стають більш доступними та інноваційними, що сприяє економічному зростанню та культурному розвитку.



Рис. 1 – Кейси цифрових платформ для креативних індустрій в ЄС

Джерело: складено авторами за даними [6-8]

Аналізуючи досвід країн Європейського Союзу, розроблено рекомендації щодо максимізації потенціалу цифрових платформ у розвиток української креативної економіки:

1. Інвестиції в цифрову інфраструктуру. Слід інвестувати в розвиток цифрової інфраструктури, зокрема в ширококутний доступ до Інтернету, що є критично важливим для успішного функціонування цифрових платформ. Забезпечення якісного Інтернет-з'єднання в усіх регіонах країни сприятиме розвитку креативних індустрій.

2. Підтримка освітніх ініціатив. Потрібно розвивати програми навчання та перекваліфікації в сфері цифрових технологій, дизайну та підприємництва. Партнерства з університетами та креативними хабами в ЄС можуть допомогти у впровадженні сучасних навчальних програм, що відповідатимуть вимогам ринку.

3. Створення платформ для співпраці. Необхідно ініціювати створення національних цифрових платформ, які б забезпечували митців та підприємців можливостями для співпраці, обміну ідеями та ресурсами. Це може включати інтерактивні майданчики для презентацій творчих проєктів, онлайн-магазини для продажу продуктів мистецтва та дизайну.

4. Фінансування креативних проєктів. Потрібно запровадити програми фінансування та грантової підтримки для креативних стартапів і проєктів, що використовують цифрові платформи. Можливість отримання фінансування на ранніх стадіях розвитку стане важливим стимулом для інновацій.

5. Створення сприятливого законодавчого середовища. Необхідно розробити та впровадити законодавчі ініціативи, які б захищали права інтелектуальної власності, спростили реєстрацію стартапів та забезпечили податкові пільги для підприємств у креативних індустріях. Це дозволить залучити інвесторів і стимулювати розвиток нових бізнесів.

6. Взаємодія з європейськими ініціативами. Доцільно активніше співпрацювати з європейськими програмами, такими як Creative Europe та Horizon Europe, для залучення фінансування та ресурсів на підтримку креативних індустрій. Участь у таких програмах дозволить Україні інтегруватися у європейський культурний та економічний простір.

Застосування цих рекомендацій дозволить Україні ефективно

використовувати потенціал цифрових платформ для розвитку креативної економіки, створюючи нові можливості для митців, підприємців та суспільства в цілому.

Отже, розвиток цифрових платформ має величезний потенціал для трансформації креативної економіки України, сприяючи зростанню інноваційності та конкурентоспроможності вітчизняних творчих індустрій. Вивчення досвіду країн ЄС показує, що активне використання цифрових технологій дозволяє не лише підвищити доступність культурного контенту, а й створити нові можливості для співпраці, монетизації творчих робіт і залучення міжнародної аудиторії.

Список використаних джерел:

1. Креативна економіка. Ukrainian center for cultural research. URL: <https://uccs.org.ua/kreatyvni-industrii/ekonomika-kultury/kreatyvna-ekonomika/>
2. Creative Europe. Culture and Creativity. URL: <https://culture.ec.europa.eu/creative-europe?etrans=uk>
3. Digital Europe Programme. European Commission. URL: https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/digital-europe-programme_en
4. Discover Europe's digital cultural heritage. Europeana. URL: <https://www.europeana.eu/en>
5. Horizon Europe. European Commission. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en
6. Music Blog. Music Gateway. URL: <https://www.musicgateway.com/blog>
7. Що таке Patreon і як там можна заробляти. Ain. URL: <https://ain.ua/2023/04/30/shho-take-patreon-i-yak-tam-mozhna-zaroblyaty/>
8. Innovation at the nexus of science, technology and the arts. Starts. URL: <https://starts.eu/about/>
9. Дашко І. М., Михайліченко Л. В. Features of the use of innovative technologies in the personnel management system. *Економічний форум: науковий*

OLGA DEGTIAREVA,

Dr. Sc. Professor

Odesa National University of Economics, Ukraine

MAIK RICHTER,

Ph.D. student

Odesa National University of Economics, Ukraine

ENERGY EFFICIENCY OF COMPANIES IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

The energy system in the European Union is increasingly characterized by a diversity of energy sources and a strong emphasis on energy-efficient consumption. Key trends shaping this change include a strong focus on the transition to clean, renewable energy and the widespread digitalization of processes across the energy sector. As the EU strives towards ambitious climate targets, these trends are driving innovation, supporting grid resilience and promoting a more sustainable and adaptable energy system. A modern grid infrastructure relies more and more on IT networks with robust and secure data connections that enable the monitoring of energy volumes and temporal differences in flows, while providing real-time insights into current and future energy demand.

For their part, companies are using digital tools to ensure their energy efficiency. However, rising energy costs are forcing companies to bring their energy consumption under control in order to remain competitive. This requires clear visibility of energy flows throughout the production process. Under these conditions, manufacturing companies can use various digital tools and approaches to achieve the goal, such as with energy data management software, green cockpit tolling systems

integrated into the company's controlling system or other management software [1, 2].

Thus, the **digital transformation of enterprises** is a powerful driver of energy efficiency, providing tools for real-time monitoring, predictive maintenance, automation, and data-driven decision-making. These improvements not only reduce energy waste but also create more resilient, cost-effective, and sustainable business operations. However, it's important to recognize that digital transformation affects companies and their energy efficiency in a bivalent way. It can both reduce and increase costs, reduce or increase risks and influence competitiveness in various ways (table 1).

Despite barriers European manufacturing companies are actively integrating digital solutions to enhance energy efficiency as part of their digital transformation efforts. The main directions here are:

- smart metering and real-time monitoring, including IoT;
- energy management systems, including AI-solutions;
- process automation and optimization, e.g. HVACs;
- integration of local renewable energy production with smart grid;
- employee engagement through digital platform, e.g. using light controllers.

Table 1 – Benefits and barriers of digital transformation for energy efficiency

	Advantages/Benefits	Challenges/Barriers
Costs	- lower energy bills and operating costs	- significant up-front costs, especially for small and medium-sized enterprises - additional training or recruitment costs for qualified personnel
Risks	- lower risks of system failures, fluctuating energy supply and non-compliance with regulations - lower regulatory risks that are in line with sustainability goals	- risks of data protection breaches due to increasing connectivity - need for robust cyber security measures
Competitiveness	- increase through lower operating costs, improved brand image and compliance with EU laws and standards	- internal resistance to digital change - successful introduction of energy-efficient digital tools often requires a cultural change

Source: based on [2]

The line of available digital solutions for energy efficiency controlling is constantly getting larger. European business practices become more digital. In our opinion, to align with EU practices, Ukrainian companies should begin by adopting energy management systems and IoT-based monitoring tools to gain real-time insights into their energy consumption. Investing in modern automation technologies can help optimize energy use and reduce waste across operations. Additionally, companies should explore integrating renewable energy sources, like solar or wind, combined with smart grid participation to stabilize energy costs and enhance resilience. Engaging employees in energy-saving practices through digital platforms and considering blockchain for transparent energy transactions within their supply chains can further bolster efficiency and compliance with EU standards.

References

1. Rackow T., Javied T., Donhauser T., Martin C., Schuderer P., Franke J. Green Cockpit: Transparency on Energy Consumption in Manufacturing Companies. *Procedia CIRP*. 2015. Vol.26. P.498-503.

2. Degtiareva O., Schusser B., Richter M. Barriers in the implementation of energetic analyses and evaluation in SMEs – the development of a procedure model for sustainable improvement of energy and resources efficiency. *Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях* : зб. матеріалів XXI Міжнар. наук.-практ. конф. Одеського національного економічного університету, м. Одеса, 26-27 квіт. 2023 р. / ОНЕУ. Одеса, 2023. С. 77-79

ТЕТЯНА ДЕМ'ЯНЕНКО,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри економіки та менеджменту,

Навчально-наукового інституту «Українська інженерно-педагогічна академія»

ХНУ ім. В. Н. Каразіна, м. Харків, Україна

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ

Сьогодні перед промисловими підприємствами, незалежно від галузі, постає серйозне питання щодо того, як продовжувати розвиток в умовах економічної нестабільності. Виклики, з якими стикаються бізнеси, включають коливання валютного курсу, скорочення попиту, порушення логістичних ланцюгів через воєнні дії, зміни в податковій політиці та необхідність адаптації до нових умов ринку.

Однією з ключових стратегій є використання цифрових технологій для оптимізації процесів та зниження витрат. Це включає автоматизацію виробництва та управлінських процесів, перехід на цифрові платформи для залучення клієнтів і забезпечення безперервної роботи бізнесу в онлайн-середовищі. Крім того, бізнеси все більше звертають увагу на диверсифікацію своєї діяльності, відкриваючи нові напрямки або знаходячи можливості виходу на зовнішні ринки.

Також важливими є інвестиції в людський капітал – навчання співробітників новим цифровим навичкам та посилення корпоративної культури для підвищення стійкості підприємств в умовах кризи. Крім того, співпраця з міжнародними партнерами та залучення інвестицій стають необхідними для збереження конкурентоспроможності та виходу з кризового стану.

Цифрова економіка є важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності країни в сучасних умовах глобалізації. В Україні її розвиток має значний потенціал, оскільки впровадження новітніх

технологій сприяє зростанню ефективності бізнесу, модернізації державного управління та покращенню якості життя громадян. Цифрова економіка стає важливим фактором розвитку сучасних держав, і Україна не є винятком. В умовах швидкого технологічного прогресу, цифровізація стає ключовим елементом для модернізації економіки, підвищення ефективності бізнесу та державного управління. Успішний розвиток цифрової економіки дозволить Україні покращити якість життя громадян, сприяти економічному зростанню та підвищити її конкурентоспроможність на міжнародній арені. Однак цей процес потребує систематичного підходу, розвитку інфраструктури та активної взаємодії між державою, бізнесом і громадянами.

Цифрова економіка – це економічна система, в якій ключовими факторами виробництва, обміну та споживання є цифрові технології та інтернет. Вона охоплює використання цифрових інструментів, даних, інформаційних систем, електронних платформ та комунікаційних мереж для підвищення ефективності економічної діяльності. Цифрова економіка впливає на всі сектори суспільства, сприяючи підвищенню ефективності бізнесу, спрощенню доступу до послуг та розвитку інноваційних рішень [1, с.156].

Цифрова економіка стає ключовим фактором економічного зростання, що змінює традиційні бізнес-моделі, сприяє розвитку нових галузей і підвищує ефективність державного управління. Одним з основних чинників розвитку цифрової економіки є інвестиції у швидкісні мережі інтернету, цифрову інфраструктуру та ІТ-платформи. Це забезпечить доступ до сучасних технологій для всіх регіонів України. Цифрові технології дають змогу підприємствам швидко адаптуватися до змін ринку, автоматизувати процеси, знижувати витрати та підвищувати конкурентоспроможність. Україна має один з найбільших ІТ-секторів у Європі, який відіграє провідну роль у впровадженні цифрових інновацій та формуванні експорту ІТ-послуг.

Впровадження електронних послуг у сфері державного управління

спрощує взаємодію між громадянами, бізнесом та державою, підвищуючи прозорість і ефективність. Для розвитку цифрової економіки необхідні спеціалісти з високим рівнем цифрових компетенцій. Інвестиції в освітні програми, навчання та перекваліфікацію кадрів є невід'ємною частиною стратегії. Вдосконалення нормативно-правової бази для підтримки цифрових інновацій, захисту персональних даних і кібербезпеки сприятиме створенню сприятливого середовища для цифровізації.

Партнерство з провідними світовими компаніями та інтеграція України в глобальні цифрові ринки дасть змогу прискорити розвиток цифрової економіки. Зі збільшенням цифрових транзакцій важливим аспектом є забезпечення захисту даних і безпеки інформаційних систем на всіх рівнях. Цифрова економіка може забезпечити нові робочі місця, підвищення рівня життя громадян та сприяти зменшенню нерівності між різними верствами населення. Таким чином, перспективи розвитку цифрової економіки в Україні є надзвичайно значними і вимагають системного підходу для реалізації цього потенціалу.

Розвиток цифрової економіки в Україні має значні перспективи та потенціал для стимулювання економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності країни та поліпшення якості життя громадян. Інвестиції в цифрову інфраструктуру, вдосконалення законодавчої бази, розвиток ІТ-галузі та підтримка інновацій стануть важливими кроками на шляху до цифрової трансформації. Співпраця між державою, бізнесом і громадськими інституціями відіграватиме ключову роль у впровадженні сучасних технологій та вирішенні викликів, що стоять перед Україною. Цифровізація сприятиме інтеграції України в глобальну економіку та розвитку конкурентоздатного цифрового середовища.

Список використаних джерел

1. Галушак, О. Я., Галушак, М. П., & Машлій, Г. Б. (2023). Цифровізація в Україні: еволюційні перетворення. Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету. No 81(2). С. 155–163.

НАТАЛЯ ДУГІЄНКО,

*кандидат екон. наук, доцент, доцентка кафедри міжнародної економіки,
природних ресурсів та економіки міжнародного туризму*

МИХАЇЛ БОЙКО,

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
освітня програма «Маркетинг»*

Запорізький національний університет, Україна

МІЖНАРОДНА КОНКУРЕНЦІЯ ТА ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ

Конкуренція була і є одним з основних факторів технологічного розвитку та науки. Кожен бажає бути краще за іншого, отримати перевагу на ринку, привернути увагу та клієнтів. Одним із нецінових факторів, який може посприяти збільшенню конкурентної переваги є технології. Сьогодні глобальні ринки диктують нові умови для ведення бізнесу, де технології виступають рушієм змін.

Сучасною тенденцією світу є диджиталізація. Розвиток цифрових технологій дозволяє компаніям створювати нові бізнес-моделі, швидко адаптуватися до змін у глобальному середовищі та пропонувати клієнтам більш персоналізовані рішення. Бізнеси переходять у Інтернет, і зараз неможливо уявити компанію, яка не має власного сайту або аккаунту у соціальних мережах. Також нині запроваджуються новітні технології, що пов'язані із штучним інтелектом, а також CRM системи. Дана технологія відкриває нові можливості майже у будь-якому секторі як економіки так і життя. Згідно з даними дослідження SPEKA media, в Україні, у 2023 році більш ніж 49% підприємств успішно використовують CRM для послуг, та мають вищу ефективність, аніж ті компанії, які користуються базовими методами [1].

Технології дозволяють компаніям відкривати для себе нові ринки. Вони створюють передумови для виникнення нових продуктів та сервісів, відкривають нові сегменти ринку та допомагають займати провідні позиції в

них. З'явився безмежний простір для креативу та інновацій, все більше ідей стало можливим втілити в життя. Все це забезпечує стале зростання та успіх підприємства на ринку, а також дозволяє швидше адаптуватися під зміни ринку, трендів та знизити вплив конкурентів на компанію. Це стосується як виробничих процесів (індустрія 4.0, автоматизація), так і маркетингових стратегій (використання штучного інтелекту для аналізу ринку та споживчих поведінок). Одним з яскравих прикладів є приклад компанії Tesla, які інвестували в розвиток електромобілів та автономного водіння, через що створила значну конкурентну перевагу на ринку автомобілів.

Проте окрім розвитку, технології також несуть за собою значні ризики. На мою думку, одним з головних ризиків є несприйняття новинки цільовою аудиторією, а також кібербезпека. Технологічний прогрес занадто випереджає здібність до адаптування к ним, і це торкається як клієнтів, для яких може бути складно зрозуміти все зразу, так і для компаній, бо робітникам також потрібно адаптуватися, змінювати свої трудові процеси і т.д [2].

Через перший ризик багато компаній навіть маючи технології на роки вперед не запроваджують їх всі одразу, а досконально вивчають ринок, тренди і т.д., через що розтягують інновації на декілька років, додаючи у нові моделі. Такої стратегії дотримуються компанії-гіганти та світові лідери, наприклад, Apple, Samsung та Intel. Але навіть у такій концепції є вигода, а саме те, що таким чином ці компанії максимізують свій прибуток, підтримують постійний інтерес до своїх продуктів і забезпечують стабільне оновлення моделей, що стимулює споживачів купувати нові версії.

Окрім складнощів у адаптації до нових технологій, вкрай важливим залишається питання кібербезпеки. Нові технології можуть легко обходити системи захисту, що застарівають з кожним днем. А якщо кібербезпека буде на низькому рівні, то клієнти можуть стикнутися з величезними проблемами, і більше не будуть купляти у компаній, де вони не зможуть відчувати, що їхні

дані під надійним захистом. Для самого підприємства низька кібербезпека означає ризик втрати важливих даних, а також значне зниження конкурентоспроможності на глобальному ринку.

На мою думку, дану проблему можна вирішити за допомогою інвестицій, а також залучення більш нових технологій, таких як штучний інтелект і т.д. Разом із цим, поступово поповнюється правова база та вводяться нові норми. За прогнозами McKinsey, у 2025 році на кібербезпеку буде витрачатися 101.5 мільярди доларів США, 85% малих та середніх бізнесів планують збільшити витрати на свою IT-безпеку [3].

Отже, міжнародна конкуренція як у минулому, так і сьогодні невіддільна від технологічного прогресу. Технології надають компаніям інструменти для розширення своїх ринків, підвищення продуктивності та покращення продуктів і послуг. Однак це також створює нові виклики, як кібербезпека, швидкість змін та необхідність постійної адаптації. Для того, щоб залишатися конкурентоспроможними на міжнародній арені, компанії повинні не лише впроваджувати новітні технології, але й розуміти їхню взаємодію з глобальними ринковими процесами.

Список використаних джерел:

1. Від інновацій до успіху: Ключові технології для сучасного бізнесу. *Sitniks*. URL: https://sitniks.ua/blog_post/vid-inovtziy-do-uspyhu/
2. Baskin K. 5 reasons companies struggle with digital transformation. *MIT Sloan School of Management*. 2018. URL: <https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/5-reasons-companies-struggle-digital-transformation>
3. Cybersecurity trends: Looking over the horizon. *McKinsey&Company*. 2022. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/risk-and-resilience/our-insights/cybersecurity/cybersecurity-trends-looking-over-the-horizon>

АНДРІЙ ЗАВЕРБНИЙ,

*доктор економічних наук, професор, професор
кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності
Національний університет «Львівська політехніка», Україна*

ЯРОСЛАВ ШАРОВСЬКИЙ,

*здобувач третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти,
кафедра зовнішньоекономічної та митної діяльності,
Національний університет «Львівська політехніка», Україна*

ПАВЛО НАЛУТКА,

*здобувач третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти,
кафедра зовнішньоекономічної та митної діяльності,
Національний університет «Львівська політехніка», Україна*

ОСОБЛИВОСТІ ЦИФРОВІЗУВАННЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ЗА ЄВРОІНТЕГРУВАННЯ

Цифровізування менеджменту, зокрема і системи менеджменту персоналу (який сьогодні поступово трансформується до HRM) за високо динамічних умов господарювання, при євроінтегруванні, глобалізуванні стає необхідною умовою гармонійного розвивання бізнесу [8]. Дані процеси дозволяють вчасно і ефективно адаптуватися до високої динамічності зовнішнього/внутрішнього середовищ, забезпечувати ефективність управління людськими ресурсами, формуючи тим самим конкурентну перевагу організації [8]. Це важливо при загостренні конкурентної боротьби і особливо в умовах євроінтегрування.

При чому слід наголосити, що саме HRM є ширшим поняттям ніж просте (звичне для вітчизняного бізнесу) управління персоналом. Адже, HRM виступає областю знань, практичної господарської діяльності, що скеровуються на залучення кваліфікованого персоналу (працівників), оптимальне застосування,

навчання, перекваліфікування, підвищення кваліфікації тощо. Передусім ключова різниця даних понять міститься у виокремленні та застосуванні наступних додаткових процесів, що полягають в пошуці, рекрутингу, залученні персоналу, активній участі у його подальшому розвитку тощо.

Особливості цифровізування систем управління (менеджменту) персоналом вітчизняних підприємств, їх проблеми/перспективи, зокрема в умовах євроінтегрування досліджуються багатьма фахівцями. Серед основних дослідників вказаної проблеми доцільно відзначити таких як: Балабуст Д. [1], Біленко О. [5], Борей А. [11], Варіс І. [8], Гавловська Н. [1], Гарбузюк О. [1], Горбань С. [5], Гудзь О. [2], Данильян О. [3], Дзьобань О. [3], Доманський А. [12], Жук О. [1], Завербний А. [1; 5; 6], Залізна Л. [1; 5], Коваленко О. [8], Копитко М. [6], Король С. [7], Кравчук О. [8], Кривдик М. [1], Лазебник Л. [9], Лазоренко Т. [10], Лезіна А. [11], Лігоненко Л. [12], Літорович О. [4], Павлова В. [5], Польовик Є. [7], Рубель К. [8], Рудніченко Є. [1], Руських А. [16], Станіславик О. [8], Трач М. [5], Устенко М. [16], Федюнін С. [2], Хріпко А. [12], Шолом І. [10], Щербина В. [2] та багато інших. Як показало проведене дослідження наукових джерел, основними способами цифровізування «HR процесів» виступають наступні [8; 10; 11; 5; 16]: застосування соціальних мереж, використання штучного інтелекту, запровадження HRM-систем і хмарних технологій, вживання гейміфікування, віртуальної реальності тощо. Трансформування «простого управління персоналу» до вищого рівня – HRM, передбачає комплексне поєднання зазначених способів цифровізування. Потрібно ефективно адаптовувати іноземний досвід, зокрема європейський, цифровізування до вітчизняних умов господарювання, ментальності, адже мова йде про такий чутливий до цього ресурс – людський.

Морфологічне ж аналізування термінології, показало доцільність застосування терміну/поняття «цифровізування» (у вигляді процесу, дії, дієслова), а не «цифровізація» (як статичне значення, іменник).

Концептуальний аспект «HR-цифровізування» повинен передбачати «запровадження і активне застосування цифрових технологій, інструментів,

методів задля підвищення рівня ефективності, автоматизування, оптимізування використання персоналу» [8; 8]. HR-цифровізування дозволить вітчизняним організаціям підвищувати рівні ефективності всіх HR-процесів, залучати і розвивати талановитих працівників, покращувати їх комунікування, швидке адаптування до змін, миттєве реагування на загрози і використання потенційних можливостей у швидкозмінному ринку праці. Сьогодні HRM-системи у економічно розвинених країнах, в т.ч. і європейських, складаються із 6 основних взаємодоповнюючих функціональних блоків: встановлення рівня оплати персоналу; облікування його; рекрутингові, коучингові процеси; формування системи «управління талантами»; управління його ефективністю; здійснення комплексної взаємодії із системою. Вказані блоки доцільно застосовувати вітчизняними організаціями із врахування особливостей функціонування бізнесу у конкретних ситуаціях. Зрозуміло, що сьогодні одним із найважливіших аспектів окрім мотивування виступає забезпечення необхідного рівня захисту, безпеки. Але, після завершення війни, пріоритети будуть цілком іншими. Врахування динаміки на ринку праці (приміром, активне мігрування), діджиталізування процесів управління сприятиме ефективному забезпеченню персоналом.

Слід наголосити, що цифровізування, модернізування методів менеджменту персоналом можуть потребувати значного інвестування (як у інноваційні технології, так і безпосередньо у комунікувальні процеси та ін. нововведення). Однак, суттєвими перевагами цифровізування систем менеджменту персоналу виступатимуть такі: залучення, а головне, утримання кваліфікованих та високо кваліфікованих співробітників, досягнення стратегічних цілей, розвивання та інтегрування до світової економіки.

Список використаних джерел:

1. Гавловська Н., Рудніченко Є., Кривдик М., Балабуст Д., Гарбузюк О. Роль менеджера-інноватора в управлінській та проєктній діяльності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 4. С. 179-184.
2. Гудзь О., Федюнін С., Щербина В. Діджиталізація, як конкурентна

перевага підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 3 (29). С. 18–24.

3. Данильян О.Г., Дзьобань О.П. Інформатизація як атрибут інформаційного суспільства: від ретроспекції до сучасної рефлексії. *Інформація і право*. № 1(40). 2022. С. 9–20.

4. Завербний А.С., Залізна Л.В., Жук О.О. Інформаційне забезпечення системи управління експортно-імпортною діяльністю на засадах функціонального підходу. *Економіка та суспільство*. 2024. 62. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4039> (дата звернення 07.11.2024).

5. Завербний А.С., Залізна Л.В., Трач М.Я. Діджиталізація як важливий фактор формування конкурентоспроможності експортно-орієнтованого підприємства: інформаційний аспект. *Економіка та суспільство*. 2024. 60. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3560> (дата звернення 05.11.2024).

6. Копитко М.І., Завербний А.С. Проблеми і перспективи формування конкурентоспроможності вітчизняних промислових підприємств та вплив на його рівень системи управління персоналом. *Науковий погляд: економіка та управління*. № 4 (80). 2022. С. 63–68.

7. Король С., Польовик Є. Діджиталізація економіки як фактор професійного розвитку. *Modern Economics*. 18. 2019. С. 67–73. URL: <http://217.77.213.157:8080/jspui/bitstream/123456789/6619/1/korol.pdf> (дата звернення 03.11.2024).

8. Кравчук О.І., Варіс І.О., Рубель К.О. Цифровізація менеджменту персоналу: концептуальні аспекти та тенденції. *Проблеми сучасних трансформацій*. 12. 2024. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-07-04> (дата звернення 07.11.2024).

9. Лазебник Л. Діджиталізація економічних відносин як фактор удосконалення бізнес-процесів підприємства. *Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування*. 2. 2018. С.69–74.

10. Лазоренко Т.В., Шолом І.Л. Діджиталізація як основний фактор розвитку бізнесу // Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 23 квітня 2020 р). Київ, 2020. С. 50-51.

11. Лезіна А.В., Борей А.А. Діджиталізація бізнес-процесів сучасного підприємства // Економіка підприємства: теорія та практика: збірник матеріалів VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 12-13 жовтня 2020 р.) Київ: КНЕУ, 2020. С. 95–96.

12. Лігоненко Л., Хріпко А., Доманський А. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Економічні науки.* 22 (62), 2 т. 2018. С. 21–24.

13. Лігорович О.В. Особливості менеджменту персоналу підприємств в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство.* 38. 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1292> (дата звернення 07.11.2024).

14. Павлова В., Горбань С., Біленко О. Інноваційні технології управління персоналом в умовах глобальної нестабільності. *Наукові перспективи.* № 4 (34). 2023. С. 279–290.

15. Станіславик О.В., Коваленко О.М. Особливості управління персоналом підприємств на засадах діджиталізації. *Економіка. Фінанси. Право.* № 3. 2021. С. 20-24.

16. Устенко М., Руських А. Діджиталізація: основа конкурентоспроможності підприємства в реаліях цифрової економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 68. 2019. С.181–192.

ТЕТЯНА КРИШТАЛЬ,

АНДРІЙ ЛИНЕНКО,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри управління персоналом і маркетингу

Запорізький національний університет, Україна

ОБҐРУНТУВАННЯ ПОТРЕБИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ТУРИЗМУ ЗА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Для багатьох країн туристична галузь є високорентабельною, тож навіть у періоди економічної нестабільності розвиток туризму сприяє пом'якшенню кризових явищ, справляючи позитивний вплив на інші сектори економіки. Війна в Україні негативно вплинула на туристичну індустрію, спричинивши зниження кількості туристів, скорочення кількості робочих місць і зниження економічної активності.

Туристична сфера України сьогодні потребує змін для забезпечення економічного відновлення країни та добробуту громадян. В цьому контексті потребує державної підтримки розвиток соціального туризму з урахуванням тенденцій цифрової трансформації економіки України.

Розвиток соціального туризму в Україні набуває неабиякої ваги сьогодні. Зумовлюється це тим, що зараз зростає кількість українських громадян, які потребують особливої уваги та заслуговують на відповідну державну підтримку. Йдеться про військових із їхніми родинами, внутрішньо переміщених осіб, а також про соціально незахищені верстви населення. Держава має відігравати провідну роль у розвитку соціального туризму вже з використанням сучасних цифрових технологій.

Натомість у Законі України «Про туризм» [1] навіть поняття соціального туризму не визначене й лише в Стратегії розвитку туризму і курортів [2] серед основних напрямів її реалізації є розробка механізму державної підтримки

впровадження туристичного продукту соціального характеру. Втім останній нормативно-правовий документ втратив чинність 16.03.2017 року, а вже в Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року [3] такий аспект відсутній. Ідеться в ній про системне підвищення якості інфраструктури курортів та рекреаційних територій шляхом виконання комплексної програми поетапного вдосконалення матеріально-технічної бази з використанням можливостей кластерних моделей, державно-приватного партнерства та соціального замовлення, а також про перспективи соціального зростання країни.

Зважаючи на потребу розвитку соціального туризму, забезпечення його сучасними цифровими технологіями для популяризації серед потенційних туристів, спрощення їхнього доступу до всього спектру відповідних туристичних пропозицій, сьогодні в Україні необхідно запровадити цей напрям соціальної політики. Пріоритетними є такі напрями роботи держави для сприяння розвитку соціального туризму за цифрової трансформації економіки.

Формування дієвого законодавчого регулювання. Держава має створити правові засади, що регулюватимуть надання соціальних послуг у сфері туризму. Це зокрема стосується визначення категорій осіб, які мають право на соціальні пільги щодо туризму, прав та обов'язків надавачів туристичних послуг, а також стандартів якості й безпеки для соціальних туристичних послуг.

Фінансова підтримка, субсидії та пільги від держави щодо соціального туризму, що охоплюють: субсидії та пільги для туристичних підприємств, наприклад, держава може надавати податкові пільги бізнесу, що займається розвитком соціального туризму; пільгові програми для громадян, наприклад, державні програми, що субсидують путівки, знижки на відвідування музеїв, історичних об'єктів, а також компенсують транспортні витрати для певних категорій туристів; грантові програми для розвитку туристичної інфраструктури, зокрема туристичних дестинацій у сільській місцевості, створення доступних санаторіїв і рекреаційних центрів.

Інформаційна підтримка за допомогою сучасних цифрових технологій,

популяризація соціального туризму серед громадян, які мають право на пільговий відпочинок. Дієвими можуть бути інформаційні кампанії, створення цифрових платформ і мобільних застосунків.

Підтримка регіонального розвитку в частині соціального туризму шляхом залучення інвестицій і грантової діяльності з міжнародним фінансуванням.

Адаптація міжнародного досвіду, співпраця з міжнародними партнерами, що створюватиме сприятливе середовище для соціального туризму в Україні та підвищуватиме доступність соціальних туристичних послуг для громадян [4].

Соціальний туризм може стати важливим у відновленні економіки та збереженні національної ідентичності України. Завдяки активній ролі держави соціальний туризм має бути одним із ключових елементів соціальної політики, що сприятиме оздоровленню населення та культурному збагаченню українців. Державна підтримка соціального туризму має ґрунтуватися на досягненнях цифрової трансформації в Україні.

Список використаних джерел:

1. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 р. № 324/95-ВР. Дата оновлення: 17.04.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text> (дата звернення: 12.11.2024).

2. Стратегія розвитку туризму і курортів, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 06.08.2008 р. № 1088-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/151018420> (дата звернення: 12.11.2024).

3. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.03.2017 р. № 168-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-р#Text> (дата звернення: 12.11.2024).

4. Онищук Н. В. Проекти соціального туризму: регіональний рівень. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. Вип. 8. URL: <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/48/37> (дата звернення: 13.11.2024).

ЮЛІЯ КРОТ,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри обліку, аналізу і оподаткування

Черкаський державний технологічний університет, Україна

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ НА АУДИТ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасний економічний ландшафт зазнав значних змін завдяки розвитку цифрових технологій. Малі і середні підприємства (МСП) відіграють важливу роль у забезпеченні економічного зростання, створенні робочих місць та інновацій. Однак, зростаюча конкуренція та складність бізнес-середовища ставлять перед ними нові виклики, включаючи необхідність ефективного управління фінансами і забезпечення прозорості. В цьому контексті аудит виступає важливим інструментом, що допомагає малим та середнім підприємствам підтримувати фінансову дисципліну та відповідність нормативним вимогам.

Цифрові платформи охоплюють широкий спектр технологій, які можуть значно покращити процеси аудиту. Серед них виділяються:

- облікові системи (наприклад, 1С, QuickBooks) для автоматизації фінансового обліку.
- аналіз даних (ВІ-платформи, такі як Tableau або Power BI) для візуалізації та інтерпретації фінансових показників.
- платформи для обміну даними (такі як cloud-сервіси), що забезпечують доступ до актуальної інформації в режимі реального часу.

Питання впливу цифрових технологій на аудит активно досліджували такі вчені, як: Майкл Д. Кайзер (його роботи зосереджені на автоматизації аудиторських процесів і тому, як це впливає на ефективність), Томас М. Ронг (досліджував еволюцію ролі аудиторів в умовах цифровізації), Л. Гуцаленко (досліджувала процес диджиталізації аудиту підприємств в умовах

невизначеності) [1], М. Шестерняк (роботи присвячені питанням аудиту у цифровій економіці) [2], Л. Іванова (досліджувала питання цифрової трансформації аудиту) [3]. Їхні дослідження вказують на те, що впровадження цифрових платформ може не тільки поліпшити процеси аудиту, але й змінити саму природу роботи аудитора. Перспективність проведеного дослідження полягає у тому, що жоден з науковців у своїх роботах не акцентував увагу на вплив цифрових платформ на аудит бізнесу різних масштабів.

Перевагами впровадження цифрових платформ для підприємств малого та середнього бізнесу є:

1. Підвищення ефективності: Цифрові платформи автоматизують рутинні завдання, що дозволяє аудиторам зосередитися на стратегічному аналізі. Це веде до скорочення часу на проведення аудиту.

2. Точність даних: Використання сучасних систем зменшує ймовірність людської помилки. Зібрані дані обробляються та аналізуються автоматично, що підвищує їх надійність.

3. Доступність інформації: Завдяки хмарним технологіям, аудитори можуть отримувати доступ до фінансових даних з будь-якого місця, що спрощує співпрацю з клієнтами.

Проте, впровадження цифрових платформ для малих та середніх підприємств не є безпроблемним. Основні виклики включають:

- Фінансові витрати: Інвестиції в нові технології можуть бути суттєвими, особливо для малих підприємств з обмеженим бюджетом.

- Необхідність навчання: Персонал потребує навчання для ефективного використання нових систем, що може займати час і ресурси.

- Кібербезпека: Зі збільшенням обсягу даних, які зберігаються в цифровому форматі, зростає ризик кібератак. МСП повинні забезпечити належний рівень захисту даних.

Майбутнє аудиту в умовах цифровізації виглядає багатообіцяючим. З розвитком технологій, таких як штучний інтелект та блокчейн, аудитори отримають нові інструменти для покращення процесів контролю. Проте,

необхідно також зосередитися на етичних аспектах використання технологій та забезпеченні прозорості.

На нашу думку, успішна інтеграція цифрових платформ в аудит є критично важливою для конкурентоспроможності малих та середніх підприємств. Аудитори повинні стати не лише контролерами, а й партнерами, які допомагають підприємствам адаптуватися до нових технологій. Важливо також забезпечити постійне навчання та підтримку, щоб підприємства могли максимально використовувати потенціал цифровізації.

Таким чином, цифрові платформи мають значний потенціал для трансформації аудиту малих і середніх підприємств. Переваги, які вони пропонують, можуть суттєво підвищити ефективність і прозорість бізнес-процесів. Однак важливо усвідомлювати виклики та забезпечити належний підхід до їх вирішення, щоб успішно впроваджувати інновації в повсякденну практику. Запрошую до обговорення та обміну досвідом, щоб спільно знайти найкращі рішення для майбутнього аудиту в умовах цифровізації.

Список використаних джерел:

1. Гуцаленко Л. Напрями диджиталізації аудиту безперервності діяльності підприємств в умовах невизначеності URL:

https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2023-7_18.05.2023.pdf#page=181

2. Шестерняк М. М. Облік і аудит в цифровій економіці: виклики глобалізації та перспективи. International Scientific Conference Digital and Innovative Economy: Processes, Strategies, Technologies: Conference Proceedings, January 25th, 2019. Kielce, Poland: Baltija Publishing. 220 pages, P. 187-189 URL:

<http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/35762/3/Shesternyak.Poland.pdf>

3. Іванова Л.І. Цифрова трансформація аудиту. URL:

https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/35081/Oaao_20_12_159.pdf?sequence=1&isAllo

АНАТОЛІЙ КУЩИК,

кандидат економічних наук, доцент,

професор кафедри фінансів, банківської справи,

страхування та фондового ринку

Запорізького національного університету, Україна

РОЗВИТОК РИНКУ ДЕРИВАТИВІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Фінансова система як надважлива складова національної економіки зазнає значних трансформацій, що відбуваються в нових умовах діджиталізації фінансових відносин між основними економічними агентами. Особливу роль цифрові технології вже відіграють у розвитку сфери цінних паперів, де відбуваються кардинальні зміни системи обслуговування споживачів, формується нова модель надання окреслених послуг.

В Україні ринок похідних фінансових інструментів знаходиться на ранніх стадіях розвитку і його прискорення та вдосконалення сприятиме розвитку економіки та фондового ринку, а також, зокрема, посилить гарантії та захист інвесторів [1]. Слід зазначити, що здатність похідних фінансових інструментів щодо хеджування ризиків, проведення спекулятивних та арбітражних операцій призвело до активного застосування цих інструментів на світовому ринку. При цьому, похідні фінансові інструменти також виконують інформаційну функцію, завдяки якій інвестор отримує актуальну інформації про майбутній стан ринку.

Деривативи є життєво важливими для глобальної економіки та економічного зростання, наразі вони активно використовуються по всьому світу у всіх галузях. Міжнародна асоціація свопів та деривативів (ISDA), за результатами дослідження наводить переваги деривативів для різних галузей економіки [2:

– банківський сектор – інструмент управління ризиком зміни відсоткової

ставки, тим самим збільшення можливостей кредитування фізичних осіб та бізнесу;

- пенсійні фонди – управління відсотковою ставкою та інфляційним ризиком;

- страхові компанії – страхування внесків клієнтів задля покриття майбутніх страхових вимог;

- товаровиробники – фіксування вартості випуску боргових зобов'язань для фінансування нових інвестиційних проектів та виробничих потужностей, що веде до зростання та створення нових робочих місць;

- експортери – можливість фіксувати валютний курс за яким вони зможуть конвертувати майбутній дохід отриманий в іншій країні, що дозволяє створити умови для стабільної діяльності зберегти конкурентоспроможність;

- виробники сільськогосподарської продукції – управління ризиком, що пов'язаний з неврожаями, сезонними коливаннями цін на сільськогосподарську продукцію, посівний матеріал, паливо;

- енергетична галузь (для виробників, операторів та дистриб'юторів) – управління ціновими змінами та відповідно зменшення впливу коливання цін для споживачів.

Незважаючи на скорочення ринку деривативів в умовах пандемії та війни, сьогодні вирішується низка проблем, які б дозволили активізувати ринок [3].

Оснoву для подальшого ефективного функціонування ринку деривативів та удосконалення механізмів виконання зобов'язань за деривативами заклав Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо спрощення залучення інвестицій та запровадження нових фінансових інструментів», що набрав чинності 16 серпня 2020 року [4]. До участі у розробленні зазначеного Закону було долучено фахівців Європейського банку реконструкції і розвитку.

Законом визначено питання щодо обов'язковості виконання угод, до цього була можливість для якоїсь зі сторін деривативного контракту не

виконати свої зобов'язання, якщо це їй було не вигідно. Відповідно, примусове виконання угоди впливає на зменшення ризиків, що в свій час стримувало розвиток в Україні похідних фінансових інструментів. Законом також передбачено захист споживача фінансових послуг, який не є професійним (кваліфікованим) інвестором.

З 1 липня 2021 року набрав чинності Закон України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки», який замінив Закон України «Про цінні папери та фондовий ринок», а також вніс відповідні зміни до Цивільного, Господарського та Кримінального кодексів, Кодексу України з процедур банкрутства та низки інших законодавчих актів [5].

Законом регулюються відносини, що виникають під час емісії, обігу, викупу цінних паперів та виконання зобов'язань за ними, укладання і виконання деривативних контрактів, заміни сторони деривативних контрактів та вчинення правочинів щодо фінансових інструментів на ринках капіталу, а також відносини, що виникають під час провадження професійної діяльності на ринках капіталу та організованих товарних ринках.

Слід зазначити, що нове законодавство суттєво змінило не лише терміни, а й вимоги до учасників ринку та повноваження регулятора – Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку.

Також, Україна взяла на себе зобов'язання прийняти зазначені зміни в межах Угоди про асоціацію з Євросоюзом, прийнятих на основі рекомендацій Міжнародної асоціації свопів і деривативів (ISDA) [6].

Завдяки спільним зусиллям Незалежної асоціації банків України (НАБУ), Американської торговельної палати в Україні (ACCU) і Проекту USAID «Трансформація фінансового сектору» у вересні 2021 року відбулося запровадження Генеральної угоди ISDA в Україні, що вирішує проблеми кастомізації угод із похідними фінансовими інструментами за межами організованого ринку. Базовим стандартом таких умов виступає так звана Генеральна угода Міжнародної асоціації свопів і деривативів (ISDA).

Впровадження в Україні світових практик забезпечить створення умов для їх стандартизації та відповідно має зробити операції з фінансовими та товарними деривативами безпечнішими, більш ефективними та менш витратними, а отже й сприятиме збільшенню їх популярності [7].

19 липня 2023 року Рада з фінансової стабільності схвалила оновлену Стратегію розвитку фінансового сектору України, до розробки якої були долучені Національний банк України, Міністерство фінансів України, Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку та Фонд гарантування вкладів фізичних осіб.

Серед стратегічних цілей Стратегії передбачено, що фінансова система України повинна працювати на відновлення країни та повинні бути створені умови для використання сучасних фінансових послуг [8]. В одному зі напрямків Стратегії «Стратегічна ціль 4. Сучасні фінансові послуги» зазначено наступні актуальні задачі:

- розвиток інфраструктури цифрових фінансових послуг;
- автоматизація і безпаперові технології надання фінансових послуг;
- регулювання віртуальних активів;
- цифрова оборона фінансового сектору.

Таким чином, деривативи, як важливий компонент фінансової системи зазнають впливу діджиталізації та поступово змінюються, впроваджуючи нові й ефективні технології для забезпечення власного раціонального функціонування, змінюючи традиційну модель розвитку, в основі якої на сьогодні провідну роль починають відігравати цифрові інновації.

Список використаних джерел

1. Про впорядкування провадження професійної діяльності на ринках капіталу та організованих товарних ринках у період дії воєнного стану. Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 04.08.2022 р. № 1053. URL: https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2022/08/rish_1053-1.pdf / (дата звернення: 10.10.2024).

2. Хто і чому використовує деривативи та які останні тренди на позабіржовому ринку деривативів? URL: <https://www.pard.ua/uk/news/4972-khto-i-chomu-vykorystovuyue-deryvatyvy-ta-yaki/> (дата звернення: 17.09.2024).

3. Інформаційна довідка щодо розвитку фондового ринку України протягом січня-грудня 2022 року. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/> (дата звернення: 12.10.2024)

4. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення залучення інвестицій та запровадження нових фінансових інструментів. Закон України від 19.06.2020 № 738-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-20#Text> (дата звернення: 20.09.2024).

5. Про ринки капіталу та організовані товарні ринки : Закон України від 23.02.2006 р. № 3480-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#n1974> (дата звернення: 26.09.2024).

6. Ільїн Арсен. Нові правила гри на ринках капіталу і товарних ринках. URL : <https://www.nssmc.gov.ua/arsen-ilin-novi-pravy-la-hry-na-rynkakh-kapitalu-i-tovarnykh-rynkakh/> (дата звернення: 26.09.2024).

7. Краснова М.Є. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення регулювання ринку похідних фінансових інструментів в Україні. *Інтелект XXI. Фінанси та облік.* № 2. 2022. С. 24-31. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2022/2022_2/15.pdf/ (дата звернення: 26.09.2024).

8. Стратегія розвитку фінансового сектору України. Погоджена Радою з фінансової стабільності 19 липня 2023 року. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy> (дата звернення: 30.10.2024).

ДМИТРО ЛУБЯНОВ,

*здобувач третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти,
Запорізький національний університет, Україна*

НАТАЛІЯ ТЕРЕНТ'ЄВА,

*кандидат економічних наук, доцент,
Запорізький національний університет, Україна*

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ РОБОТИ АДМІНІСТРАТИВНИХ УСТАНОВ В УКРАЇНІ ЯК ШЛЯХ ДО ЗБІЛЬШЕННЯ ДОВІРИ ГРОМАДЯН

В останні роки, в Україні відбувається активна цифрова трансформація всіх секторів економіки. Історично, найбільш розвинутою вважалась сфера надання фінансових онлайн-послуг [1], однак після створення Міністерства цифрової трансформації, країна має вагомі досягнення в сфері надання адміністративних послуг (яскравим прикладом є портал «Дія»).

Переваги такої стратегії дозволяють громадянам України:

- отримувати доступ до онлайн-послуг з будь-якого місця та зменшити паперову тяганину;
- підвищити рівень цифрової грамотності та убезпечити себе від дезінформації;
- ухвалювати рішення на основі достовірної інформації;
- мати прозору і оперативну комунікацію при взаємодії з державою [2].

Прозорість - це одна з ключових умов ефективного уряду і невід'ємний механізм для балансування влади між державою та громадянами. Цифрова прозорість часто розглядається як ефективний і недорогий спосіб отримати інформацію про урядові операції та рішення [3].

Однією з передових держав у напрямі цифрового уряду вважається Естонія. З 2014 року країна змінила ієрархічний підхід до державотворення на мережевий, де система не чинить супротив і державні рішення ухвалюються за

підтримки стейкхолдерів та суспільства. Як наслідок, це призвело до зменшення рівня бюрократії, посиленню участі громадян в публічному житті, а процес прийняття рішень органами влади набув прозорості та підзвідності громадськості [4].

Яскравим прикладом інструменту прозорого руху бюджетних коштів в Україні є електронна система публічних закупівель Prozorro. Завдяки роботі цього сервісу вдалося зупинити «сіру» схему визначення компанії, яка буде відбудовувати зруйновану ракетним ударом дитячу лікарню «Охматдит» [5]. І таких випадків чимало. Тобто прозорість – це обов’язкова складова для підвищення довіри громадян до влади.

Держава активно заохочує оптимізацію адміністративних процесів та покращення якості надання послуг у відповідних центрах (ЦНАП). Ефективним кроком є впровадження системи електронного документообігу, яка дозволяє:

- зменшити час на обробку документів;
- покращити контроль та прозорість інформаційних потоків;
- зменшити витрати на паперові ресурси;
- оперативно приймати управлінські рішення;
- надійно зберігати та мати швидкий доступ до документації [6].

Таким чином, маючи доступ до електронного кабінету, наступним кроком підвищення прозорості роботи державних установ є функція відстеження етапів, на якому знаходиться запит. Однак, цей крок вимагає не лише чіткого визначення життєвого циклу конкретної процедури та технічної модернізації електронних кабінетів, але й додаткове навчання операційного персоналу та їхня внутрішня мотивація.

Деталізований життєвий цикл (ЖЦ) може набути вигляду відповідних статусів у якості мітки напроти кожного запиту в електронному кабінеті користувача (рис. 1).



Рис. 1. Життєвий цикл статусу запита (основний сценарій)

Джерело: складено авторами на основі [7]

Додатковими розгалуженнями на різних етапах цього ЖЦ можуть бути статуси «Відхилено» та «Потребує уточнення», у якості альтернативних сценаріїв виконання процедури.

Прототипом цієї ініціативи може послугувати один з лідерів в сфері української трансформації бізнесу ТОВ «Нова пошта». З 2021 року компанія взяла активний курс на діджиталізацію та інноваційні зміни для покращення якості обслуговування [8]. Зокрема, зручний трекінг посилок на сайті та в мобільному застосунку дозволяє користувачу мати відчуття контролю над ситуацією.

Додатковою функцією, яка лише покращить якість обслуговування клієнтів, може бути форма зворотного зв'язку в онлайн-кабінеті (або месенджері) після взаємодії зі спеціалістом. Ця ініціатива вже успішно впроваджена у вищезгаданій компанії-лідера в напрямку логістики в Україні [8], а також в популярних додатках онлайн-таксі (Uklon, Bolt тощо).

Таким чином, запропоновані ініціативи дозволять користувачу:

- позбутися відчуття невизначеності стосовно розв'язання запиту;
- мати більшу довіру до органів виконавчої влади;
- впливати на покращення якості обслуговування клієнтів.

Паралельно, керівники державних установ зможуть пом'якшити проблему повільного виконання адміністративних процедур. Прозора система відстеження запитів громадян дозволить управлінцям дослідити ефективність окремих відділів/спеціалістів, які відповідають за виконання задач на тому чи іншому етапі, надавати справедливу нагороду за їхню працю та мотивувати на

продуктивну роботу.

Отже, побудова прозорої взаємодії між громадянами і адміністративними установами України – це один із стовпів цифрової трансформації економіки, який приносить значні переваги обом сторонам. Наслідки такої взаємодії очевидні - покращена комунікація, прискорене виконання адміністративних процесів та збільшення довіри споживачів послуг до держави, що лише мотивує людей до подальших повторних звернень. Цей крок є надважливим у розвитку сучасної країни і надає потужний поштовх Україні на шляху до вступу в Європейський Союз.

Список використаних джерел

1. Цифрова економіка України. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/digital_economics_ukraine (дата звернення: 19.09.2024).
2. Бачення цифрової трансформації громад. URL: <https://hromada.gov.ua/database/transformation> (дата звернення: 19.09.2024).
3. Matheus R., Janssen M., Janowski T. Design principles for creating digital transparency in government. *Government Information Quarterly*. 2021. Vol. 38, Issue 1. P. 1-3. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2020.101550> (дата звернення: 19.09.2024).
4. Стороженко Л. «Електронний уряд» як інтегрована платформа формування нетократичного публічного управління: досвід Естонії. Публічно-управлінські та цифрові практики. 2024. №1. DOI: [10.31673/2786-7412.2023.011898](https://doi.org/10.31673/2786-7412.2023.011898) (дата звернення: 19.09.2024).
5. Відбудова Охматдиту: що відомо про скандал. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/articles/cdrl508pv11o> (дата звернення: 21.09.2024).
6. ЦНАП | Нові можливості для підвищення ефективності адміністративних процесів. URL: <https://www.cnaprv.gov.ua/news/2024/tsnap> (дата звернення: 26.09.2024).
7. Gemini. Статуси вирішення запиту: пропозиції та рекомендації. URL:

<https://g.co/gemini/share/87ad2b01f5c3> (дата звернення: 17.09.2024).

8. Новий застосунок «Нова пошта». URL: <https://mezha.media/2024/09/20/nova-poshta-zapustyla-novyy-zastosunok/> (дата звернення: 30.09.2024).

СВІТЛАНА МАРКОВА,

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності
Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна*

ІВАН МАРКОВ,

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти з галузі знань
05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка»,
Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна*

НАПРЯМИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: УРОКИ ІНДУСТРІЇ 4.0 В ЄС

Актуальність цифрової трансформації економіки України з урахуванням досвіду ЄС зумовлена прагненням підвищити конкурентоспроможність, покращити економічну стійкість та наблизитися до європейських стандартів у сфері інновацій і кібербезпеки. Індустрія 4.0 відкриває можливості для модернізації виробництва, зростання продуктивності та створення нових робочих місць, що є важливим для України в умовах глобалізації та інтеграції з Європейським Союзом. Впровадження цифрових технологій сприятиме оптимізації державного управління, залученню інвестицій та створенню інноваційної екосистеми, забезпечуючи економічне зростання й адаптацію до сучасних викликів

Індустрія 4.0 – це концепція четвертої промислової революції, яка полягає

у впровадженні сучасних цифрових технологій для автоматизації та підвищення ефективності виробничих процесів. Основні принципи Індустрії 4.0 включають застосування таких технологій, як інтернет речей, великі дані, штучний інтелект, доповнена та віртуальна реальність, 3D-друк, хмарні обчислення, робототехніка та кіберфізичні системи. Головна мета Індустрії 4.0 – створення «розумних» фабрик та інтегрованих виробничих систем, де всі процеси автоматизовані та взаємопов'язані в єдину цифрову мережу. Це дозволяє компаніям підвищити продуктивність, знизити витрати, швидко адаптуватися до змін попиту і пропозиції та створювати персоналізовані продукти з мінімальними витратами. В Європейському Союзі Індустрія 4.0 є основою для розвитку цифрової економіки, оскільки її впровадження посилює глобальну конкурентоспроможність, а також сприяє сталому розвитку і екологічній відповідальності.

Причини актуальності Індустрії 4.0:

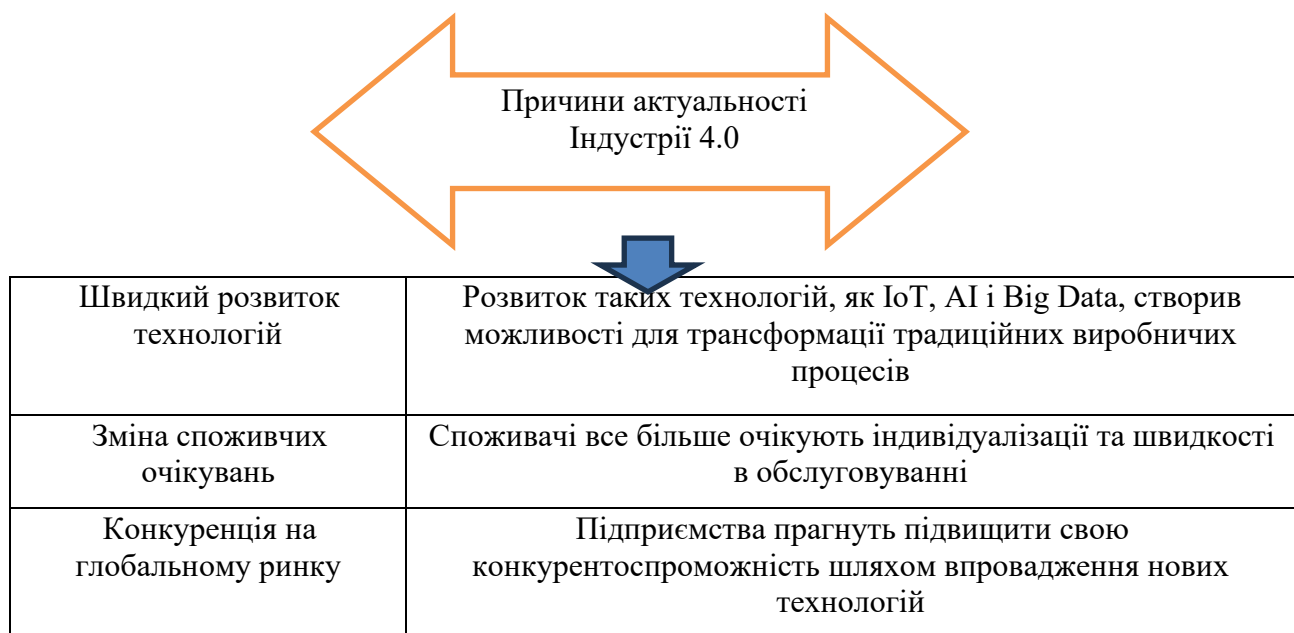


Рис. 1 – Причини актуальності Індустрії 4.0

Актуальність Індустрії 4.0 визначається її потенціалом трансформувати виробництво, знизити витрати, підвищити продуктивність і задовольнити нові вимоги споживачів у сучасному глобалізованому світі. Основні компоненти

Індустрії 4.0 (рис. 2).

Сьогодні, коли світ активно переходить у нову епоху інновацій, яку називають четвертою промисловою революцією, або індустрією 4.0. Однією з ключових ознак цього періоду є стрімке збільшення кількості людей, які використовують інтернет та смартфони. Наприклад, у 2017 році кількість користувачів Інтернету становила 3,9 мільярда, а до 2023 року ця цифра зростає до 5,16 мільярда осіб. Це означає, що понад 64% населення світу мають доступ до інтернету, що значно полегшує комунікацію, доступ до інформації та сприяє розвитку цифрової економіки.






Інтернет речей		З'єднання фізичних об'єктів з Інтернетом, що дозволяє їм збирати і обмінюватися даними
Великий обсяг даних (Big Data)		Аналіз великих обсягів даних для отримання цінних інсайтів, які можуть допомогти в прийнятті рішень
Штучний інтелект (AI)		Використання алгоритмів для автоматизації процесів, аналізу даних та прогнозування
Автоматизація і робототехніка		Використання роботів і автоматизованих систем для виконання рутинних або небезпечних завдань
Доповнена реальність (AR) і віртуальна реальність (VR)		Використання AR і VR для навчання, проектування і обслуговування

Рис. 2 – Основні компоненти індустрії 4.0

У виробництві та логістиці роботизовані системи замінюють ручну працю. За оцінками, до 2030 року до 20 мільйонів робочих місць по всьому світу можуть бути автоматизовані. За часткою застосування діджитал-технологій лідирують такі сектори, як сервісне обслуговування (95%), фінансові послуги (93%), охорона здоров'я (92%) [1, с. 85]. Найбільш оцифрованою економікою в світі є економіка США, в якій третина (33%) ВВП схильна до впливу цифрових технологій, а велика частка (60%) фінансового сектора США переведена на цифрову основу. Близько до нього наближається сектор комунікацій, який збільшує важливість створення й підтримки сучасної стійкої цифрової платформи з метою її довготермінового розвитку [1, с. 254

Для цифрової трансформації економіки України з урахуванням досвіду ЄС в контексті індустрії 4.0 варто звернути увагу на кілька ключових напрямків, а саме:

- розвиток цифрової інфраструктури;
- інтеграція штучного інтелекту та машинного навчання;
- цифрова безпека. Врахування досвіду ЄС з кібербезпеки є критичним, оскільки зростання кількості пристроїв, підключених до інтернету, підвищує ризики кібератак, особливо в секторі критичної інфраструктури;

- впровадження нових моделей освіти, ЄС активно інвестує в розвиток професійних навичок, необхідних для роботи з новітніми технологіями. Україні необхідно оновити систему освіти і перекваліфікації кадрів, щоб підготувати фахівців, які відповідатимуть вимогам індустрії 4.0;

- створення інноваційних екосистем: Співпраця з науковими установами та приватним сектором сприяє розвитку стартапів та інноваційних центрів, які займаються розробкою цифрових рішень для виробничого сектору.

Досвід ЄС демонструє, що перехід до індустрії 4.0 потребує комплексного підходу, включаючи державно-приватне партнерство, інвестиції в інфраструктуру та кібербезпеку, а також забезпечення сталого розвитку кадрів.

Список використаних джерел:

1. Варламова М., Дем'янова Ю. Основні тенденції діджиталізації у глобальному вимірі. *Галицький економічний вісник*. 2020. №2 (63). С. 251-260. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/63/829.pdf> (дата звернення: 10.11.2024).

ВІКТОРІЯ МИКИТЕНКО,

доктор економічних наук, професор,

Інститут демографії та проблем якості життя НАН України, Україна

МАРГАРИТА ЧУПРИНА,

кандидат економічних наук, доцент,

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», Україна

МОБІЛЬНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГОМ ПОСТАЧАННЯ ЯК СКЛАДОВА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЛОГІСТИКИ

Цифрова трансформація логістичної галузі є вимогою сьогодення та потребує впровадження сучасних цифрових технологій та стратегії з урахуванням забезпечення гнучкості окремих аспектів логістичної діяльності.

Серед інноваційних розробок цифрових технологій у логістичній діяльності заслуговують на увагу: передова робототехніка та штучний інтелект, високотехнологічні датчики, хмарні обчислення, Інтернет речей, збір та аналіз даних, цифрове виготовлення (включаючи 3D-друк), програмне забезпечення як послуга та інші маркетингові моделі, мобільні пристрої, платформи, які використовують алгоритми для керування автотранспортними засобами (включаючи навігаційні засоби, програми спільного використання поїздок, служби доставки та їзди та автономні транспортні засоби), та вбудовування всіх цих елементів в оперативно сумісному глобальному ланцюжку створення вартості, спільним для багатьох компаній з багатьох країн» [1].

Ці напрями цифровізації стають невід'ємною частиною сучасних бізнес-моделей і сприяють їх трансформації. Так, за результатами прогнозних даних компанії Research and Markets, до 2025 року, середньорічний темп зростання світового ринку цифрової логістики (ринку ланцюгів постачання нового покоління) досягне рівня 21,7%, що дозволить майже в 3 рази збільшити у 2026 році (до 46,5 млрд дол.) в порівнянні з 2020 роком (17,4 млрд дол.) обсяг

ринку цифрової логістики. Ринок управління ланцюгами постачання в хмарі у 2026 році складатиме 8,61 млрд доларів США, що майже в 2 рази більше ніж в 2020 році (4,58 млрд доларів США) [2].

Отже, сучасні тенденції розвитку глобальної економіки потребують цифрової трансформації саме системи управління ланцюгами постачань для відстеження руху вантажів, управління складами, моніторингу транспорту, обробки замовлень, зв'язку між робочими групами).

На думку науковці [3, 4], мобільна система управління ланцюгів постачання представляю собою модель платформи, яка забезпечує високоефективний, швидкий і точний збір та обмін інформацією та даними про рух товарів в режимі реального часу від кількох джерел системи ланцюга постачання. Рішення для мобільного відстеження активів забезпечує гнучке рішення для бізнесу, забезпечуючи стимулювання попиту, ефективність інвентаризації, а також покращуючи управління активами для оптимізації продуктивності.

На наше переконання розробка мобільних додатків для ланцюгів постачання і логістики забезпечує інтеграцію мобільних рішень для відстеження товарів у режимі реального часу та отримання адекватної допомоги від Інтернету речей, яка дозволяє пришвидшити термін виконання роботи за рахунок оптимізації системи управління запасами та швидкий доступ клієнтів. Компанії можуть отримати вигоду від розробки додатків для управління ланцюгом постачання за рахунок покращеної видимості ланцюга постачання, скорочення часу виконання замовлення, пом'якшення помилок і оптимізації транспортних мереж, що веде до покращення управління запасами. Цифровізація ланцюгів постачання допомагає компаніям підвищувати ефективність, скорочувати витрати та поліпшувати обслуговування клієнтів. Це стає можливим тому, що мобільні рішення для управління ланцюгами постачання залишаються динамічними та завжди легко розширюються відповідно до зростаючих вимог. Дані в режимі реального часу безперервно надходять до механізмів динамічної оптимізації, які є основою управління

ланцюгами постачання. Так завдяки впровадженням мобільних рішень логістики компанії можуть створити абсолютно нову парадигму транспортних комунікацій, додавши нові рівні складності. Серед мобільних рішень, що змінюють бізнес ланцюга постачання заслуговують на увагу: створення та стимулювання попиту на продукт у реальному часі; ефективна обробка даних; керування цінними людськими ресурсами; посилення комунікації в ланцюзі постачання.

Зростаюча складність, конкуренція та постійні зміни споживчих вимог спонукають галузь логістики та ланцюгів постачання випробувати новітнє явище в технологіях – рішення мобільності. Мобільні рішення управління ланцюгами поставок надають широкий спектр можливостей для оптимізації бізнес-процесів та збільшення доходу. Вдосконалення ланцюга постачання починається з розробки програмного забезпечення, яке дозволяє усунути прогалини в прогнозі запасів та покращити планування попиту. Впровадження мобільної системи управління ланцюгами постачання потребує навчання ключового персоналу, що дозволяє здійснити перехід від традиційного ланцюжка постачання до адаптації та поступового впровадження мобільних рішень для здійснення усього спектру логістичних операцій.

Список використаних джерел:

1. Трушкіна Н. В., Кітріш К. Ю. Управління ланцюгами постачань у контексті концепції індустрія 4.0. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8399> (дата звернення: 30.10.2024).
2. Research and Markets. The Words Largest Market Reseach Store. URL:<https://bit.ly/3wUqaJn> (дата звернення 18.10.2024).
3. Grygorak M., Trushkina N. Introduction of purchase management information systems and partnership relations with suppliers. *Contemporary Issues of Digital Economy and Society: monograph* / Edited by T. Nestorenko, P. Mikos. Katowice: Publishing House of Katowice School of Technology, 2020. P. 206-213.

4. Петруня Ю. Є., Пасічник Т. О. Вплив новітніх технологій на логістику та управління ланцюгами поставок. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 130-139. URL: <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.1-09> (дата звернення 18.10.2024).

ЛЮБОМИР МИХАЙЛІЧЕНКО,

здобувач третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти

Запорізький національний університет, Україна

ЦИФРОВІ ВИКЛИКИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах військового тану в Україні виникає нагальна потреба кадрів, адже з кожним місяцем війни дефіцит кваліфікації кадрів зростає, що може призвести до того, що компанії просто не матимуть фахівців для роботи. На рис. 1. Наведена динаміка кількості компаній, які публікували відкриті вакансії за період 2022-2023 рр.

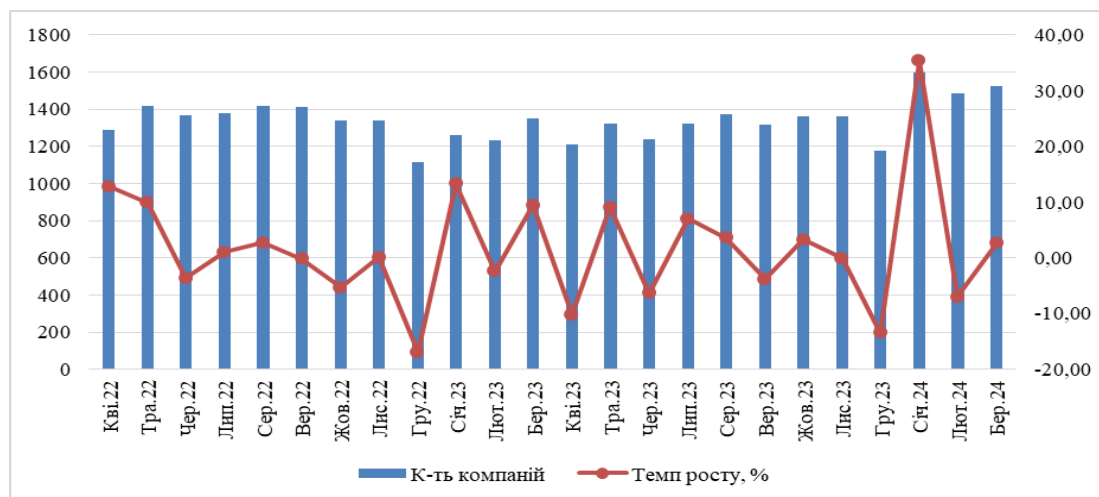


Рис. 1 – Динаміка кількості опублікованих компаній, які публікують вакансії в Україні за 2022-2024 рр.

Джерело: [1]

Як видно з рис. 1, в Україні поступово зростає кількість компаній, які

публікують «відкриті» вакансії, що свідчить про недовідповідність кадрів та наростаючу кризу на ринку праці. Саме тому вкрай необхідним є впровадження цифрових технологій в сферу HR для того, щоб оптимізувати роботу менеджерів з персоналу та заповнити відкриті вакансії працівники.

Стратегічна роль людського ресурсу у майбутньому підприємств потребує постійного вдосконалення діяльності з добору, мотивації та утримання співробітників, які створюють у компанії її додаткову вартість, максимізують дохід чи забезпечують наближення до необхідного результату. Перехід на цифрові інструменти стає все більш затребуваним в галузі корпоративного менеджменту сучасних лідируючих організацій, оскільки робота з персоналом розглядається як пріоритетний напрям підвищення ефективності бізнес-процесів, а цифрові технології – як інструмент забезпечення найбільшої реалізації людського капіталу підприємства.

Цифрові технології в управлінні персоналом дозволяють швидше та продуктивніше використовувати елементи та процедури даної системи й реалізувати її можливості. При цьому однаково йдеться як про зростання якості реалізації щодо персоналу інструментів кадрової політики, так і про підвищення можливості індивідуалізованого підстроювання кадрових технологій під кожного окремого працівника з його унікальним набором здібностей та потреб.

У сучасній організації управління персоналом, як структурний підрозділ або як окремий фахівець, виступає центром накопичення та реалізації широкого спектру технологій роботи з поточними та потенційними співробітниками компанії, що становлять людський капітал підприємства. Лінійка функціональних блоків завдань сучасного менеджера з персоналу цифрового світу безперервно розширюється, включаючи нові професійні завдання, що відрізняються нестандартністю і стратегічною спрямованістю. Звільнення за допомогою цифрових технологій фахівців з управління персоналом від рутинних дій, що постійно повторюються, дає їм можливість сконцентруватися на більш продуктивному, глибинному та системному зборі та аналізі даних про

людські ресурси компанії, виробляти та приймати комплексно обґрунтовані та ефективні кадрові рішення [2]. Завдяки когнітивним технологіям відбувається суттєве зниження трудовитрат менеджера з персоналу на рутинну роботу: обробку стандартних кадрових документів, включаючи довідки, заявки, заяви, звіти та ін.

Цифрові технології суттєво підвищують якість та швидкість реалізації завдання спеціаліста з управління персоналом з ідентифікації та мотивації до вступу на роботу до компанії певної групи потенційних співробітників. За допомогою цифрових технологій (через ключові слова, словосполучення або інші одиниці ідентифікації) цифрові алгоритми здатні знайти в інтернет-просторі коло людей, що цікавить менеджера з персоналу (наприклад, представників тієї чи іншої професійно-кваліфікаційної групи). Технологія штучного інтелекту (ШІ) формує для менеджера з персоналу вже зведені воедино всі раніше не структуровані дані кандидата, створює профіль відповідності його характеристик вимогам вакантної позиції. На рис. 2 наведена прогнозна динаміка розвитку технологій штучного інтелекту в управлінні персоналом.

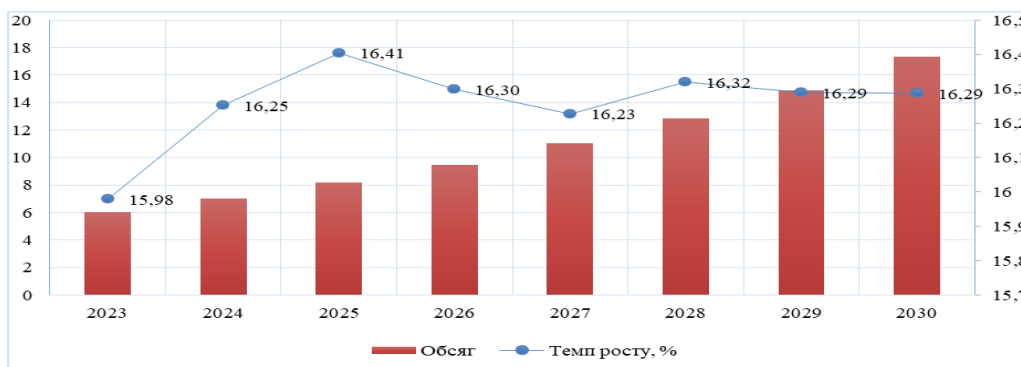


Рис. 2 – Прогнозна динаміка росту технологій штучного інтелекту на світовому ринку HR за 2023-2030 рр., млрд. дол. США

Джерело: [4]

Аналізуючи дані рис. 2, видно, що кожним роком зростатиме ринок ШІ саме в контексті управління персоналом, що власне обумовлено зростаючим інтересом світових компаній до впровадження даних технологій в HR процеси.

Рівень розвитку цифрових технологій у рекрутингу дозволяє сучасним роботодавцям не тільки шукати резюме, а й здійснювати моніторинг якості розвитку компетенцій у індивідів, яких компанія розглядає як потенційних кандидатів, що їх цікавлять. Зокрема, може йтися про школярів, які демонструють успіхи у певних галузях, що відстежується через списки призерів та переможців олімпіад, чемпіонатів, інших змагань та заходів. Подібна рання діагностика дозволяє компаніям швидше, ніж їхнім конкурентам за корпоративний людський капітал, виявити талановитих підлітків, обговорити з ними зацікавленість у цільовому навчанні, а також проходження практики з подальшим працевлаштуванням.

Боротьба в цифровому просторі та за допомогою цифрових технологій за професіоналів та талановитих співробітників, що стала нормою кадрової політики більшості сучасних компаній, трансформує діяльність спеціаліста з управління персоналом не тільки в ракурсі формування та реалізації цифрового набору методів пошуку та залучення нових співробітників. У рівній мірі вона актуалізує запит на якісну оцифровану адаптацію нових співробітників до корпоративної культури, колективу та професійної діяльності. Особливу затребуваність тема цифрових інструментів адаптації отримала останні роки після поширення практики дистанційної роботи для істотної частини трудового колективу російських підприємств.

Поширення та застосування цифрових можливостей у корпоративній кадровій політиці не обмежуються лише областю підбору та адаптації персоналу. Цифрові технології активно представлені та доводять свою продуктивність у багатьох блоках кадрової політики. Зокрема, у питаннях мотивації персоналу ІТ-продукти мають можливість на оперативній та комплексній основі ідентифікувати та відслідковувати рівень задоволеності працівників умовами робочого середовища, змістом професійної діяльності; реалізовувати спеціально підібрані кожної окремої групи співробітників стимулюючі ресурси, поєднують у собі баланс їх привабливості для персоналу і орієнтири формування трудового поведінки необхідного роботодавцям.

Потенціал цифрових технологій включає доступність проведення на регулярній основі пульс-опитувань мотивації співробітників, формування на їх базі різнопланової аналітики, що представляє картину стану і динаміки мотивованості персоналу. Здібності штучного інтелекту можуть надати дані визначення поведінкових стереотипів працівників, які впливають на зниження їх продуктивності, сигналізувати про симптоми професійного вигорання співробітника до того, як це стане очевидним [5-6].

Таким чином, сучасні організації все більш активно звертаються до реалізації програм навчання та розвитку персоналу на базі електронних навчальних продуктів та цифрових технологій. Електронні навчальні курси, електронна бібліотека, навчальні комп'ютерні тренажери, тренажери на базі 3D, доповненої та віртуальної реальності, інтерактивні онлайн-ігри та інші електронні та цифрові інструменти продуктивно використовуються сучасними компаніями для підвищення якості навчання, зручності освоєння працівниками матеріалу за допомогою їхньої присутності на різних пристроях (смартфонах, планшетах, стаціонарних комп'ютерах), тимчасової та географічної доступності навчальних заходів для користувачів. На виробничих підприємствах навчання у віртуальному просторі формує можливість проводити безпечно відпрацювання правильних та неправильних дій учнів у позаштатних та аварійних ситуаціях, створення яких у реальності (навіть у навчальному форматі) може містити загрозу здоров'ю чи життю працівників. Електронні та цифрові технології сприяють посиленню залученості та зацікавленості учнів, а гнучке настроювання формату та змісту програм навчання під завдання та профіль конкретної цільової групи користувачів позитивно позначається на ступені та якості освоєння ними матеріалу.

Цифрові продукти дозволяють менеджеру з персоналу звести разом величезний комплекс різноманітних даних: матеріали оцінки компетенцій співробітників, результати праці, характеристики мотиваційних профілів співробітників та іншу інформацію.

Цифрові технології виступають для менеджера з персоналу у світі,

насиченому різнокаліберними та розрізненими відомостями, своєрідним рятувальним колом у величезному та бурхливому інформаційному морі, беручи на себе завдання збору, обробки та систематизації даних, виведення їх на запит у цілісні та деталізовані аналітичні звіти. Автоматизовані інтелектуальні рішення, що ґрунтуються на машинному навчанні, здатні також самостійно аналізувати інформацію та приймати рішення в рамках заданих ним повноважень, звільняючи час фахівців з роботи з персоналом.

Список використаних джерел:

1. На тисячу вакансій більше, ніж торік, та активність miltech. Огляд ІТ-ринку праці, березень 2024, 2024. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/it-job-market-march-2024/> (дата звернення 17.10.2024)
2. Плікус І. Й. Людський капітал та інноваційний розвиток в умовах цифрової економіки. Цифрова економіка як фактор економічного зростання держави: колективна монографія. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2021. С. 298-325.
3. Поснова Т.В. Трансформація людського капіталу в умовах цифрової економіки. Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування, 2019. Випуск 3. С. 204-211. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/268453069.pdf> (дата звернення 17.10.2024)
4. Artificial Intelligence in HR Market Size, Share, and Trends 2024 to 2033, 2024. URL: <https://www.precedenceresearch.com/artificial-intelligence-in-hr-market> (дата звернення 18.10.2024)
5. Gupta, Disha. “10 HR Trends to Expect in 2023.” Whatfix, 2022. URL: <https://whatfix.com/blog/hr-trends/> (дата звернення 18.10.2024)
6. All things talent. “How AR and VR Technologies Are Impacting HR and Recruiting,”, 2022. URL: <https://allthingstalent.org/how-ar-and-vr-technologies-are-impacting-hr-and-recruiting/2022/03/31>. (дата звернення 18.10.2024)
7. Дашко І. М., Михайліченко Л. В., Череп О. Г., Олейнікова Л. Г. Розвиток малого бізнесу у повоєнний період. *Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки*. № 2(62), 2024. С. 14-19. DOI:

<https://doi.org/10.26661/2414-0287-2024-2-62>.

URL: <https://journalsofznu.zp.ua/index.php/economics/article/view/4218> (дата звернення 18.10.2024)

ОЛЕКСІЙ НІКІТЕНКО,

*здобувач PhD, спеціальність 192 Будівництво та цивільна інженерія
ІННІ ім. Ю. М. Потебні Запорізького національного університету,
м. Запоріжжя, Україна*

АВТОМАТИЗАЦІЯ СИСТЕМ ТЕПЛОПОСТАЧАННЯ ЖИТЛОВИХ БУДІВЕЛЬ НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ. ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНИ

Аналіз досвіду країн Європейського Союзу, які вже активно впроваджують ці рішення у своїх будівельних секторах, та можливостям їх адаптації в умовах економіки України дуже цікавий. Комплексний огляд сучасних підходів до автоматизації систем теплопостачання житлових будинків з використанням передових технологій, а саме:

1. Інноваційні технології автоматизації теплопостачання;
2. Енергозберігаючі технології у житлових будинках;
3. Інтеграція блокчейн-технологій у системи управління теплопостачанням;
4. Переваги для економіки України;
5. Проблеми та виклики впровадження;
6. Практичні кейси та прогнози на майбутнє.

Розглянемо ретельніше кожен з цих аспектів.

Там де впроваджуються рішення на основі штучного інтелекту (ШІ) та інших передових технологій. Однією з ключових технологій є системи інтелектуального контролю температури та енергоспоживання, які не лише

підтримують комфортний рівень температури в приміщеннях, але й значно знижують споживання енергії, оптимізуючи його залежно від низки факторів. Так, використання ШІ дозволяє враховувати такі змінні, як поточні погодні умови, кількість мешканців у будинку, їх режим перебування, а також моделі поведінки. Завдяки цьому, система здатна прогнозувати необхідну кількість тепла в реальному часі, знижуючи витрати, коли у приміщенні немає людей, або підвищуючи подачу тепла у разі збільшення навантаження. До того ж, такі системи можуть інтегруватися з технологіями Інтернету речей (IoT), що дозволяє отримувати дані з різних сенсорів для максимальної автоматизації та гнучкого управління тепловими процесами. Це підвищує енергоефективність будівель та сприяє сталому розвитку.

Аналіз європейських практик демонструє значний прогрес у використанні енергоефективних рішень, зокрема таких технологій, як «розумні» термостати та інтелектуальні системи керування теплопостачанням. Ці інноваційні підходи дозволяють не тільки забезпечити комфортний температурний режим у житлових приміщеннях, але й значно скоротити витрати на енергію.

«Розумні» термостати є одними з найпоширеніших рішень у Європі, що впроваджуються як частина систем «розумного будинку». Вони дозволяють автоматично регулювати температуру в приміщеннях на основі даних про поточну температуру, присутність мешканців, їх звички та навіть прогноз погоди. Сучасні термостати мають можливість підлаштовуватись під індивідуальні потреби мешканців, автоматично знижуючи або підвищуючи температуру в певних приміщеннях у відповідний час дня, що дозволяє уникнути непотрібних витрат енергії.

Блокчейн-технології відкривають нові можливості для забезпечення прозорості, безпеки та ефективного обліку й розподілу енергоресурсів у житлових будинках. Завдяки своїм характеристикам – децентралізованості, незмінності записів і прозорості транзакцій – блокчейн може істотно змінити спосіб, яким управляються енергетичні ресурси та розрахунки за їх використання. Використання блокчейну дозволяє створити децентралізовану

базу даних, в якій всі транзакції щодо споживання енергії та її розподілу зберігаються в незмінному вигляді. Це означає, що кожна транзакція, пов'язана зі споживанням теплової енергії, буде автоматично записана в блокчейн, що надає прозору і доступну інформацію для всіх учасників системи. Наприклад, мешканці багатоквартирного будинку можуть в реальному часі бачити дані про своє споживання енергії та перевіряти, наскільки коректно здійснюється нарахування вартості. Це усуває можливість маніпуляцій чи помилок при обліку енергоресурсів.

«Розумні» будинки можуть взаємодіяти з міськими «розумними» мережами (smart grids), дозволяючи управляти енергоспоживанням в залежності від загального навантаження на мережу. У моменти пікового навантаження на енергосистему, такі будинки можуть автоматично знижувати витрати на опалення, тим самим допомагаючи балансувати енергетичні потоки в місті.

Крім того, автоматизація теплопостачання допомагає зменшити навантаження на центральні тепломережі, що є особливо актуальним для України, де міські системи теплопостачання часто застарілі й енерговитратні. Інтеграція таких систем у загальну міську інфраструктуру дозволяє створити більш ефективні та стійкі до навантажень системи теплопостачання [1].

Зростаючий попит на автоматизовані системи теплопостачання відкриває нові можливості для розробників програмного забезпечення та постачальників обладнання. Ринок інтелектуальних систем теплопостачання розвивається з високими темпами в Європі, і Україна має всі шанси приєднатися до цього тренду, розвиваючи власну індустрію. Напрямки розвитку цього ринку:

- **Розробка програмного забезпечення** для управління інтелектуальними системами теплопостачання. Це включає системи дистанційного керування, аналітики даних про споживання енергії та інструменти прогнозування, що допомагають оптимізувати роботу таких систем.

- **Виробництво спеціалізованого обладнання** для «розумних» систем, таких як термостати, датчики температури, лічильники енергії та інші

елементи. Компанії, які зможуть запропонувати високоякісне і водночас доступне за ціною обладнання, матимуть значну конкурентну перевагу на ринку.

- **Консалтингові та сервісні послуги.** Професіонали з енергоефективності, інженери та консультанти, які допомагають впроваджувати та налаштовувати такі системи, також матимуть попит. Різні компанії та муніципалітети можуть потребувати консультацій щодо вибору оптимальних рішень для автоматизації своїх систем теплопостачання.

Впровадження сучасних автоматизованих систем теплопостачання в Україні може стикнутися з низкою суттєвих викликів, які потребують комплексного підходу та підтримки як на державному, так і на міжнародному рівнях.

Потенційні проблеми:

- **Фінансування.** Одним із найважливіших бар'єрів для впровадження новітніх технологій є висока вартість систем автоматизації, особливо для державних або малобюджетних муніципалітетів. Україна потребує великих інвестицій для модернізації існуючих теплових мереж і впровадження автоматизованих рішень, що може бути непосильним завданням для багатьох міст і сіл без додаткового фінансування.

- **Відсутність інфраструктури.** Чимало регіонів України, особливо в сільських або малонаселених районах, мають застарілі інфраструктурні системи. Ці системи часто не готові до впровадження складних цифрових та автоматизованих рішень, що вимагає додаткових зусиль з модернізації теплових мереж, будинків та інших об'єктів, зокрема інтеграції з системами розумного міста.

- **Низька кваліфікація спеціалістів.** Для ефективного використання автоматизованих систем потрібна наявність висококваліфікованих кадрів – інженерів, IT-фахівців, енергоменеджерів, які вміють не лише встановлювати та налаштовувати системи, але й проводити їх технічне обслуговування та оптимізацію. В Україні, на жаль, існує дефіцит таких кадрів, особливо в

регіонах, що вимагає значних зусиль для підвищення рівня кваліфікації працівників [2].

Приклади реальних проєктів:

Данія – проєкт «Розумні теплові мережі» в Копенгагені. У столиці Данії впроваджено інноваційні системи централізованого теплопостачання, що використовують інтелектуальні технології для управління енергоресурсами на рівні цілого міста. Основою системи є застосування «розумних» термостатів, які оптимізують споживання тепла в залежності від погодних умов, попиту мешканців та інших змінних факторів. Цей проєкт уже довів свою ефективність, скоротивши витрати на опалення та підвищивши стабільність теплопостачання.

Німеччина – енергетичний проєкт у місті Фрайбург. Місто Фрайбург стало прикладом для багатьох європейських країн завдяки своїм інноваційним рішенням у сфері енергоефективності. Автоматизовані системи керування теплопостачанням активно використовуються для управління індивідуальними будинками та цілими кварталами. Зокрема, у житлових будівлях встановлюються сенсори, які аналізують умови всередині та зовні приміщень і автоматично регулюють рівень опалення. Це дозволило значно скоротити використання енергоресурсів та знизити витрати на опалення.

Швеція – система теплопостачання у Стокгольмі. У столиці Швеції впроваджено інноваційну систему автоматизації теплопостачання, яка інтегрована з іншими комунальними послугами міста. Зокрема, використовується «розумне» програмне забезпечення для аналізу даних з різних будинків і регіонів, що дозволяє забезпечити оптимальне споживання теплової енергії в залежності від кількості мешканців та часу доби. Це рішення дозволило місту значно зменшити викиди вуглекислого газу та підвищити ефективність енергетичних мереж [3].

Дослідження дозволить сформулювати рекомендації для української економіки щодо шляхів впровадження інноваційних технологій у сектор теплопостачання. Це не лише сприятиме скороченню витрат енергії, але й підвищить комфорт проживання, зменшить залежність від традиційних

енергоносіїв і стане важливим кроком у цифровій трансформації житлового сектору України, орієнтованої на сталий розвиток та інтеграцію до європейських стандартів.

Список використаних джерел:

1. Іванченко С. М. Аналіз методів автоматизації управління енергозберігаючими системами / С. М. Іванченко. Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського: Київ, 2021. URL : <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/22094> (дата звернення 15.10.2024).

2. Бойко В. А. Системи автоматичного контролю і безпеки житлових будівель / В. А. Бойко. Львівський національний університет імені Івана Франка: Львів, 2019. URL : <https://repository.lnu.edu.ua/handle/123456789/30567> (дата звернення 15.10.2024).

3. Мельник О. П. Розробка автоматизованих систем керування енергоефективністю будівель / О. П. Мельник. Одеський національний політехнічний університет: Одеса, 2020. URL : <https://dspace.opu.ua/handle/123456789/19230> (дата звернення 15.10.2024).

ТЕТЯНА ОБИДЄННОВА,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри економіки та менеджменту

Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна,

м. Харків, Україна

ЦИФРОВІЗАЦІЯ HR-ПРОЦЕСІВ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ:

КЛЮЧОВІ КРОКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Цифровізація стає невід'ємною частиною розвитку економіки України, особливо у сфері управління персоналом. Цей процес не тільки спрощує роботу фахівців, а й робить її більш ефективною, енергозберігаючою та оперативною.

Багато підприємств, які зробили крок до цифровізації основних процесів, відзначають зростання продуктивності персоналу, а також значну економію часу та фінансових ресурсів.

Впровадження цифрових технологій у HR-процеси відіграє ключову роль у підвищенні ефективності управління персоналом. Автоматизація рутинних завдань, таких як обробка документів та ведення звітності, звільняє HR-фахівців для вирішення більш стратегічних питань, таких як розвиток співробітників та управління їхньою залученістю. Однією з найважливіших переваг цифровізації є можливість використання великих обсягів даних для аналізу, що дозволяє більш точно прогнозувати потреби підприємства, виявляти проблемні зони та приймати обґрунтовані рішення.

Цифрові інструменти також значно прискорюють процес підбору та найму персоналу. Використання технологій штучного інтелекту та машинного навчання допомагає скоротити час на відбір кандидатів на вакантні посади та знизити ймовірність помилок. Впровадження таких технологій є особливо актуальним для підприємств, де спостерігається висока динаміка зміни вимог до персоналу та необхідність швидкого реагування на зміни ринку праці.

Онбординг та навчання персоналу також стають гнучкішими завдяки онлайн-платформам, які допомагають швидше адаптувати нових співробітників та підтримувати їхній професійний розвиток. Це особливо важливо для підприємств, які працюють в умовах віддаленої чи гібридної зайнятості, де необхідно підтримувати високий рівень взаємодії та контролю за результативністю роботи.

Цифровізація HR-процесів в Україні передбачає запровадження соціальних, мобільних, аналітичних та хмарних технологій для підвищення ефективності управління людськими ресурсами. Це призводить до суттєвої зміни HR-процесів, роблячи їх більш гнучкими та органічними. Перехід до цифровізації потребує зміни корпоративного мислення всіх рівнях підприємства. Керівництво відіграє ключову роль у цьому процесі, забезпечуючи підтримку та керівництво у питаннях впровадження технологій.

У результаті цифрової трансформації підприємства стають більш гнучкими та готовими до змін, пов'язаних із швидким розвитком технологій. Це допомагає не лише покращити поточні HR-процеси, а й підготувати бізнес до нових викликів на ринку праці.

Зміни у складі та структурі робочої сили вимагають нових підходів до управління проектами та взаємодії всередині колективу. Все частіше українські підприємства вдаються до використання роботи віддалених співробітників, позаштатних спеціалістів та гнучких форм зайнятості. В умовах невизначеності цифрові технології відіграють вирішальну роль, забезпечуючи ефективну комунікацію і контроль над виконанням завдань.

Навички, які потрібні сучасним фахівцям, також зазнають змін. Якщо раніше комп'ютерна грамотність була додатковою перевагою, то сьогодні володіння цифровими інструментами та програмами є обов'язковою умовою для більшості вакансій.

Цифровізація HR-процесів дозволяє підприємствам України не лише підвищувати ефективність управління персоналом, а й створювати робочу силу майбутнього. Персоналізовані підходи до розвитку кадрів, підвищення їхньої залученості та спрощення комунікацій усередині компанії сприяють зростанню продуктивності. Впровадження цифрових рішень дозволяє HR-фахівцям приймати обґрунтовані рішення на основі аналізу даних, що покращує як робочі процеси, так і стратегічне управління кадрами.

Цифрові системи управління ефективністю дозволяють відстежувати результати роботи персоналу в режимі реального часу, що сприяє справедливій та об'єктивній оцінці їхнього внеску. Це також підвищує прозорість процесів та зміцнює довіру між керівництвом та співробітниками. Впровадження платформ для внутрішніх комунікацій сприяє зміцненню корпоративної культури, а також покращенню залучення та мотивації співробітників.

Проте зі зростанням цифровізації зростає необхідність забезпечення кібербезпеки. Оскільки підприємства обробляють значні обсяги персональних даних співробітників, дотримання нормативних вимог захисту інформації стає

ключовим елементом цифровізації HR-процесів.

Таким чином, цифровізація HR-процесів в Україні допомагає не тільки оптимізувати поточні бізнес-процеси, а й надає підприємствам можливість гнучко адаптуватися до умов ринку, що змінюються. Вона стає важливим елементом конкурентної переваги, дозволяючи підприємствам ефективно управляти своїми людськими ресурсами та бути готовими до майбутніх викликів.

Список використаних джерел:

1. Поліщук С., Роспочук Т. Вплив цифровізації на зміни бізнес-моделей підприємств. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*, 2022. № 18. С. 199–202. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.18.2021.231175>.

2. Обиденнова, Т., Васильєв, В. Актуальність HR-процесів у розвитку цифровізації на підприємствах. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*, 2024. № 19(38). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-13](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-13).

ТЕТЯНА ОСАДЧА,

*здобувач третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти
кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки
Херсонський національний технічний університет, Україна*

ЛЮБОВ БОРОВІК,

*доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки,
Херсонський національний технічний університет, Україна*

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА РОБОТУ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Євроінтеграційний напрям розвитку економіки та інших сфер діяльності у нашій державі вимагають застосування в їх роботу певних цифрових

трансформацій: віртуальні активи; цифрова інфраструктура; телекомунікаційні послуги; кібербезпека; електронне врядування; підприємництво; робота з цифровими інструментами; блокчейн-платформи; перехід до системи online-навчання; електронне ведення системи охорони здоров'я тощо. Через часті та масовані терористичні атаки агресора на будь-які сфери людської діяльності у нашій країні мають негативний вплив на безперервний розвиток у напрямках цифровізації, діджиталізації та цифрової трансформації вітчизняної економіки. Проте, наша країна та людський потенціал впевнено намагаються крокувати до побудови освіченого цифрового суспільства, застосовуючи позитивний та негативний досвід країн Європейського Союзу.

І. М. Шопіна наводить визначення поняття «цифрова трансформація» і зазначає, що застосовуючи сучасні та актуальні інформаційні технології у підприємстві, цей процес впливатиме на всі етапи роботи кожного підприємства (рис. 1) [1, с. 30].

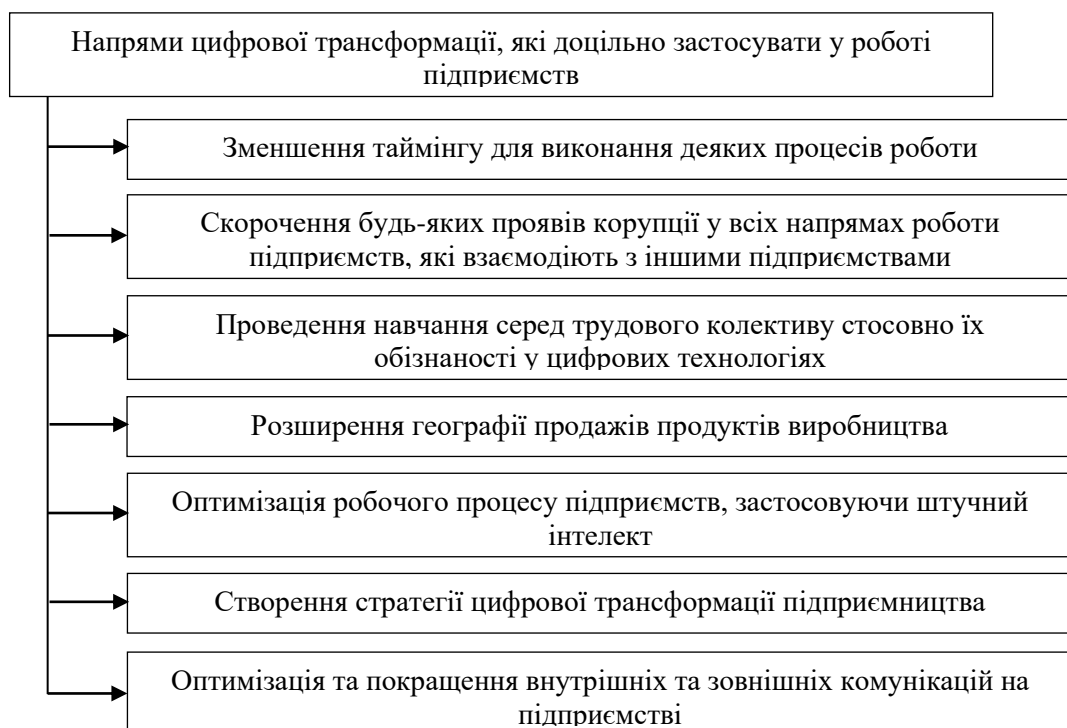


Рис. 1. Напрями цифрової трансформації, які є доцільними для застосування у роботі будь-яких підприємств

Джерело: узагальнено та складено авторами на основі [1, с. 30]

У серпні 2024 року Кабінет Міністрів України своїм розпорядженням схвалив Стратегію відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року та затвердив операційний план заходів з її реалізації у 2024-2027 роках (далі – Стратегія) [2].

У Стратегії зазначено, що мале та середнє підприємництво є основою української економіки, яке забезпечує до 80% робочих місць [2]. Розвиток цих видів підприємництва стимулюватиме конкуренцію на ринку та зростання інноваційного потенціалу економіки. Тому застосування напрямів цифрової трансформації для розвитку підприємництва є вкрай важливим для розвитку української економіки та підвищення рівня життя населення.

Вищезазначена Стратегія містить у своїй основі 4 стратегічні цілі: розвиток людського капіталу та культури ведення підприємництва; відновлення та полегшення процесу ведення підприємницької діяльності; сприяння інноваційному розвитку та цифровій трансформації підприємництва; збільшення конкурентоспроможності та експорту товарів.

Ще одним проектом для цифрової трансформації економіки України є проект Європейського Союзу «Цифрова трансформація для України» (DT4UA), який започатковано з лютого 2023 року та для реалізації якого виділено допомоги на 17,4 млн. євро. Завданням такої програми є допомога українцям у запровадженні механізму надання доступних та безпечних державних послуг, використовуючи європейські стандарти [3]. Ця програма Євросоюзу визначає 4 головні напрями роботи, на які спрямовані виділені кошти: подальше удосконалення порталу Дія та його застосунку; покращення процесу обміну даними між державними установами та відповідними реєстрами; покращення цифрової інфраструктури згідно з регламентом eIDAS; запровадження системи електронного управління [3].

Серед головних напрямів цифрової трансформації від проекту Євросоюзу це продовження цифровізації порталу Дія, на платформі якого можна знайти інформацію майже за будь-яким напрямом: від організації підприємницької діяльності до курсів із цифрової грамотності; як отримати консультацію з

необхідного питання та як працювати на ринку віртуальних активів; як виграти грант на навчання та як користуватися цифровими продуктами у повсякденному житті тощо [4].

Як висновок, можна стверджувати, що застосування будь-яких стандартів цифрової трансформації до економіки України, спрямоване на підвищення стійкості національної економіки та посилення здатності держави оперативно реагувати на військову агресію. Ці та інші заходи уряду за підтримки Європейського Союзу та інших профільних організацій у сфері цифрової трансформації створюють умови для отримання населенням якісних та оперативних цифрових послуг незалежно від місця перебування людини. Адже співпраця та обмін досвідом у сфері цифровізації між Україною та представниками європейських держав стане важливим етапом на шляху до єдиного цифрового ринку Європейського Союзу.

Список використаних джерел:

1. Шопіна І.М. Принципи цифрової трансформації України крізь призму досвіду Європейського Союзу. *Південноукраїнський правничий часопис. Проблеми становлення правової демократичної держави*, 2022. №4, Том 3. С. 29-34. DOI: <https://doi.org/10.32850/sulj.2022.4.3.6> (дата звернення: 13.11.2024).

2. Про схвалення Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024-2027 роках. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 серпня 2024 року № 821-р, м. Київ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-%D1%80#n14> (дата звернення: 13.11.2024).

3. 17,4 млн. євро на цифрову трансформацію: Євросоюз запускає проект підтримки України у сфері діджитал. *Урядовий портал*. 2023. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/174-mln-ievro-na-tsyfrovu-transformatsiiu-ievrosoiuz-zapuskaie-proekt-pidtrymky-ukrainy-u-sferi-didzhytal> (дата звернення: 13.11.2024).

4. Боровік Л.В., Осадча Т.Ю. Перспективи розвитку підприємницької діяльності в Україні в контексті державної підтримки. *Збірник наукових праць Національного університету кораблебудування імені Адмірала Макарова*. 2024. № 3(496). С. 114-119. DOI: [10.15589/znp2024.3\(496\).17](https://doi.org/10.15589/znp2024.3(496).17) (дата звернення: 13.11.2024).

ДМИТРО ОЧЕРЕТІН,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри економічної кібернетики,

Запорізький національний університет, Україна

СЕРГІЙ ЖИДІЛЬОВ,

здобувач третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти

кафедра економічної кібернетики,

Запорізький національний університет, Україна

ЦИФРОВІ КОМПЕТЕНТНОСТІ В УКРАЇНІ

Сучасні цифрові технології є невід'ємною складовою життя людини у суспільстві. У 2024р. відповідно до спільного звіту сервісу Datareportal, креативної агенції We Are Social та платформи медіа-аналітики Meltwater спостерігаються такі показники та тренди у цифровому просторі [1]:

– число унікальних користувачів мобільних телефонів на початок 2024р. складає 5,61 млрд. осіб та зросло на 2,5% (138 млн.) порівняно із початком 2023р.; загалом використовує мобільні пристрої 69,4% від загальної чисельності населення світу;

– загальне число користувачів Інтернету у світі 5,35 млрд (66% населення), порівняно із початком 2023р. зросло на 1,8% (97 млн. користувачів);

– аналіз Kerios показав на початок 2024р. зростання користувачів

соціальних мереж у світі на 5,6% (266 млн.) та перевищення позначки у 5 млрд. користувачів (62,3% населення світу);

– «типовий» користувач Інтернету проводить щоденно онлайн 6 год. 36 хв., а у соціальних мережах – 2 год. 23 хв. на день;

– у топ-5 цілей відвідування сайтів та мобільних додатків входять платформи обміну повідомленнями та соціальні мережі, пошукові системи, шопінг, мапи та додатки для паркування;

– звітність Bytedance показує глобальну аудиторію Tik Tok у 1,56 млрд. щомісячно, що підсилює суперництво цієї платформи із Instagram;

– за даними Statista 70% рекламних витрат у 2023р. прийшлися на цифрові канали.

За даними Світового банку в Україні у 2021р. індивідуальні користувачі Інтернету склали 79,2% населення [2]. Тому, володіння населенням країни цифровими компетентностями у всіх сферах діяльності та комунікації набуває особливого значення.

Розпорядженням Кабінету Міністрів України у 2021р. схвалено «Концепцію розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації» [3]. Відповідно до Концепції цифрова компетентність – це «динамічна комбінація знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, інших особистих якостей у сфері інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій, що визначає здатність особи успішно соціалізуватися, провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність із використанням таких технологій». Реалізацію Концепції передбачено до 2025р. та визначено проблеми, які потребують розв'язання: правове регулювання питань розвитку цифрових компетентностей; встановлення рамки цифрової компетентності та вимог до рівнів володіння цифровими навичками та цифровими компетентностями різних категорій працівників; встановлення єдиних вимог до цифрових компетентностей в системі освіти; системи сертифікації рівня цифрових компетентностей та інше [3]. Рамка цифрової компетентності громадян України [4] була розроблена Міністерством цифрової трансформації

України у 2021р. та оновлена у 2023р. Для неї за основу взято європейську концептуально-еталонну модель цифрових компетентностей для громадян DigComp 2.1 та її оновлену версію DigComp 2.2: The Digital Competence Framework for Citizens, EUR, з урахуванням рекомендацій у сфері цифрових компетентностей від європейських та міжнародних інституцій. Із врахуванням викликів сьогодення Рамку було адаптовано до національних, культурних, освітніх та економічних особливостей України.

Залежно від функціональних особливостей та рівня складності задач, вирішуваних користувачами, у Рамці цифрової компетентності громадян України виділяють такі сфери компетентностей [4]: основи комп'ютерної грамотності; інформаційна грамотність, уміння працювати з даними; створення цифрового контенту; комунікація та взаємодія у цифровому суспільстві; безпека в цифровому середовищі; розв'язання проблем у цифровому середовищі та навчання впродовж життя. Кожній сфері відповідають компоненти цифрової компетентності. Основну змістовну наповнюваність відповідної структурної одиниці Рамки чи її компонента описують дескриптори, а також вказано рівень володіння кожною компетентністю. У оновленій версії Рамки враховано [4]:

- новітні технології, які стали загальнодоступними, такі як штучний інтелект (ШІ) на основі машинного навчання (МН), доповнена реальність (AR), віртуальна реальність (VR), вбудовані (embedded) та носимі (wearable) технології, інтернет речей (IoT) тощо;

- появу нових державних електронних інформаційних ресурсів, реєстрів та послуг;

- появу нових викликів сьогодення, а саме, пов'язаних із введенням воєнного стану в Україні: різке збільшення кількості внутрішньо переміщених осіб, біженців, громадян, які проживають на тимчасово окупованих територіях,

- численне збільшення громадян, які змушені працювати та навчатися дистанційно;

- виклики широкомасштабної інформаційної війни, пропаганди та

кіберзагроз з боку країни-агресора, інші виклики сьогодення.

Значна частина досліджень цифрових компетентностей присвячена цифровим компетентностям у сфері освіти, як з боку викладачів / педагогів, так й з боку здобувачів. Автори дослідження [5] вважають, що вдалим результатом цифровізації освіти буде успішне функціонування економіки в рамках «цифрового трикутника»: цифрове громадянство – цифрова творчість – цифрове підприємництво. Важливим є розуміння індивідуумами як цифрові технології можуть підтримувати комунікацію, творчість та інноваційність, усвідомлення їхніх можливостей, обмежень, наслідків і ризиків. Досвіду створення масових відкритих дистанційних курсів cMOOC (connective Massive open on-line courses) присвячено дослідження [6], у якому висвітлено досвід використання цифрових інструментів Google (Google Workspace for Education) у професійній діяльності викладача закладу освіти.

Застосування у публічній сфері цифрових технологій, зокрема штучного інтелекту, віртуальної та доповненої реальностей, діалогів із ChatGPT, потребує включення у освітньо-професійні програми компонент із розвитку цифрових компетентностей у сфері використання штучного інтелекту [7, 8]. Під впливом кризових ситуацій (COVID-19 та війни) цифрові компетенції викладачів набувають нового значення через трансформацію освітнього процесу у дистанційну та змішану форми навчання [9, 10]. Це вимагає розробки надійних платформ, гібридних форм навчання та постійного підвищення кваліфікації викладачів.

Інтеграція цифрових навичок у різні сфери життя дозволяє створити нові можливості для модернізації економіки, підтримки соціальної стабільності та адаптації до глобальних змін. Подальший розвиток цифрових компетентностей сприятиме побудові більш безпечного, технологічно просунутого та стабільного суспільства.

Список використаних джерел:

1. Digital 2024: global overview report. Datareportal. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2024-global-overview-report> (дата

звернення 08.11.2024).

2. Individuals using Internet (% of population). World Bank. URL: <https://databank.worldbank.org/reports.aspx?dsid=2&series=IT.NET.USER.ZS> (дата звернення 08.11.2024).

3. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 167-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text> (дата звернення 09.11.2024).

4. Рамка цифрової компетентності громадян України. Міністерство цифрової трансформації України, 2023. 105 с. URL: https://osvita.diiia.gov.ua/uploads/1/7451-ramka_cifrovoi_kompetentnosti.pdf (дата звернення 09.11.2024).

5. Краус Н.М., Краус К.М., Болдирєва Л.М. Цифрові компетенції у сфері вищої освіти: задум, реалізація, результат. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 2019. № 1 (106). С. 4-9. URL: https://www.researchgate.net/publication/335858363_Cifrovi_kompetencii_v_sferi_v_iso_i_osviti_zadum_realizacia_rezultat (дата звернення 09.11.2024).

6. Стечкевич, О. О., Букач, А. В. Методичні аспекти формування цифрової компетентності педагога в умовах неформальної освіти. *Педагогічні науки: теорія та практика*, 2023. № 1, С. 53-60. DOI: <https://doi.org/10.26661/2786-5622-2023-1-08>.

7. Маматова, Т., Чикаренко, І. Використання штучного інтелекту у процесах розвитку стратегічних і проєктних компетентностей публічних управлінців. *Публічне управління та місцеве самоврядування*, 2023. № 4. С. 45–53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-4-7>.

8. Соколова, Н. Цифрові технології в публічній сфері. *Аспекти публічного управління*. 2023. № 11(2). С. 57-64. DOI: <https://doi.org/10.15421/152319>.

9. Степаненко О. І., Семеняко Ю. Б, Цапко А. М. Формування цифрових компетентностей педагога під впливом кризових ситуацій в Україні. *Академічні*

студії. Серія «Педагогіка». 2022. Вип. 2 (Вересень). С. 92-98. DOI: <https://doi.org/10.52726/as.pedagogy/2022.2.13>.

10. Слабко В.М., Шпильовий Ю.В. Цифрова компетентність педагогічних працівників як тренд сучасної системи освіти. Наукові записки. Педагогічні науки. 2023. № 156. С.99-108. DOI: <https://doi.org/10.31392/NZ-udu-156.2023.12>.

РАТАЙЧУК П.,

викладач I – категорії, відділення «Інженерія програмного забезпечення»

Черкаський державний бізнес-коледж, Черкаси, Україна;

МЕДОЛИЗ М.,

викладач методист відділення «Інженерія програмного забезпечення»

Черкаський державний бізнес-коледж, Черкаси, Україна;

ФАСТОВСЬКА О.,

викладач методист циклової комісії «Природничо-математичних дисциплін»

Черкаський державний бізнес-коледж, Черкаси, Україна

ДІЯ ЯК ПРИКЛАД ЦИФРОВОГО УРЯДУВАННЯ:

ЧОМУ УКРАЇНА НА ШЛЯХУ ДО ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ

Майбутнє «Дії» у контексті європейської інтеграції охоплює кілька ключових напрямків розвитку, які допоможуть Україні не лише зберегти лідерські позиції у сфері цифрового урядування, а й поглибити свою інтеграцію в європейські структури.

Інтеграція з європейським цифровим ринком. Україна планує інтегрувати платформу «Дія» з європейськими цифровими системами, що дозволить громадянам України використовувати цифрові документи, сервіси та електронну ідентифікацію в рамках ЄС. Це створить можливості для безперешкодної взаємодії українських громадян та бізнесу з європейськими структурами, полегшивши доступ до єдиного ринку ЄС.

Відповідність стандартам ЄС у захисті даних та кібербезпеці. Розвиток кібербезпеки та відповідність нормам захисту даних, таким як GDPR (Загальний регламент захисту даних), залишатимуться пріоритетом для подальшої роботи платформи. З метою відповідності високим європейським стандартам безпеки, Україна активно співпрацюватиме з європейськими інституціями для забезпечення кіберзахисту «Дії» та її користувачів.

Спільні цифрові проєкти з ЄС. Україна вже бере участь у кількох спільних цифрових ініціативах з Європейським Союзом, таких як Eastern Partnership Digital Agenda, що передбачає розвиток цифрових послуг і технологій у країнах Східного партнерства. Подальша інтеграція «Дії» може полягати у розширенні цих проєктів для створення єдиних цифрових рішень між Україною та ЄС, що дозволить обмінюватися технологіями і досвідом.

Можливість електронної ідентифікації в ЄС. Одним із стратегічних завдань є досягнення взаємовизнання цифрових документів та електронної ідентифікації, що дозволить українцям використовувати цифрові паспорти та інші документи у країнах ЄС. Це полегшить процедури перетину кордонів, відкриття банківських рахунків, отримання послуг та навіть голосування в межах ЄС.

Цифрова демократія та прозорість на європейському рівні. Платформа «Дія» може стати прикладом для розвитку цифрових інструментів демократії у Європі, зокрема через інтеграцію електронного голосування, громадських консультацій та участі громадян у державних процесах. Україна зможе обмінюватися досвідом із країнами ЄС у цій сфері, стимулюючи нові форми взаємодії громадян із державними органами.

Розвиток цифрової економіки в рамках ЄС. Інтеграція України у європейську цифрову економіку за допомогою «Дії» допоможе розвитку малого та середнього бізнесу, спрощуючи їх доступ до ринку ЄС. Можливості електронної реєстрації бізнесу, звітування та подання податкових декларацій сприятимуть швидшому входженню українських підприємців у європейську економіку.

Міжнародний обмін технологіями та досвідом. Україна може стати лідером у впровадженні цифрових урядових рішень, що зробить «Дію» привабливою для інших країн, особливо тих, які прагнуть цифрової трансформації. Європейські партнери можуть залучати Україну до обміну досвідом у сфері цифровізації, що сприятиме зміцненню зв'язків між Україною та ЄС.

Участь у європейських грантах та програмах цифровізації. Україна зможе залучати більше ресурсів для розвитку платформи через участь у європейських програмах фінансування цифрових інновацій, таких як Horizon Europe. Це надасть можливість розширювати функціональність «Дії» та впроваджувати нові послуги для громадян і бізнесу.

Експорт моделі «Дії» до інших країн Україна може експортувати модель «Дії» до інших країн, зокрема країн, що прагнуть реформ у сфері електронного урядування. Взаємодія з європейськими країнами у цьому контексті дозволить Україні стати важливим гравцем у формуванні нових стандартів цифрового урядування.

Експорт моделі «Дії» до інших країн є перспективним напрямком для України в контексті її цифрових досягнень та європейської інтеграції. Успіх платформи «Дія» відкриває можливості для України не лише покращити власну цифрову інфраструктуру, але й стати лідером у сфері електронного урядування на міжнародній арені.

Україна може стати модельною країною для інших держав, особливо тих, які прагнуть цифрової трансформації, але не мають достатнього досвіду або ресурсів для створення власних платформ електронного урядування.

За підтримки міжнародних організацій, таких як ООН, Світовий банк, ЄС, можна залучати фінансування для експорту та адаптації платформи «Дія» в інші держави. Це може бути частиною міжнародних програм з підтримки цифровізації та реформ електронного урядування в країнах, що розвиваються.

Успішний експорт моделі передбачає адаптацію платформи до національних законодавчих норм, культурних і технологічних особливостей

кожної країни. Наприклад, в різних країнах можуть бути різні підходи до захисту даних або процедури ідентифікації громадян. Можливе використання гнучкої архітектури «Дії» для впровадження її в країнах з різними рівнями технологічної підготовленості.

Один із важливих аспектів експорту «Дії» – це забезпечення кібербезпеки. Україна може пропонувати рішення та досвід для захисту цифрових платформ, беручи до уваги її власний досвід протидії кібератакам. Важливою складовою експорту стане співпраця у сфері кіберзахисту з іншими країнами, що дозволить убезпечити впроваджені системи від зовнішніх загроз.

Після успішного експорту «Дії» Україна може стати хабом для обміну цифровими інноваціями в регіоні та світі. Це сприятиме залученню інвестицій та створенню нових робочих місць у сфері ІТ та цифрових технологій. Цифрові стартапи та технологічні компанії зможуть розвиватися на основі технологій та рішень, створених для платформи «Дія», що стимулюватиме інновації як всередині країни, так і за її межами.

Майбутні платформи «Дія» у контексті європейської інтеграції – це не лише цифрове оновлення державних послуг в Україні, а й активна участь у європейській цифровій екосистемі. Це сприятиме підвищенню рівня життя громадян, зростанню економіки та зміцненню зв'язків із Європейським Союзом.

Список використаних джерел:

1. Чи мають документи в застосунку Дія юридичну силу?. Портал «Дія». URL: <https://diia.gov.ua/faq/26>.
2. Цифрова освіта. Портал «Дія». URL: <https://osvita.diia.gov.ua/>.
3. Дія.Бізнес. Портал «Дія». URL: <https://business.diia.gov.ua/>.
4. Е-резидентство. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/projects/e-residency>.
5. Дія.City. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/projects/city>.

6. Digital Tiger: the Power of Ukrainian IT – 2023. Ukraine IT Association. URL: https://itukraine.org.ua/calendar_events/digital-tiger-the-power-of-ukrainian-it-2023/.

7. Мінцифра та уряд Естонії розробили застосунок mRiik на базі Дії. Портал «Дія». URL: <https://diia.gov.ua/news/mincifra-ta-uryad-estoniyi-rozrobili-zastosunok-mriik-na-bazi-diyi>.

8. Комітет з питань цифрової трансформації. Верховна Рада України. URL: https://komit.rada.gov.ua/news/pro_komitet/72756.html.

9. Про нас. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/ministry>

ВАЛЕНТИН РОМАНОВСЬКИЙ,

*здобувач третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти
кафедра економічної теорії*

*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна*

ПЕРСОНАЛІЗОВАНЕ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПРОДУКТИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В УМОВАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ

В умовах цифровізації кардинально змінюються підходи до ціноутворення, зокрема на продукти інтелектуальної власності. Специфіка мережевої економіки дозволяє компаніям персоналізувати ціни на основі деталізації процесу збору даних, конкретної домовленості про персоналізоване ціноутворення та механізмів впровадження цієї домовленості. Особливо великого значення це має для продуктів інтелектуальної власності.

Термін «персоналізоване ціноутворення» відрізняється від традиційних визначень цінової дискримінації та інших поширених схем, таких як динамічне ціноутворення. В науковій літературі «персоналізоване ціноутворення»

використовується з різним значенням: як альтернатива ціновій дискримінації, для позначення певної форми цінової дискримінації, наприклад «досконалої» або «першого ступеня» цінової дискримінації, коли перевага віддається тим або іншим споживачам за різними критеріями [1].

Відсутність юридичного визначення та загальноприйнятого терміну «персоналізоване ціноутворення» актуалізує завдання поглибленого дослідження поняття «персоналізоване ціноутворення», що завдяки своїй суб'єктивній «оціночній формі дозволяє краще визначити ціну на продукти інтелектуальної власності. Основою для розуміння змістовного наповнення «персоналізованого ціноутворення» є визначення, надане у звіті колишнього Управління справедливої торгівлі за 2013 рік, який визначає персоналізоване ціноутворення як: «... практику, коли підприємства можуть використовувати отриману інформацію, або зібрані відомості про поведінку чи характеристики окремих осіб, щоб встановити різні ціни для різних споживачів (на індивідуальній чи груповій основі) ...» [2].

Визначення, запропоноване OFT, містить принаймні два важливі компоненти. По-перше, це характеризує сутність персоналізованого ціноутворення як практики дискримінації цін для різних споживачів, яка ґрунтується на відносинах між підприємствами та споживачами, а не на конкурентних відносинах між підприємствами. По-друге, в ньому зазначено, що дискримінація ґрунтується на інформації про особисте сприйняття характеристик товару споживачем чи поведінку останнього. Ці два компоненти дозволяють відокремити персоналізоване ціноутворення від більш загальної практики цінової дискримінації, яка полягає у встановленні різних цін на схожі продукти з причин, не пов'язаних із їх вартістю [3].

З цих міркувань вважаємо, що персоналізоване ціноутворення доцільно визначати як будь-яку практику дискримінації за ціною споживачів на основі їх особистих характеристик і поведінки, в результаті чого ціна представляється як зростаюча функція готовності споживачів платити за товар. Ця практика заслуговує на особливу увагу в контексті цифровізації та потреби визначення

цін на товари інтелектуальної власності, що не мають визначеної матеріальної основи, а тому потребують непрямих методів оцінки. При цьому кількість і різноманітність даних, зібраних в Інтернеті, можуть дозволити фірмам точніше оцінити готовність споживачів платити порівняно з конкурентним ціноутворенням на фізичних ринках.

Важливо відрізнити «персоналізоване ціноутворення» від «динамічного ціноутворення», хоча ці два терміни часто використовуються як синоніми. Персоналізоване ціноутворення передбачає встановлення різних цін (оцінки) споживачами залежно від характеристик, динамічне ціноутворення передбачає пристосування цін до змін попиту і постачання, часто в режимі реального часу, не припускаючи будь-якої дискримінації між споживачами. Таким чином динамічне ціноутворення, як правило, дозволяє ринковим механізмам працювати ефективніше і без дискримінації.

Щодо механізмів персоналізованого ціноутворення, то вони можуть бути різними в різних компаніях і змінюватися з часом із швидким розвитком цифрових ринків і технологій. Хоча ці практики ціноутворення на продукти інтелектуальної власності відносно нові і не достатньо прозорі, можемо окреслити їх основні принципи. Є три важливі кроки, які будь-яка фірма повинна виконати, щоб використати механізм персоналізованого ціноутворення. По-перше, фірма повинна зібрати дані про споживачів, їх особисті характеристики та поведінку. По-друге, фірма повинна використати зібрані дані, щоб оцінити готовність споживачів платити. По-третє, виходячи з оцінок передбачуваної готовності платити, фірма повинна визначити оптимальну ціну для кожного споживача продуктів інтелектуальної власності [2].

З цих принципів випливає, що найважливішим етапом для успішного впровадження персоналізованого ціноутворення є збір даних про уподобання споживачів. Це передбачає визначення змінних (факторів), що впливають на рішення про покупку, які можна класифікувати за трьома групами: (1) дані, добровільно надані споживачами; (2) дані, які безпосередньо спостерігає фірма;

і (3) дані, отримані в результаті аналізу поведінки споживачів. Для кожної з цих груп фірма має запровадити певний механізм для збору даних, наприклад, пропонувати споживачам заповнювати онлайн форму (добровільно надані дані), встановлення файлів cookie на особистих пристроях споживачів (дані спостереження) і використання розширеної аналітики даних або машинного навчання для визначення певних характеристик споживача (виведені дані).

Важливим ефектом цифровізації є те, що з розвитком пристроїв із датчиками аналізу інтелектуальних даних та провідними технологіями аналізу даних підприємства можуть широко використовувати як результати спостережень, так і прогнозні дані щодо корисності інтелектуальних розробок та попиту на них, на відміну минулих часів, коли більшість бізнес-моделей використовувала дані, добровільно надані споживачами – а отже зі певним суб'єктивізмом [4]. Таким чином, застосування цифрових технологій в персоналізованому ціноутворенні на продукти інтелектуальної власності дозволяє компаніям не тільки більш ефективно персоналізувати ціни, але потенційно робити це без відома та згоди споживачів, які можуть і знати того факту, що фірми ведуть докладні профілі даних щодо про них. Проблема конфіденційності даних проілюстрована кількома анекдотичними випадками, наприклад, відкриттям компанії Target так званих «балів вагітності» та надсилання купонів на дитячі товари клієнткам з високим рівнем ймовірності бути вагітною [5].

Таким чином ціноутворення на продукти інтелектуальної власності в умовах цифровізації вимагає відповідних специфічних інструментів, що не властиві політиці конкуренції та захисту споживачів. Зважаючи на специфіку об'єктів інтелектуальної власності використовуються інструменти, які забезпечують часткову персоналізацію ціни. Основними моментами при цьому є конфіденційність даних і закони про захист даних.

Список використаних джерел

1. Personalised Pricing in the Digital Era Background Note by the Secretariat 28 November 2018. [https://one.oecd.org/document/DAF/COMP\(2018\)13/en/pdf](https://one.oecd.org/document/DAF/COMP(2018)13/en/pdf)

2. OFT (2013), Personalised Pricing - Increasing Transparency to Improve Trust, Office of Fair Trading, http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20140402142426/http://www.offt.gov.uk/shared_offt/markets-work/personalised-pricing/oft1489.pdf

3. OECD (2016), Price Discrimination – Background note by the Secretariat, [https://one.oecd.org/document/DAF/COMP\(2016\)15/en/pdf](https://one.oecd.org/document/DAF/COMP(2016)15/en/pdf).

4. OECD (2015), Data-Driven Innovation: Big Data for Growth and Well-Being, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264229358-en>

5. Hill, L. (2012), “How Target Figured out a Teen Girl Was Pregnant before Her Father Did”, Forbes, <http://www.forbes.com/sites/kashmirhill/2012/02/16/how-target-figured-out-a-teengirl-was-pregnant-before-her-father-did/#4e4def1434c6>.

АРТУШ СОГОМОНЯН,

*здобувач третього (освітньо-наукового рівня) вищої освіти
за ступенем PhD ОП «Економіка»*

ТЕТЯНА ДЕДІЛОВА,

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки і підприємництва
Харківський національний автомобільно-дорожній університет,
м. Харків, Україна*

ЕЛЕМЕНТИ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ АВТОМАТИЗАЦІЇ ДЛЯ SAAS

«Software as a Service» (SaaS) – програмне забезпечення як послуга. Це модель використання програмного забезпечення, при якій програми надаються користувачам через інтернет як послуга, без необхідності установки і підтримки програм на власних комп'ютерах або серверах. Плюси використання SaaS-моделі в тому, що клієнт не має потреби придбати продукт або отримати

ліцензію для його використання. Замість цього, продукт надається в своєрідну оренду на підписку, яка може бути оплачена за місяць користування або за конкретні послуги. Завдяки цьому SaaS-додатком можуть користуватися одночасно значна кількість користувачів за допомогою Інтернет-з'єднання та хмарних технологій [1]. Основні принципи SaaS (рис. 1) дозволяють компаніям ефективно використовувати програмне забезпечення без необхідності складних внутрішніх інфраструктур та зосереджуватися на своїх основних завданнях.

Основним принципом, що зумовлює особливість SaaS моделі, є Інтернет доступ для користувачів, як можуть приєднатися до такого сервісу та отримати доступ до програмного забезпечення через будь-який пристрій (комп'ютер, планшет або смартфон). При цьому користувачі сплачують за користування програмою в режимі підписки, зазвичай місячні або щорічні платежі, замість того, щоб купувати програмне забезпечення на постійній основі. Розробники забезпечують оновлення та підтримку програмного забезпечення безпосередньо через хмарну інфраструктуру, а провайдери забезпечують високий рівень безпеки даних та конфіденційності.

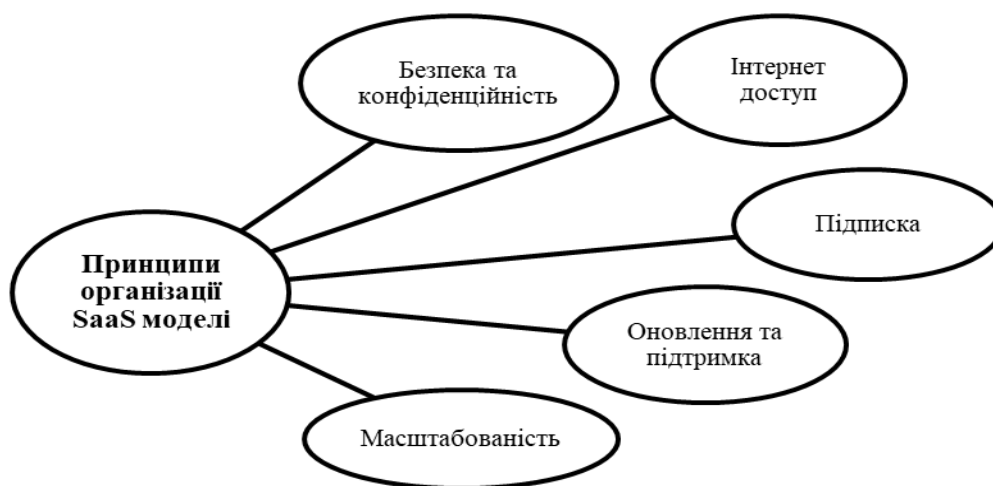


Рис. 1 – Основні принципи організації SaaS моделі

Джерело: авторська розробка

Зазначимо, що SaaS-рішення зазвичай мають можливість масштабування, тобто здатність адаптуватися до зростання обсягу користувачів або обсягу

даних без значних затрат на інфраструктуру або ресурси. Маркетолог часто зосереджує свої зусилля на створенні комплексного рішення для просування та розвитку бізнесу або товару. Однак, якщо стратегія не працює та дані клієнтів використовуються SaaS компанією неефективно, настав час розглянути цифрові інструменти для автоматизації маркетингу у SaaS-сфері.

Реалізація маркетингових процесів у сучасному бізнесі, зокрема в сфері SaaS, вимагає значних зусиль для щоденного вирішення завдань. Класичні маркетингові підходи часто не приносять очікуваних результатів, тому оптимізація цих процесів вимагає комплексу заходів.

Автоматизація маркетингу у SaaS – це не лише створення ланцюжка автоматичних процесів. Це важливий інструмент, який дозволяє оптимізувати обробку інформації, комунікацію з клієнтами, лідогенерацію, моніторинг веб-ресурсів та інші функції. Це дозволяє допомагати спеціалістам у різних напрямках, таких як SMS та email розсилки, сегментація аудиторії, тощо. Автоматизація маркетингових процесів у SaaS також забезпечує зростання охоплення цільової аудиторії через простоту та ефективність процедур, багатоканальність і чітке розмежування завдань. Це дозволяє підвищити ефективність роботи та забезпечити більшу успішність маркетингових кампаній у сфері SaaS [2].

Програмне забезпечення для автоматизації маркетингу від SaaS відкриває перед бізнесом безліч можливостей. Його основними перевагами є стійка взаємодія та напрацювання прямих та зворотних зв'язків у сфері маркетингу та технологій просування SaaS. Генерація лідів та їх ефективний рух через вирівняні канали продажу – це лише частина можливостей цього програмного продукту. Більш того, мультипредметна спрямованість автоматизації маркетингу для SaaS дозволяє використовувати його як для одного, так і для декількох типів програмного забезпечення одночасно. Основні переваги використання моделі SaaS включають:

- ефективне вирощування лідів завдяки повноцінному сегментуванню цільової аудиторії.

- збільшення зацікавленості потенційних клієнтів у продукті SaaS;
- підвищення рівня лояльності користувачів до SaaS;
- оптимізація інформаційних процесів, що дозволяє ефективніше використовувати дані та аналізувати їх для прийняття стратегічних рішень.

Також до числа переваг програмного забезпечення для автоматизації маркетингу варто віднести його гнучкість та широкий спектр цінових пропозицій, що відзначаються високим рівнем адаптивності до потреб різних бізнес-моделей.

В цілому, використання програмного забезпечення для автоматизації маркетингу забезпечує компаніям конкурентні переваги та сприяє ефективному розвитку бізнесу в умовах цифрової економіки.

Автоматизація маркетингу SaaS не має єдиного універсального алгоритму, але можна виділити кілька ключових етапів та відповідних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності бізнесу.

Більшість порад з маркетингу SaaS та його автоматизації належить саме до побудови ефективної ворони продажів. При цьому розрізняють два основні підходи до продажу SaaS продуктів.

У сегмента *small-medium business (SMB)* стратегія побудови ворони продажів заснована на таргетуванні ЦА за принципом ідентифікації її функціональності. Отже, необхідно мати достатню простосованість до вимог кожного клієнта-підписника, легкий запуск і використання SaaS, а також високий рівень сервісної підтримки у форматі 24/7. Кожна проміжна дія – мікроконверсія етапів ворони досягається за допомогою властивих для неї інструментів та маркетингових активностей. Початкова активація лідів може відбуватися без безпосередньої дії продавця – лід самостійно реєструється, використовує обмежену версію SaaS, а потім, на завершення, купує підписку з повноцінним функціоналом. Після цього маркетолог забезпечує подальше утримання клієнта та формування його лояльності.

У випадку SaaS на ринку B2B побудова ворони продажів базується на використанні email розсилки, SEO, популяризації demo версій, телефонних

продажів тощо. Присутність людського фактора в цій моделі вирв є вирішальною і визначає стратегію просування цифрового продукту.

Отже, усі зазначені види моделей вирв продаж відрізняються ступенем участі спеціаліста SaaS компанії в процесі просування. Автоматизація маркетингу для SaaS має бути спрямована на формування та пропозицію якісного контенту потенційному клієнту в обох випадках, але зусилля автоматизації маркетингу SaaS для B2B також повинні спрямовуватися на зростання прибутковості через використання demo версій продукту.

Стратегія автоматизації маркетингу SaaS містить три основні елементи. По-перше, це використання аналітики для створення прогнозних моделей залучення та утримання клієнтів, а також для сегментації користувачів. Другим елементом є онлайн взаємодія з клієнтами 24/7, що дозволяє покращувати сервіс через прямі та зворотні зв'язки з користувачами, автоматизовані маркетингові рішення в реальному часі та взаємодію активностей користувача з тригерними подіями. Третій елемент ґрунтується на персоналізації, зокрема це проявляється в автоматизації поштових розсилок, управління даними користувачів та інформацією про продукт, що дозволяє, в свою чергу, оптимізувати маркетинг через єдиний інтерфейс користувача.

Кожен сектор має свої особливості та вимагає ретельного розгляду основних процесів у сфері SaaS. Під час розробки й узгодження маркетингової стратегії в Інтернеті керівник компанії повинен уважно враховувати характеристики SaaS та ринковий сегмент, на якому він функціонує. У випадку e-commerce в CRM достатньо використовувати електронні листи та SMS-розсилки, тоді як у SaaS такий процес потребує синергії з посадковими сторінками, SEO, веб-аналітикою, SMM, контент-маркетингом та іншими інструментами.

Таким чином, щоб ефективно використовувати потенціал SaaS продукту, потрібно не лише створити ефективний алгоритм автоматизації маркетингу, але й постійно вдосконалювати його. Особливість SaaS у тому, що він постійно змінюється і розвивається, тому важливо здійснювати постійний моніторинг

технологічних змін і доопрацювань. Зазначені напрями автоматизації маркетингу SaaS здатні допомогти маркетологам створити ефективну стратегію автоматизації маркетингу для SaaS продукту, що сприятиме успіху компанії.

Список використаних джерел

1. Що таке SaaS сервіс простими словами. *Wezom*: Веб-сайт. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/saas-prilozheniya> (дата звернення: 31.10.2024).
2. Деділова Т.В. 5 Порад для SaaS з Автоматизації Маркетингу. *AroundWeb*: Веб-сайт. URL: <https://around-web.com/uk/5-porad-dlja-saas-z-avtomatizacii-marketingu> (дата звернення: 31.10.2024).

ВІКТОРІЯ СЬОМЧЕНКО,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри обліку та оподаткування

Запорізький національний університет, Україна

ДЕНИС БЄЛІЦЬКИЙ,

здобувач другого (магістерського) рівня

Запорізький національний університет, Україна

МОДЕЛЮВАННЯ ЯК СПОСІБ НАУКОВОГО ПІЗНАННЯ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ЕКОНОМІЦІ

В умовах розвитку цифрових технологій сучасна економіка характеризується високим рівнем глобалізації, технологічної трансформації та непередбачуваних зовнішніх подій. Це створює потребу в інструментах, які дозволяють аналізувати складні взаємозв'язки між різними економічними факторами та прогнозувати їхню динаміку. Тому моделювання в економіці є важливим інструментом наукового пізнання, який надає можливість створювати спрощені копії реальних економічних систем, що допомагає вивчати їхню поведінку та взаємодії на основі певних

припущень.

Модель – це спрощений проєкт, інформаційне чи описово-макетне уявлення предмета. Моделювання – це процес створення спрощеної моделі реального об'єкта, явища або системи з метою його дослідження, аналізу та прогнозування. Мета економічного моделювання – зрозуміти, аналізувати або прогнозувати поведінку процесів в економіці, використовуючи їхню абстраговану версію. Об'єктом дослідження моделювання в економіці є економіка, як соціально-економічна система.

В економіці моделювання застосовується в наступних випадках:

– макроекономічне моделювання: Застосовується для дослідження економічного розвитку, інфляційних процесів, рівня безробіття та інших макроекономічних аспектів.

– мікроекономічне моделювання: Дозволяє вивчати поведінку окремих економічних агентів (споживачів, виробників) та їх взаємодію на ринку.

– фінансове моделювання: Застосовується для оцінки ризиків, прогнозування прибутковості та оптимізації портфелів інвестицій.

– економетричне моделювання: Використовує статистичні методи для оцінки параметрів економічних моделей та перевірки гіпотез.

При класифікації загального цільового призначення економічні моделі діляться на:

– теоретико-аналітичні: використовуються при вивченні загальних властивостей і закономірностей економічних процесів;

– прикладні: застосовувані в рішенні економічних завдань аналізу, прогнозування й керування.

Процес ефективного економічного моделювання складається з декількох етапів:

– формулювання проблеми: чітка постановка проблеми, на яку модель має відповісти.

- побудова моделі: вибір відповідних математичних або комп'ютерних інструментів для опису економічної системи.
- калібрування моделі: підбір параметрів моделі таким чином, щоб вона максимально точно відображала реальні дані.
- аналіз результатів: інтерпретація результатів моделювання та формулювання висновків.
- верифікація моделі: перевірка точності моделі шляхом порівняння її результатів з реальними даними.

Покращення економічного моделювання є важливим завданням для того, щоб забезпечити точніші прогнози, глибший аналіз та обґрунтовані рекомендації щодо економічної політики. Застосування складніших математичних процесів для врахування випадкових факторів допоможе краще враховувати невизначеність і ризики. Розвиток нових обчислювальних методів і оптимізаційних алгоритмів може значно підвищити ефективність і точність моделей, особливо в аналізі великих даних. Використання великих масивів даних дозволяє моделювати складні економічні процеси з більшою точністю. Аналітики можуть отримати більше інформації про взаємодії між ринками, споживчими тенденціями та іншими факторами. Інтеграція алгоритмів штучного інтелекту для проведення аналізу великих даних може автоматично пришвидшити і підвищити точність моделей прогнозування.

Отже, моделювання є незамінним інструментом для економічних досліджень в умовах розвитку цифрових технологій. Воно надає можливість отримувати нові знання про економічні процеси, приймати більш раціональні рішення та прогнозування майбутніх тенденцій. Завдяки постійному розвитку технологій економічні моделі стануть більш точними та корисними для аналізу та прогнозування економічних процесів.

Список використаних джерел:

1. Бандоріна Л. М., Лозовська Л. І., Савчук Л. М. Моделювання економіки : навч. посіб. Дніпро : УДУНТ, 2022. 154 с.

2. Вітлінський В. В. Моделювання економіки : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2003. 408 с.

3. Малиш Н. А. Моделювання економічних процесів ринкової економіки: навч. посіб. Київ : МАУП, 2004. 120 с.

4. Томашевський В. М. Моделювання систем. Київ : Видавнича група ВНУ, 2005. 352 с.

СЕРГІЙ СТЕФАНІК,

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня
вищої освіти за ступенем PhD спеціальності 051 Економіка
Запорізький національний університет, Україна*

ОСОБЛИВОСТІ ПОТЕНЦІАЛУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Сучасний етап розвитку економіки характеризується стрімкою цифровізацією, яка трансформує всі сфери діяльності підприємств, зокрема машинобудування. У цих умовах фінансово-економічна безпека (ФЕБ) набуває нового значення, адже впровадження цифрових технологій створює як нові можливості, так і загрози для підприємств.

Ключовими аспектами фінансово-економічної безпеки є наступні:

- фінансова стійкість: забезпечення достатнього рівня ліквідності, контролю за витратами та управління ризиками при впровадженні цифрових технологій;
- інформаційна безпека: захист цифрових даних від витоку чи несанкціонованого доступу;
- ризик-менеджмент: ідентифікація та оцінка цифрових загроз, таких як хакерські атаки чи збій в роботі інформаційних систем;

- оптимізація витрат: впровадження цифрових рішень сприяє автоматизації процесів, що знижує витрати на персонал і ресурси;

- моніторинг у реальному часі: використання систем аналітики дозволяє оперативно виявляти потенційні фінансові загрози;

- доступ до нових ринків: завдяки цифровим платформам підприємства можуть залучати клієнтів із нових регіонів [1-3].

Враховуючи ключові аспекти та особливості потенціалу фінансово-економічної безпеки машинобудівних підприємств, необхідно зазначити існуючі виклики в умовах цифровізації:

- збільшення кіберзагроз, що ставить під ризик фінансові дані та бізнес-процеси;

- висока вартість впровадження цифрових інструментів, що може бути значним тягарем для підприємств із низьким рівнем фінансової стійкості;

- недостатній рівень цифрової грамотності персоналу, що знижує ефективність використання технологій.

Виходячи з вищезазначеного для даних підприємств необхідно впроваджувати наступні рекомендації щодо підвищення фінансово-економічної безпеки підприємств машинобудування в умовах цифровізації:

- впровадження інноваційних технологій (Індустрія 4.0, Internet of Things, штучний інтелект), що дозволяє оптимізувати виробничі процеси та знижувати витрати;

- використання технологій Big Data та штучного інтелекту (AI) [4], що буде сприяти вдосконаленню бізнес-процесів та підвищиться точність прогнозування попиту, оптимізується ланцюг постачання, що зміцнює фінансово-економічну безпеку.

- цифрові рішення в логістиці та управлінні фінансовими потоками, що підвищує конкурентоспроможність підприємств.

- впроваджувати інвестиції у сучасні системи кіберзахисту та навчання працівників у сфері інформаційної безпеки;

- розробляти адаптивні стратегії управління ризиками, яка враховує цифрові виклики;
- залучати фінансові інструменти, таких як гранти чи кредити, для впровадження цифрових технологій;
- диверсифікація джерел доходу: розвиток нових напрямів бізнесу, включаючи сервісне обслуговування техніки та виробництво смарт-продукції;
- оптимізація управління ризиками: використання аналітичних платформ для оцінки ризиків і впровадження стратегій їх мінімізації;
- підтримка держави та партнерство: налагодження співпраці з урядом та інвесторами для залучення фінансування і створення сприятливих умов для розвитку машинобудування.

Виходячи з вищезазначеного можна зробити наступні: цифровізація є невід’ємним елементом сучасного розвитку підприємств машинобудування, що відкриває нові можливості для зміцнення фінансово-економічної безпеки. Водночас, вона вимагає перегляду традиційних підходів до управління ресурсами, інвестицій у сучасні технології та забезпечення кібербезпеки. Тільки інтеграція цифрових рішень з одночасним зниженням ризиків може гарантувати стійкість і конкурентоспроможність підприємств у довгостроковій перспективі, оптимальне використання яких, у поєднанні з ефективним управлінням ризиками є ключем до забезпечення стійкого розвитку галузі.

Список використаних джерел:

1. Дашко І. М., Михайліченко Л. В. Цифровізація економіки як нова реальність України в умовах сьогодення. *Економічний простір*. № 190, 2024. С. 237-241. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1492> (дата звернення: 07.11.2024).
2. Орлик О. В. Напрямки формування надійної системи економічної безпеки суб’єктів господарювання. *Соціально-економічні аспекти розвитку економіки та управління* : збірник тез доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпропетровськ, 16-17 січня 2014 р.). Дніпропетровськ, 2014. С. 306–309.
3. Череп А. В., Дашко І. М., Огренич Ю. О. Діджиталізація бізнес-

процесів на підприємствах як фактор забезпечення соціально-економічної безпеки в умовах сучасних євроінтеграційних викликів. *Економіка та суспільство*. № 64, 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4235> (дата звернення: 07.11.2024).

4. BAS Комплексне управління підприємством. URL: <http://surl.li/txfvsc> (дата звернення: 07.11.2024).

ANATOLY TELNOV,

*doctor of economic sciences, professor of the Department of Marketing
Khmelnyskyi National University, Khmelnytskyi, Ukraine*

SVITLANA RESHMIDILOVA,

*candidate of economic sciences, associate professor, associate professor of the
Department of Marketing
Khmelnyskyi National University, Khmelnytskyi, Ukraine*

USE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE MARKETING ACTIVITIES OF UKRAINIAN COMPANIES

Modern conditions of economic development are characterized by a high degree of uncertainty, variability of the external environment and tough competitive conditions on the market. In such conditions, the issue of using digital tools to improve the marketing activities of Ukrainian enterprises becomes especially relevant. Digital marketing is the basis of the modern business model, which allows any enterprise, regardless of its size, to reach the widest possible target audience.

The question of the application of marketing tools in the activities of enterprises is described in the scientific works of such scientists as: O. Amoshi, L. Balabanova, I. Boychuk, A. Voychak, N. Ilyashenko, S. Ilyashenko, T. Lukyanets, M. Oklandera, T. Primak, E. Romata, L. Sarbey, A. Cherep, O. Cherep and others. At

the same time, the practical aspects of the implementation and use of digital tools to improve the marketing activities of enterprises in the conditions of the digital economy require further research.

Traditional marketing tools are no longer as effective as before under the conditions of the development of the digital economy. Under these conditions, companies and brands should pay attention to digital channels of product promotion.

Digital marketing is becoming a necessary and effective tool to achieve business goals in today's dynamic world. Regarding the rate of digitalization, the size of the digital economy is, according to various estimates, up to 15,5% of the world GDP. Scientists predict that the digital economy of Ukraine in the 1930s will reach 65% of GDP [1].

In the context of digital transformation, the development of the IT industry is predicted for the future. According to IT Ukraine, over the next four years, the IT industry can generate export revenues at the level of 37-44 billion dollars and occupy the first place in the structure of foreign currency receipts in Ukraine [2].

More and more attention is paid to digital media today. Internet users spend up to one hour a day on such social networks as: Facebook, Instagram or chat messengers. Companies such as Google and Bing have raised the Internet advertising market to a qualitatively new level, offering businesses the opportunity to target advertising to local buyers based on geographic, age characteristics, and preferences.

The main digital marketing tools include: SEO, SEM (Search Engine Marketing), ECRM (e-Customer Customer Relationship Management), SMM, VSM (Video Search Marketing), PR 2.0 (Public Relations), targeting and retargeting, WOM (Word of Mouth Marketing), Big Data, AM (Affiliate Marketing), contextual and media advertising on the Internet and other tools.

SEO is a set of actions that is carried out regarding the structure of the site, setting up its search in order to increase organic traffic from search engines. This tool involves the formation of communications by the company with potential consumers by publishing on its Internet pages information useful for the target audience, which is associated with the company's activities. A popular content marketing tool is a

company blog, which highlights information interesting to potential consumers, and communication takes place through comments. Additional elements of content marketing can be: e-mail mailings, publication of graphic, text, photo or video messages in social networks.

E-mail marketing provides direct communication with the target audience. However, a significant number of enterprises do not use this tool effectively. This tool is used to create quality communications with potential consumers. It is necessary to focus on the qualitative indicators of the effectiveness of the tool.

SMM involves the creation of Internet pages in such social networks as Facebook, Instagram, Twitter, Tik-Tok with the help of a certain algorithm of actions, attracts the target audience of consumers, creates content that corresponds to the specifics of the social network and is interesting for users.

Media, contextual and banner ads are digital marketing tools that influence consumers on the Internet with the help of various options of online advertising messages that respond to user requests in search networks as much as possible. Digital marketing is an important element of modern business and provides it with numerous advantages. It allows not only to increase the audience of influence and increase brand awareness on the Internet, but also provides the opportunity to effectively communicate with customers, personalize offers and interact with various target market segments [3]. The main advantages of digital marketing are presented in the table. 1.

The advantage of digital devices used to communicate information is the ability to have 24/7 access to potential audiences and respond instantly to negative feedback. Thanks to the company's use of digital marketing tools, consumers can visit the corporate website, get information about products, evaluate them visually, as well as place an order or make a purchase on the Internet, get feedback from the manufacturer. Using the possibilities of digital marketing, entrepreneurs can interest potential consumers with clear and concise information about the company's goods and services posted on the company's website. The ability to compare products and prices from different manufacturers and sellers is one of the biggest advantages that

encourages Internet users to use the Internet to search for information about products, compare their functional characteristics, prices, and purchase products. Digital marketing gives Internet users the opportunity to share their impressions of a product or service, the quality of service with other users.

Table 1 – The main advantages of digital marketing compared to the traditional one

Type of marketing	Advantages
Traditional	<ul style="list-style-type: none"> Wide audience coverage More detailed market segmentation A variety of information presentation formats Engaging more senses of the internet audience
Digital	<ul style="list-style-type: none"> Precise targeting and personalization of messages Lower contact price Interactivity, the ability to communicate online More accurate targeting of the target audience Global coverage The ability to maintain one's own competitiveness at the same level as powerful market players Removal of time limits for making purchases Online purchase of goods at a convenient time Creating profiles on social networks, optimizing websites for search engines and launching paid advertising to attract new customers Ease of tracking and monitoring your own advertising campaign. Obtaining information for analysis and improvement of the selected product promotion strategy based on the collected data

Source: generated by the authors

Another advantage that encourages consumers to go online is open pricing. Using digital marketing tools, the company can compare the prices of competitors and set competitive prices for its products. Also, the company has the ability to change prices and set discounts and special offers for goods and services, and consumers will instantly receive information about such changes and promotions.

The company's corporate website is one of the main tools of digital marketing, it enables consumers to familiarize themselves with goods and services, and allows two-way communication between the company and customers. On the company's corporate website, you can make applications through electronic catalogs and carry out direct sales of products through the online store. The customer service of the

corporate website allows you to form a feedback channel with customers and partners, conduct consulting work and online customer support. By using the corporate site, it is possible to conduct questionnaires and surveys of consumers, study the peculiarities of their behavior, tastes and preferences, business analytics regarding the registration of customer orders.

The negative aspect of the introduction of marketing digital tools into the company's activities is the novelty of this direction and the lack of proven methodological developments and the determination of the effectiveness of the implementation of each tool for enterprises of various industries and areas of activity. This requires special research and study of the experience of implementing digitization processes in EU countries. Thus, the authors established that Ukraine needs to help businesses digitize business processes, overcome inequality in access to the Internet, develop digitalization strategies using the experience of Denmark, and install robots in larger quantities at factories [4].

Therefore, the digital channel for managing complex relationships with consumers is an effective marketing tool, which necessitates the development and implementation of appropriate solutions for the application of digital technologies in the marketing activities of enterprises. Domestic enterprises need to study the trends in the development of digital technologies and apply them in their marketing activities on the Internet.

List of used sources:

1. Kulinyak I.Ya., Holovetskyi D.I. Digital tools of marketing management of enterprises: role, advantages and challenges of use // Bulletin of the National University «Lviv Polytechnic». Series «Problems of economics and management». 2023. Issue 7, №. 2. P. 114-125. URL: <https://doi.org/10.23939/semi2023.02.114>

2. Cherep A.V., Sarbei L.S. Digitization as a tool for rebuilding the economy of Ukraine in the post-war period // Young scientist. 2023. №. 12 (124). P. 184-188. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-12-124-4>

3. Tomashevskyi Y.M., Proskura V.F. Marketing: strategies and tools for successful online promotion // Collection of research papers of Odessa National

University of Economics. 2024. №1-2. (314-315) P. 154-160. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-1-2-314-315-154-160>

4. Cherep A., Cherep O., Ogrenych Yu., Kurchenko M. Experience of Denmark in digitalization of business processes as an example for Ukraine // Bulletin of Khmelnytskyi National University. 2023. №. 6. P. 164-168. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-324-6-26>

СВІТЛАНА ФЕДИШИНА,

здобувачка першого (магістерського) рівня спеціальності 051 Економіка

ОП Управління персоналом та економіка праці

Запорізький національний університет, Україна

Науковий керівник:

ІРИНА ДАШКО,

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри управління персоналом і маркетингу

Запорізький національний університет, Україна

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ

У сучасному світі цифровізація стає ключовим фактором трансформації економічних, соціальних і освітніх процесів. Європейський Союз (ЄС) є одним із глобальних лідерів у цій сфері та демонструє успішні приклади інтеграції цифрових технологій у розвиток людського капіталу. Цифровізація створює нові можливості для навчання, професійного розвитку та підвищення конкурентоспроможності громадян на ринку праці. Водночас вона ставить перед суспільством нові виклики, пов'язані з необхідністю адаптації до стрімких технологічних змін, усунення цифрового розриву та забезпечення цифрової інклюзії.

ЄС активно працює над впровадженням цифрових стратегій. З 2014 року

Європейська Комісія використовує Індекс цифрової економіки та суспільства (DESI) для оцінки цифрової конкурентоспроможності. Однією з основних цілей програми «Цифрове десятиріччя» є забезпечення до 2030 року базовими цифровими навичками щонайменше 80% населення ЄС та збільшення кількості фахівців у сфері ІКТ до 20 мільйонів, з рівним гендерним розподілом. Це свідчить про стратегічну орієнтацію ЄС на розвиток людського капіталу в цифровому середовищі, що є ключовим фактором успішної адаптації до нових економічних реалій [2].

В умовах стрімких технологічних змін та глобальної цифрової трансформації важливу роль відіграє вищий менеджмент, який має забезпечити ефективне планування та розвиток людських ресурсів відповідно до вимог цифрового середовища. Успішна цифровізація передбачає стратегічне узгодження планів розвитку персоналу з бізнес-цілями організації, що включає інвестиції в навчання, технології та інфраструктуру. Ключовим аспектом цього є забезпечення постійного розвитку цифрових навичок працівників, аналітичних здібностей, креативності та адаптивності, що сприятиме успішному впровадженню інновацій і зміцненню стійкості організацій[4].

Важливу роль в ефективному управлінні розвитком людського капіталу в умовах цифрової трансформації відіграє концепція «Освіти для дорослих». Цифрова епоха забезпечує доступ до онлайн-курсів і тренінгів, що дозволяє постійно підвищувати кваліфікацію та перекваліфіковуватися відповідно до вимог ринку. Організації повинні сприяти культурі інновацій та підтримувати постійне вдосконалення працівників, розвивати гнучкість, відкритість до нових ідей і готовність до експериментів. Пропонується впроваджувати ряд стратегій для розвитку людського капіталу. Однією з них є інвестування в програми безперервного навчання та розвитку робітників, що включає підвищення кваліфікації в таких галузях, як аналітика даних, цифровий маркетинг, кібербезпека та штучний інтелект. Це дозволяє працівникам адаптуватися до цифрових змін і підвищувати їх продуктивність. Важливим аспектом є створення культури інновацій, співпраці та безперервного навчання в

організації. Це передбачає заохочення працівників до використання нових технологій, обміну знаннями та сприйняття змін, а також винагородження тих, хто активно сприяє цифровій трансформації [3].

Окрім того, організаціям необхідно розвивати цифрове лідерство, проводячи тренінги та коучинг для менеджерів, щоб вони могли ефективно керувати цифровими ініціативами та надихати команди на впровадження змін. [3] Цифрові рішення для управління та розвитку людських ресурсів значно підвищують ефективність HR-процесів. Новітні системи управління людськими ресурсами (HRIS) автоматизують ключові процеси. Хмарні сховища та аналітичні інструменти дозволяють ефективно збирати, зберігати та аналізувати дані про персонал, що сприяє виявленню трендів та оптимізації. Чат-боти та віртуальні асистенти, використовуючи технології ШІ, автоматизують комунікацію та знижують навантаження на HR-фахівців. Платформи для віддаленої роботи, такі як Zoom і Microsoft Teams, сприяють ефективній комунікації та співпраці, а системи управління проектами (Asana, Trello) покращують організацію робочих процесів та максимізують продуктивність [4].

Важливим є також гнучке кадрове планування, яке включає регулярну оцінку цифрових навичок працівників та коригування стратегій набору кадрів, навчання та розвитку для швидкого реагування на зміни в бізнесі та технологіях. У процесі цифрової трансформації організації повинні також підтримувати моральний дух та мотивацію працівників, інформуючи їх про зміни, залучаючи до прийняття рішень та надаючи ресурси для підтримки психічного здоров'я і балансу між роботою та особистим життям [3].

Не менш важливим аспектом є сприяння співпраці та обміну знаннями між командами та підрозділами, що дозволяє пришвидшити інновації та вирішення проблем. Це включає міжсекторальну та міждисциплінарну співпрацю, що допомагає швидше адаптуватися до вимог цифрової економіки. Впровадження цих стратегій допомагає організаціям ефективно використовувати людський капітал та забезпечити сталий розвиток в умовах цифровізації [3].

Серед трендів розвитку людського капіталу у майбутньому можна виділити кілька ключових напрямів. Одним із них є впровадження штучного інтелекту, віртуальної і доповненої реальності для найму, адаптації та навчання співробітників. Використання таких технологій дозволяє створювати інклюзивне середовище, де нейтралізуються вікові, расові чи гендерні упередження. Віртуальна реальність (VR) пропонує нові можливості для навчання, включаючи гейміфікацію, створення голограм та 3D-моделей для покращення взаємодії у командах. Також важливим є розвиток ринку талантів, що нагадує концепцію електронної комерції. Платформи для самостійного навчання, де співробітники обирають курси відповідно до своїх кар'єрних цілей, заохочення створення та обміну навчальними ресурсами серед працівників допомагає формувати культуру безперервного навчання в організації. Ці технології змінюють традиційний підхід до навчання та розвитку, створюючи нові можливості для адаптації та зростання працівників [1].

Цифрові технології, безумовно, надають можливість адаптувати освітні процеси до вимог сучасного ринку праці, сприяють впровадженню інноваційних підходів у сфері професійного навчання та забезпечують доступ до якісних освітніх послуг. Однак, разом із численними перевагами, цифровізація породжує ряд викликів, які безпосередньо впливають на розвиток людського капіталу.

Ці виклики стосуються, зокрема, необхідності постійної актуалізації навчальних програм у відповідь на швидкі зміни технологічних тенденцій, забезпечення рівного доступу до ресурсів для всіх категорій працівників та формування нових компетентностей, що відповідають вимогам цифрової економіки. Прогресивна автоматизація може призводити до безробіття через втрату робочих місць у традиційних галузях, а цифровий «розрив» – до нерівності в доступі до нових можливостей. Відсутність цифрових навичок, проблеми з довірою до технологій і безпекою даних також стримують реалізацію потенціалу людського капіталу в цифровій економіці. Для

подолання цих викликів і забезпечення сталого розвитку людського капіталу в умовах цифровізації пропонується: усунути цифрову нерівність через розвиток цифрової інфраструктури, доступ до технічної освіти та підвищення кваліфікації населення; розробляти глобальні й національні стратегії для інтеграції цифрових технологій у всі сфери життєдіяльності, з акцентом на людиноцентричний підхід; забезпечувати прозорість, безпеку й доступність цифрових інструментів для всіх громадян. Це дозволить мінімізувати соціальні наслідки цифрових змін та забезпечити інклюзивний розвиток [5].

Таким чином, цифровізація розвитку людського капіталу є стратегічним пріоритетом для ЄС, що дозволяє забезпечити конкурентоспроможність, інноваційність і соціальну згуртованість. Найкращі практики, такі як впровадження сучасних освітніх технологій, програми перекваліфікації та усунення цифрового розриву, можуть слугувати взірцем для інших країн, зокрема України. Для успішної адаптації цих практик важливо забезпечити комплексний підхід, який включає інвестиції у цифрову інфраструктуру, розробку національних стратегій цифровізації та активну взаємодію з громадянським суспільством. Це дозволить створити умови для сталого розвитку людського капіталу у цифрову епоху.

Список використаних джерел:

1. Грішнова О., Марковець Д., Цифровізація розвитку корпоративного людського капіталу: тренди, виклики, ефективність (на прикладі консалтингових компаній). *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2024. No1(73). С. 28-38.

2. Дашко І. М., Михайліченко Л. В. Формування конкурентоздатного людського капіталу в умовах глобалізаційних процесів. *Подільський науковий вісник*, 2024. № 3(31). С. 41-49. DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-31-6>. URL: <https://pnv.in.ua/index.php/10-resources/magazine/97-3-2024> (дата звернення: 11.11. 2024).

3. Дзюкевич, К. Сучасний стан цифровізації країн-членів ЄС, *Економічний простір*, (189), 2024, с. 91-97. URL: <https://doi.org/10.32782/2224->

[6282/189-17](#) (дата звернення: 11.11. 2024).

4. Кошечкін, А. Передумови формування і розвитку людського капіталу в контексті цифровізації світової економіки. *Food Industry Economics*, 16(2), 2024, с. 69-77. URL: <https://doi.org/10.15673/fie.v16i2.2943> (дата звернення: 11.11. 2024).

5. Немченко. Т., Коваленко, Є. Розвиток людських ресурсів в умовах цифровізації економіки, *Економіка та суспільство*, (62), 2024, URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-19> (дата звернення: 11.11. 2024).

6. Центр Разумкова. Цифровізація: переваги та шляхи подолання викликів. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/tsyfrovizatsiia-perevagy-ta-shliakhy-podolannia-vyklykiv> (дата звернення: 11.11. 2024).

АЛЛА ЧЕРЕП,

*доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів,
банківської справи, страхування та фондового ринку,
Запорізький національний університет, Україна*

СОФІЯ АНОШІНА,

*здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Запорізький національний університет, Україна*

ЦИФРОВІЗАЦІЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ:

ШЛЯХ ДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ЕКОЛОГІЧНОСТІ

Аграрний сектор сьогодні є єдиним із ключових складових економік багатьох країн. Його роль особливо важлива в контексті продовольчої безпеки, забезпечення зайнятості та експорту. Сучасний аграрний сектор перебуває в стані постійних трансформацій, спричинених глобалізацією, зміною клімату, дефіцитом ресурсів, зростанням населення та високою конкуренцією. Глобалізація відкриває нові ринки, але водночас посилює конкуренцію та

висуває жорсткі вимоги до якості та безпечності продукції. Зміна кліматичних умов призводить до нестабільності врожаїв, а дефіцит води та родючих земель обмежує можливості для розвитку. Зростання населення створює потребу у збільшенні виробництва продовольства, що посилює тиск на сільськогосподарські ресурси. Висока конкуренція вимагає від виробників постійного вдосконалення технологій та бізнес-моделей для збереження прибутковості.

Серед основних викликів, з якими стикається аграрний сектор, можна виділити недостатню ефективність виробництва, низьку додану вартість продукції, відсутність інновацій, соціальні проблеми та екологічні наслідки. Застарілі технології, низький рівень механізації та нераціональне використання ресурсів призводять до низької продуктивності праці. Переважно експорт сировини обмежує можливості для створення високомаржинальних продуктів з високою доданою вартістю. В свою чергу, повільне впровадження нових технологій та наукових розробок гальмує розвиток галузі.

Цифрові технології поступово трансформують традиційне сільське господарство, відкриваючи нові можливості для підвищення ефективності, продуктивності та екологічності виробництва. Ось основні аспекти процесу:

1. Точне землеробство:

– Сенсори та IoT (Інтернет речей): встановлюються на полях для моніторингу вологості ґрунту, температури, рівня освітленості тощо. Це дозволяє аграріям застосовувати ресурси (воду, добрива, пестициди) лише там, де це потрібно;

– Геоінформаційні системи (GIS): на основі супутникових даних створюються карти полів для визначення зон з різним потенціалом врожайності.

Результат:

- раціональне використання ресурсів;
- підвищення ефективності кожного гектара землі;
- зменшення витрат на непотрібні обробки та добрива.

2. Аналіз даних та прогнозування:

- використання Big Data дозволяє аналізувати дані про погоду, ґрунт, шкідників та історію врожайності;
- на основі алгоритмів машинного навчання аграрії можуть прогнозувати, коли і які культури краще висівати, щоб отримати максимальний врожай.

Результат:

- оптимізація посівного сезону;
- зниження ризиків, пов'язаних з погодними умовами чи хворобами рослин.

3. Автоматизація та роботизація:

- використання дронів для: аерофотозйомки полів з метою моніторингу стану рослин. зрошення та внесення добрив на важкодоступних територіях;
- автономна техніка (трактори, комбайни) з GPS-навігацією працює з мінімальним залученням людей, що знижує витрати на робочу силу.

Результат:

- зменшення людського фактора та помилок;
- економія палива завдяки точній навігації.

4. Оптимізація управління господарством:

- фермерські платформи об'єднують всі дані про господарство в єдину систему, що дозволяє ефективно керувати запасами, планувати роботи, контролювати бюджет;
- мобільні додатки: дають можливість віддалено керувати поливом, температурним режимом у теплицях, внесенням добрив.

Результат:

- швидке прийняття рішень;
- зменшення втрат через неправильне планування чи несвоєчасну обробку.

5. Екологічні переваги:

- цифрові технології допомагають оптимізувати використання хімікатів,

що не лише економить кошти, але й зменшує шкоду для довкілля;

- зменшення витрат води через точний полив.

Результат:

- збереження екосистем;
- покращення якості ґрунтів, що в довгостроковій перспективі підвищує врожайність.

б. Зниження втрат під час збору врожаю

- інтелектуальні системи моніторингу допомагають визначати оптимальний час збору врожаю, щоб уникнути втрат через перезрілість чи недозрілість культур;

- використання сенсорів у зберіганні (контроль температури, вологості) знижує псування продукції.

Результат:

- максимальне збереження продукції;
- збільшення доходів аграріїв.

Гарним прикладом автоматизації багатьох процесів в сфері агрокультури є XAG, компанія, заснована у 2007 році, яка є одним із лідерів у світі з виробництва безпілотних літальних систем для сільського господарства. Їхня відданість розробці та впровадженню інноваційних агротехнологій зробила компанію відомою далеко за межами Китаю, де розташований її головний офіс. XAG створила розгалужену мережу лабораторій та дослідницьких центрів у 20 країнах світу, включаючи Австралію, Японію та Німеччину, що свідчить про глобальний масштаб їхньої діяльності.

В Україні XAG активно сприяє цифровізації сільського господарства. Компанія пропонує широкий спектр дронів, призначених для різних сільськогосподарських задач: обприскування, підживлення, моніторинг полів тощо. Крім того, XAG розробляє інтелектуальні системи управління сільським господарством, які дозволяють автоматизувати багато процесів на фермі та оптимізувати використання ресурсів.

Завдяки впровадженню технологій XAG, українські аграрії можуть

підвищити ефективність виробництва, збільшити врожайність, зменшити вплив на навколишнє середовище та покращити якість продукції. Компанія активно співпрацює з українськими фермерами, надаючи їм консультації, навчання та технічну підтримку.

Результати застосування технологій XAG вражають:

- скорочення викидів вуглецю – понад 30,8 тис. тонн;
- економія води – 440 тис. тонн;
- економія пального – 12,1 млн л;
- кількість додатково зібраного врожаю – 345,4 тис. тонн;
- площа полів, оброблених дронами в Україні – 2,2 млн га [3].

Отже, український агросектор сьогодні перебуває на порозі значних змін, викликаних цифровізацією. Впровадження новітніх технологій відкриє великі можливості для підвищення ефективності, конкурентоспроможності та стійкості до викликів. Проте цей процес стикається з низкою бар'єрів.

Однією з головних проблем є обмежена цифрова інфраструктура, особливо у сільській місцевості, де доступ до високошвидкісного інтернету залишається нерівномірним. Брак сучасних IoT-мереж і необхідного обладнання також уповільнює розвиток. Ще однією перешкодою є низький рівень цифрової грамотності серед фермерів. Багато аграріїв не володіють знаннями про сучасні технології, а освітні програми та тренінги з цієї тематики поки що недостатньо поширені.

Додатковою проблемою є висока вартість цифрових інновацій, таких як дрони, сенсори, роботизована техніка, які часто недоступні для малих і середніх фермерських господарств. Відсутність достатнього фінансування, як і складні бюрократичні процедури отримання субсидій чи грантів, ускладнює ситуацію. Поряд із цим агросектор стикається з екологічними викликами, такими як деградація ґрунтів і зміна клімату, які вимагають адаптації до нових умов ведення сільського господарства. І, відповідно, війна, розв'язана Росією, завдала значної шкоди інфраструктурі, полям та техніці, створивши логістичні проблеми та мінну загрозу.

Проте, незважаючи на існуючі виклики, цифровізація створює унікальні можливості для трансформації українського агросектору. Вона дозволяє зробити сільське господарство більш точним, екологічним і вигідним, допомагаючи не лише підвищити врожайність, але й мінімізувати витрати на кожному етапі виробництва. Подолання бар'єрів, дозволить Україні не лише зберегти лідерські позиції в аграрній сфері, але й стати прикладом інноваційного розвитку для інших країн

Список використаних джерел:

1. Digitization and Digitalization for Smart Agriculture | NTT STORY | NTT. NTT | Nippon Telegraph and Telephone Corporation. URL: https://group.ntt/en/magazine/blog/digitization_digitalization/.
2. Everything You Need To Know About Digitization In Agriculture. Challenge Advisory. URL: <https://www.challenge.org/insights/digitization-in-agriculture/>.
3. XAG Ukraine. XAG Ukraine. URL: <https://www.xagukraine.com/>.

АНДРІЙ ЧУБ,

здобувач вищої освіти

Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна, Україна

Науковий керівник:

ЛЮДМИЛА КАЛІНІЧЕНКО,

доктор економічних наук, професор,

Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна, Україна

ЦИФРОВІ КОМЕТЕНТНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Поруч із революційними змінами у сфері розвитку та навчання персоналу, відбулися значні зміни у складі затребуваних компетенцій. Цифрова

трансформація бізнесу, що охоплює різноманітні галузі, змінила традиційний підхід до управління персоналом та навчання працівників, висунувши на передній план нові вимоги до професійних навичок і компетенцій. Цифрові компетенції, що з'явилися у відповідь на ці зміни, вимагають від працівників вміння ефективно використовувати інформаційно-комунікаційні технології для розв'язання різноманітних завдань.

Під цифровими компетенціями (digital competencies) прийнято розуміти вирішення різноманітних завдань із застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій: створення контенту за допомогою апаратного забезпечення, включаючи пошук та обмін інформацією, відповіді на питання в режимі online, взаємодія з іншими людьми у віртуальній реальності, а також комп'ютерне програмування [1]. Включення цифрових компетенцій до основних вимог до працівників стало важливим аспектом сучасного кадрового менеджменту, що дозволяє адаптувати персонал до швидких змін в умовах цифрової економіки.

До ключових компетенцій на сьогоднішній день слід віднести аналітику великих даних, уміння зберігати, обробляти та використовувати інформацію з метою оптимізації процесів та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Виходячи з цього, доцільно систематизувати навички фахівця в цифровій економіці у чотири групи: Hard-skills, Soft-skills, Digital-skills, Power-skills, характеристика яких представлена у табл. 1.

Представлене угруповання навичок сучасного працівника дозволяє застосовувати компетентнісний підхід на етапах найму, адаптації, ділової оцінки персоналу, що реалізують функції управління персоналом та підвищують кадровий потенціал організації та забезпечує її конкурентоспроможність.

Таким чином, кадровий потенціал представляє характеристику здібностей та можливостей персоналу організації, які сприяють досягненню організаційних цілей та реалізації стратегії підприємства.

Таблиця 1 – Компетенції персоналу у сфері цифрової економіки [2]

<i>Найменування групи навичок</i>	<i>Ключові компетенції</i>
Hard-skills (жорсткі навички)	Знання іноземних мов, навички роботи за комп'ютером, уміння керувати автомобілем чи літаком
Soft-skills (гнучкі навички)	Готовність брати відповідальність за проект та інших людей, здатність навчатися та перенавчати, уміння співпрацювати, креативні навички, комунікативні навички, уміння підтримувати ефективну взаємодію, адаптивність, емоційний інтелект, критичне мислення, когнітивні здібності
Digital-skills (цифрові навички)	Інформаційна грамотність, програмування чи розуміння програмного коду, дизайн-мислення, володіння інструментами кібербезпеки
Power-skills (силові навички)	Оптимізм, цікавість, стійкість, порядність, робота в команді, емпатія, тайм-менеджмент.

Ключовими елементами кадрового потенціалу є психофізіологічні, соціально-демографічні, кваліфікаційні та індивідуальні характеристики, оцінку яким можна дати за допомогою кількісних та якісних методів. Високий рівень наявного кадрового потенціалу є показником економічної стійкості компанії, якості виробленої їй продукції чи послуг, умовою її ділової активності [3].

Цифрова революція XXI століття стрімко набирає обертів у всіх сферах та процесах виробничої діяльності, у тому числі й у сфері HR. Впровадження цифрових, інтелектуальних, роботизованих, аналітичних та хмарних інструментів у управління персоналом організацій змінюють тактику та стратегію роботи з кадрами, зумовлюючи появу нової цифрової концепції управління людським потенціалом.

Нова система побудована на основі машинного навчання, що скорочує витрати часу та ресурсів, пов'язаних із формуванням, розвитком та використанням кадрового потенціалу. Така трансформація бізнес-процесів у цифрове середовище ставить перед керівниками організацій завдання навчання персоналу нових цифрових навичок. Адаптація технології «Digital learning», що включає методи мікронавчання, гейміфікації, штучного інтелекту, чат-ботів та віртуальної реальності, дозволить підвищити рівень якості навчання

співробітників, що підвищить ефективності використання кадрового потенціалу компанії.

Впровадження таких підходів дозволяє не лише підвищити рівень цифрової грамотності працівників, але й забезпечити ефективне використання їхнього кадрового потенціалу. Це сприяє реалізації стратегічних цілей організації, скороченню часу на навчання та зменшенню витрат, пов'язаних із розвитком персоналу.

Адаптація нових технологій навчання потребує від керівників компаній створення комплексних програм підвищення кваліфікації, що передбачають систематичне оновлення знань працівників та розвиток їхніх цифрових навичок. Важливими елементами таких програм є:

- **Гнучкість та персоналізація навчання**, що забезпечують максимальну адаптацію до потреб працівників та специфіки їхньої діяльності.

- **Інтеграція різних навчальних методів**, що сприяє покращенню засвоєння знань завдяки використанню різних форматів контенту (відео, симуляції, інтерактивні вправи).

- **Постійний моніторинг і зворотний зв'язок**, що дає змогу коригувати освітній процес та вдосконалювати навчальні програми на основі аналізу результатів.

Таким чином, розвиток цифрових компетенцій працівників є важливою умовою забезпечення високої продуктивності та конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової економіки. Створення сучасної системи навчання, що базується на використанні інноваційних цифрових інструментів, є необхідною складовою успішного управління людським потенціалом організації та досягнення її стратегічних цілей.

Список використаних джерел:

1. Разумей Г. Ю., Разумей М. М. Формування цифрових компетентностей громадян як основа діджиталізації України на шляху до єдиного європейського простору. *Публічне управління та митне адміністрування*. Спецвипуск. 2022. С. 104-111.

2. Schlaepfer R.C., Koch M., Merkofer P. Challenges and solutions for the digital transformation and use of exponential technologies. Deloitte, 2015. URL: <http://deloitte.com/content/dam/Deloitte/ch/Documents/manufacturing/ch-en/manufacturingindustry-4-0-24102014.pdf>. (дата звернення: 21.10. 2024)

3. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2020. 352 с.

ВАДИМ СТАДНІЧЕНКО,

кандидат економічних наук, доцент кафедри промислового маркетингу

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут України імені Ігоря Сікорського», Україна

НАТАЛІЯ ЧУХНО,

здобувачка другого (магістерського) рівня кафедри промислового маркетингу

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут України імені Ігоря Сікорського», Україна

МАРКЕТИНГОВА ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕБЛЕВОЇ ГАЛУЗІ

Меблева галузь є важливою складовою економіки, що характеризується великим рівнем конкуренції та значною потребою в адаптації до швидких змін ринку. У ЄС меблеві компанії активно впроваджують цифрові інструменти, такі як електронна комерція, автоматизація маркетингу, великі дані та штучний інтелект. В Україні цей процес тільки набирає обертів через низку проблем, включаючи недостатнє фінансування та брак цифрових компетенцій. Застосування цифрових технологій може значно підвищити конкурентоспроможність меблевих компаній, дозволяючи швидше адаптуватися до змін споживчих уподобань і ефективніше виходити на нові ринки.

Аналіз останніх досліджень демонструє, що цифрова трансформація в

меблевій галузі ЄС просувається на основі інноваційних технологій, таких як великі дані та ШІ. Дослідження показують, що меблеві компанії ЄС активно використовують омніканальні стратегії, орієнтуючись на комплексне поєднання онлайн- та офлайн-продажів[1]. В Україні ж, за даними звітів Асоціації меблевої промисловості, основний акцент поки робиться на базові маркетингові інструменти — соціальні мережі, електронна пошта, що лише частково відповідає сучасним потребам. При цьому, попри обмежені ресурси, українські меблеві компанії виявляють зацікавленість у впровадженні інновацій, націлених на розширення внутрішнього ринку та вихід на європейський ринок.

Відставання України від ЄС в частині цифрової трансформації зумовлене рядом невирішених проблем, включаючи брак доступу до фінансування, низький рівень кваліфікації персоналу, обмежену інтеграцію цифрових технологій у виробничі процеси та недостатню підтримку від держави. В ЄС також існують проблеми в інтеграції новітніх технологій в стартапи та середні компанії, що обумовлено нестачею кадрів, готових до роботи з ШІ і великими даними [3].

Метою є дослідження та порівняння рівнів цифрової трансформації меблевої галузі України та ЄС, а також аналіз основних бар'єрів, які заважають розвитку цифрових стратегій в Україні. Основними завданнями є:

1. Аналіз рівня застосування цифрових технологій у меблевій галузі ЄС та України.
2. Визначення основних бар'єрів на шляху до цифрової трансформації українських меблевих компаній.
3. Розробка рекомендацій для меблевих компаній України з урахуванням європейського досвіду.

Меблеві компанії ЄС впроваджують цифрові технології для підвищення продуктивності, автоматизації процесів та покращення клієнтського досвіду.

Розглянемо та проаналізуємо основні напрямки (рис.1).

В Україні процес цифрової трансформації в меблевій галузі відбувається повільніше:

– більшість компаній зосереджені на присутності в соціальних мережах для просування своєї продукції.

– розвивається здебільшого через маркетплейси, такі як OLX, Prom.ua, Інстаграм що обмежує можливості компаній в управлінні брендом.

– впровадження CRM-систем хоча є зацікавленість у використанні систем для управління клієнтськими базами, більшість компаній поки працюють із простішими інструментами [6].

Оmnіканальний підхід	• інтеграція фізичних і цифрових каналів продажу, що дозволяє клієнтам безперешкодно здійснювати покупки.
Доповнена реальність (AR) та віртуальна реальність (VR)	• створення віртуальних просторів для візуалізації меблів у реальному інтер'єрі клієнта.
Штучний інтелект та аналітика	• застосування для прогнозування попиту, персоналізації маркетингу та створення індивідуальних пропозицій.
Автоматизація маркетингових процесів:	• застосування програм для управління клієнтськими базами, що дозволяє автоматично надсилати персоналізовані пропозиції.

Рис. 1 – Впровадження цифрових технологій

Джерело: [7]

Цифрова трансформація вимагає від меблевих компаній модернізації маркетингових стратегій для більш точного орієнтування на аудиторію та персоналізації.

Основні підходи включають:

1. Персоналізація контенту: компанії ЄС активно використовують ІІІ для створення персоналізованих пропозицій. В Україні це частково реалізується через базові CRM-системи.

2. Інтеграція онлайн та офлайн каналів: дозволяє клієнтам розпочати пошук товару в інтернеті, а потім продовжити в магазині.

3. Аналіз великих даних: в ЄС цей інструмент використовується для прогнозування попиту, тоді як в Україні він застосовується рідко через нестачу інструментів та навичок [2].

Цифровізація меблевої галузі в Україні стикається з рядом бар'єрів:

– брак доступу до інвестицій та кредитних програм для впровадження інноваційних технологій.

– багато компаній не можуть знайти фахівців, які здатні управляти цифровими інструментами.

– низький рівень проникнення інтернету в регіонах обмежує можливості для розширення ринку.

Виходячи з аналізу досвіду ЄС, можна запропонувати такі рекомендації для українських меблевих компаній:

1. Залучення іноземних інвестицій та грантів: для розвитку цифрових технологій.

2. Співпраця з освітніми установами: для підвищення рівня цифрових навичок працівників.

3. Використання локальних платформ електронної комерції: для більш ефективного просування на внутрішньому ринку.

Розглянемо етапи цифрової трансформації меблевої галузі (рис.2).

Цифрова трансформація меблевої галузі є необхідною для підвищення конкурентоспроможності на європейському ринку. Досвід ЄС показує, що інвестиції в цифрові технології та розвиток персоналізованих маркетингових стратегій значно підвищують ефективність компаній.

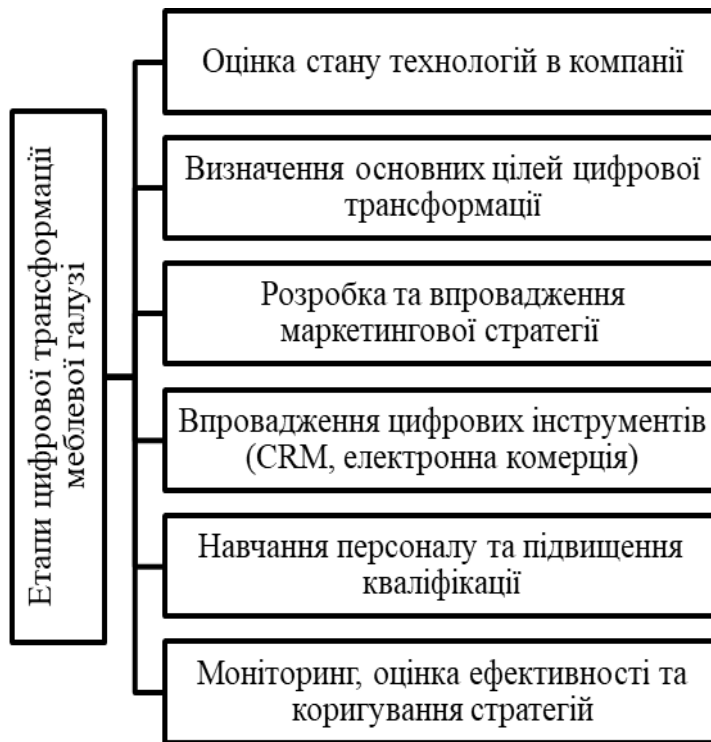


Рис 2 – Етапи цифрової трансформації меблевої галузі

Джерело: [5]

В Україні для досягнення таких результатів необхідно створити сприятливі умови для інновацій, зокрема шляхом державної підтримки та розширення доступу до освіти у сфері цифрових технологій.

Список використаних джерел

1. Компанії та ФОП за КВЕД 31.0 Переробна промисловість. URL: <https://youcontrol.com.ua/catalog/kved/31>
2. Меблева промисловість. ДіяБізнес. URL: https://export.gov.ua/industry/4-mebleva_promislovist
3. Божок А. Тенденції цифрового маркетингу: інструменти залучення споживачів. Проблеми і перспективи економіки та управління, 2021. № 5 (25). С. 27–32. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1\(25\)-27-32](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1(25)-27-32)
4. Галушка К. О., Давидов Д. С. Сучасні маркетингові інструменти в рекламній кампанії. Бізнесінформ, 2020. № 4 (507). С. 404–410.
5. Опікунова Н. В., Тимофєєва О. А. Ефективні маркетингові інструменти продажу послуг. Вісник економіки транспорту і промисловості,

2018. № 61. DOI: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i61.127819>

6. Ставська Ю. В. Маркетингові інструменти та їх вплив на стабілізацію економічного стану підприємства. *Modern Economics*, 2019. № 13. С. 227–232. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V13\(2019\)-35](https://doi.org/10.31521/modecon.V13(2019)-35)

АЛЬОНА ШАХНО,

доктор економічних наук, професор,

МАКСИМ КРАМАРЕНКО,

*здобувач другого (магістерського) рівня кафедри економіки,
організації та управління підприємствами,*

АЛІНА МАЛЬЦЕВА,

*здобувачка другого (магістерського) рівня кафедри економіки,
організації та управління підприємствами,*

Криворізький національний університет, Україна

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Цифрова трансформація – це багатогранний та складний процес, який потребує визначення чіткої стратегії та плану. Формування стратегії цифрової трансформації має базуватися на розуміння бізнес-цілей компанії, орієнтованості на клієнта, інноваціях та динамізмі з урахуванням організаційних і культурних змін в сучасному світі. Цифровізація охоплює всі сфери економічного життя, включаючи підприємницьку діяльність. У сучасному глобалізованому світі цифрова трансформація стає не лише трендом, але й необхідністю для підприємств, що прагнуть залишатися конкурентоспроможними. Здатність інтегрувати цифрові технології у бізнес-процеси, враховуючи досвід ЄС, є одним із ключових факторів успіху на ринку, особливо в умовах високої невизначеності та швидкої зміни попиту.

Для України цифрова трансформація бізнес-структур набуває стратегічного значення як для зростання продуктивності, так і для підвищення якості послуг. Цифрова трансформація – це процес впровадження цифрових технологій у різні сфери бізнесу, управління, освіти та інших галузей з метою покращення ефективності, продуктивності й адаптації до сучасних умов. Вона передбачає не лише використання нових інструментів (як-от хмарні сервіси, автоматизовані системи, штучний інтелект), але й зміну культури, мислення та бізнес-моделей організації [1].

Основні цілі цифрової трансформації:

1. Підвищення ефективності процесів – автоматизація рутинних завдань і зменшення ручної роботи, що дозволяє економити ресурси.

2. Покращення клієнтського досвіду – використання нових технологій для більш персоналізованої взаємодії з клієнтами, швидкого вирішення їхніх потреб.

3. Оптимізація бізнес-моделей – створення нових форматів і підходів до ведення бізнесу за рахунок цифрових рішень (електронна комерція, онлайн-послуги).

4. Посилення конкурентоспроможності – здатність швидше реагувати на зміни ринку і краще розуміти потреби клієнтів.

5. Безпека і збереження даних – покращення кібербезпеки та захисту інформації в умовах зростання кібератак [2].

Таким чином, цифрова трансформація – це не лише про нові технології, а й про комплексний підхід до змін у способах та методах роботи, які допомагають компаніям бути більш адаптивними та гнучкими в сучасному глобалізованому світі.

Як і будь-яка інша зміна, цифрова трансформація має свої недоліки. Хоча вони не можуть перевершити позитивний ефект від впровадження технологій, важливо бути готовими до можливих труднощів на старті. Впровадження цифрових трансформацій потребує значних інвестицій в нове обладнання, застосування програмного забезпечення та навчання працівників компанії

нових компетенцій щодо володіння навичками застосування сучасних інструментів цифрових перетворень. Неналежне використання або неналежний захист цифрових даних може призвести до витоку інформації, що спричинить суттєві фінансові втрати. Крім того, процес впровадження нової технології може бути важким і трудомістким, спричиняючи проблеми та затримки.

Цифровізація підприємств в Україні супроводжується низкою проблем, а саме:

- нестача фінансування – перехід на нові технології потребує значних інвестицій, які можуть бути недоступними для малого та середнього бізнесу;
- недостатній рівень цифрової грамотності – для багатьох підприємців та працівників цифрові навички залишаються обмеженими, що створює бар'єри для впровадження інновацій;
- кібербезпека – використання цифрових інструментів збільшує ризики кібератак, що може мати серйозні наслідки для бізнесу;
- опір змінам – звичні методи роботи та недостатнє розуміння переваг цифровізації часто спричиняють опір з боку працівників і керівників компанії.

Цифрова трансформація забезпечує кілька стратегічних переваг для діяльності бізнесу [3]:

- покращення обслуговування клієнтів – використання цифрових інструментів, таких як чат-боти та CRM-системи, дозволяє підприємствам забезпечити швидке і якісне обслуговування;
- підвищення ефективності операцій – автоматизація бізнес-процесів знижує операційні витрати та дає можливість перерозподілити ресурси на стратегічні завдання;
- розширення ринків збуту – завдяки використанню електронної комерції компанії можуть виходити на міжнародні ринки та залучати клієнтів з інших країн.

Отже, з нашої точки зору, ефективна цифрова трансформація вимагає комплексного підходу та чіткої стратегії для бізнес-структур, що може включати такі ключові аспекти:

1. Фінансова підтримка та субсидії для малого та середнього бізнесу.
2. Створення державних програм і грантів для фінансування переходу на цифрові технології, що може допомогти малим і середнім підприємствам.
3. Залучення приватних інвестицій та міжнародної допомоги, що сприятиме впровадженню цифрових рішень.
4. Застосування програм удосконалення цифрової грамотності.
5. Підвищення рівня цифрової компетенції серед підприємців та працівників є критичним для успішної трансформації. Цього можна досягти через партнерство з навчальними закладами, проведення тренінгів, семінарів і запуск онлайн-курсів.
6. Покращення доступу до цифрової інфраструктури.
7. Інвестування в розвиток цифрової інфраструктури, включаючи швидкісний інтернет у сільській місцевості, що дозволить усім підприємствам, незалежно від їхнього місцезнаходження, мати доступ до новітніх технологій.
8. Інвестиції в навчання персоналу – підвищення цифрової грамотності працівників сприяє ефективному впровадженню інновацій та полегшує адаптацію до нових технологій.
9. Автоматизація процесів – використання програмних засобів для автоматизації рутинних операцій дозволяє підприємствам знижувати витрати та підвищувати продуктивність.
10. Впровадження цифрових платформ – розробка власних або використання існуючих платформ для обслуговування клієнтів, управління продажами, логістикою і фінансами покращує зручність роботи з клієнтами та оптимізує бізнес-процеси.
11. Розвиток кібербезпеки – необхідність забезпечення захисту даних у зв'язку з кібератаками. Важливо впроваджувати ефективні заходи захисту даних, зокрема, системи шифрування, автентифікації та моніторингу, для зниження ризиків втрати інформації та підвищення довіри клієнтів.
12. Поширення знань про переваги цифровізації.

Інформаційні кампанії для бізнесу можуть допомогти подолати опір змінам, акцентуючи увагу на економічних перевагах цифровізації та наданні успішних прикладів інших компаній, які вже впровадили такі технології [4].

Таким чином, цифрова трансформація діяльності бізнес-структур є важливим фактором розвитку вітчизняної економіки. Для успішного впровадження цифрових технологій бізнес-структури мають інвестувати в навчання людського капіталу, забезпечити кібербезпеку та зосередитися на впровадженні інноваційних платформ. Враховуючи сучасні тенденції та досвід країн ЄС, цифрова трансформація стане важливим інструментом для підвищення конкурентних переваг українського бізнесу та виходу на нові ринки, що позитивно вплине в цілому на зростання конкурентоспроможності національної економіки в сучасному глобалізованому світі.

Список використаних джерел:

1. Цифрова трансформація – це розвиток вашого бізнесу. *Бізнес школа*, 2024. URL : <https://online.novaposhta.education/blog/cifrova-transformaciya-ce-rozvitok-vashogo-biznesu>

2. Фісуненко Н. О. Цифрові трансформації в Україні: євроінтеграційні процеси та сучасні вимоги світу. *Цифрова економіка та економічна безпека*, 2023. Вип. 8(08). С. 43–48. URL : <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/224/210>

3. Шахно А. Ю. Стан та проблеми розвитку бізнесу в умовах інноваційної діяльності. *Вісник Криворізького національного університету*, 2023. Вип. 56. С. 143–152. URL : <http://iomining.in.ua/wp-content/uploads/VKNU/%D0%92%D0%9A%D0%9D%D0%A3-56.pdf>

4. Digital Transformation in Eastern Europe: Prospects and Challenges. *McKinsey & Company*, 2022. URL : <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/digital-challengers-on-the-next-frontier-in-central-and-eastern-europe>

OLEKSII SHELEST,

*Ph.D. economy of Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economics and Management*

Educational and scientific institute «UIPA»

KhNU V. N. Karazina, Ukraine

ELECTRONIC GOVERNMENT AS AN IMPORTANT COMPONENT OF DEMOCRACY IN THE INFORMATION SOCIETY

The problem of adapting the Ukrainian model of management to modern challenges lies in the fact that the formation of information and civil society takes place in the conditions of information confrontation, globalization and current geopolitical competition.

In today's world, it is difficult to imagine a sphere of relations between people that is not connected with information technologies. In the early 1900s, information and communication technologies began to play a significant role in the field of public relations. Simplifying access to the Internet reduced the spatial framework and accelerated the dynamics of social relations.

It is necessary to create a new model of state affairs management, since the bureaucratic system of public administration in Ukraine does not work well in the conditions of constantly changing and unpredictable social relations.

The relevance of the research lies in the fact that in the process of state activity, the importance and role of information technologies as a tool for the formation of management decisions is growing. This tool is intended to ensure the implementation of state functions and increase its efficiency.

State administration is entrusted with key functions determined by objective laws. The performance of these functions ensures the proper functioning of the state, including taking actions and making decisions aimed at supporting the effective work of state administration bodies, regulating management relations arising in the process of exercising the powers of executive authorities, ensuring the regime of state

activity, etc.

Information and communication technologies (ICT) are revolutionizing the paradigm of public administration, and this creates the need for authorities to develop new methods and strategies of activity in order to function effectively in the conditions of the information society. The use of ICT allows for both internal and external public administration, creating a basis for modern and innovative administration. Authorities must actively adapt their activities to these changes, introducing advanced technologies and improving their strategies to ensure efficiency and competitiveness in the conditions of constant transformation of the information environment.

Today, there is no clearly defined classification of electronic interaction between the state and society. In the table 1 shows the most widely used classifications of electronic interaction of various participants within the system of electronic government [1].

The above classifications, despite their inexhaustibility, indicate various aspects of electronic government systems that attract the attention of Western researchers. There is a distinction between different sectors of interactions, defined as government-to-government (G2G), government-to-business (G2B), and government-to-citizen (G2C). Some scholars also include a fourth sector in this list: interaction between the state and civil servants (G2E).

To date, there are many interpretations of the term «Electronic Government» in relation to the state and the entire state of such a new government. The main reason is that the definition of the concept of «Electronic Government» is formed according to different principles.

Some authors prefer descriptive definitions, emphasizing at the same time the transformations taking place both in society itself and in individual structures, in the process of implementing «electronic management». Some authors are guided only by the practical side of «electronic management» and reveal various options for using some of its tools.

Other formulations are related to technical solutions and maximization of administrative efficiency. Each of these principles shows different aspects of how «e-

governance» works, so it looks convincing in its own way.

Scientists consider the term «Electronic governance» from a legal point of view as follows: O. Z. Romanchuk defines «Electronic governance» as a management model that provides for a set of internal and external connections that reflect the possibilities of their implementation in various spheres as public both legal and private law [2].

I. M. Sopilko and R. E. Sai defined «electronic governance» as the use of information and telecommunication technologies in state administrations in combination with the implementation of organizational changes and the acquisition of new skills aimed at improving public services and democratic processes, as well as strengthening support for state policy [3].

The modern development of electronic governance contributes to increasing the efficiency and quality of the provision of administrative services as one of the most important functions of the state, reducing corruption, the administrative burden for citizens and businesses, and also contributes to the strengthening of democracy and the competitiveness of countries at the global level. [4].

In this regard, the improvement of administrative activities in our country should include:

structural and functional reform of the administrative system to eliminate duplication in the performance of functions by administrative structures;

democracy in management, changing the point of view regarding the role and importance of public institutions, empowering them to solve local problems and giving them the right to participate in state decision-making;

automating public administration procedures to reduce the likelihood of arbitrariness by public officials, fight corruption, and strengthen self-government institutions;

the functioning of such a system of professional education of civil servants will allow university graduates to have the opportunity to perform official duties without retraining and upgrading their qualifications;

introduction of automated information and analytical systems; creating the image of a civil servant through the development and application of a code of conduct.

In addition, it is believed that it is necessary to create a system of indicators of the quality of state and municipal services, as well as to systematically conduct monitoring in order to assess the motivation of the management structures.

In the real world, it is very important that the public evaluates the effectiveness of public administration. This assessment depends on how important the interests and needs of individual citizens are, as well as society as a whole.

In the course of these changes, administrative bodies are trying to reduce a number of processes and procedures that require direct participation of citizens. For this, they use various technical solutions for the standardization and integration of state information systems. This process characterizes the «leap» of the state to a new quality - the so-called «electronic management».

Thus, it is clear that e-government can change the traditional nature of public administration and make it more transparent and open to the public. In addition, e-government not only contributes to the normal development of business, improvement of the investment climate and economic growth, but also ensures the real participation of citizens in the political process.

Список використаних джерел:

1. Про заходи щодо посилення контролю за обґрунтованістю проєктів інформатизації діяльності центральних органів виконавчої влади: Постанова Кабінету Міністрів України від 16.02.1998 р. №160. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/160-98-%D0%BF#Text>. (дата звернення: 14.10.2024).

2. Романчук О. З. Електронне урядування: конституційно-правове дослідження: автореф. дис. ...канд. юрид. наук: 12.00.02. Ужгород, 2020. 22 с.

3. Сопілко І. М., Сай Р. Є. Електронне урядування, як елемент електронної демократії в Україні. Юридичний вісник. Повітряне і космічне право. 2020. Т. 2, № 55. С. 102–107. URL: http://law.nau.edu.ua/images/Nauka/Naukovij_jurnal/2020/2-55/16.pdf. (дата звернення: 11.10.2024).

4. Чукут С. А., Загвойська О. В., Цимбаленко Я. Ю. Основи електронного урядування : електрон. мережне навч. вид. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 268 с.

ЗОРИНА ЮРИНЕЦЬ,

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри менеджменту

Львівський національний університет ім. І. Франка, Україна

АНАСТАСІЯ ПРОНЬО,

здобувачка першого (бакалаврського) рівня спеціальності «Менеджмент»

Львівський національний університет ім. І. Франка, Україна

РОЗВИТОК ЦИФРОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРА

Новою сферою управлінської компетенції стає вміння користуватися сучасними технологіями, відстежувати тренди та використовувати цифрові інструменти в управлінні. Вміння користуватися цими інструментами слугує не лише для покращення роботи, але й для побудови власної позиції на ринку та динамічного реагування на зміни. Цифрові інструменти допомагають у пошуку роботи, виконанні повсякденних справ, оптимізації завдань, встановленні та підтримуванні соціальних контактів, розвитку творчих здібностей та інтересів.

Важливо формувати не лише базові цифрові навички у менеджерів, але й професійні. Базовими цифровими навичками менеджера є робота з офісними програмами (текстові редактори, електронні таблиці, презентації); управління електронною поштою та іншими інструментами комунікації (месенджери, відеоконференції); основі навички з кібербезпеки, захисту особистих і корпоративних даних; організація та управління файлами в хмарних сервісах; основи роботи з цифровими календарями та інструментами планування [1].

Водночас, необхідно розвивати і професійні цифрові навички менеджера, зокрема, вміння працювати з аналітичними платформами (Google Analytics тощо), навички обробки великих обсягів даних для ухвалення обґрунтованих рішень (Big Data, SQL); використання програм для управління проектами (MS Project тощо); знання методологій проектного менеджменту (Agile, Scrum, Kanban); вміння працювати з CRM-системами (Salesforce, HubSpot, Zoho) для

побудови та підтримки відносин з клієнтами; аналіз клієнтських даних та сегментація для підвищення рівня обслуговування; навички цифрового маркетингу (SMM, SEO, контекстна реклама); навички управління рекламними кампаніями у соціальних мережах та пошукових системах (Google Ads, Facebook Ads); розуміння основ кібербезпеки (захист даних, управління доступом, конфіденційність); вміння визначати та оцінювати цифрові ризики, впроваджувати політику безпеки; навички використання спеціалізованих фінансових інструментів (SAP, Oracle Financials) для управління ресурсами; вміння аналізувати фінансові дані та прогнозувати показники; вміння формувати та впроваджувати цифрові стратегії для оптимізації бізнес-процесів; вміння інтегрувати нові технології для підвищення ефективності бізнесу; знання основ автоматизації процесів (використання RPA-інструментів, знання про API для інтеграції систем) [2].

Базові цифрові компетентності є важливими, але все більше значення надається поглибленим, професійним навичкам, пов'язаним з конкретними проблемами. Для того, щоб цифрові технології приносили менеджерам численні переваги, їх потрібно грамотно інтегрувати у бізнес-процеси, налаштувати відповідно до потреб компанії, оптимізувати і оновлювати.

Ще зовсім недавно базові навички відкривали двері до привабливої, добре оплачуваної кар'єри. А сьогодні усі сфери зазнають фундаментальних змін. Базові навички, звичайно, все ще цінуються, але без більш спеціалізованих компетенцій та без м'яких навичок, таких як емоційний інтелект, креативність або комунікація, їх самих по собі вже недостатньо.

Менеджер повинен постійно підвищувати рівень своєї цифрової компетентності та підлеглих, планувати цифрову трансформацію своєї організації та адаптувати продукти і послуги до нової цифрової реальності. Важливо наблизити ключові технології та напрямки організаційних змін організацій до реалій сучасного робочого середовища і, таким чином, підготувати команди та працівників до трансформаційних викликів. Здатність компаній бути гнучкими, спритними та оперативно реагувати на цифрові зміни стала масштабним випробуванням під час глобальної пандемії та війни. Організації, які можуть відповідати на ці виклики, виявилися цифрово зрілими

компаніями, які швидко змінювалися та адаптувалися до очікувань ринку.

Безсумнівно, кожному менеджеріві варто вивчати основи штучного інтелекту не тільки для того, щоб автоматизувати різні види управлінських завдань, а й для того, щоб розпізнавати реальні ресурси компетенцій підлеглих. Штучний інтелект необхідний, щоб підтримати керівника в аналізі даних, ухваленні рішень, стратегічному плануванні тощо. Менеджери повинні мати знання про те, як впроваджувати технологічні зміни в бізнесі та відкривати для себе успішні бізнес-моделі, що сприяють інноваціям. Також вони повинні використовувати експоненціальні технології для генерування нових ідей та глибшого розуміння своїх клієнтів. Постійні технологічні зміни вимагають від усіх, хто навчається, розвивати компетенції та навички впродовж усього життя.

Особливої ваги отримують набуття м'яких навичок в цифровому середовищі, зокрема управління собою в цифровому середовищі, робота в команді у віддаленому середовищі, креативність та інновації, вирішення проблем у цифровому середовищі, робота з клієнтами в цифровому середовищі, техніки роботи з інформаційним перевантаженням. Отже, цифрові компетентності є вкрай необхідними сьогодні, тому важливо використовувати для розвитку менеджера.

Список використаних джерел:

1. Digital education initiatives. European Education Area. URL: <https://education.ec.europa.eu/pl/focus-topics/digital-education/about-digital-education>

2. Сновидович І. Г., Юринець З. В. Цифрові навички як чинник професійного розвитку. Соціоекономіка та менеджмент: стан, тенденції, управлінські рішення : зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених (Київ, 11 трав. 2022 р.): у 2-х ч. Київ : КНЕУ, 2022. Ч. 1. С. 170-173.

Наукове видання

**Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної інтернет-конференції
КРАЩІ ПРАКТИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В ЄС ТА ЦИФРОВА
ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

19 листопада 2024 року

друкується в межах реалізації проекту Програми Європейського Союзу Еразмус+ напряму Жан Моне 101085727 – EU-DIGITIZATION – ERASMUS-JMO-2022-HEI-TCH-RSCH «Digitalization of the economy in the context of the Covid-19 pandemic as a strategic platform for economic development of the state» / «Цифровізація економіки в умовах пандемії Covid-19 як стратегічна платформа розвитку економіки держави» на базі економічного факультету Запорізького національного університету

Матеріали конференції подані в авторській редакції мовою оригіналу.

Відповідальність за зміст матеріалів несуть автори. Редакційна колегія може не поділяти думок авторів.

Технічні редактори:

І. М. Дашко, Ю. О. Огренич

Редактори:

А. В. Череп, І. М. Дашко, Ю. О. Огренич, В. М. Гельман, О. Г. Череп

Видавець: ФОП Мокшанов В. В.

Адреса редакції:

Україна, 69035, м. Запоріжжя, пр. Соборний, 158, оф. 223.

моб.: (050) 362-8-007 bookpro.in.ua@gmail.com

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції серія ДК № 5288 від 01.02.2017 р

Підп. до друку 27.12.2024. Формат 60×84/16.

Папір офсетний. Гарнітура Times. Цифровий друк.

Ум. друк. арк. 21,51. Наклад 300. Замовлення № 3384

Запорізький національний університет
69011, Запорізька обл., м. Запоріжжя, вул. Університетська, 66

Сайт проекту: <https://cutt.ly/xelcvgJt>

Сторінки проекту в соціальних мережах:

Facebook: <https://cutt.ly/fe1cbCLv>

Instagram: <https://cutt.ly/ve1cbyD5>

YouTube: <https://cutt.ly/le1cnkOm>

“Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or [name of the granting authority]. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.”

ДЛЯ НОТАТОК

МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА
ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЯ КРАЦІ ПРАКТИКИ

ЦИФРОВІЗАЦІЇ В ЄС ТА ЦИФРОВА
ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ



19 листопада 2024 р.