



**TRANSPORT AND  
TELECOMMUNICATION  
INSTITUTE**

II INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE

**MODERN ECONOMIC SCIENCE DEVELOPMENT  
IN THE CONTEXT OF DIGITALISATION**

September 22–23, 2023

**Proceedings of the Conference**



IZDEVNIECĪBA  
**BALTIJA**  
PUBLISHING

**2023**

UDK 33(08)  
Mo045

**Scientific and Organisational Committee:**

prof. **Inna Stecenko** (TTI, Latvia)  
asoc. prof. **Yelena Popova** (TTI, Latvia)  
prof. **Yulia Stukalina** (TTI, Latvia)  
prof. **Irina Kuzmina-Merlino** (TTI, Latvia)  
asoc. prof. **Iyad Alomar** (TTI, Latvia)  
prof. **Li Ma** (HISTS, Stockholm, Sweden)  
asoc. prof. **Michel Verlaine** (ICN Business School, France)  
D.Sc. **Olena Martyniuk** (Odesa National Medical University, Ukraine)  
PhD **Nataliia Trushkina** (Research Center for Industrial Problems  
of Development of the National Academy of Sciences of Ukraine)

Each author is responsible for content and formation of his/her materials.

The reference is mandatory in case of republishing or citation.

II International Scientific Conference **Modern Economic Science  
Development in the Context of Digitalisation** : Conference Proceedings  
(September 22–23, 2023). Riga, Latvia : Baltija Publishing, 148 pages.

ISBN: 978-9934-26-352-1

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1>

The conference proceedings are devoted to the study of the development of modern economic science in the context of digitalisation. It addresses general issues of digitalisation of the economy, digital accounting and taxation technologies, prospects for the development of digital marketing, digitalisation of the system of international economic relations, etc. The publication is intended for scientists, lecturers, postgraduates, students, as well as for a wide audience.

© Transport and Telecommunication Institute, 2023  
© Izdevniecība “Baltija Publishing”, 2023  
© Authors of the articles, 2023

## CONTENTS

### SECTION 1. DIGITALISATION OF THE ECONOMY

The digitalization process in Sub-Saharan Africa:

issues and ways of digital economy development in Sub-Saharan Africa

**Kemgou Boress** ..... 6

Digitalization of economy in Pakistan: post-pandemic

**Taley Muhammad** ..... 11

Development of Kazakhstan economy in the context of digitalization

**Zamanbek Adilkhan, Alomar Iyad** ..... 14

Methodology in modern sciences: main characteristics

**Iloa Babukh, Viktoriia Tsikhotska** ..... 21

Transformation of the classical model of the economy  
in the conditions of digitalization

**Petro Gudz, Maryna Gudz, Alla Pankova** ..... 24

Human capital as a control of diffusion of innovation  
in the minds of the digital economy

**Stepan Lebedev** ..... 29

Status of regional labor markets in the Latvia  
and the patterns of regulating them

**Oksana Skorobogotova** ..... 34

Innovative approaches to personnel management  
in the conditions of digitalization of the transport industry of Ukraine

**Anhelina Spitsyna** ..... 39

### SECTION 2. DIGITAL ACCOUNTING AND TAXATION TECHNOLOGIES

The role of ethics and standards  
in non-financial reporting in the Digital Era

**Anastasiia Honchar** ..... 44

Risks and factors affecting the quality  
of accounting information according to IFRS

**Bohdan Zasadnyi** ..... 48

Accounting digitalisation: the requirements of today

**Nataliia Olyadnichuk, Olha Pidlubna** ..... 53

Digitalization of accounting and information flows regarding financial results <b>Olha Chabaniuk, Maksym Kuksinskyi .....</b>	<b>57</b>
---	-----------

**SECTION 3. FINANCE, BANKING AND INSURANCE:  
APPLICATION OF DIGITAL TECHNOLOGIES**

Cretating the methodological basis of a company’s integrated reporting through evaluation of changes in six types of capital <b>Ferangiz Abdurakhmanova, Irina Kuzmina-Merlino .....</b>	<b>62</b>
Application of Digital Europe and Horizon Europe grant programs for the implementation of Ukraine-EU joint projects <b>Maryana Kobelya-Zvir, Olha Vovchak .....</b>	<b>67</b>
Managing interest rate risks of green finance in the context of digitalization <b>Svitlana Naumenkova, Volodymyr Mishchenko .....</b>	<b>71</b>

**SECTION 4. MANAGEMENT**

Risk management in the strategic planning of the banking organizations activities under force majeure conditions <b>Artem Bardas, Oleksandr Avramenko .....</b>	<b>76</b>
Some methods of staff motivation at enterprises <b>Natalia Kondratenko, Kostiantyn Nikitin.....</b>	<b>81</b>
Blockchain technologies to improve cargo tracking in the logistics industry of Ukraine <b>Taras Mukha .....</b>	<b>84</b>
Analysis of definitions of the transformation of the modern economy <b>Olena Pidlisna, Maryna Duchenko.....</b>	<b>88</b>
Eclectic paradigm of J. dunning as a theoretical foundation of investment management <b>Inna Berehelska, Tetiana Ostapenko .....</b>	<b>93</b>
Digital environment in the management of foreign economic activity of enterprises <b>Yulia Glavatska, Tetiana Ostapenko.....</b>	<b>96</b>
Approaches to the risk management system in the functioning of energy infrastructure <b>Nataliia Trushkina .....</b>	<b>100</b>

## **SECTION 5. PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF DIGITAL-MARKETING**

Context-aware service: the role of artificial intelligence

**Sergii Lebedenko** ..... 105

Programs of digital transformation of financial services marketing:  
organizational approaches

**Olha Marchenko**..... 109

## **SECTION 6. PROBLEMS OF ENTREPRENEURSHIP, TRADE AND EXCHANGE ACTIVITIES IN THE CONTEXT OF DIGITALISATION**

The impact of artificial intelligence methods  
on the development and effectiveness of competitive intelligence

**Yaroslav Verbytskyi**..... 111

Transformation of the global marketing paradigm in the context  
of digitalization processes and startup industry development

**Tetiana Halakhova, Olena Yevdochenko** ..... 114

Management of enterprise development  
in the context of digitalization of the economy

**Oleksandr Hroshchenko, Oksana Kavtysh** ..... 118

Business social responsibility in the field of labour in times of war

**Karina Kucheriava, Tetiana Kovalenko**..... 122

Problems of digitalization of enterprises in Ukraine  
in current economic conditions

**Iryna Maksiutenko** ..... 127

Problems of entrepreneurial activity in the hotel industry  
in the context of digitalization

**Olena Petryshena**..... 132

## **SECTION 7. DIGITALISATION OF THE SYSTEM OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS**

Agri-food sector digitalization  
as an instrument of strengthening food security

**Oleksandra Novak**..... 136

Glocalization as a fundamental principle  
of the organization of spatial economic activity

**Olena Khytra** ..... 142

## **SECTION 1. DIGITALISATION OF THE ECONOMY**

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-1>

### **THE DIGITALIZATION PROCESS IN SUB-SAHARAN AFRICA: ISSUES AND WAYS OF DIGITAL ECONOMY DEVELOPMENT IN SUB-SAHARAN AFRICA**

**Mg.oec. Kemgou Boress**

*PhD Student,*

*Transport and Telecommunication Institute*

*Riga, Latvia*

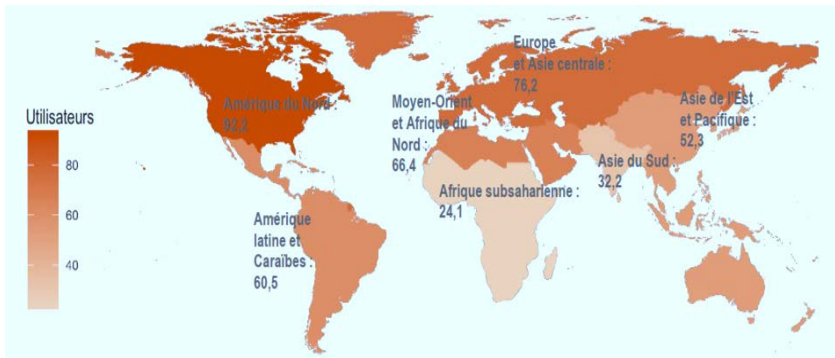
Digital transformation or digitization is a fairly new concept that refers to the dissemination and use of digital technologies (Internet, mobile phones and other tools and systems), to digitally collect, store, analyze and exchange information (World Bank, 2016). Digital technologies have experienced a strong expansion in sub-Saharan Africa. The World Bank's 2016 Digital Dividend report notes that in most developing countries, more households have a mobile phone than those with access to electricity or clean water, and that almost 70% belong to the bottom quintile of the population. In addition to this, in the sub-Saharan Africa region there is one new mobile phone user per second (IMF, 2019). These findings amply demonstrate the speed and success with which digital technologies have been adopted.

However, despite this strong adoption of digital technologies, the African continent and in particular SSA still lags behind the rest of the world as shown in the graph below.

This delay that the ASS is experiencing is due to several reasons that we will discuss throughout this presentation and then we will discuss the transmission channels through which digitization can impact the economies of ASS. The rest of the work is organized as follows: a first section to discuss the infrastructural reasons, the second section is devoted to the development of human capital, the third section will talk about political will and the fourth section will identify some transmission channels.

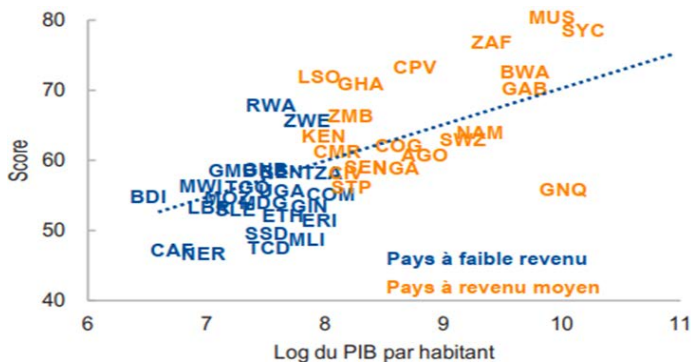
It is difficult to speak of a digital development without the necessary infrastructures which constitute the basic support. Indeed, studies on the issues of digital development in Africa agree on the fact that while there have been

real progress in digital transformation in Africa, it is still unevenly distributed between low-income countries and those with higher incomes intermediates (Alper and Miktus, 2019; Simon and Yirou Li, 2021). Thus, an interesting study conducted by Alper and Mikus, which will lead to the calculation of a digital access index in SSA, will show that although this index has improved over time, indicating a good evolution of the digital transformation in Africa, however, some countries are lagging behind. The figure opposite illustrates this observation very well.



**Figure 1. Internet penetration in the world in 2017 (in percentage of the population)**

Source: International Telecommunication Union



**Figure 2. Digital access index by group of countries in sub-Saharan Africa**

Source: Alper and Miktus, 2019

It is clear that without financial means, to put in place the necessary telecommunications infrastructures, low-income countries such as SOUTH Sudan, Burundi, the Central African Republic, Chad ... are lagging behind more than middle-income countries such as Gabon, Cameroon, South Africa, Ghana...etc. that is to say, infrastructure remains a major obstacle to digital development in SSA. What about human capital?

I. Human capital as a key driver of digital development in sub-Saharan Africa.

Human capital, which is the accumulation of knowledge and know-how, has since the pioneering work of Romer (1986) and Lucas (1988) been presented as a growth factor even for digital economy development. Moreover, the theory of endogenous growth, considers that human capital is the factor which makes it possible to maintain economic growth over time. Thus, a country endowed with significant human capital is more likely to innovate and even to easily assimilate innovations from other countries.

According to the model developed by Barro and Sala-i-Martin (1995), which is a leader-follower model, which examines how innovation and imitation of technology affect the rate of economic growth. Indeed, the economic growth of the leader economy is driven by its innovations, while that of the follower economy depends on its imitation of the technologies of the leader economy. We can logically use this model to understand how developing countries can, through the accumulation of human capital, imitate innovations from developed countries in ICT.

Human capital also stimulates research and development activities which enable sub-Saharan African countries to move from consumers of ICTs to producers of these technologies. Indeed, if there is a development of start-ups in the ICT sector in this part of the continent, the fact remains most are net consumers of innovations resulting from digital technologies.

While the role played by infrastructure and human capital in the digital process can be noted with interest, political aspect will also remain an important determining factor.

II. Political aspect will as a determinant of the digitization process.

The COVID-19 crisis has been an interesting experience for SSA countries in terms of digital development. Indeed, while the Corona virus pandemic was at its height in 2020, countries with a real digital development policy took the best advantage of these technologies. During this period, many countries in sub-Saharan Africa were able to put in place policies to help the most vulnerable people and those hardest hit by the pandemic while avoiding contact with these people. This was possible thanks to digital money transfers.



In addition, studies have shown that digital technology promotes better citizen participation in political life and better targeting of public policies. Digital tools can improve the efficiency, transparency, and impact of fiscal policy by enhancing authorities' data collection and analysis, as well as their effectiveness in delivering public services and raising revenue (IMF, 2020).

Thanks to the development of coherent digital policies and the adoption of technologies by public administrations, the development of digital in SSA countries can really take off and the resulting benefits will be enormous. Ranging from improving the management of public finances, to the fight against corruption, and also a better development of public policies. Indeed, the UN Online Public Services Index has increased in Africa to 45% between 2012 and 2018. However, this progress remains low compared to the rest of the world with which there is a significant gap (IMF, 2020). An efficient public sector improves the quality of life of citizens and makes life easier for businesses, which thus become more productive.

III. The transmission channels of the impact of digitization on economic growth.

The first channel, concerning innovation and technological diffusion, we can cite the work of Romer (1990), Grossman and Helpman (1991) and Aghion and Howitt (1998, p. 53-80). These authors propose models that treat research and development activities as the engine of long-term economic growth. Kuznets (1966), for his part, shows the importance of increasing the “transnational stock of knowledge” to facilitate economic growth in each nation. For this author, the origin of innovations matters little, but only the ability of a nation to adopt these innovations promotes its economic growth. Barro and Sala-i-Martin (1995), developed a leader-follower model, to examine how innovation and imitation of technology affect the rate of economic growth. Indeed, the economic growth of the leader economy is driven by its innovations, while that of the follower economy depends on its imitation of the technologies of the leader economy. We can logically use this model to understand how the penetration of ICT in developing countries such as those in sub-Saharan Africa can stimulate economic growth and its sources.

The second channel of improved resource allocation can be explained by the fact that the diffusion of ICTs has profoundly transformed all sectors of the economy. By promoting better access to information, knowledge and wisdom. Thus providing companies with more efficient and effective tools for market research, economic intelligence and communication with customers and suppliers, ICTs have indeed improved the ability to assess the market and consequently a better allocation of resources. A high penetration of ICT can

therefore promote the commercial performance of companies and, consequently, lead to economic growth.

Finally, with regard to the third channel, the reduction of production costs and the stimulation of demand. It must be said that since the mid-1990s, we have witnessed the rapid spread of computers and mobile phones, as well as the Internet throughout the world. This rapid diffusion is in fact due to the continuous fall in prices in the ICT sector. In particular, the fall in the price of microprocessors has led companies to considerably increase their investment in ICT. This substantial drop in information technology prices has led American firms to overinvest in ICT (Gordon, 2002, p. 22).

This work aimed to understand the process of digitization in sub-Saharan African countries. We first showed that this part of the African continent has seen a strong adoption of digital technologies, with an annual adoption growth rate of 33%. We later noted that despite this strong uptake, sub-Saharan Africa still lags behind other parts of the world. We have identified the constraints that hinder digital development. Ranging from a level of investment in infrastructure which is still low, to the low use of digital technology by the public authorities, not forgetting a low level of the stock of human capital. All are likely to drastically slow down the process of digital transformation. Finally, we have identified the main channels through which SSA economies can benefit from digital dividends. we recommend that these countries give priority to regional and sub-regional cooperation to increase efforts; to clean up the business climate and strengthen institutions with a view to attracting foreign direct investment and finally to develop a real ambitious policy for the development of digital technology so as to favor the accumulation of human capital capable of using the digital technologies and to innovate.

### References:

1. Fond Monétaire International (FMI) (2020) “La transformation numérique en Afrique subsaharienne” Washington, DC.
2. Simione F. and Yiruo Li (2021) “The Macroeconomic Impacts of Digitalization in Sub-Saharan Africa: Evidence from Submarine Cables” IMF Working Paper WP/21/110.
3. Alper and Miktus (2019) “Digital Connectivity in Sub-Saharan Africa: A Comparative Perspective” *International Monetary Fund Working paper JEL Classification Numbers: C43, O33, O57.*
4. Vu, Khuong M. (2011) “ICT as a source of economic growth in the information age: Empirical evidence from the 1996–2005 period”, *Telecommunications Policy*, vol. 35, no. 4, pp. 357–372.

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-2>

## **DIGITALIZATION OF ECONOMY IN PAKISTAN: POST-PANDEMIC**

**Taley Muhammad**

*PhD Student of the Programme “Digital Economy and Business”,  
Transport and Telecommunication Institute  
Riga, Latvia*

In today's era, the digital economy has a very important role in the country's economy and after COVID-19, Pakistan, realizing its usefulness, and has given it regular priority. Information Communications Technologies ICTs play a vital role in a country to boost the digital economy. According to a study published by Google, Pakistan has considerable digital potential that can be observed by 2030. (Google, 2021). The COVID-19 pandemic highlighted the significance of digital transformation in accelerating economic recovery efforts and improving businesses long-term resilience in the context of potential "black swan" tragedies in the post-pandemic age. The government's flagship effort, Digital Pakistan, intends to enhance the knowledge-based economy and drive socioeconomic growth through the use of digital technologies (GSMA, 2022).

The fast spread of mobile broadband networks over the last decade enabled approximately 80% of the adult population spend time in areas served by mobile broadband (3G or 4G) networks, up from 15% in 2010 (GSMA, 2022). Due to these initiatives, Pakistan currently ranks fourth in freelancing in the world and these freelancers play a huge role in the country's remittances.

Digitalization has the potential to assist numerous sectors of Pakistan's economy. Here are some specific areas where digitization can be helpful:

1) Agriculture: Digital technologies can assist farmers in increasing agricultural yields, lowering expenses, and increasing profitability. Precision agricultural techniques, for example, can assist farmers in optimizing the use of fertilizer, water, and other resources (Google, 2021).

2) E-commerce: Digitalization can assist Pakistan's small and medium-sized firms (SMEs) in expanding their consumer base and entering new markets. E-commerce platforms can assist SMEs in selling their goods and services online, eliminating the need for physical storefronts (pakistantoday, 2023).

3) Financial services: Digital technologies have the potential to promote financial inclusion in Pakistan. Mobile banking and digital payment technologies can enable unbanked or under-banked people gain access to financial services (GSMA, 2022). Healthcare: Digital technologies can help Pakistan enhance healthcare results. Telemedicine can help people in rural parts get healthcare, while electronic health records may contribute to improve care quality (Iftikhar, 2019).

4) Education: Digital technologies have the potential to improve access to education in Pakistan. Online learning platforms can serve to provide education to persons who are unable to attend regular schools, while digital textbooks can help to minimize the cost of education (Asadullah, 2021).

Under the Digital Pakistan banner, the Pakistani government has initiated projects to boost the knowledge-based economy, with a focus on digital infrastructure, skills, and innovation. These efforts are supplemented by the Digital Policy, Telecommunications Policy, and E-commerce Policy, which encourage the adoption of digital technology, improve access to digital services, and promote e-commerce growth (Moitt, 2022). The Pakistani government provides incentives for enterprises to adopt digital technologies. These incentives include tax exemptions on IT and ITeS export revenues, 100% equity ownership, and 100% capital/dividend repatriation, which may improve operational flexibility. They also support digital payments for efficiency and cost savings, which aids government service delivery. Furthermore, e-governance projects expedite contacts with government institutions and increase public service delivery while minimizing corruption. These policies, taken together, improve company efficiency, cost reduction, and global competitiveness, demonstrating the government's commitment to digital technology adoption. (Google, 2021).

### References:

1. Asadullah, S. (2021, 6 11). URL: <https://www.linkedin.com/pulse/digitalization-pakistan-opportunities-challenges-syed-asadullah>
2. Google, A. b. (2021). Unlocking Pakistan's digital potential: The economic opportunities of digital transformation and Google's contribution. accesspartnership, 6.
3. GSMA. (2022, 12 14). GSMA. URL: <https://www.gsma.com/publicpolicy/making-digital-pakistan-a-reality-an-opportunity-for-growth-and-development>
4. Iftikhar, P. (2019, 1 1). jstor. URL: <https://www.jstor.org/stable/resrep24393.16>

5. Moitt. (2022). URL: <https://moitt.gov.pk/NewsDetail/ZDAwYjUzNzAtZWQ0My00ZGI5LTgxYmQtMzY3OTJjNDU2ZDBm>

6. pakistantoday, p. (2023, 4 28). URL: <https://profit.pakistantoday.com.pk/2023/04/28/pakistan-has-the-potential-to-add-60bn-to-economy-with-digital-transformation/>

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-3>

## **DEVELOPMENT OF KAZAKHSTAN ECONOMY IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION**

**Zamanbek Adilkhan**

*MSc.,*

*Transport and Telecommunication Institute*

*Riga, Latvia*

**Alomar Iyad**

*Dr. Sc. Eng., Associate Professor*

*Transport and Telecommunication Institute*

*Riga, Latvia*

**Abstract.** This article is devoted to the theme of the development of the digital economy in the Republic of Kazakhstan. The current case study describes the process of development of the program “Digital Kazakhstan” as well as the digital economy of the country overall. The digital economy is an economic activity based on digital technologies and data. It includes various aspects, ranging from e-commerce to advanced technologies such as artificial intelligence, blockchain, and the Internet of Things.

### **INTRODUCTION**

Digitalization increases the country's competitiveness in the world. However, the digital economy plays more important role than traditional ones. The differences between traditional and digital economies:

1. **Based on technology:** The central feature of the digital economy is the implementation of technology to create new business models, improve productivity and expand markets.
2. **Data as an asset:** In the digital economy, data is becoming one of the most valuable assets. They are used to analyze, forecast and create new products or services.
3. **Speed and scale:** The digital economy allows to quickly scale businesses and reach global markets with less investment.
4. **Dematerialization:** Many products and services are becoming digital, which can reduce the physical presence of companies and products in the market.
5. **Labor market change:** The gig economy, remote work, and other employment models are becoming increasingly common in the digital economy.

6. **Entry and exit barriers:** Digital platforms can reduce barriers of entry for new participants, but at the same time create monopolies due to network effects.

7. **Consumer's expectations:** Digital technologies change consumer expectations, increasing the need for personalization, instant access, and convenience.

8. **Connection:** Digital ecosystems connect different industries, creating cross-industry partnerships and business models.

## 1. DIGITAL ECONOMIC GROWTH IN KAZAKHSTAN

The government of Kazakhstan is actively working towards the development of its digital economy. The government has recognized the potential of the digital sector to drive economic growth, innovation, and create new job opportunities. Kazakhstan's strategy "Digital Kazakhstan" was created in 2017 to increase the country's competitiveness and improve the quality of life of citizens through innovation and technology. Below are some key aspects of the development of the digital economy in Kazakhstan:

- Digital infrastructure
- E-Government Services
- Technological Innovation and Startups
- Digital Skills Development
- Fintech and Digital Payments
- Cybersecurity and Data Protection
- International Collaboration.

**Digital infrastructure** – Kazakhstan is investing in the development of digital infrastructure to support the growth of the country's digital economy. Efforts have been made to expand broadband connectivity, improve network coverage and increase the availability of high-speed Internet throughout the country.

The development of such infrastructure has led to significant progress in the areas of digital service delivery, e-commerce and digital communications.

**E-Government Services** – Kazakhstan has made significant progress in digitizing public services through the “e-Gov” platform. Citizens and businesses have access to various online government services such as tax filing, business registration, and public procurement. This Digitalization of public services aims to improve efficiency, reduce corruption, and increase transparency in public administration.

**Technological Innovation and Startups** – Kazakhstan encourages technological innovation and supports start-ups in the digital sector. Techno parks and innovation centers such as Astana Hub and Alatau IT City provide

infrastructure, mentorship and financial support for start-ups and technology companies. These initiatives aim to create a vibrant ecosystem that encourages innovation, entrepreneurship and the development of digital solutions.

**Digital Skills Development** – Kazakhstan recognizes the importance of digital skills for the workforce. Significant improvements have been made to increase digital literacy of the population using various initiatives and upgrading the education system. Such initiatives can include but not limited to:

- partnerships with top educational institutions around the world;
- partnerships with the private sector;
- online learning platforms.

By providing the population with digital skills, Kazakhstan seeks to form a skilled workforce that can actively contribute to the digital economy.

**Fintech and Digital Payments** – Kazakhstan is showing a growing interest in financial technologies (Fintech) and digital payments. The National Bank of Kazakhstan has implemented measures to promote the development of Fintech startups and digital payment solutions. This focus on Fintech aims to increase access to financial services, facilitate cashless transactions, and spur innovation in the financial sector.

**Cyber security and Data Protection** – In the context of a growing digital economy, Kazakhstan is aware of the need to strengthen cyber security and protect personal data. The government is working to create cyber security rules and frameworks, promote secure digital practices, and increase public-private collaboration to mitigate cyber threats.

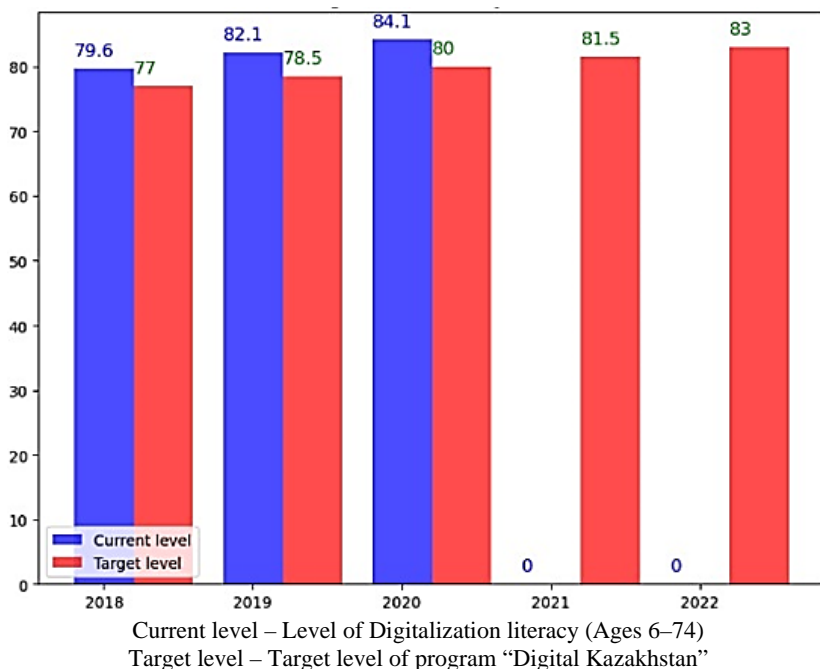
**International Collaboration** – Kazakhstan actively cooperates with international organizations and partners to share knowledge, best practices and attract investment in the digital sector. This collaboration is helping Kazakhstan align its digital development efforts with global trends and standards.

## 2. STATISTICAL ANALYSIS

One of the tasks of the state program "Digital Kazakhstan" was to achieve the level of digital literacy of the population in 2022 at 83%.

At the same time, the level of digital literacy of the population aged 6 to 74 in 2020 had already amounted to 84.1%, having increased by 2 percentage points compared to 2019, with the target indicator of the program in 2020 at 80%, shown in Figure 1.

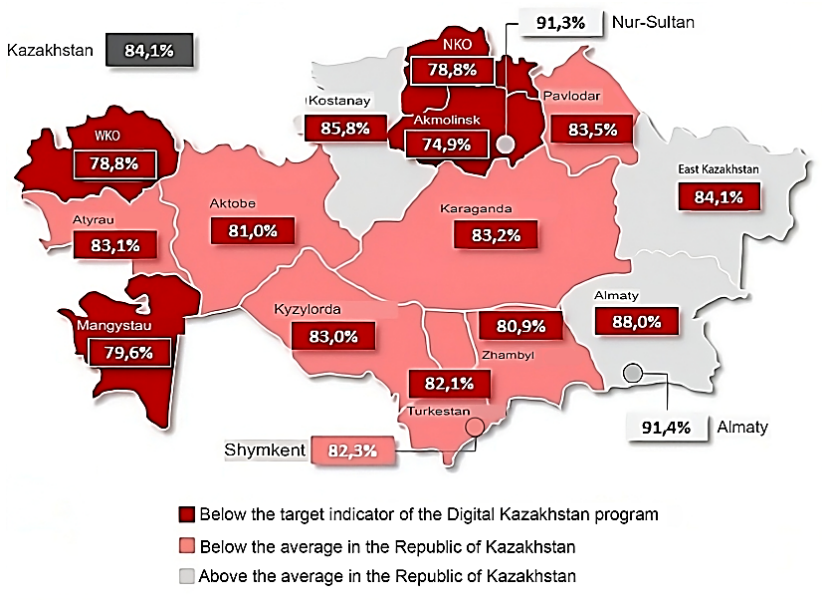




**Figure 1. Digital Literacy level**

Ensuring digital literacy, including in the regional level, is also included in the indicators of achieving the sustainable development goals (SDGs) in the Republic of Kazakhstan in the field of education. The level of digital literacy of the population aged 6–74 years old in the context of regions does not seem very optimistic yet. Thus, 4 out of 17 regions of the Republic of Kazakhstan did not reach the indicator of 80% in 2020. The lowest indicator is in the Akmola region is (only 74.9%), followed by the North Kazakhstan and West Kazakhstan regions (78.8% each), as well as the Mangystau region (79.6%). In other regions, the level of digital literacy varies from 80.9% (in the Zhambyl region) to 91.4% (in the city of Almaty), as shown in Figure 2.

At the time of the research from September 2021 to September 2022, Kazakhstan was actively developing the direction of digitalization. As part of the state program "Digital Kazakhstan", the main goals and objectives for the development of information technologies and the digital economy in the country were identified.



**Figure 2. Digital literacy of the population aged 6–74 years (by region)**

Key points as of 2022:

**Infrastructure:** Kazakhstan government and private sectors have made significant investments in the development of digital infrastructure. The construction of fiber optic lines, the deployment of 4G and 5G and other projects were aimed at providing access to high-speed Internet.

**Electronic government:** the level of provision of public services electronically has been constantly increasing. More and more services are provided to citizens and businesses via the Internet.

**Education:** projects for the digitalization of schools and the introduction of information technology into the educational process are actively promoted.

**Digital economy:** There was encouragement for the development of digital startups, support for innovation, and the creation of conditions for the integration of digital technologies into traditional sectors of the economy.

**Healthcare:** Implementation of an e-health system, which includes electronic medical records, telemedicine systems and other modern solutions.

**Safety:** Development of a security system to protect digital infrastructure and citizens' data.

However, despite these significant achievements, Kazakhstan, as many other countries, faced challenges associated with digital transformation, such as the need for workforce training, cybersecurity and other issues. Kazakhstan demonstrated strong intentions towards developing digitalization and invested significant resources in this process.

### **CONCLUSION**

As a result of the research, in 80% of cases of lack of digital literacy of the population in the regions, it is simply unreasonable. To a lesser extent, the prices for installing new digital services, can not be compelling reason since the government introduces a huge number of quotas and services for the development of this industry. The research demonstrates that, with each passing day, these indicators are decreasing and the population is becoming more and more literate within the framework of digitalization. At present, in Kazakhstan, it is normal to get a bank card in a matter of minutes through the terminal at an ATM using only the identification of a person, all money transfers, the sale of goods, cars and even businesses are carried out through various digital applications. At present, Kazakhstan takes 20<sup>th</sup> place in the world in terms of digitalization development. The country is confidently going to take a leading position at the global level in digital development. While progress has been made, challenges remain in areas such as environmental sustainability, inequality, regional disparities, and healthcare access. Ongoing efforts are needed to ensure sustainable and inclusive development throughout the country. Regular monitoring and evaluation of progress will be crucial to address gaps and accelerate the achievement of the digital economy in Kazakhstan.

### **References:**

1. Sembekov A.K., Budeshov Ye.G., Tazhbayev N.S., Ulakov N.N., Tyupakova, N.N. (2020). The digital economy of Kazakhstan: theoretical aspects, development opportunities. *Bulletin of the Karaganda University*, 98(2), 79–89.
2. Official website of electronic government. URL: <https://egov.kz/cms/en/digital-kazakhstan> (2023)
3. “Kazakhstan Market 2019 Analysis” (2019). International Data Corporation.
4. Official government website of Kazakhstan economy monitoring (2023). URL: <https://ranking.kz/>
5. Prime Minister of the Republic of Kazakhstan Mamin, A. U. (2019, December 18). The effect of the implementation of the «Digital Kazakhstan» program exceeded 600 billion tenge. URL: <https://primeminister.kz/ru/>

news/effekt-ot-realizacii-programmy-cifrovoi-kazahstan-prevysil-600-mlrd-tg-a-mamin (in Kazakh)

6. United Nations. Digital economy report (2019). URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/der2019\\_overview\\_ru.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/der2019_overview_ru.pdf)

7. International conference “DAMA Kazakhstan”. Effective implementation of digital data in economy (2023).

8. Sembekov A.K., Tazhbayev N.S., Budeshov Ye.G., Tatueva G., Ulakov, N.N., Digital modernization of Kazakhstan’s economy in the context of global trends (2021). DOI: <https://doi.org/10.21003/ea>

9. Doucek P, Fischer J, Novotny O. Digital Economy (2017). URL: <https://idimt.org/wp-content/uploads/2017/04/2017-Topic-A-Doucek-key-note-public-draft.pdf>

10. Zhang L., Chen S. (2019). China's digital economy: Opportunities and risks. *International Organizations Research Journal*, 1–29. DOI: <https://doi.org/10.17323/1996-7845-2019-02-11>

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-4>

**МЕТОДОЛОГІЯ В СУЧАСНИХ НАУКАХ:  
ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ**

**METHODOLOGY IN MODERN SCIENCES: MAIN  
CHARACTERISTICS**

**Бабух І.Б.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу, інновацій та регіонального розвитку  
Чернівецького національного університету  
імені Юрія Федьковича  
м. Чернівці, Україна*

**Iona Babukh**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at the Department of Marketing,  
Innovation and Regional Development,  
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University  
Chernivtsi, Ukraine*

**Ціхоцька В.В.**

*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти  
спеціальності «Маркетинг»  
Чернівецького національного університету  
імені Юрія Федьковича  
м. Чернівці, Україна*

**Viktoriia Tsikhotska**

*Applicant for the Second (Master's) Level of Higher Education,  
Specialty "Marketing"  
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University  
Chernivtsi, Ukraine*

Будь-яка наука в своєму розвитку також розробляє та вдосконалює ту частину, які фахівці називають методологією. Як правило, методологію розглядають як вчення про методи пізнання, як систему наукових принципів, на яких базуються дослідження, робиться відбір пізнавальних засобів, методів і прийомів дослідження [1]. На наш погляд, в першу чергу, необхідно підкреслювати у визначенні

методології те, що вона є теорією методів дослідження, побудови теоретичних схем певних наукових концепцій, які і виступають як система знань про теорію науки.

Власне методологія в кожній окремій науці, а особливо в соціогуманітарних науках, визначає способи, за допомогою яких дослідник здобуває нові знання. Вона розробляє особливий шлях дослідження поставленої науково-дослідної мети та створює систему наукової інформації, яка базується на об'єктивних явищах і, що важливо, за допомогою методології розбудовується логіко-аналітичний інструмент пізнання в тій чи іншій науці. Крім цього, методологія виступає в окремих науках як певна базова система основоположних ідей, тобто вона по суті є своєрідним філософським вченням про методи як пізнання, так і перетворення дійсності, формує і розвиває принципи світогляду в процесі теорії та практики в кожній науці.

Жодна наука не може отримати розвитку в рамках будь-якої проблематики, якщо це не супроводжується розвитком методології. В сучасних умовах методологія виступає як окрема наукова дисципліна, особливо для соціогуманітарних наук, де філософи, економісти, психологи, соціологи та інші розробляють загальнофілософські, світоглядні, фундаментальні наукові принципи. В рамках будь-якої науки визначення її окремої проблеми, побудова проблеми дослідження, далі концепції і, власне наукової теорії, а потім перевірка істинності результатів – це і є найбільш важливі підходи в методології науки.

В рамках аналізу методології науковці виокремлюють поняття парадигми тієї чи іншої науки. Як правило, кожна наука розвивається в рамках певної парадигми, або декількох парадигм, коли належні до цієї науки вчені поділяють та застосовують методологічні та аксіологічні (ціннісні) принципи тих чи інших парадигм. Саме парадигми єднають фахівців тієї чи іншої галузі науки, які і визначають певну парадигму та розвивають науку на її базі. В сучасному розумінні вчення про парадигми набули широкого розвитку, а саме поняття парадигми стало найбільш уживаним методологічним терміном будь-якої науки [2].

Філософія та історія науки свідчать, що в кожній із окремих виникали, розвивались, відмирили та функціонують сьогодні відповідні сутності цих наук парадигми. Наприклад, в економічній науці, дослідники розрізняють і використовують вартісну та соціальну парадигми, одна з яких спрямована на пошук шляхів досягнення економічної ефективності (зменшення витрат, максимізація доходів), а друга, власне соціальна парадигма, спрямовує на аналіз людини

в центрі дослідження, на гуманізацію, інтелектуалізацію соціально-економічних процесів.

Сьогодні в умовах цифровізації та інформатизації економіки та суспільства заявляють та вимагають відповідного відображення в науці такі напрями формування нової парадигми економічної науки як провідна роль інформаційно-цифрових мереж, акцентування на багатоваріантності розвитку, розуміння того, що економічна поведінка людини визначається не відомими постулатами раціональності, а ірраціональними чинниками, усвідомлення найбільш глибокої сутнісної природи людини, яка полягає скоріше не в інтелектуальній функції, а в моральності, а тому і необхідність введення в сучасну парадигму економічної науки морально-етичних підходів, категорій та понять. Сучасні тенденції розвитку світової економічної науки свідчать, що соціальна парадигма неминуче змінюється на ту, яка ще в більшій мірі буде враховувати природу людини, тобто спиратись не на світоглядний принцип соціальності, а ширше – на інтелектуальне багатство та моральний порядок суспільства.

#### **Література:**

1. Андрійчук В.Г. Сутнісний аспект методології наукових досліджень. *Економіка АПК*. 2016. № 7. С. 87–94.
2. Краус Н.М. Методологія та організація наукових досліджень : навчально-методичний посібник. Полтава : Оріяна, 2012. 183 с.

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-5>

**ТРАНСФОРМАЦІЯ КЛАСИЧНОЇ МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ  
В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ**

**TRANSFORMATION OF THE CLASSICAL MODEL  
OF THE ECONOMY IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION**

**Гудзь П.В.**

*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри економічних досліджень  
Академії Куявсько-Поморської  
м. Бидгощ, Польща;*

*професор кафедри менеджменту  
Національного університету «Запорізька політехніка»  
м. Запоріжжя, Україна*

**Petro Gudz**

*Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Head at the Department of Economic Research  
Kujawy and Pomorze University  
Bydgoszcz, Poland;*

*Professor of Department of Management  
National University Zaporizhzhia Polytechnik  
Zaporizhzhia, Ukraine*

**Гудзь М.В.**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки та митної справи  
Національного університету «Запорізька політехніка»  
м. Запоріжжя, Україна*

**Maryna Gudz**

*Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Professor at the Department of Economics and Customs  
National University Zaporizhzhia Polytechnik  
Zaporizhzhia, Ukraine*

**Панкова А.В.**

*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту  
Національного університету «Запорізька політехніка»  
м. Запоріжжя, Україна*



**Alla Pankova**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at the Department of Management  
National University Zaporizhzhia Polytechnic  
Zaporizhzhia, Ukraine*

У спеціальній літературі цифровізація як явище є незавершеним процесом ні в понятійному сенсі, ні в функціональному значенні. Відсутня також загальноприйнята методологія оцінювання ефективності впливів цифровізації та її елементів на ринкових контрагентів та окремі бізнес-організації. Разом з тим, накопичений досвід осмислення віртуальних ринкових процесів, поведінкових моделей віртуальних організацій, особливо в ковідний та постковідний період, дають результати, що приводять до певних висновків функціонування цифрового середовища в ринкових умовах. Формами цифровізації є електронне інформаційне середовища з інтерактивними функціями, що склалися ще в 90-х роках ХХ ст. [1], віртуальний світ речей і відносин [2], а також впливи цифрового ринку на відносини контрагентів, зокрема поширення моделей споживання за низькими цінами [3] та інші прояви новітньої економіки.

В роботі використано такі методи наукового дослідження як структурно-логічний та аналітичний для розуміння суті і структури цифрової економіки; метод порівняльного аналізу та метод екстраполяції для формування моделі відтворення у цифроміці; метод узагальнення для формування висновків. Запропоновано модель трансформації відтворювального процесу в умовах цифрової економіки, визначено особливості відтворення у цифровій економіці, обґрунтовано пріоритети розвитку цифрової економіки в Україні.

Констатуємо недостатність наукових робіт з проблем методології цифрової економіки – теорії факторів виробництва, теорії вартості, теорії ціни, теорії розширеного відтворення, теорії руху капіталів, теорії конкурентної боротьби тощо, суперечливість поглядів стосовно понятійно-категоріального апарату, прогнозування наслідків Е-економіки та Е-уряду. Разом з тим, погоджуємося з точкою зору Міхала Голінські, що в питання цифровізації наука є на початковій фазі розвитку не варто перейматися у пошуках цілісної дефініції цифрової економіки [4, с. 177–190].

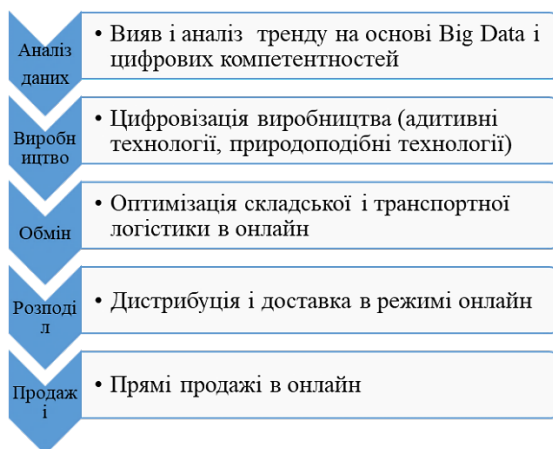
Базовою причиною розширення цифрового сегмента економіки є зростання транзакційного сектора, який в розвинених країнах становить понад 70% національного ВВП. До цього сектора відносять: державне

управління, консалтинг та інформаційне обслуговування, фінанси, оптову і роздрібну торгівлю, а також надання різних комунальних, персональних і соціальних послуг [5]. Цифрова економіка – це тип економіки, де ключовими факторами та засобами виробництва є цифрові дані (бінарні, інформаційні тощо) та мережеві транзакції, а також їх використання як ресурсу, що дає змогу істотно збільшити ефективність та продуктивність діяльності та цінність для отриманих продуктів та послуг [6]. Однак, важко уявити економіки без працівників та цифрових компетентностей.

Цифрова економіка операційно представлена на усіх етапах відтворювального циклу продукту, це по суті Industry 4.0, що складає економічну і технологічну основу четвертої індустріальної революції. Цифрономіка сьогодні – це штучний інтелект, роботизація, електронні гроші, промислова біологія, обробка великих масивів даних Big Data, 3D промисловий друк, безпілотний транспорт, дрони, блокчейн і крипто валюти, 4G зв'язок, Е-уряд та сервісизація державних і муніципальних управлінських та адміністративних послуг (сервіс «Дія») тощо. В сучасній інтерпретації цифрова економіка технологічно і операційно охоплює: мобільні/веб/USSD програми; платформи електронної комерції; хмарні обчислення; аналітику великих даних; штучний інтелект (AI) і машинне навчання (ML); інтернет речей (IoT); роботизовану автоматизацію процесів (RPA); блокчейн; доповнену реальність (AR) і віртуальну реальність (VR); кібербезпеку та інтеграцію даних і API менеджмент [7].

В управлінні бізнесом сучасні цифрові технології у найбільшій мірі задіяні для вирішення завдань управління ланцюгами поставок – для оптимізації та контролю циклу закупок сировини, виробництва матеріальних благ і їх подальшу дистрибуцію а також для планування ресурсів підприємства і управління взаємовідносинами з клієнтами.

Традиційна модель економіки базується на виробничих відносинах, інституті власності та захисту державою прав власності, і ринковому обміні товарів послуг. Відтворювальна модель індустріальних і постіндустріальних ринків характеризувалася чотири етапним циклом: «виробництво – обмін – розподіл – споживання» (ВОРТ). В попередніх дослідженнях [8, с. 4; 9] встановлено, що особливістю відтворювального процесу за умов цифровізації є її трансформація з традиційний моделі «виробництво – обмін – розподіл – споживання» (ВОРТ) до моделі «виробництво – цифрова логістика – споживання» (ВЦС). В ринкових умовах цифрова платформа, як видно з рис.1, дозволяє скоротити традиційний відтворювальний процес з моделі ВОРТ в ланцюг ВЦС.



**Рис. 1. Трансформація відтворювального процесу в умовах цифрової економіки**

У відтворювальній фазі цифрової економіки етап виробництва проявляється у технологічних новаціях 3D–5D-технологій виготовлення матеріалів, напівфабрикатів, деталей, вузлів тощо. Етап обміну і розподілу пов'язаний із дистрибутивними і логістичними відносинами та зв'язками агентів ринку. Тобто для цифрової економіки властивим є переміщення ринкових процесів обміну і розподілу продукту до мережевого простору, віртуального ринку. Етап споживання в парадигмі цифрової економіки асоціюється з Е-продажами, електронним банкінгом, сервісизацією Е-послуг тощо. В управлінні бізнесом цифрові технології у найбільшій мірі задіяні для вирішення завдань управління ланцюгами поставок – для оптимізації та контролю циклу закупів сировини, виробництва матеріальних благ і їх подальшу дистрибуцію, а також для планування ресурсів підприємства і управління взаємовідносинами з клієнтами.

Висновок. За результатами проведеного дослідження можна узагальнити, що цифрова економіка у відтворювальному значенні представляє собою постійно повторювальну діяльність зі створення, обміну, розподілу і використання цифрових технологій та комплементарну з ними товарами й послугами, спрямованими на ефективність та екологізацію суспільного виробництва. Особливістю відтворювального процесу за умов цифровізації є її трансформація з

традиційний моделі «виробництво – обмін – розподіл – споживання» (ВОПТ) до моделі «виробництво – цифрова логістика – споживання» (ВЦС).

### Література:

1. Martin, K., and Quan-Haase, A. (2013). Are e-books replacing print books? Tradition, serendipity, and opportunity in the adoption and use of e-books for historical research and teaching. *J. Am. Soc. Inform. Sci. Technol.* 64, 1016–1028. doi: 10.1002/asi.2280. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/asi.22801>

2. Salinas, P., and Pulido, R. (2017). Understanding the conics through augmented reality. *Eur. J. Math. Sci. Technol. Educ.* 13, 341–354. doi: 10.12973/eurasia.2017.00620a. URL: <https://www.ejmste.com/article/understanding-the-conics-through-augmented-reality-4668>

3. Mohd Javaid, Abid Haleem, Ravi Pratap Singh, Rajiv Suman, Ernesto Santibañez Gonzalez. Understanding the adoption of Industry 4.0 technologies in improving environmental sustainability, *Sustainable Operations and Computers*, Volume 3, 2022, Pages 203–217, ISSN 2666-4127. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.susoc.2022.01.008>. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666412722000071>

4. Michał Golińskił Gospodarka cyfrowa, gospodarka informacyjna, gospodarka oparta na wiedzy – różne określenia tych samych zjawisk czy podobne pojęcia określające różne zjawiska? *Roczniki kolegium analiz ekonomicznych*. 2019. № 49.

5. OECD (2017) *Going Digital: Making The Transformation Work for Growth and Well-being*. Paris. 76 p.

6. Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html> (дата звернення: 19.03.2020).

7. W. Kottin (2023), *Thriving in the Digital Economy: Understanding the Essential Fundamentals for Business Leaders*. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/thriving-digital-economy-understanding-essential-business-kotin/>

8. Gudz P., Shmygol N., Gudz M., Cherniavska O. and Cherniavska Y. (2022). Economy Digitalization in Paradigm of Reproductive Process. In *Proceedings of the 5th International Scientific Congress Society of Ambient Intelligence – Volume 1: ISC SAI*, ISBN 978-989-758-600-2, pages 67-75. DOI: 10.5220/0011341600003350. URL: <https://www.scitepress.org/Papers/2022/113416/113416.pdf>

9. Mikhno I., Koval V., Khaustova Y., Jarvis M., Gudz P., Gudz M., Kostiukov V. Smart projects on the development of green intellectual capital in eco-industrial parks. *E3S Web of Conferences* 408, 01020 (2023). DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202340801020> ISCMEE 2023

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-6>

## ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ЗАПОРУКА ДИФУЗІЇ ІННОВАЦІЙ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

### HUMAN CAPITAL AS A CONTROL OF DIFFUSION OF INNOVATION IN THE MINDS OF THE DIGITAL ECONOMY

**Лебедєв С.С.**

*старший викладач кафедри вищої математики  
й економіко-математичних методів*

*Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця  
м. Харків, Україна*

**Stepan Lebedev**

*Senior Lecturer at the Department of Higher Mathematics  
and Economical and Mathematical Methods*

*Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics  
Kharkiv, Ukraine*

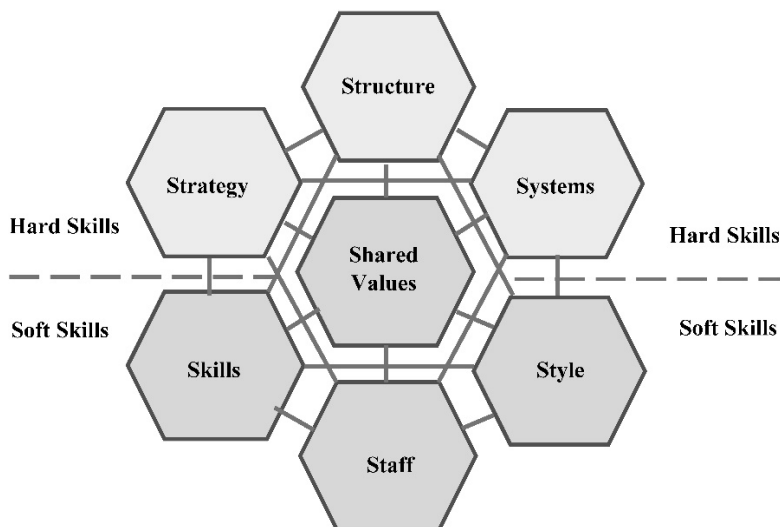
The leading trend of the current stage of economic development is the concept of "Industry 4.0", according to which society is entering a new era, which is the era of the Fourth Industrial Revolution. According to the definition of Klaus Schwab, who introduced this term, the latest stage of industrial development will be associated with the widespread use of robotics, nanotechnology and artificial intelligence, which involves direct machine-to-machine communication and the Internet of Things, when the interaction between devices takes place in a digital format without direct human involvement. In this sense, the Third Industrial Revolution, which is defined as the transition to the use of digital technologies, created the conditions for the digitalization of society in general and the economy in particular. In turn, digitalization provided the opportunity to transition from the era of industrial development and analog information processing to the Knowledge Economy or SMATR Economy, which involves the wide implementation of innovative technologies with the use of cognitive computing. So, digitalization is not a goal, but a tool of optimizing business processes and has a systemic nature. In this regard, in Ukraine, the digitalization process is of crucial importance for ensuring the efficiency of the national economy.

The purpose of this work is to analyze the modern requirements that human capital must meet in order to successfully implement the concept of "Industry 4.0" as a marketing strategy.

The development of the Fourth Industrial Revolution, like all previous ones, is, in fact, the diffusion of innovative technologies in all areas of production, which leads to a rapid increase in industrial efficiency and optimization of the use of the planet's resources. However, this is accompanied by significant changes in the requirements for most professions, the creation of new jobs, and some professions disappear altogether. Therefore, the diffusion of innovations is influenced not only by competition in the innovation market, but also by government control aimed at regulating this process at the macro level. In this regard, one of the tasks facing the state is to measure the level of digitization in all spheres of society. The most common is the use of the Digitization Index, according to which the McKinsey Global Institute examines the impact of digitalization on the level of economic development of various countries [1]. This Index provides an analysis of the company or the country based on 27 indicators, which are combined into three groups: digital assets, the use of digital technologies in the company's interaction with customers and suppliers, and the digital skills of employees, that is, the digitalization of human capital. And the last two categories are crucial. According to this indicator, a comparison of digital competitiveness at the country level was made for 63 countries. It turned out that as of 2022, this indicator is the highest for Denmark. If we take this result as 100%, then the USA and Sweden are in second place with an indicator of 99.81%, and Singapore is in third place with an indicator of 99.48%. By the way, Denmark now has the best indicators in terms of the level of "digital talents" and the quality of the organization of their training.

The Digitization Index allows you to measure digital progress in each industry, which is why it was taken into account when building the McKinsey 7S Model, which was proposed by Tom Peters and Robert Waterman in 1980. It is advisable to use this model under strategic plans construction for the development of an enterprise of any industry to assess the state of its microenvironment, readiness for innovative changes and, accordingly, for increasing its competitiveness [2]. The McKinsey 7S Model provides for the definition of 7 indicators (Skills), which are combined into two groups: Hard Skills, i.e. indicators that are amenable to quantitative assessment, and Soft Skills, for which it is possible to carry out only a qualitative assessment using fuzzy logic, and all indicators of this model are considered dependent on each other (Figure 1). It should be noted that the Skill indicator assesses the ability of employees to use digital technologies in their professional activities, and

when determining the Staff indicator, the number of IT specialists in the company is taken into account.



**Figure 1. The McKinsey 7S Model as a system of Hard and Soft Skills indicators**

*Source: [2]*

Another recognized indicator that determines the level of digitization is the Digital Economy and Society Index (DESI), which is used in the countries of the European Union [3]. The development of this index is due to the fact that digitalization is considered a priority direction of development in the EU countries. Thus, 127 billion euros have been allocated for reforms aimed at supporting digital transformation. And such states as Austria, Ireland, Lithuania, Luxembourg and Germany spend more than 30% of the funds of the Recovery and Resilience Fund on the development of digital technologies. According to the results of 2020, the first three steps in the DESI rating were occupied by Denmark, Sweden and Luxembourg.

Under calculating the DESI index, the evaluation is carried out according to the following five categories:

1. Connectivity – Fixed broadband take-up, fixed broadband coverage, mobile broadband and their prices.
2. Human capital – Internet user skills and advanced skills.

3. Use of internet – Citizens' use of internet services and online transactions.

4. Integration of digital technology – Business digitalization and e-commerce.

5. Digital public services – e-Government.

Digital skills of staff and the society at whole are the foundation of a digital economy, so the "human capital" category assesses precisely these skills. Within DESI, this category has two subcategories, which cover "internet user skills" and "advanced skills and development". The first sub-category uses the results of the European Commission's digital skills assessment based on the complexity of activities related to the use of digital devices and the Internet. The second subcategory includes indicators on the number of ICT specialists and ICT graduates. Undoubtedly, all components of DESI are important for ensuring digitalization of the economy, but all of them are realized through the human, through human capital. By the way, Lithuania, which took fourth place in the DESI rating, showed the best result for the quality of digitalization of human capital. Digital skills allow people to work effectively even in conditions of limited mobility, which ensures the functioning of the sphere of social security and business. Currently, on average in the EU countries, about 60% of the adult population have at least basic Internet skills and 35% of the population have above basic Internet skills. The number of ICT specialists working in EU countries is increasing. In 2018, about 9.1 million people worked in this field. The highest number was reported in the UK and Germany (both 1.6 million), followed by France (1.1 million). However, there is still a shortage of such specialists. Among large enterprises, 64% reported that they were unable to fill vacancies in 2018. Among small and medium-sized enterprises, this share is 56%. Such a problem is especially acute for enterprises in Romania and the Czech Republic. There, this share reaches 80%.

The "human capital" component of DESI is strongly influenced by socio-demographic aspects. For example, 82% of young people (aged 16–24), 85% of people with higher formal education and 87% of students have at least basic digital skills. In contrast, only 35% of people aged 55–74 and 30% of pensioners and the unemployed have basic skills. There is also a gender issue. Only 6% of ICT specialists were female.

In the modern realities in which Ukraine finds itself, the spread of digitalization to the objects of the economy and the introduction of such innovative technologies that will not require direct human participation in the production process are of great importance for ensuring the capacity of our country's economy and restoring its industrial potential. In this regard, the Cabinet of Ministers of Ukraine approved the list of indicators for determining



the DESI index in our country, as well as the procedure for collecting and processing data for its calculation according to the EU methodology. This will help Ukraine to realize the potential of digital competitiveness and in the future to form a SMART economy model. The use of advanced digital technologies, such as artificial intelligence, the Internet of Things, cloud computing and big data analysis, opens up new opportunities for the diffusion of innovations and, accordingly, creates conditions for the recovery of all sectors of the economy.

### **References:**

1. Gandhi, P., Khanna, S., and Ramaswamy, S. Which industries are the most digital (and why)? *Harvard Business Review*. URL: <https://hbr.org/2016/04/a-chart-that-shows-which-industries-are-the-most-digital-and-why>
2. Demir, E., Kocaoglu, B. (2019) The use of McKinsey's 7s framework as a strategic planning and economic assessment tool in the process of digital transformation. *PAP*. No. 25(9). P. 114–119.
3. Digital Economy and Society Index 2020. Thematic chapters. URL: <https://eufordigital.eu/wpcontent/uploads/2020/06/DESI2020Thematicchapters-FullEuropeanAnalysis.pdf>

DOI: [HTTPS://DOI.ORG/10.30525/978-9934-26-352-1-7](https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-7)

## **STATUS OF REGIONAL LABOR MARKETS IN THE LATVIA AND THE PATTERNS OF REGULATING THEM**

**Oksana Skorobogatova**

*Mg.oec., Lecturer of the Faculty of Transport and Management,  
PhD student of the programme "Digital Economy and Business"  
Transport and Telecommunication Institute  
Riga, Latvia*

The modern labor market has undergone significant changes in recent decades and this reflects its dynamism and the need to constantly update skills and adapt to change. With the development of technology and international connectivity, many companies have become more global in their operations. This opens up new opportunities for workers and creates competition on a global level.

The relevance of the research is that digital transformation has changed many industries and created new opportunities and challenges in information technology and digital economy. Technological change is leading to the automation of many work processes. This may reduce the demand for some types of labor, but also create new jobs related to technology development and maintenance.

The goal of this paper is to analyze the condition of regional labor markets in Latvia and to identify and systematize the main elements that influence the state of the labor market.

The analysis of labor markets in the world is an ongoing process and has a long history. The activities on monitoring and analysis of labor markets are carried out both at the state level and by private research organizations.

It is interesting to see how the definition of "regional labor market" changes over time.

One author who has made significant contributions to the study of regional labor markets is David E. Bloom, professor of economics and a specialist in regional economics and labor markets. He explores the relationships between macroeconomic factors such as gross regional product, investment, and unemployment and their impact on regional labor markets.

Another researcher, John P. Shapiro (2013), argues that the regional labor market is not just a segment of the labor market, but an economic system in

which employers and employees interact in a particular region to shape the supply and demand for labor.

Having analyzed the works of such researchers and organizations as Hirsch-Kreinsen, Eichhorst and International Labor Organization (ILO), the author of the paper offers her vision of what exactly can be called a "regional labor market" today. The regional labor market today is a dynamic interaction between local employers and potential employees in a particular geographic space, where the supply and demand for labor force is formed, influencing the conditions of employment, wages and employment structure in a given location.

The Covid-19 crisis has had a marked impact on the labor market. The number of employed persons and the employment rate are still significantly lower than in 2019. The crisis has also affected the economic activity of the population, which together with demographic processes narrows the supply of labor on the labor market and increases the risks of labor shortages. As the crisis drags on, the share of long-term job seekers is increasing, which, combined with regional imbalances in the labor market, may create risks of structural unemployment in the coming years, as well as exacerbate the labor availability problem.

The drop in economic activity caused by the Covid-19 crisis has had the effect of reducing labor demand. Namely, 3.2% less than in 2020, which was the largest decline in the employed population since 2010. In 2021, the total number of employed persons will be 864,000. The population is aged 15–74. In contrast, the number of employed persons increased by only 0.4% [3, p. 9]. With such results, it is also interesting to note that while the number of the unemployed is high compared to the economically active population, the gap between the employed and unoccupied vacancies remains significant (Figure 1). This is explained by the decentralization of the Latvian labor market.

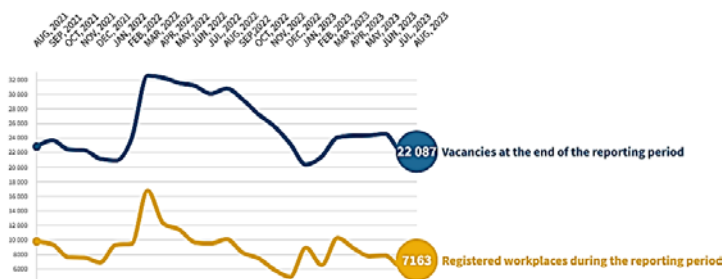
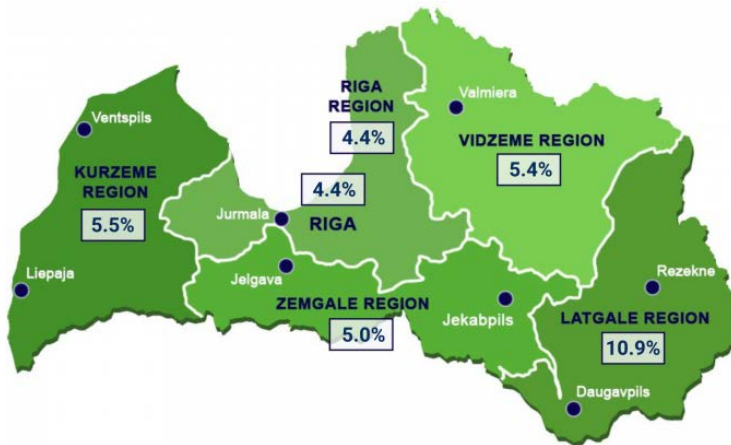


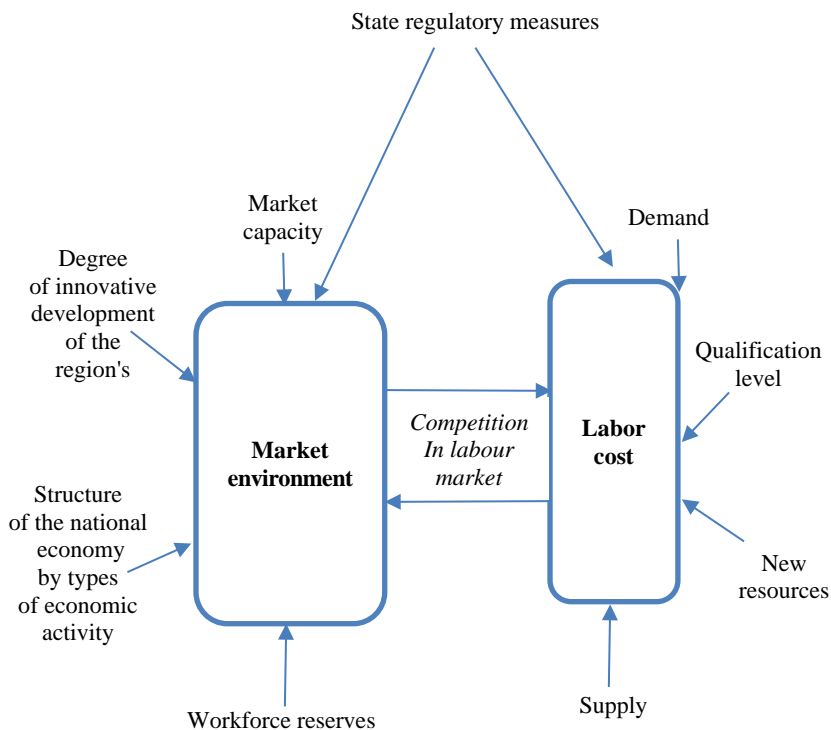
Figure 1. State employment agency registered vacancies [2]

The peculiarities of the modern Latvian labor market, which are primarily manifested in the uneven distribution of both the labor force and the need for it, reflect its dynamism and the need for constant updating of skills and adaptation to changes. Figure 2 shows the current situation with the unemployment rate in different regions of Latvia as of August 2023. Certainly, the gap between the situation in Riga, where the unemployment rate is 4.4%, and the Latgale region, where this indicator reached 10.9% in the summer of 2023, attracts attention [1].



**Figure 2. Registered unemployment rate in the country on 31 August 2023 [2]**

The development of the region depends to a large extent on the state and development of the regional labor market. In the course of its formation, the regional labor market is exposed to various factors that need to be systematized in order to study their impact on the development of this market. In the process of research, the author of the paper analyzed the groups of factors that particularly affect the formation of the labor market of the Baltic region depending on the level of factor formation (macro-level and meso-level) and depending on the basic elements. This allowed to compile a model of the modern labor market cerularity (Figure 3).



**Figure 3. The circularity of the modern labor market**

*Source: created by the author*

As can be seen from the model, the fundamental elements are the following: market environment and influencing it, first of all, the market capacity and reserves of labor force; the price of labor force, which, today, is influenced not only by traditional supply and demand, but also by the level of qualification (quality of preparation for the performance of labor duties), as well as the emergence of new resources that shape its dynamics and structure. It will also be correct to note that these resources both create new opportunities in the labor market and present challenges that require adaptation and requalification. One thing that is common to both elements of the model is the presence of state regulation measures. This model, due to the mutual influence

of elements on each other, which generates competition in the labor market, can be designated as cerulean, because for the balanced development of the modern regional labor market it is necessary to move away from the traditional linear view of economic processes.

Research and analysis of labor markets are important for identifying trends, forecasting changes in employment and unemployment, designing employment policies and creating conditions for sustainable economic development.

Factors such as: geographical localization, specialization of industries, migration and unemployment rates, and others, jointly determine the dynamics and nature of regional labour markets, and they can vary widely from one area to another. Understanding the characteristics of the regional labor market is important for both workers and employers when making decisions about employment, hiring or looking for promising ideas for developing activities.

#### **References:**

1. Bloom D.E., Freeman R.B., Korenman S.D. (1988) The labour-market consequences of generational crowding. *European Journal of Population*. Volume 3. P. 131–176.

2. State employment agency. *Unemployment statistics*. Available at: <https://www.nva.gov.lv/en/unemployment-statistics-1> (accessed 20 September 2023).

3. Ekonomikas ministrija. *Informatīvais ziņojums par darba tirgus vidējā un ilgtermiņa prognozēm*. 2022. 134 p.

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-8>

**ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ  
В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ  
ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ**

**INNOVATIVE APPROACHES TO PERSONNEL MANAGEMENT  
IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION  
OF THE TRANSPORT INDUSTRY OF UKRAINE**

**Спіщина А.Є.**

*кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри економіки  
Національного транспортного університету  
м. Київ, Україна*

**Anhelina Spitsyna**

*Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Economics  
National Transport University  
Kyiv, Ukraine*

Транспортна галузь має значне економічне, політичне, соціальне та військове значення для будь-якої країни, забезпечує можливість освоєння нових територій та родовищ, сприяє підвищенню продуктивності праці та покращенню життя населення тощо.

На жаль, в сучасних умовах в Україні спостерігається кризовий рівень розвитку транспортної галузі, а однією з головних причин зазначеного стану справ є воєнний стан в країні, системне недофінансування, недостатнє технічне обслуговування інфраструктури та транспорту, технічна відсталість галузі, що загрожує не тільки виконанню нею відповідних соціально-економічних функцій, але і національній безпеці України. Розв'язання проблем ефективного функціонування транспортної галузі в сучасних умовах економічного розвитку України є одними із першочергових завдань. Для розвитку та відбудови української економіки у післявоєнний період важливим буде впровадження інновацій у транспортному комплексі, адже він забезпечує життєдіяльність населення, якісний розвиток економіки держави, збереження обороноздатності та можливість досягнення високоефективних зовнішньоекономічних відносин країни та сприяє пришвидшенню процесів євроінтеграції.

Одним з основних чинників результативної роботи транспортних підприємств є процес розшуків новітніх форм, удосконалення діючих, покращання технологій, матеріалів або продукції, що дозволяють вбезпечити постійне зростання попиту та нарощування прибутковості. Запроваджені на підприємствах інноваційні процеси покращують енергоефективність та ресурсозбереження, вбезпечують автоматизацію та цифровізацію роботи транспортних підприємств, впливають на конкурентоздатність та загалом впливають на економічний ріст.

Сучасні транспортні підприємства останніми роками зіткнулися з новими викликами пов'язаними з ефективністю функціонування через необхідність застосування нових цифрових інструментів. Вимогою сьогодення є реалізація передових технологій у практичну діяльність транспортних підприємств з метою оптимізації роботи, зменшення споживання ресурсів та підвищення ефективності використання персоналу, що є базовими елементами в системі забезпечення стабільності функціонування. Наразі під впливом діджиталізації змінюються технології надання послуг, виробництва продукції, підприємства вимушені фокусувати свою увагу на автоматизації бізнес та виробничих процесів, а кваліфікований персонал має володіти все більшою кількістю нових навичок, що необхідні для роботи з цифровими технологіями.

Основні питання сучасного підходу до управління персоналом в умовах діджиталізації транспортних підприємств є одними з сучасних тем, що досліджуються науковцями та практиками. Серед вітчизняних вчених виділимо роботи Д. Богині, О. Грішньої, Н. Данилевич, О. Касич та інших. Цифрова економіка та її розвиток досліджувались багатьма науковцями, такими як Дон Тапскотт, Р. Бухт та Р. Хікс, К. Холройд та К. Коатс, М. Дудін, С. Коляденко, М. Руденко та інш. Але наразі існує необхідність постійного продовження досліджень у сфері інноваційних підходів до управління персоналом підприємств в умовах діджиталізації.

За даними звіту «Цифрова грамотність населення України», що проводився платформою «Дія. Цифрова освіта» у 2019 та 2021 роках [3] серед 1800 респондентів віком 18–70 років, кількість населення, що не мають таких навичок зменшився за два роки на 4% та становить 11,2%. Складова «низький рівень» становить найбільшу частку – більше третини опитаних та, на жаль, майже не змінилася за два роки. Кількість населення, що має базові цифрові навички зменшилась з 21,5% у 2019 році до 19,6% у 2021 році, проте в дослідженні наголошується, що це відбулося лише за рахунок стрімкого зростання володіння респондентами цифровими навичками на просунутому рівні на 7,1%.



Отже, можна констатувати, що в цілому рівень володіння цифровими навичками в межах нашої держави зростає, проте високою (майже половина опитаних) є кількість населення, що мають примітивні знання, які не дозволяють респондентам в повному обсязі користуватися цифровими технологіями.

Відмітимо, що якість цифрових вмінь та навичок населення України має тенденцію до збільшення, проте це відбувається не так стрімко, як розвиваються світові цифрові технології. Саме через це кожне сучасне підприємство зацікавлене у підборі компетентних працівників, що вже знаються на більшості аспектів діджиталізації та процесів, пов'язаних з нею. Глобальні тренди цифровізації світової економіки диктують затребуваність навичок працівників, які розділені на три основні блоки – технічні (для ефективної роботи з комп'ютерною технікою, машинами та програмним забезпеченням, інформаційні (для визначення достовірності та актуальності наявної інформації) та комунікаційні (для покращення комунікаційних зв'язків працівника з керівництвом, колегами та бізнес-партнерами).

Методи підбору персоналу в умовах діджиталізації транспортних підприємств мають бути максимально прогресивними, а доцільність застосування того чи іншого способу визначається багатьма критеріями: розмір організації, наявність необхідної кваліфікації, знань та навичок у найманих працівників, сфера діяльності підприємства, бюджет на проведення кампанії з прийому пошукачів на робоче місце тощо [1].

В Україні процес переходу діяльності транспортних підприємств від звичайної моделі до її трансформації у цифрову та діджиталізовану знаходиться на етапі свого розвитку, а тому в українських реаліях доцільно застосовувати сучасні методи підбору персоналу.

Важливим кроком управління персоналом в умовах діджиталізації є оцінка вже прийнятих на робоче місце працівників в залежності від компетенцій, якими вони володіють [3]. З часом методи оцінки змінюються та модернізуються, традиційні підходи до процесу оцінки персоналу сучасними підприємствами застосовуються досить обмежено, тому доцільно розглянути нові передові методи оцінки, які дозволяють визначити рівень навичок працівників максимально швидко та ефективно (табл. 1).

Важливість підбору та оцінки персоналу в умовах цифрових трансформацій є незаперечною, проте наголошуємо на необхідності постійного підвищення кваліфікації тих працівників підприємств, які вже є його співробітниками. Сталий розвиток цифрових технологій, програмних продуктів, машин та обладнання, а також поява нових їх

видів, вимагає від працівників йти в ногу з часом і здобувати нові цифрові вміння у процесі виконання своїх професійних обов'язків, а тому важливу роль грає процес розвитку персоналу транспортних підприємств. Новітні методи професійного навчання персоналу в умовах діджиталізації підприємств можна умовно поділити на групи – on-the-job та off-the-job, тобто навчання може відбуватися як на робочому місці, так і за його межами з використанням цифрових технологій [3].

Таблиця 1

**Передові методи оцінки персоналу та доцільність їх застосування в умовах діджиталізації підприємств**

Метод	Сутність методу	Доцільність застосування
Business game (бізнес-гра)	Створення управлінської гри, за допомогою якої можна виокремити основні навички, якими володіє персонал	Можна застосовувати у разі, якщо необхідні навички не є специфічними та їх визначення відбувається достатньо швидко
Assessment centre (центр оцінки)	Оцінка конкретного працівника в залежності від його компетенцій в межах кадрових задач, що попередньо моделюються	Є ефективним при визначенні цифрових та технологічних навичок та вмінь, адже успішне виконання завдання працівником майже точно вказує на його володіння необхідними знаннями
360 degree (360 градусів)	Оцінка колегами та керівниками кожного працівника за допомогою стандартизованої форми, що дає змогу визначити найсильніші його сторони	Доцільно застосовувати у разі володіння необхідними цифровими навичками більшістю працівників для виокремлення специфічних знань кожного з них
Management by Objective (управління за цілями)	Спільна постановка завдання керівником та працівником, після чого оцінюється результат їх роботи	Доцільно застосовувати для оцінки персоналу технічних та програмних відділів підприємств, проектних груп тощо
Performance management (управління результатом)	Оцінка працівника не лише за результатами виконаної роботи, а й за його особистісними якостями	Наявність у працівника певних особистісних характеристик (аналітичний склад розуму, ініціативність, креативність тощо) є значною перевагою в еру діджиталізації підприємств

Методи підвищення кваліфікації персоналу на робочому місці (on-the-job) застосовуються вже протягом тривалого часу, в тому числі й в Україні та довели свою ефективність. Перевагами застосування таких методів є: тренінг – може бути затратним, проте дозволяє здобути більшість необхідних технічних умінь за невеликий проміжок часу. Це найбільш простий спосіб здобуття персоналом важливих навичок на робочому місці, що дозволяє швидко здобути необхідні компетенції під час виконання практичних завдань; гейміфікація – не потребує додаткових затрат та розвиває, у першу чергу, комунікаційні навички персоналу. Це порівняно новий метод навчання персоналом, що у режимі невимушеної гри сприяє роздумам працівників у вирішенні змодельованої проблеми та пошуку відповідних рішень індивідуально чи командою; менторство – універсальний метод, що може використовуватися для набуття працівниками великого спектру вмінь, а також дозволяє персоналу навчати один одного. Полягає у передачі знань та досвіду працівникам від наставника, з яким вони працюють протягом певного терміну; e-coaching – перевагою методу є можливість навчатися дистанційно не покидаючи робочого місця та самостійно віднайти рішення для поставленої тренером задачі, що сприяє розвитку у персоналу критичного мислення та вміння аналізувати, структурувати наявну інформацію тощо; ротація – дозволяє розширити сферу знань працівників суміжних відділів шляхом їх обміну протягом певного часу для здобуття ними нових навичок чи вмінь. Отже, новітні методи навчання персоналу в умовах діджиталізації є перспективними для вітчизняних підприємств.

### Література:

1. Дудін М.Н., Шкодіньскій С.В., Продченко І.А. Цифровізація економіки і глобальні тренди на ринку праці як фактори економічного суверенітету країни. *Економіка праці*. 2021. Том 8. № 7. С. 663–682.
2. Руденко М.В. Аналіз позицій України в глобальних індексах цифрової економіки. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 11–18.
3. Цифрова грамотність населення України. Київ : Дія. Цифрова освіта, 2021. 134 с. URL: [https://osvita.diia.gov.ua/uploads/0/2625-doslidzenna\\_2021\\_ukr.pdf](https://osvita.diia.gov.ua/uploads/0/2625-doslidzenna_2021_ukr.pdf)

## SECTION 2. DIGITAL ACCOUNTING AND TAXATION TECHNOLOGIES

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-9>

### THE ROLE OF ETHICS AND STANDARDS IN NON-FINANCIAL REPORTING IN THE DIGITAL ERA

### РОЛЬ ЕТИКИ ТА СТАНДАРТІВ У НЕФІНАНСОВОМУ ЗВІТУВАННІ В ЦИФРОВУ ЕПОХУ

**Anastasiia Honchar**

*postgraduate student of the third year of study,  
Department of Accounting and Audit  
Taras Shevchenko National University of Kyiv  
Kyiv, Ukraine*

**Гончар А.С.**

*аспірантка III року навчання кафедри обліку та аудиту  
Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка  
м. Київ, Україна*

Цифрова епоха супроводжується стрімким розвитком технологій та зміною підходів до бізнесу та управління. У такому контексті нефінансове звітування, що охоплює аспекти суспільної відповідальності, стали ключовим елементом бізнес-стратегії багатьох компаній. Однак успішна імплементація цифрових технологій вимагає відповідності високим етичним стандартам та нормам.

Так, процес наближення української системи обліку до міжнародних стандартів розпочався у 1998 році, коли уряд прийняв Програму реформування системи бухгалтерського обліку із застосуванням міжнародних стандартів бухгалтерського обліку (постанова Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 1998 року № 1706). У 1999 році був прийнятий Закон України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні”, який передбачав вимогу не суперечити міжнародним стандартам у проведенні обліку та відображенні фінансової інформації. У 2007 році була схвалена Стратегія застосування

міжнародних стандартів фінансової звітності (розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 жовтня 2007 року № 911-р). Однією з головних її цілей є: “законодавче регулювання порядку застосування міжнародних стандартів”, зокрема, обов'язкове складення фінансової звітності та консолідованої фінансової звітності відповідно до міжнародних стандартів “підприємствами-емітентами, цінні папери яких перебувають у лістингу організаторів торгівлі на фондовому ринку, банками і страховиками, за власним рішенням іншими емітентами цінних паперів і фінансовими установами”. У жовтні 2017 року сферу застосування міжнародних стандартів фінансової звітності розширили на великі підприємства та підприємства, які здійснюють видобуток корисних копалин загальнодержавного значення [3].

В нефінансовому контексті етичні норми та цінності відображають принципи справедливості, доброчесності та відповідальності, які керують поведінкою організацій та впливають на їхні відносини зі стейкхолдерами та суспільством в цілому. Ці цінності можуть включати повагу до прав людини, дотримання правил екологічної стійкості, сприяння соціальній справедливості, інклюзивності та ефективного управління ризиками.

Доцільно наголосити, відповідальність та довіра є незмінними фундаментальними складовими етичного нефінансового звітування і відіграють критичну роль у забезпеченні сталого та етичного бізнес-середовища в цифрову епоху.

Відповідальність передбачає, що організація має усвідомлювати свою обов'язковість перед усіма стейкхолдерами, тобто всіма зацікавленими сторонами, які можуть бути впливовими на її діяльність та результати. Ці стейкхолдери включають співробітників, клієнтів, партнерів, акціонерів, громадськість, природне середовище та інших. Відповідальність означає, що організація повинна бути уважною до інтересів і потреб усіх цих груп та враховувати їх в прийнятті рішень. Це означає не тільки відповідність законам і регуляціям, але і активну спроможність діяти в інтересах загального блага [2; 4].

Якщо організація бажає заслужити довіру своїх стейкхолдерів, вона повинна діяти чесно, відкрито і дотримуватися встановлених етичних норм та стандартів. Довіра виникає, коли інші можуть впевнено розраховувати на інтегритет організації та її здатність виконувати свої обіцянки. Довіра стає ще більш важливою в цифрову епоху, де інформація швидко поширюється і може легко бути використана як засіб маніпуляції. Організація, яка демонструє чесність та відкритість

у своєму нефінансовому звітуванні, буде мати більше шансів підтримувати довіру стейкхолдерів [1].

У цифрову епоху відповідальність і довіра набувають новий вимір, оскільки організації повинні не лише діяти етично у традиційному розумінні, але і враховувати етичні виклики, пов'язані з використанням технологій, обробкою великих обсягів даних та масштабуванням впливу. Лише шляхом активного дотримання цих аспектів організації можуть забезпечити сталість та успішність свого нефінансового звітування у сучасному світі. У цифрову епоху зростає кількість викликів, пов'язаних з етичним нефінансовим звітуванням. Деякі перешкоди та виклики включають:

- конфіденційність та захист даних: збільшення збору та обробки даних потребують ефективних механізмів захисту конфіденційності та управління ризиками порушення конфіденційності;

- маніпуляції та дезінформація: цифрове середовище сприяє поширенню недостовірної інформації, що вимагає посиленої боротьби з маніпуляціями та дезінформацією;

- трансграничні аспекти: оскільки компанії працюють у міжнародному середовищі, необхідно вирішувати питання відповідності різним етичним стандартам та нормам у різних юрисдикціях;

- етичні аспекти штучного інтелекту: виникає необхідність встановлення етичних рамок та стандартів для використання штучного інтелекту в нефінансовому звітуванні [3; 5].

Ці аспекти необхідно урахувати та вирішувати в організаціях для забезпечення етичного нефінансового звітування у цифрову епоху, оскільки невід'ємна частина цього процесу полягає в постійному адаптуванні до нових викликів та можливостей, що пропонує цифрова трансформація. Збереження і підтримка високих стандартів етики та відповідальності вимагає системного підходу, активної участі керівництва та всіх працівників, а також розвитку та впровадженню внутрішніх механізмів контролю, які сприяють дотриманню цих цінностей у всіх сферах діяльності організації.

Таким чином, розвиток нефінансового звітування в цифрову епоху обов'язково пов'язаний з дотриманням високих етичних стандартів та норм. Забезпечення відповідності цих стандартів та забезпечення етичної поведінки важливі для створення довіри, збереження репутації підприємства та сприяння сталому розвитку у цифровому світі. Забезпечення відповідності цим стандартам дозволяє підприємствам не лише відповідати вимогам законодавства, але й створювати сталу

основу для співпраці зі стейкхолдерами та зміцнювати довіру до своєї діяльності.

Забезпечення етичної поведінки та дотримання високих стандартів у нефінансовому звітуванні не лише сприяє позитивній репутації підприємства, але і сприяє сталому розвитку у цифровому середовищі. Це дозволяє компаніям використовувати переваги цифрової трансформації для досягнення своїх цілей, зберігаючи при цьому етичність та відкритість у відносинах зі стейкхолдерами, сприяючи тим самим сталому економічному та соціальному розвитку.

### Література:

1. Естетика і економіка аспекти взаємодії. URL: <http://estetica.etica.in.ua/estetika-i-ekonomika-aspekti-vzayemodiyi/>
2. Гевлич Л.Л., Гевлич І.Г. Міжнародні стандарти фінансової звітності та аудиту : навчальний посібник. Вінниця : ДонНУ імені Василя Стуса, 2021. 128 с.
3. Гевлич Л.Л., Гевлич І.Г. Методи аудиту: міжнародне та національне трактування. *Modern Economics*. 2017. № 4. С. 35–42.
4. Гевлич Л.Л., Гевлич І.Г. Фінансова та управлінська звітність вітчизняних підприємств. *Економіка і організація управління*. 2020. № 1(37). С. 49–59.
5. Маркович Т.Г. Розвиток експрес-аналізу кредитоспроможності підприємств-експортерів на основі методу нечіткої логіки. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2019. Вип. 2(43). С. 55–60.

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-10>

## **РИЗИКИ ТА ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЯКІСТЬ ОБЛІКОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ В УМОВАХ ЗАСТОСУВАННЯ МСФЗ**

### **RISKS AND FACTORS AFFECTING THE QUALITY OF ACCOUNTING INFORMATION ACCORDING TO IFRS**

**Засадний Б.А.**

*доктор економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри обліку та аудиту  
Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка  
м. Київ, Україна*

**Bohdan Zasadnyi**

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,  
Head of the Department of Accounting and Audit  
Taras Shevchenko National University of Kyiv  
Kyiv, Ukraine*

В умовах застосування МСФЗ в системі бухгалтерського обліку і внутрішнього контролю суб'єкта господарювання виникають інформаційні ризики, що мають певний вплив на якість облікової інформації про фінансовий стан та результати діяльності. Проте, слід зазначити, що рівень невизначеності для ризиків бухгалтерського обліку та внутрішнього контролю загалом набагато нижчий, ніж для ризиків фінансово-господарської діяльності. Відтак процесом передбачення та мінімізації наслідків ризиків бухгалтерського обліку та внутрішнього контролю можливо керувати. У табл. 1 наведено способи ідентифікації, види оцінки та методи управління ризиками бухгалтерського обліку та внутрішнього контролю.

Виявлення ризиків бухгалтерського обліку та оцінка їх наслідків в умовах МСФЗ слід розглядати як одне з важливих завдань внутрішнього контролю, оскільки від можливості контролю та управління ризиками залежить якість облікової інформації. Контроль якості облікової інформації набуває актуального значення в умовах застосування МСФЗ та безпосередньо впливає на ефективність управлінських рішень.



Таблиця 1

**Взаємозв'язок ідентифікації, оцінок  
та методів управління ризиками**

<b>Ризики</b>	<b>Способи ідентифікації</b>	<b>Види оцінок</b>	<b>Методи управління</b>
<b>Бухгалтерський облік</b>			
1. Організаційні	1. Класифікаційний 2. Посилальний	1. Аксіологічні 2. Якісні	1. Уникнення 2. Передача 3. Диверсифікація
2. Методологічні	1. Посилальний 2. Описовий	1. Якісні 2. Кількісні	1. Уникнення 2. Приймання 3. Передача
3. Функціональні	1. Класифікаційний 2. Описово-посилальний	1. Якісні 2. Кількісні 3. Аксіологічні	1. Приймання 2. Диверсифікація 3. Передача 4. Розподіл 5. Створення резервів
4. Професійні	1. Класифікаційний 2. Описово-посилальний	1. Аксіологічні 2. Якісні	1. Уникнення 2. Диверсифікація 3. Передача
5. Диджиталізації	1. Класифікаційний 2. Описовий	1. Якісні 2. Кількісні	1. Приймання 2. Передача 3. Розподіл
<b>Внутрішній контроль</b>			
1. Якості облікової інформації	1. Класифікаційний 2. Описово-посилальний	1. Аксіологічні 2. Якісні	1. Передача 2. Диверсифікація 3. Розподіл
2. Функціонування системи обліку і звітності	1. Класифікаційний 2. Описовий 3. Посилальний	1. Якісні 2. Кількісні 3. Аксіологічні	1. Уникнення 2. Передача 3. Диверсифікація
3. Відповідності діяльності законодавчо-нормативним вимогам	1. Посилальний 2. Описовий	1. Якісні 2. Аксіологічні	1. Уникнення 2. Диверсифікація 3. Приймання
4. Ефективності діяльності підприємства	1. Класифікаційний 2. Описовий	1. Якісні 2. Кількісні 3. Аксіологічні	1. Уникнення 2. Передача 3. Диверсифікація 4. Страхування

*Джерело: систематизовано автором*

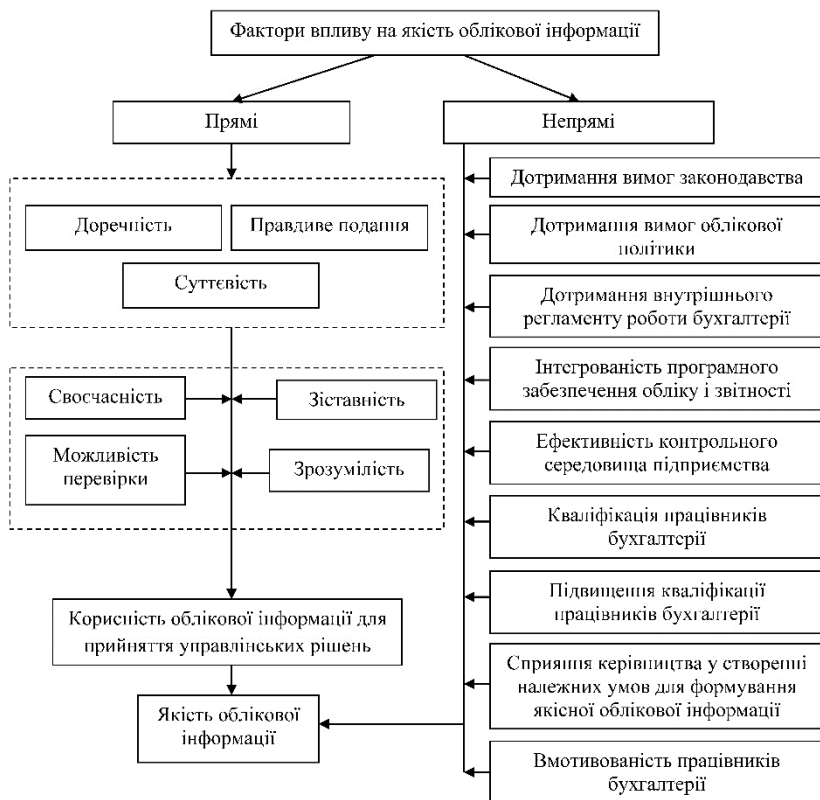
Облікова інформація як специфічний продукт бухгалтерського обліку на підприємстві для задоволення потреб користувачів, повинна відповідати умовам високої якості. Виходячи з цього, виокремлено проблеми, які потребують наукового вирішення: визначення поняття якості облікової інформації та складових її оцінювання; порядок обрання методів розрахунку кількісних та якісних показників оцінки якості облікової інформації; визначення впливу чинників на якість облікової інформації; опрацювання схеми контролю за цими чинниками з позиції суб'єкта господарювання. Важливість оцінки якості облікової інформації для прийняття управлінських рішень та необхідність вдосконалення методики контролю за якістю облікової інформації є надзвичайно актуальні в умовах застосування МСФЗ.

Сутність поняття «якість облікової інформації» логічно трактувати як сукупність факторів, які впливають на формування облікової інформації та визначають її корисність для прийняття управлінських рішень зовнішніми та внутрішніми користувачами. Окреслення переліку таких факторів має важливе значення при здійсненні оцінки якості облікової інформації (рис. 1).

Перелічені прямі та непрямі фактори, що впливають на якість облікової інформації формуються у внутрішньому середовищі функціонування суб'єкта господарювання. На якість облікової інформації також опосередковано впливають фактори зовнішнього середовища функціонування суб'єкта господарювання (політичні, економічні та соціально-культурні).

Процес надання корисної інформації користувачам вважається завершеним, якщо забезпечено дотримання якісних характеристик. Якщо доступність та правдиве подання фінансової інформації незабезпечено, необхідно переглянути підходи до організації бухгалтерського обліку і звітності.

Відповідно до Концептуальної основи фінансової звітності доречність, суттєвість та правдиве подання є основоположними якісними характеристиками інформації. Інші якісні характеристики (зіставність, можливість перевірки, вчасність та зрозумілість) підвищують корисність інформації, але за умови, що така інформація буде доречною та правдиво відображатиме економічні процеси та операції. Таким чином, рівень якості облікової інформації визначається відповідністю якісним характеристикам. З позиції користувача, чим більший кількості якісних характеристик відповідає облікова інформація, тим вищий рівень її якості.



**Рис. 1. Класифікація факторів впливу на якість облікової інформації**

*Джерело: розроблено автором*

Отже, надання користувачам якісної облікової інформації позитивно вплине на підвищення ролі та значення бухгалтерського обліку і звітності у системі управління підприємством, а також престижу професії бухгалтера. Оцінка якості облікової інформації вимагає особливої уваги, оскільки низька її якість знижує не лише обґрунтованість управлінських рішень на мікрорівні, а й також результативність макроекономічних процесів розвитку економіки країни загалом. Особливо актуальна оцінка якості облікової інформації

для користувачів в умовах підготовки першої фінансової звітності за МСФЗ. Це зумовлено активізацією інформаційних ризиків через можливу зміну облікових політик, облікових оцінок, трансформаційних коригувань, вимагає розробки нових або удосконалення існуючих процедур та методик внутрішнього контролю підприємства для їх виявлення та оцінки.

### Література:

1. Будько О.В. Методи оцінки якості облікової інформації. *Економіка та держава*. 2014. № 3. С. 54–57.
2. Гнилицька Л.В. Бухгалтерський облік як інструмент управління ризиками підприємницької діяльності. *Фінанси України*. 2014. № 3. С. 114–125.
3. Євдокимов В.В. Взаємозв'язок бухгалтерського обліку та внутрішнього контролю в управлінській діяльності підприємства. URL: <http://ven.ztu.edu.ua/article/viewFile/82676/86064>
4. Єршова Н.Ю. Якість облікової інформації: методичний підхід до оцінювання. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 8 (158). С. 368–374.
5. Концептуальна основа фінансової звітності. URL: [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929\\_009](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929_009)
6. Мельник Г. Модель оцінювання рівнів інформаційних ризиків в корпоративних системах. *Вісник Київського національного університету*. 2015. № 6(171) С. 48–54.
7. Плахтій Т.Ф. Необхідність проведення наукових досліджень, спрямованих на підвищення якості облікової інформації. *Вісник Житомирського національного технологічного університету. Сер. Економічні науки*. 2015. № 3 (73). С. 33–37.

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-11>

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ ОБЛІКУ: ВИМОГИ СЬОГОДЕННЯ**

### **ACCOUNTING DIGITALISATION: THE REQUIREMENTS OF TODAY**

**Оляднічук Н.В.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку і оподаткування  
Уманського національного університету садівництва  
м. Умань, Україна*

**Nataliia Olyadnichuk**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation  
Uman National University of Horticulture  
Uman, Ukraine*

**Підлубна О.Д.**

*викладач кафедри обліку і оподаткування  
Уманського національного університету садівництва  
м. Умань, Україна*

**Olha Pidlubna**

*Teacher of the Department of Accounting and Taxation  
Uman National University of Horticulture  
Uman, Ukraine*

Теоретичні аспекти і практика ведення бухгалтерського обліку постійно змінюються та динамічно розвиваються в сучасному соціально-економічному просторі. Спеціалісти обліково-економічного профілю мають глибинно володіти інструментами та компетенціями, щоб забезпечити собі конкурентоспроможні умови на ринку бухгалтерських послуг. Завдяки прогресу в бухгалтерських технологіях реальною є можливість консультування, спілкування, обміну обліково-аналітичною інформацією у віддаленому режимі, що оптимізує витрати часу спеціалістів.

Розвиток інформаційних та комп'ютерних технологій, удосконалення математичного моделювання та систем управління економічними процесами підвищує запит на створення єдиного

інформаційного простору. Бухгалтерський облік зазнає стрімких позитивних змін при інтегруванні з ІТ-технологіями, тому професія бухгалтера вимагає не тільки знань облікового характеру, але й потребує навиків користування новітніми автоматизованими системами сучасного цифрового середовища.

Сукупність чинників щодо розвитку та удосконалення обліку в умовах цифровізації завжди знаходяться в центрі уваги науковців, серед яких Гайова А.В., Малинич Н.В., Канцедал Н.А., Карпенко О.В., Плікус І.Й., Головіна Д.В., Король С.Я., Клочко А.О., Рогова Н. та інші.

Запровадження цифровізації обліково-аналітичних процесів, підвищення якості інформаційних технологій, сприятиме збільшенню кількості методів бухгалтерського обліку, що в свою чергу забезпечить гармонізацію останніх із завданнями обліку. Канцедал Н.А. [2, с. 33] наголошує на тому, що цифровізація бухгалтерського обліку руйнує міф про ймовірність зникнення у майбутньому професії бухгалтера й вимагає вдосконалення методів навчання у закладах вищої освіти. Розділяємо думку авторів стосовно того, що такі технології як блокчейн, є передумовою трансформацій в методах реєстрації облікових даних [3, с. 169]. При веденні бухгалтерського обліку та формуванні звітності завдяки застосуванню технології блокчейн підвищується безпека зберігання даних, унеможливується їх навмисне виправлення чи видалення [1, с. 315]. Застосування блокчейн забезпечує контроль щодо здійснених господарських операцій, синхронізацію та збереження бази даних. Поряд із позитивними моментами виникають додаткові проблеми, наголошують автори, здебільшого це поширення кіберзлочинності через збільшення інформаційних систем, які використовують персональні дані. Аналогічної думки колектив авторів [4, с. 174], які вважають, що широке застосування блокчейн в обліку є передчасним, оскільки не всі можливості й особливості даної технології вивчені достеменно.

Сучасні цифрові технології можуть запропонувати користувачам різні платформи та програми, серед яких, штучний інтелект та машинне навчання, які можуть застосовуватися для автоматизації регулярно повторюваних та структурованих завдань, для групування платників податків за конкретними параметрами податкової дисципліни, а також для організації та планування податкових перевірок тощо [5, с. 105]. Застосування штучного інтелекту для здійснення економічного аналізу та обробки його результатів дозволить бухгалтерам більше часу витратити на пошук перспективних стратегічних творчих рішень.

Систематизувати обліково-економічну інформацію, проаналізувати її та дослідити ефективність підприємницької діяльності завжди було досить складно і трудомістко. Сучасна цифрова система бухгалтерського обліку спроможна надавати в режимі реального часу повну інформацію щодо наявності і руху активів та зобов'язань суб'єкта підприємництва, яку можуть відстежувати члени управлінського апарату підприємства. Завдяки єдиній платформі, яка інтегрується з іншими об'єктами бізнесу, співробітники можуть автоматично збирати та узгоджувати дані, не витрачаючи часу на введення чи оновлення інформації в ручному режимі.

Серед розмаїття ІТ-технологій першочергове місце належить програмному забезпеченню та надійній автоматизованій системі, які дають точні та неупереджені результати. Природа цифрових систем бухгалтерського обліку характеризується беззаперечним доступом до бази даних, завдяки використанню інтегрованих систем, звітності в реальному часі. Впровадження цифрових інструментів призводить до зміни техніки збору, накопичення та обробки облікової інформації:

- збір, накопичення та первинна обробка обліково-аналітичних даних в будь-якому місці з доступом до мережі Інтернет за умови хмарного програмного забезпечення;

- формування (створення) документу (сукупності документів) на базі одного первинного;

- автоматичне формування бази даних про стан обладнання та процеси виробництва, за умови оснащення машин та механізмів датчиками, контролюючими пристроями тощо.

Таким чином, зміни, що сьогодні відбуваються в обліково-економічній практиці актуалізують систему питань теоретично-прикладного характеру. Впровадження цифрових технологій у бухгалтерському обліку прямо чи опосередковано стосується всіх етапів процесу обробки обліково-аналітичної та економічної інформації. Тому трансформація бухгалтерського обліку відповідно до нових потреб сьогодення є необхідним етапом його розвитку.

### Література:

1. Гайова А.В., Малинич Н.В. ІТ-модернізація бухгалтерського обліку та її перспективи. *Розвиток бухгалтерського обліку та оподаткування в Україні: теорія, практика та професійна етика* : зб. тез Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, м. Ірпінь (5–6 листопада 2020 р.). Ірпінь: Університет ДФС України, 2020. С. 314–316.

2. Канцедал Н.А. Бухгалтерський облік цифрової епохи: розширення термінологічних кордонів. *Облік і фінанси*. № 1 (83), 2019. С. 29–34.

3. Карпенко О.В., Плікус І.Й. Головіна Д.В. Вплив цифровізації на розвиток бухгалтерського обліку: Міжн. наук.-практ. інтернет-конф. «Соціально-економічні та правові чинники розвитку національної економіки України: облікові, аналітичні та контрольні аспекти в сучасних умовах інтеграційних процесів» (м. Полтава, 22 листопада 2018 р.). Полтава : ПУЕТ, 2018. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/download/123456789/70891/1/PlikusTsifrovoy\\_uchet.PDF](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/download/123456789/70891/1/PlikusTsifrovoy_uchet.PDF).

4. Король С.Я., Клочко А.О. Цифрові технології в обліку й аудиті. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 1. С. 170–176. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2020\\_1\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2020_1_31).

5. Рогова Н. Трансформація політики, інструментів і технологій обліку та оподаткування в умовах цифрової економіки. *Фінансовий простір*. 2020. № 2 (38). С. 103–116.



DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-12>

**ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ ОБЛІКОВО-ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ  
ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

**DIGITALIZATION OF ACCOUNTING AND INFORMATION  
FLOWS REGARDING FINANCIAL RESULTS**

**Чабанюк О.А.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
Державний вищий навчальний заклад  
«Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»  
м. Київ, Україна*

**Olha Chabaniuk**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman  
Kyiv, Ukraine*

**Куксінський М.О.**

*аспірант  
Державного вищого навчального закладу  
«Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»  
м. Київ, Україна*

**Maksym Kuksinskyi**

*Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman  
Kyiv, Ukraine*

Діджиталізація обліково-інформаційних потоків про фінансові результати означає створення, передачу, скерування інформації про витрати, доходи і результати діяльності в електронному форматі для прийняття рішень та подальшого зберігання. Враховуючи напрацювання науковців і практиків щодо питань діджиталізації [1; 2], нами відмічено, що основна увага у дослідженнях приділена вибору програмних рішень (технологій) для оцифрування та автоматизації окремих або комплексу процесів, що є об'єктом обліку фінансових результатів. Водночас,

вивчення нами організації обліку фінансових результатів на прикладі суб'єктів торгівлі Київської, Вінницької, Полтавської областях, продемонструвало, що малому і середньому бізнесу не завжди вдається втілити усі переваги діджиталізації обліку фінансових результатів через обмеження ресурсів та ризики.

Розглянемо базові переваги діджиталізації обліково-інформаційних потоків в управлінні фінансовими результатами підприємств торгівлі.

1. Алгоритмізація обробки значного обсягу інформації сприяє оптимізації ресурсу часу. Це дозволяє перенести фокус менеджменту із функції контролю достовірності внесених та оброблених даних у контур прийняття рішень на основі обліково-інформаційних потоків. Висока швидкість обробки даних дозволяє зменшити чисельність персоналу базової кваліфікації (фахівців із реєстрації первинних даних бухгалтерського обліку) на користь фахівців, що мають необхідні знання і навички для прийняття рішень на середньому та вищому рівнях управління.

Це означає нові можливості для використання / адаптації різних методик і практик економічного моделювання, поглиблення запитів причинно-наслідкової інтерпретації динаміки фінансових результатів, вироблення прогнозів.

2. Висока точність даних про доходи, витрати і фінансові результати у торгівлі знижує ризик помилок внаслідок дії «людського» фактору. Відомо, що цифрові рішення надійніші, ніж традиційні методи і процедури бухгалтерського обліку. А отже, аналітичні рішення, прийняті на основі такої достовірної інформації, матимуть високий рівень релевантності.

2. Масштабність обробки інформації, одержаної в умовах діджиталізації обліково-інформаційних потоків надає можливість використати єдиний інформаційний масив про результати діяльності для потреб управління на оперативному, тактичному, стратегічному рівнях; у розрізі процесів, центрів відповідальності, структурних підрозділів, сегментів діяльності менеджерами різних рівнів. Крім того, наявність єдиного масиву даних створює умови для взаємоконтролю та взаємопогодження потоків інформації про результати діяльності.

3. У довготерміновому періоді діджиталізація обліку зменшує витрати суб'єктів бізнесу: на утримання додаткових штатних одиниць, усунення невідповідностей, фінансові санкції внаслідок прорахунку тощо.

4. З часом діджиталізація формує функціонал обміну інформації (електронного документообороту) про процеси та результати на основі сталої професійної комунікації: між процесами, центрами відповідальності, структурними підрозділами, сегментами діяльності,

рівнями управління. Це зміцнює менеджмент як систему, витривалу до зовнішніх ризиків.

Поряд із безумовними перевагами діджиталізації обліково-інформаційних потоків про фінансові результати, варто говорити і про ті, які втілюються малим і середнім бізнесом не у повній мірі.

1. Цифрові рішення управління бізнесом повинні супроводжуватись високим рівнем захисту даних. Більшість облікових рішень забезпечують високий рівень безпеки: від обмеження доступу та шифрування до регулярного резервного копіювання та хмарного сховища. Завдяки такому рішенню облікові дані залишаються доступними у разі збою системи або порушення даних. Однак в умовах цілеспрямованих кібератак (з яким бізнес стикнувся із лютого 2022 року), більш потужний захист системи даних можуть собі дозволити лише великі корпорації.

2. Можливість віддаленої роботи у хмарному спеціалізованому середовищі забезпечує доступність до інформації про доходи, витрати, фінансові результати на різних пристроях. Це сприяє мобільності персоналу за умови збереження високої продуктивності праці. Хмарні технології актуальні для релокованого бізнесу в Україні. Хмарні технології диференціюють персональний доступ до даних на основі розподілу прав доступу, захисту від несанкціонованого ознайомлення.

Однак, не зважаючи на актуальність підтримки хмарних технологій, у професійному середовищі й досі зберігається низька довіра до «хмарних» сервісів щодо безпеки інформації та інерційність (несприйняття нового).

3. Інтеграції та синхронізація бухгалтерських спеціалізованих програм з іншими бізнес-інструментами означає, що вони можуть оновлювати один одного в режимі реального часу або на вимогу шляхом автоматичної синхронізації даних. У світлі цієї переваги Enterprise Resource Planning (ERP) є програмним забезпеченням, яке підтримує бізнес-процеси та операції в різних відділах, забезпечує інтегровану систему для всієї компанії.

ERP спрощує отримання фінансових даних з усієї компанії, зменшує кількість помилок і надає системі менеджменту найвищий ступінь контролю над усіма даними. Усе для того, щоб вони могли приймати бізнес-рішення з підвищеною точністю, надійністю та швидкістю.

Очевидно, що внаслідок високої ціни запровадження ERP, застосування малим і середнім бізнесом обмежено.

Більшість цифрових рішень надають певну інформацію та аналітику, що значно полегшує створення звітів і визначення тенденцій.

Часто ці дані можуть бути представлені в режимі реального часу, що робить можливим прийняття обґрунтованих бізнес-рішень. На наше переконання, найбільша перевага діджиталізації обліково-інформаційних потоків малого і середнього бізнесу на сьогодні полягає не в стільки технічному рішенні (пропозицій на ринку програмних продуктів достатньо), а у можливостях управління релевантною інформацією про фінансові результати, здійсненні аналітики та консультуванні в режимі реального часу, прийнятті рішень.

Цього можна досягти на основі створення дашборду – системи інформаційних панелей, що забезпечує наочну презентацію основних показників фінансових результатів, значимих для конкретної бізнес-цілі або процесу, напряму, сегменту діяльності. Дашборд широкий доступ відповідальних осіб до узгодженої оперативної інформації у режимі реального часу. Дозволить відслідковувати вплив прийнятих рішень з планування поставок і продажів, контролю втрат, управління персоналом на фінансові результати операції, процесу, центру відповідальності, структурного підрозділу, сегменту.

Дашборд як інструмент взаємозв'язку автоматизації внутрішніх процесів та зовнішнього представлення результатів діяльності сприятиме підвищенню продуктивності команди у цілому. Розробка й адаптація дашборду фінансових результатів у малому і середньому бізнесі підвищить залученість персоналу у бізнес-процеси, сприятиме розумінню цілей діяльності, усвідомленню причинно-наслідкових зв'язків у ланцюжку прийняття рішень та відповідальності за наслідки.

Дашборд фінансових результатів дозволить об'єднати дані поставок і реалізації, управління втратами з аналітикою, щоб «віртуально» візуалізувати фінансовий результат підприємств торгівлі.

Таким чином, з діджиталізацією обліково-інформаційних потоків у професійному середовищі відбулась трансформація не тільки способу збору, обробки, узагальнення, передачі та зберігання даних, але й підходів до прийняття управлінських рішень, прийняття відповідальності за їх наслідки. А отже, діджиталізація обліку фінансових результатів розглядається як ключова умова ефективності бізнесу. Створення дашборду сприятиме залученню користувачів інформації до процесу прийняття рішень: від ідентифікації зон ризику до управлінських запиту та безпечного зберігання даних.

**Література:**

1. Бразілій Н., Крот Ю. Особливості впровадження комп'ютерних бухгалтерських програм на підприємстві в сучасних умовах господарювання. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит*. 2018. Вип. 22. С. 900–904.
2. Мазіна О.І., Олійник В.С., Рогозний С.А. Цифровізація як найважливіший інструмент розвитку системи обліку та звітності. *Інтернаука. Серія: Економічні науки*. 2020. № 5 (37). Т. 2. С. 59–66.

## **SECTION 3. FINANCE, BANKING AND INSURANCE: APPLICATION OF DIGITAL TECHNOLOGIES**

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-13>

### **CRETATING THE METHODOLOGICAL BASIS OF A COMPANY'S INTEGRATED REPORTING THROUGH EVALUATION OF CHANGES IN SIX TYPES OF CAPITAL**

**Ferangiz Abdurakhmanova**

*Ph.D. student,  
Transport and Telecommunication Institute  
Riga, Latvia*

**Irina Kuzmina-Merlino**

*Doctor of Economics, Professor at the Transport and Management Faculty  
Transport and Telecommunication Institute  
Riga, Latvia*

In this study, the authors describe the relevance of transforming the traditional financial report system to an integrated reporting that encompasses the ability to assess not only financial but also non-financial indicators, definition of a financial report, the six capitals and the method of their evaluation in Integrated reporting, scheme for the development of Integrated reporting and results of companies that have already implemented integrated reporting. This article is correlated with Goal 17 “Strengthen the means of implementation and revitalize the Global Partnership for Sustainable Development” [1].

The issues of productivity and transformation of labour in an era of expanding influence of digital technologies and how to measure labour productivity in financial reports are among the most relevant contemporary topics for research, as scientific and technological progress does not stand still and change becomes the norm of today's life. The increasing pace of change, increasing complexity of processes generates increased demands on the competences of workers and the general population. At the same time, the demand for integrated reporting becomes higher, as integrated reporting shows reporting in six capitals such as: Natural, Social, Intellectual, Human, Financial and Manufactural capitals. Each of these six capitals can be

measured in the report, giving the potential to see trends to predict the situation of the company as a whole.

However, it is now in the period of detailing of all processes due to the growth of innovative technologies that it becomes vital as technologies replace people and make them unemployed. Timely and correct forecasting of when and which capital will become irrelevant due to the growth of detailing and technology will become irrelevant can help to avoid potential crises and unemployment by retraining or transforming irrelevant resources of six capitals.

An integrated reporting is a summary of how an organization's strategy, governance, performance and prospects in the context of the external environment lead to value creation in the short, medium and long term. Integrated reporting (further <IR>) is a synthetic tool to present the system of financial and non-financial indicators of a company. Reading an integrated report, a company's stakeholders can make an overview on how strategy, governance and organization create a corporate value using its capital in different periods of time.

The purpose of the Value Reporting or Integrated Reporting is “to provide investors and corporates with a comprehensive corporate reporting across the full range of company value drivers and standards to drive global sustainability performance” [2].

The idea of corporate reporting has changed dramatically over the years. For example, if we go back to the 60s, as shown in the figure above, corporate reports were mainly concerned with basic financial indicators (balance sheet, income statement, cash flow statement).

However, over time, corporate reports have become increasingly content orientated, including management commentary, as well as management reports, and remuneration reports. The reason for this was that investors and other external users wanted detailed information about what was happening in the company.

Gradually, by the early 2000s, sustainable growth reports, social responsibility reports were included in annual reports along with financial information because integrated reports are more forward-looking than other types of reporting. Integrated reports include both financial and environmental, social and governance information. Let's dig deeper into the concept of Integrated Reporting.

The six capitals defined by the International Integrated Reporting Council; IIRC are:

- Natural;
- Social;

- Intellectual;
- Human;
- Financial;
- Manufactured [3].

Money is of course an important factor, but a company is only able to build and sustain value if it manages the available capital.

Of the six categories noted earlier, a company should use and influence all forms of capital in its operations. In the following, we elaborate on each category of capital.

1. Natural capital Reproducible, non-reproducible natural and environmental resources such as air, water, soil, forests, minerals that provide for the past, present and future prosperity of an organization. Natural capital also includes the health, biodiversity of an ecosystem.

2. Social capital grows out of a company's relationship with the community from which it has received its license to operate. It is also the institutions and relationships within and between communities, shareholder groups, and the ability to share information to improve individual, social well-being.

3. Intellectual capital is the result of the efforts of an organisation's employees to create intangible assets. It refers to intellectual property, namely patents, publishing rights, software, rights, licenses. It is also the 'capital of the organisation', namely knowledge of the system, procedures, protocols.

4. Human capital is the skills, abilities, capabilities, and experience of employees.

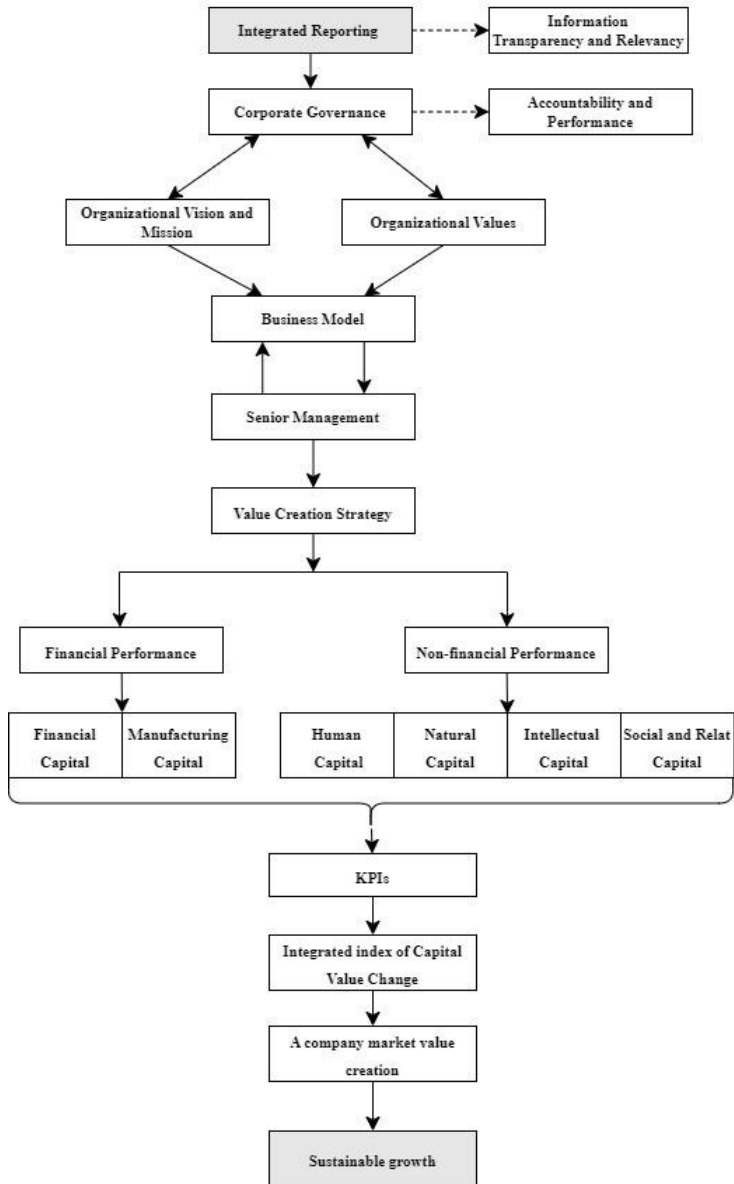
5. Financial capital is the pool of funds held by an organisation to produce products or provide services. These funds are acquired through financial activity, namely loans, reinvestment, equity or grants.

6. Manufactured capital is the physical assets held by an organisation for use in the production of goods or services. This includes buildings, equipment, all infrastructure (roads, ports, bridges, sewage treatment plants, water supply, security) This includes assets produced by the reporting organisation for sale or, when held for its own use.

When accounting for a company's capitals, it is worth bearing in mind that not all capitals are equally important to the company. When developing an integrated report, determine which capitals are the most material to your company and then report on them.

For example, if your company develops software, industrial and natural capitals are likely to be less significant, while intellectual and human capitals will be. On the other hand, a mining company that has invested heavily in land, buildings, equipment (industrial) will be very concerned about pollution and waste production (natural). The recycling process itself may be very simple, so intellectual capital may not be so essential to the company.





**Figure 1. The conceptual content of IR (developed by the authors)**

Moreover, the possible way how to measure six capitals in Integrated reporting might be described in formula (1)

The formula of  $I_c$  – the integrated index of value change effect is described below. (1):

$$I_c = \sqrt[n]{K_{natural} * K_{social} * K_{intellect} * K_{human} * K_{finan} * K_{manuf}} , \quad (1)$$

where six capitals are:  $K_{natural}$  – natural capital,  $K_{social}$  – social or relationship capital,  $K_{intellect}$  – intellectual capital,  $K_{human}$  – human capital,  $K_{finan}$  – financial capital and  $K_{manuf}$  – manufacturing capital,  $K_i$  – the value of the growth rate of indicators characterizing the  $i$ -th category of capital;  $i$  – private indicators.

Conceptual model for building the content of the IR is shown in the Figure 1. The content of IR is developed by the authors in accordance with a company's organizational goals and values.

Within the framework of the existing business model, it is necessary to develop a value creation strategy, where to determine the value of all types of capital (financial, natural, human, social and relationship, intellectual, and manufacturing) used and their weight in the process of creating a corporate value. Using the formula 1, the integrated index of capital value created can be defined. The determination of this index would allow the company to analyze periodically changes in the value of various types of capital based on the relevant KPI indicators, and assess the impact of these changes on the market value of the company, and make conclusion about sustainability of its businesses.

### References:

1. Deloitte. Integrated Reporting. *UK Accounting Plus*. 2022. Available at: <https://www.iasplus.com/en-gb/resources/integrated-reporting>
2. United nations. Goal 17. Strengthen the means of implementation and revitalize the Global Partnership for Sustainable Development, *Department of Economic and Social Affairs Sustainable Development*. 2023. Available at: <https://sdgs.un.org/goals/goal17>
3. IFRS Foundation. *Integrated Reporting Framework*. 2013. Available at: <https://www.integratedreporting.org/resource/international-ir-framework>

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-14>

**ЗАСТОСУВАННЯ ГРАНТОВИХ ПРОГРАМ  
DIGITAL EUROPE ТА HORIZON EUROPE ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ  
СПІЛЬНИХ ПРОЄКТІВ «УКРАЇНА-ЄС»**

**APPLICATION OF DIGITAL EUROPE AND HORIZON EUROPE  
GRANT PROGRAMS FOR THE IMPLEMENTATION  
OF UKRAINE-EU JOINT PROJECTS**

**Кобеля-Звір М.Я.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики  
Львівського торговельно-економічного університету  
м. Львів, Україна*

**Maryana Kobelya-Zvir**

*Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department of Entrepreneurship,  
Trade and Logistics  
Lviv University of Trade and Economics  
Lviv, Ukraine*

**Вовчак О.Д.**

*доктор економічних наук, професор,  
кафедра фінансових технологій та консалтингу  
Львівського національного університету імені Івана Франка  
м. Львів, Україна*

**Olha Vovchak**

*Doctor of Economics, Professor  
Department of Financial Technologies and Consulting  
Ivan Franko National University of Lviv  
Lviv, Ukraine*

Після ратифікації Угоди про асоціацію з ЄС у 2014 році для України відкрилися грантові можливості програми «Горизонт» (HORIZON), а з отриманням Україною статусу кандидата на членство в ЄС для українців стали доступними фінансові інструменти програми «Цифрова Європа» (Digital Europe) [2; 3; 4].

У межах цих програм щороку актуалізуються десятки грантів для розвитку малого та середнього бізнесу, представників виконавчої влади та місцевого самоврядування, галузі освіти та медицини. Втім, потенційні заявники не активно користуються цими можливостями, оскільки досі дуже невелика кількість суб'єктів ознайомлена з грантовою діяльністю як успішною основою фінансування різноманітних проєктів. Зважаючи на це актуальними є дослідження можливостей Програми Digital Europe та Horizon Europe для реалізації спільних проєктів «Україна-ЄС», визначення перспектив застосування їх грантових інструментів представниками малого та середнього бізнесу будь-якого виду діяльності в Україні.

Horizon Europe (HORIZON) – це рамкова програма ЄС з досліджень та інновацій на 2021–2027 роки з бюджетом 95,5 млрд. євро. Її основні цілі:

- 1) зміцнити науково-технологічну базу ЄС і Європейський дослідницький простір (ERA);
- 2) підвищити інноваційний потенціал Європи, конкурентоспроможність і робочі місця;
- 3) реалізувати пріоритети громадян і підтримувати вітчизняну соціально-економічну модель і цінності.

Особливий акцент програми – на сприянні процесу реалізації Європейської зеленої угоди, цифровому переході та переході до сталого розвитку та відновленні економіки після кризи, викликаной коронавірусом. За програмою фінансуються проєкти, що мають за мету боротьбу зі зміною клімату. Таким чином, програма допомагає досягти Цілей сталого розвитку ООН [1] і підвищує конкурентоспроможність економіки і зростання добробуту ЄС, а також сприяє співпраці та посилює вплив досліджень та інновацій у розробці, підтримці та впровадженні політики ЄС, одночасно вирішуючи глобальні виклики. Програма підтримує створення та краще розповсюдження відмінних знань і технологій: створює робочі місця, повністю залучає резерв кадрів ЄС, стимулює економічне зростання, сприяє промисловій конкурентоспроможності та оптимізує інвестиційний вплив у зміцненому Європейському дослідницькому просторі. У програмі можуть брати участь юридичні особи з ЄС та асоційованих країн [3].

Старт програми Horizon Europe (HORIZON) в Україні припадає на 2021 рік, тому можна зробити деякі висновки про ефективність її реалізації. Водночас, аналізуючи ключові показники її попередниці Horizon 2020 варто наголосити на досить високих рейтингах участі України в цій програмі, навіть порівняно з іншими країнами,

акредитованими в програмі. Загальна сума отриманого фінансування від ЄС становить 45,75 млн євро, 318 українських організацій беруть участь у 228 проєктах [3].

У 2022 році для України відкрилася нова грантова програма Європейської комісії – «Цифрова Європа» (Digital Europe Programme). Це перша програма ЄС, яка спрямована на прискорення відновлення та стимулювання цифрової трансформації Європи. Програма вартістю 7,6 мільярда євро є частиною наступного довгострокового бюджету ЄС й охоплює 2021–2027 роки. Вона забезпечить фінансування проєктів у п'яти ключових сферах: суперкомп'ютери, штучний інтелект, кібербезпека, передові цифрові навички та забезпечення широкого використання цифрових технологій в економіці та суспільстві. Програма розроблена так, щоб заповнити прогалину між дослідженнями цифрових технологій та їх впровадженням, а також вивести результати досліджень на ринок – на користь європейських громадян і підприємств, зокрема малого та середнього бізнесу [2; 4].

Попри той факт, що кількість грантових можливостей в рамках європейських програм Digital Europe та Horizon Europe для України в останні роки почала стрімко зростати, значна частина потенційних грантоодержувачів з України не користуються ними. Як свідчать результати опитування представників влади, місцевого самоврядування, громадського сектору та бізнесу, проведеного Центром розвитку «Час змін» у червні 2023 року, на заваді до отримання грантів ЄС стає низка причин [5]. Розглянемо основні з них:

1. Відсутність у потенційних грантоотримувачів розуміння, хто, на що та як може отримати грант в рамках програм Digital Europe та Horizon Europe.

2. Невміння потенційних грантоотримувачів знаходити релевантні грантові конкурси і формувати конкурентоспроможні проєктні пропозиції.

3. Обов'язкова умова мати щонайменше 3 партнерські організації для участі у цих програмах стримує заявників в аплікуванні на конкурси програм Digital Europe та Horizon Europe.

Отже, грантові програми Європейської комісії, такі як Horizon Europe, Digital Europe Programme є суттєвою підтримкою для розвитку бізнесу, громадського сектору, влади та громад. У межах кожної з цих програм присутні гранти на підтримку та розвиток малого та середнього бізнесу, реалізації спільних проєктів “Україна-ЄС”. Використання грантових інструментів цих програм дасть змогу українському бізнесу реалізовувати інноваційні проєкти, впроваджувати проривні технології,

а отже зміцнювати економіку України та інтегруватися в європейський простір.

### **Література:**

1. 17 Цілей сталого розвитку. URL: <https://globalcompact.org.ua/tsilijstijjkogo-rozvytku/>
2. Digital Europe Programme (DIGITAL). URL: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/programmes/digital> (дата звернення: 11.07.2023).
3. Horizon Europe (HORIZON). URL: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/programmes/horizon> (дата звернення: 12.07.2023).
4. Програма ЄС «Цифрова Європа» (2021–2027). <https://business.diaa.gov.ua/digital-europe-programme> (дата звернення: 06.07.2023).
5. Центр розвитку «ЧАС ЗМІН». URL: <http://www.chaszmin.com.ua/granty-2023/> (дата звернення: 24.07.2023).

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-15>

**УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕНТНИМИ РИЗИКАМИ  
ЗЕЛЕНОГО ФІНАНСУВАННЯ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ**

**MANAGING INTEREST RATE RISKS  
OF GREEN FINANCE IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION**

**Науменкова С.В.**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри фінансів  
Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка  
м. Київ, Україна*

**Svitlana Naumenkova**

*Doctor of Economics, Professor,  
Professor at the Department of Finance  
Taras Shevchenko National University of Kyiv  
Kyiv, Ukraine*

**Міщенко В.І.**

*доктор економічних наук, професор,  
завідувач сектору цифрової економіки  
ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»  
м. Київ, Україна*

**Volodymyr Mishchenko**

*Doctor of Economics, Professor,  
Head of the Sector of Digital Economy  
Institute for Economics and Forecasting of the NAS of Ukraine  
Kyiv, Ukraine*

У сучасних умовах у зв'язку з необхідністю забезпечення сталого розвитку суттєво посилюється увага до використання нових фінансових інструментів, які підтримують загальну політику як державного, так і корпоративного сектору більшості держав світу щодо реалізації курсу на багаторівневе управління економічним розвитком з урахуванням екологічних і кліматичних чинників.

Зелене фінансування охоплює діяльність широкого кола фінансових установ та інвесторів і передбачає використання різноманітних видів

фінансових інструментів. Значну увагу проблемам управління ризиками екологічного та кліматичного фінансування приділяють як уряди та національні регулятори, так і міжнародні установи, зокрема Європейська Комісія, Європейський центральний банк, Європейська банківська адміністрація, Європейський банк реконструкції та розвитку, Група Принципів Екватора та інші [1, с. 179; 2, с. 82].

Однак в Україні через військові дії процес зеленого фінансування ще не набув поширення. Випусків зелених облігацій ні з боку держави, ні з боку корпоративного сектору практично ще не було. Лише окремі банки надають невеликі суми зелених кредитів корпоративним та роздрібним клієнтам для реалізації цілей сталого розвитку. Разом з тим варто очікувати, що в процесі повоєнної відбудови та реконструкції основних галузей економіки зелене фінансування стане актуальним відповідно до світових трендів.

Серед нових інструментів зеленого фінансування останнім часом найбільшого поширення набули зелені (кліматичні) облігації, які є низькоризиковим фінансовим інструментом, що користується значним попитом як у інституційних, так і в роздрібних інвесторів. Відповідно до досліджень компанії McKinsey, обсяг емісії зелених (кліматичних) облігацій у в всьому світі в 2021 р. склав майже один трильйон доларів США і збільшився порівняно з 2020 р. на 80% [3]. Активно розвиваються й інші сфери сталого фінансування, зокрема венчурне фінансування, інвестиції в акціонерний капітал, зелені інвестиційні портфелі, обмін зелених активів на державний борг тощо [4, с. 389; 5, с. 107].

У зв'язку з широким використанням зелених облігацій в умовах несприятливої зміни економічної кон'юнктури та різкого прискорення темпів інфляції інвестори можуть наражатися на значні процентні ризики. Якщо темпи інфляції будуть перевищувати номінальну ставку дохідності зелених облігацій, їх реальна дохідність буде знижуватися, а інвестори недоотримають заплановані доходи, що, в свою чергу, знизить стимули для інвестування [1, с. 124; 6, с. 158].

З метою компенсації потенційних втрат інвесторів через зниження реальної дохідності корпоративних зелених облігацій у разі стрімкого підвищення темпів інфляції емітентам запропоновано передбачити в проспектах емісії можливість індексації ставки дохідності шляхом розрахунку скоригованої ставки з урахуванням темпів інфляції, що стимулюватиме інвесторів до більш активного вкладення коштів у зелені облігації.

Розроблена методика передбачає, що компенсація часткової втрати доходів інвесторів, які придбали зелені корпоративні облігації, може



здійснюватися лише тоді, коли річний темп приросту інфляції перевищує номінальну ставку дохідності облігацій плюс значення інфляційного таргету, офіційно встановленого в країні (для України – це  $5 \pm 1\%$ ). Коефіцієнти коригування дохідності зелених корпоративних облігацій повинні бути заздалегідь визначені в проспекті емісії (або погоджені з інвесторами). Зазначимо, що, враховуючи ринковий характер випуску та обігу корпоративних облігацій, емітент не може повністю індексувати втрату доходів інвесторів, а тому значення коефіцієнта коригування повинно бути меншим одиниці та коливатися в межах, наприклад, від 0,3 до 0,8. Відповідно до розробленої методики, значення коефіцієнта коригування повинно бути встановлене таким чином, щоб співвідношення між скоригованою та номінальною ставками дохідності корпоративних зелених облігацій поступово зменшувалося.

Одним із методів стимулювання розвитку ринку зелених облігацій, зниження процентних ризиків інвесторів і збереження їх доходів може бути звільнення доходів, одержаних від таких облігацій, від оподаткування [7, с. 114].

Важливу роль у процесі організації управління ризиками, що виникають у процесі використання зелених фінансових інструментів можуть відігравати центральні банки, які повинні брати активну участь у формуванні загальної політики держави щодо розвитку ринку зеленого фінансування та підтримки сталого розвитку. Зокрема, це стосується політики рефінансування комерційних банків та підтримки ліквідності банківської системи, процентної, макропруденційної та мікропруденційної політики [8, с. 768]. При цьому варто враховувати, що, крім процентних ризиків, інвестори можуть наражатися на ризики країни, політичні та репутаційні ризики, пом'якшити які спільними зусиллями можуть центральні банки та уряди [9, с. 81; 10, с. 14; 11, с. 197].

Центральні банки у процесі реалізації методів та інструментів монетарної політики на основі урахування принципів екологічної стійкості та необхідності забезпечення сталого розвитку повинні здійснювати всебічне обґрунтування критеріїв відбору зелених активів і встановлення коефіцієнтів їх ліквідності для прийняття як заставного забезпечення при здійсненні рефінансування банків; затверджувати спеціальні положення, стандарти та індикатори, зокрема, щодо управління ризиками зеленого фінансування та розкриття відповідної інформації; адекватно оцінювати вплив кліматичних та екологічних ризиків на основні макроекономічні показники; розробляти необхідне нормативне і методичне забезпечення для моніторингу та управління

ризиками використання інструментів зеленого фінансування, включаючи класифікації зелених активів за рівнем ризиків, умови та правила регулювання і нагляду.

Завдання уряду у сфері сприяння формуванню та розвитку ринку зелених боргових зобов'язань полягають у політичній підтримці зеленого курсу та різноманітних напрямів зеленого фінансування шляхом стимулювання приватних інвестицій, надання субсидій, податкових пільг та інших преференцій компаніям і фізичним особам, які реалізують або фінансують зелені (кліматичні) проекти, субсидування частини купонного доходу для державних зелених облігацій у разі стрімкого підвищення темпів інфляції, а також у посиленні регуляторних і наглядових функцій у сфері моніторингу та контролю за управлінням ризиками зеленого фінансування, що сприятиме зниженню негативних наслідків від реалізації кліматичних та екологічних ризиків у процесі реалізації екологічної політики.

Перспективним напрямом продовження досліджень за обраним напрямом може бути більш повне обґрунтування механізмів випуску та обігу державних і корпоративних зелених облігацій, формування їх повноцінного ринку та вдосконалення управління ризиками зеленого фінансування в процесі забезпечення сталого розвитку в Україні в період повоєнного відновлення економіки.

### Література:

1. Bukovinsky S.A. et al. *The Banking System of Ukraine: Towards European Integration*. Kyiv: National Bank of Ukraine, 2015. 496 p.
2. Міщенко В. І. та ін. Санаційний банк – «брідж-банк» як механізм роботи з нежиттєздатними банками : монографія. Київ : УБС НБУ, 2011. 119 с.
3. *Banking on a sustainable path*. Global Banking Annual Review 2022. McKinsey. 2022. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/global-banking-annual-review>
4. Naumenkova S., Mishchenko V., Mishchenko S. Key Energy Indicators for Sustainable Development Goals in Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. 2022. Vol. 20. Is. 1. P. 379–395.
5. Науменкова С.В., Міщенко В.І., Міщенко С.В. Цифрова фінансова інклюзія для досягнення Цілей сталого розвитку. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2023. № 1. С. 102–112.

6. Дзюблюк О.В. Теорія і практика грошового обігу та банківської справи в умовах глобальної фінансової нестабільності: монографія. Тернопіль : ФОП Осадца Ю.В., 2017. 298 с.

7. Міщенко В.І., Науменкова С.В., Міщенко С.В. Ефективність функціонування процентного каналу монетарної трансмісії в Україні. *Бізнес-навігатор*. 2021. № 4 (65). С. 111–117. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.65-19>

8. Sartzetakis E. S. Green bonds as an instrument. *Econ Change Restruct.* 2021. № 54. P. 755–779. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10644-020-09266-9>

9. Міщенко С.В. Проблеми забезпечення ліквідності банків на основі використання механізмів рефінансування. *Фінанси України*. 2009. № 7. С. 75–88.

10. Науменкова С., Міщенко С., Тіщенко Є. Фінансові інструменти забезпечення від політичних ризиків у проектному фінансуванні. *Вісник Київського національного університету імені Шевченка. Економіка*. 2016. № 10. С. 6–17.

11. Mishchenko S., Naumenkova S., Mishchenko V., Dorofiev D. Innovation risk management in financial institutions. *Investment Management and Financial Innovations*. 2021. Vol. 18. Is. 1. P. 190–202.

## SECTION 4. MANAGEMENT

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-16>

### УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПРИ СТРАТЕГІЧНОМУ ПЛАНУВАННІ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ФОРС-МАЖОРНИХ ОБСТАВИН

### RISK MANAGEMENT IN THE STRATEGIC PLANNING OF THE BANKING ORGANIZATIONS ACTIVITIES UNDER FORCE MAJEURE CONDITIONS

**Бардась А.В.**

*доктор економічних наук, професор,  
директор навчально-наукового інституту економіки  
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»  
м. Дніпро, Україна*

**Artem Bardas**

*Doctor of Economics Sciences, Professor,  
Director of the Educational and Scientific Institute of Economics  
Dnipro University of Technology  
Dnipro, Ukraine*

**Авраменко О.О.**

*аспірант кафедри менеджменту  
Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»  
м. Дніпро, Україна*

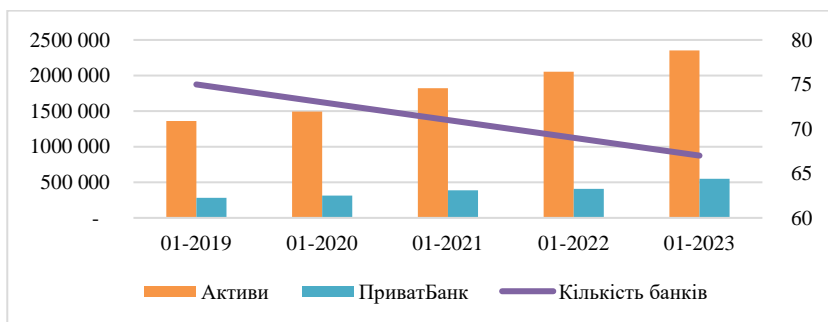
**Oleksandr Avramenko**

*Postgraduate Student of the Department of Management  
Dnipro University of Technology  
Dnipro, Ukraine*

Традиційне уявлення про менеджмент як мистецтво управління організаціями задля забезпечення їхньої конкурентоздатності певною мірою трансформувалося після початку широкомасштабної агресії росії проти України. Як будь-яка велика війна, ця агресія призвела до кризи.

Дана криза не оминула й банківського сектору України, оскільки банки втратили можливість здійснювати свої основні операції. Певний вплив на ситуацію спричинив той факт, що значна частка банків мають іноземний капітал.

Варто зазначити, що банки з іноземним капіталом, контролюючи половину ресурсів на ринку, сконцентрували менше третини активів та зобов'язань. Однак, хоча така присутність іноземних банків у банківській системі України передбачає певний рівень залежності від інших країн (країн походження капіталу), проте сам цей факт створює не лише додаткові загрози для національної банківської системи, але й додаткові можливості.



**Рис. 1. Загальні активи та кількість банків в Україні [3]**

Загрози пояснюються наявністю групи банків, які є дочірніми структурами відповідних російських або пов'язаних з цією країною фінансово-промислових груп.

Управління ризиками в умовах невизначеності стає основною частиною стратегічного планування розвитку фінансових установ при тісній взаємодії з топ-менеджментом. При цьому враховуючи передовий досвід в галузі аналітики та неупередженого прийняття рішень. Репутаційний ризик має стійкі причинно-наслідкові зв'язки з діяльністю банківської установи, її мотивами та орієнтирами поведінки у навколишньому світі, зокрема в економічній сфері. Джерелом репутаційного ризику, як зазначається у праці [5], є не стільки конкретні факти та події, пов'язані з організацією, скільки характер інформації, що отримана окремими суб'єктами з точки зору впливу на формування суб'єктивних уявлень щодо організації. Тому фінансовим організаціям необхідно критично ставитись до інформації, яка береться до уваги при

ухваленні управлінських рішень, та джерелами якої є засоби масової інформації та інших інформаційних ресурсах, оскільки погіршення ділової репутації, спричинене негативним сприйняттям клієнтів, контрагентів, веде до погіршення умов діяльності і виникнення інших видів ризиків (операційного, ринкового, ліквідності) [4].

Одним з основних джерел, що дозволяє виявляти ризики на початковому етапі є використання методу експертних оцінювань. У звіті Національного банку України [3] представлено оцінки респондентами стану фінансового сектору України за минулі шість місяців та очікувань на наступне півріччя. Абсолютна більшість респондентів при оцінюванні ризику у діяльності організацій фінансового сектору визначили його як «високий» та «дуже високий». Щодо основних джерел ризику, то їхня градація суттєво не змінилася за час від останнього моніторингу. Основними є війна з росією, рівень поточної та очікуваної інфляції, динаміка та волатильність обмінного курсу, якість застави та вартість активів, динаміка припливу іноземного капіталу в Україну.

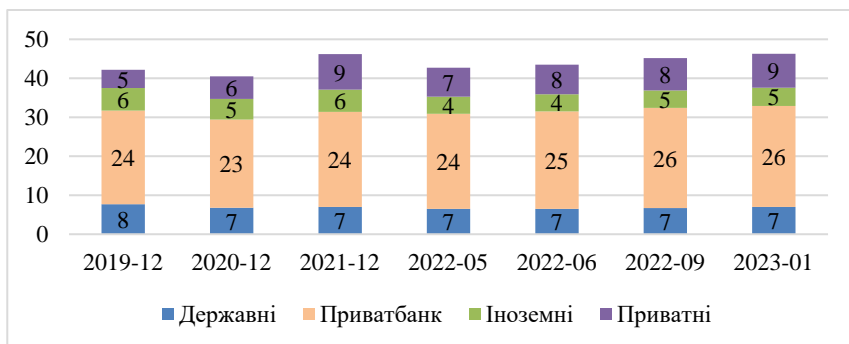
За таких обставин, топ-менеджмент банківської організації має брати до уваги ключові показники ризиків та загроз для фінансової стабільності банків державного сектору, що виникають при операційній діяльності у стратегічній перспективі. Зокрема, це передбачає постійний моніторинг дотримання банком нормативів ліквідності та капіталу, у тому числі значення високоліквідних активів банку; якість кредитного портфеля банку (оцінювання платоспроможності клієнтів, ліквідність заставного майна та активів); збереження даних, захист від кібератак (проти дія пошкодження/недоступності/заволодінню інформацією, необхідної для здійснення діяльності банком); відсутність можливості безперебійного надання послуг у зв'язку із втратою інфраструктури або її недоступністю, забезпечення можливості персоналу виконувати свої функціональні обов'язки.

Застосовуючи рекомендації, які були надані Національним Банком України та Кабінетом Міністрів, менеджмент банківських організацій отримав інструменти управління ліквідністю в умовах існування кредитних ризиків та необхідності якісної оцінки кредитного портфеля. Щоб з'ясувати коректність відображення якості кредитного портфеля, достатність формування резервів та оцінити реальний розмір регулятивного капіталу, НБУ проводить оцінку стійкості банківських організацій, За її результатами визначаються строки для відновлення банками капіталу та графік скасування тимчасових регуляторних послаблень. Більшість організацій та їх підрозділів забезпечує

відновлення капіталу завдяки майбутнім прибуткам, в окремих випадках – за рахунок залучення коштів акціонерів. З урахуванням висновків оцінки стійкості визначається стратегія роботи банківської організації з непрацюючими активами.

Результати моніторингу свідчать про те, що більшість банківських організацій зберігають високий рівень ліквідності, що значною мірою забезпечується тенденцією надходження на депозити коштів юридичних та фізичних осіб, проте особливістю теперішньої ситуації є скорочення строку укладання депозитних угод, наслідком чого стає підвищення резервних вимог Національним банком для коштів на поточних рахунках та на вимогу, а також формування вимог щодо процентної політики задля залучення коштів [3]. Також НБУ запровадило банківське рефінансування для банківських організацій із додатковими залученими коштами терміном на один рік.

Продаж ОВДП і система рефінансування допомогли банківським організаціям отримати нові способи залучення коштів клієнтів і змогу нівелювати втрати викликані припиненням кредитування. 2022 рік став для банків роком подолання операційних викликів та роком оптимізації витрат і перегляду стратегій на найближчій термін. Банківський сектор успішно пройшов даний етап та пристосувався до змін: 90% банків, як з іноземним так і з українським капіталом пережили цей важкий період, що особливо помітно у співставленні з 2014 роком.



**Рис. 2. Кількість активних платіжних карток за групами банків, млн. одиниць [3]**

Протягом 2022 року банки намагалися оптимізувати структуру власних витрат, скорочуючи відділення (закрито кожне п'яте відділення)

та розвиваючи послуги електронного банкінгу. У першу чергу скорочувалися відділення та персонал у регіонах, де тривали активні бойові дії або до яких наближалася лінія фронту, а отже, попит на банківські послуги був нижчим. Найбільша кількість скорочених відділень припадала на Харківську і Донецьку області, Київ та Херсонську область.

Також банками було пропрацьовано кредитну політику стосовно платіжних карток, а саме перегляд строку їх дії та можливостей отримання банківської карти знаходячись за кордоном або не маючи доступу до відділення. За рахунок цього вдалося зберегти існуючу базу клієнтів і залучити нових, тобто отримати додатковий прибуток від транзакційної активності.

Також, менеджмент банків змінив пріоритет з кредитування фізичних осіб на кредитування юридичних осіб – промислових підприємств. На рис. 2 помітне суттєве зростання кредитування юридичних осіб завдяки кредитуванню корпорацій. Отже, у найближчій перспективі банківські організації зможуть отримати прибуток від кредитування і збільшення кредитних портфелів корпорацій та інших суб'єктів господарювання.

### Література:

1. Chaliuk Julia. (2022). Global socio-economic implications of the russia-Ukraine war. *Economy and Society*, 37, 10.
2. Кількість банків в Україні. (2023). URL: <https://index.minfin.com.ua/banks/stat/count/>
3. Опитування про системні ризики фінансового сектору. (2022). URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Banking\\_Sector\\_Review\\_2023-02.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2023-02.pdf?v=4)
4. Bardas, A., Dudnyk, A., Avramenko, O., and Kazymyrenko, O. (2022). Management of financial institutions and risks under uncertainty. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 2 (20), 68–77.
5. Тростянська К.М. (2014). Когнітивна структуризація предметної області і «репутаційний ризик організації». *Економічний аналіз*, 15 (3), 197–205.
6. Kovalenko, V., Kochorba, V., & Koval, N. (2021). Study of the current state of the credit portfolio of Ukrainian banks and the efficiency of its management. *Financial and Credit Systems: Prospects for Development*, 1(1), 716.
7. Чайкіна, А. (2022). Особливості інтеграції ризик-менеджменту в систему управління підприємством. *Економіка та суспільство*, (39). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-5>



DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-17>

## **SOME METHODS OF STAFF MOTIVATION AT ENTERPRISES**

**Natalia Kondratenko**

*Associate Professor of the Department of International Business  
and Economic Theory*

*V.N. Karazin Kharkiv National University  
Kharkiv, Ukraine*

**Kostiantyn Nikitin**

*Student of the Automobile Faculty  
Kharkiv National Automobile and Highway University  
Kharkiv, Ukraine*

One of the main tools of personnel management is personnel motivation. At the current stage, the manager should not order his subordinates, but on the contrary, direct their efforts in the right direction, reveal their potential. But for the effective use of motivation methods, the enterprise must constantly introduce new approaches to the way of conducting motivational activities. After all, it is the motivation of personnel that can become the solution to many problems of the enterprise, because it is one of the factors that ensure optimal use of resources and stimulates personnel potential.

To study the specifics of personnel motivation, the term "staff motivation" should be defined. Motivation is a system of measures, the purpose of which is to create incentives for employees to work and encourage them to work with full dedication [1]. In other words, motivation is a set of external and internal forces that encourage a person to take active action aimed at achieving personal and organizational goals.

Also, it is worth noting that nowadays the motivation of personnel at enterprises has undergone drastic changes: economic and socio-psychological methods are used instead of administrative methods. That is, the emphasis of personnel management is aimed at close and friendly cooperation of managers and their subordinates to achieve common goals [2].

Human resource management can increase employee motivation by modifying the work process. Let's consider the methods that are used in this case.

Work scheduling options: Many workers have problems balancing work and personal life, or are not satisfied with the quality of life outside of work. And often this concern arises even when the employee is at the workplace, which can reduce his productivity. Organizations that introduce alternative work schedules (flexible working hours, four-day work week, etc.) get motivated employees, whose motivation has increased. These ways of

scheduling work allow the employee to focus on the work at hand without compromising their personal life.

The concept of a four-day working week is one in which staff work 40 working hours, but distribute them in such a way that employees have a shorter working week (for example, four ten-hour working days per week). Enterprises that have this type of work organization recognize its advantage in the form of increased employee productivity and reduced absenteeism.

Given the changes in the world, the way of working remotely has become very popular. Telecommuting is a work scheduling option that allows workers to work from home via a computer (or any other gadget) connected to their office. Because each employee has their own unique needs that they seek to satisfy at work, businesses must create a variety of incentives that cover the full range of employee needs. Recognition of successful actions of employees is one of the ways to increase their motivation. It can be expressed in an official or informal form. Some organizations have a tradition of formal (or informal, as in the series "The Office") award ceremonies and recognition of employee achievements, and in some, through an informal setting, employees are congratulated for a job well done. Recognition can also be in the form of a monetary reward, gifts, an increase in the number of days off or verbal praise.

Every motivational mechanism of any organization should also have a monetary incentive component to improve performance. Despite everything, money always occupies an important place among all motivators. This type of reward should be directly related to the employee's ideas or achievements. But, if monetary stimulation is not in tandem with non-material incentives, its motivational effect will be short-lived. Such a method can even become counterproductive if it is not equally distributed to all members of the organization. The monetary reward systems used in organizations are discussed below.

There is a system where workers are paid a certain amount for the number of units of goods they produce. Thus, the employee himself can increase the amount earned by his productivity.

The profit sharing system is based on the company's total profit, according to which the management, using certain formulas, forms part of the profit for all employees.

Pay-sharing systems are incentive schemes based on the performance of specific groups, where employees in a team receive a financial benefit associated with an increase in the productivity of that same team. In this way, employees are motivated to improve productivity within their work group, unrelated to the overall profit of the organization.

However, the bonus system is the most popular form of reward. A bonus is a one-time monetary reward that employees receive for achieving a certain level of performance. The organization's reward system rewards employees for good work, at the same time motivating and encouraging them to do the same in the future.

Businesses can oblige employees to continuously improve their skills. Various training programs for employees are becoming more and more popular and effective, increasing the level of knowledge and motivation of employees. At such trainings, employees receive knowledge that they can apply at work, which will be valuable both for the employee and for the organization.

Many people with great creative and innovative potential work in organizations who are afraid to offer something to management. For this reason, it is important, from the point of view of personnel motivation, to give employees opportunities to express and use their ideas, because some of them can really benefit the organization [3].

So, analyzing all methods of motivation, we can say that it is most effective to use the method of monetary stimulation in the form of a bonus system, because this method allows employees to increase the amount earned by their own hands, through their productivity. Also, it is necessary to establish clear criteria for awarding bonuses and all mandatory conditions for receiving them, so that diligent employees clearly understand where to direct their active actions and receive money for it.

### References:

1. Shevchuk O.Ya. (2017) Motyvatsiia yak odyn iz kliuchovykh faktoriv pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia trudovym potentsialom pidpriemstva [Motivation as one of the key factors in improving the efficiency of the enterprise's labor potential management]. Proceedings of the *Formation of an effective model of enterprise development in the conditions of a market economy (Ukraine, Zhytomyr, November 2–3, 2017)*. Zhytomyr: pp. 334–337.
2. Zelena M.I. (2011) Motyvatsiia yak holovnyi chynnyk pidvyshchennia efektyvnosti pratsi personalu pidpriemstva [Motivation as the main factor in increasing the efficiency of the company's personnel]. *Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade*, vol. 4, no. 49, part 2, pp. 253–256.
3. Marijana Aleksić Glišović, Gorica Jerotijević, Zoran Jerotijević (2019) Modern approaches to employee motivation. *Ekonomika, Journal for Economic Theory and Practice and Social Issues*, vol. 65, no. 2, pp. 121–134.

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-18>

**ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙН  
ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ВІДСТЕЖЕННЯ ВАНТАЖІВ  
У ЛОГІСТИЧНІЙ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ**

**BLOCKCHAIN TECHNOLOGIES  
TO IMPROVE CARGO TRACKING  
IN THE LOGISTICS INDUSTRY OF UKRAINE**

**Муха Т.А.**

*аспірант кафедри менеджменту*

*Харківського національного автомобільно-дорожнього університету  
м. Харків, Україна*

**Taras Mukha**

*Graduate Student of the Department of Management  
Kharkiv National Automobile and Highway University  
Kharkiv, Ukraine*

У сучасному світі, де глобалізація та технологічний прогрес визначають умови бізнесу, ефективний менеджмент стає ключовим фактором успіху для багатьох сфер діяльності, зокрема для логістики. Логістичний менеджмент зіткнувся з викликами, пов'язаними з координацією великої кількості операцій, взаємодією з численними учасниками ланцюга постачань та необхідністю забезпечення прозорості та ефективності всього процесу [1]. В контексті актуальних трансформацій глобальної економічної структури, де глобалізація та технологічний прогрес стають домінуючими детермінантами ефективності бізнес-процесів, технологія блокчейн демонструє себе як *avant-garde* інструментарій. Цей інструментарій, на основі об'єднаного аналізу даних із корпоративних логістичних інфраструктур, глибоких інтерв'ю зі стратегічно важливими учасниками ланцюга вартості, а також симуляційного моделювання логістичних механізмів в інтерактивному блокчейновому середовищі, може радикально трансформувати концептуальний підхід до логістичного менеджменту. Зокрема, це сприяє еволюції традиційних методик до більш автоматизованих, безпеково-забезпечених та абсолютно прозорих моделей управління.

Прозорість та ефективність блокчейну в логістиці відображається в тому, що логістична галузь активно досліджує потенціал блокчейну для оптимізації своїх операцій і підвищення прозорості. Технологія розподіленої книги пропонує безпечний, ефективний і економічно ефективний спосіб відстеження товарів, керування контрактами та забезпечення точності даних [2].

Логістична галузь має також певні виклики. Так, в роботі [4] зазначається, що логістика страждає від неефективних процесів, відсутності прозорості та високого рівня помилок, що призводить до повільних термінів доставки, вищих витрат та поганого досвіду клієнтів.

Вирішення цієї проблеми може забезпечити блокчейн. Як зазначається в [6; 7], за допомогою безпечної розподіленої книги усі зацікавлені сторони логістичної системи можуть мати доступ до єдиного джерела правди, що дозволяє легко відстежувати товари, контролювати контракти та перевіряти інформацію.

На підтримку прозорості та безпеки блокчейну, можемо відмітити, що він гарантує те, що дані не будуть пошкоджені або маніпульовані. Усі транзакції реєструються в блокчейні, що забезпечує прозорість та відслідковуваність.

Блокчейн також може допомогти зменшити кількість помилок, покращуючи точність даних та мінімізуючи ризик помилок [7].

Таким чином, можна сказати, що логістика переживає революцію завдяки впровадженню технології блокчейн, яка пропонує безпечний, прозорий і ефективний спосіб управління логістичними транзакціями.

Після впровадження технології блокчейну в логістичний менеджмент, як зазначено у [1] спостерігається значне зменшення помилок в документації. Конкретно, помилки знизилися на 47% у порівнянні з класичними системами управління. Традиційні системи часто мають проблему з дублюванням даних через ручне введення інформації. Завдяки автоматичному синхронізуванню даних в блокчейні, випадки дублювання даних знизилися майже до нуля.

У класичних системах різні відділи або підрозділи компанії можуть використовувати різні формати даних, що призводить до проблем із їх сумісністю. Блокчейн забезпечує єдиний стандарт для усіх даних, що спрощує їх обробку і аналіз.

Смарт-контракти, базовані на блокчейні, автоматично виконують угоди при виконанні певних умов. Це знижує ймовірність помилок, пов'язаних з традиційними паперовими контрактами. Завдяки високій

швидкості та автоматизації блокчейну, процес оброблення даних стає швидшим, знижуючи ризик помилок через затримки.

Як зазначають у [5; 7], блокчейн надає переваги смарт-контрактам. Так, смарт-контракти на основі блокчейну надають такі переваги для логістики, як автоматизація, безпека, економія коштів та прозорість.

Інтеграція смарт-контрактів у логістичні процеси може бути представлена в математичному контексті з використанням більш складних формул і моделей. Розглянемо динамічну модель вартості логістичних операцій з використанням смарт-контрактів. Припустимо, що  $V(t)$  відображає вартість логістичних операцій в часі  $t$  з використанням смарт-контрактів, тоді диференціальне рівняння, яке описує цю динаміку, може виглядати так:

$$\frac{dV(t)}{dt} = k \cdot V(t) - r \cdot C(t), \quad (1)$$

де  $k$  – коефіцієнт автоматизації, який відображає ефективність смарт-контрактів,  $C(t)$  – традиційні витрати на логістику в часі  $t$ , а  $r$  – коефіцієнт витрат, пов'язаний із використанням смарт-контрактів.

Додатково, якщо ми врахуємо ризик невиконання договору, можемо інтегрувати цей фактор у формулу. Нехай  $R(t)$  відображає рівень ризику в часі  $t$ , тоді модель бути адаптована так:

$$\frac{dV(t)}{dt} = k \cdot V(t) - r \cdot C(t) - \beta \cdot R(t) \cdot V(t), \quad (2)$$

де  $\beta$  – коефіцієнт, який характеризує вплив ризику на вартість логістичних операцій.

За допомогою такої формули можна аналізувати, як впливають різні параметри на вартість логістичних операцій із використанням смарт-контрактів, що може бути корисним для оптимізації бізнес-процесів та стратегічного планування.

Технологія блокчейн пропонує новий підхід до менеджменту в логістиці, дозволяючи компаніям оптимізувати свої операційні процеси, забезпечувати вищий рівень безпеки даних та підвищувати довіру між учасниками ланцюга постачань. Використання блокчейну в логістичному менеджменті не тільки спрощує управління поставками, але й допомагає компаніям зменшити витрати, уникнути шахрайства та підвищити загальну ефективність своєї роботи. Враховуючи всі ці переваги, можна стверджувати, що блокчейн має великий потенціал для перетворення логістичного менеджменту та стане ключовою технологією для галузі в найближчому майбутньому.

**Література:**

1. The Effect of Blockchain Technology on Supply Chain Collaboration: A Case Study of Lenovo. URL: <https://www.mdpi.com/2079-8954/11/6/299>
2. Блокчейн для логістики: як він допомагає підвищити прозорість і ефективність транспорту. URL: <https://bit.ly/3PLBP7B>
3. Блокчейн у логістиці. URL: <https://blog.whitebit.com/uk/blockchain-in-logistics/>
4. Блокчейн у ланцюзі поставок для оптимізації закупівель і розповсюдження. URL: <https://bit.ly/3Ly0gnD>
5. Технологія блокчейн в логістиці. URL: <https://dolphincargo.com.ua/ua/tehnologiya-blokchejn-v-logistici/>
6. Блокчейн – що це таке, як працює та навіщо потрібен простими словами. URL: <https://termin.in.ua/blokcheyn/>
7. Застосування новітніх технологій у логістичній діяльності підприємств. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління.* URL: [https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/32\\_71\\_5/6.pdf](https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/32_71_5/6.pdf)
8. Майбутнє логістики або навіщо перевізникам блокчейн та смарт-контракти. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/maybutnje-logistiki-abo-navischo-pereviznikam-blokcheyn-ta-smart-kontrakti>

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-19>

**АНАЛІЗ ДЕФІНІЦІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ  
СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ**

**ANALYSIS OF DEFINITIONS OF THE TRANSFORMATION  
OF THE MODERN ECONOMY**

**Підлісна О.А.**

*кандидат технічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки і підприємництва  
Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»  
м. Київ, Україна*

**Olena Pidlisna**

*Candidate of Technical Sciences,  
Associate Professor, Senior Lecturer  
at the Department of Economics and Entrepreneurship  
National Technical University of Ukraine  
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»  
Kyiv, Ukraine*

**Дученко М.М.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економічної кібернетики  
Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»  
м. Київ, Україна*

**Maryna Duchenko**

*Candidate of Economical Sciences,  
Senior Lecturer at the Department of Economic Cybernetics  
National Technical University of Ukraine  
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»  
Kyiv, Ukraine*

The economy is a reflection of the social system as well as the trends of social development. In the scientific literature of the beginning of the 21st century, scientists use various characteristics of the modern economy – integrated economy, global economy, economy of change, creative economy,



economy of sustainable development, circular economy, knowledge economy, digital economy, virtual economy, etc. The specified terms characterize the aspects of the state of the modern economic system during the transition to the VII technological system [1], focus attention on the actual types of activities of both enterprises and society.

The integration of the second half of the 20th century was planned, with the expansion of international specialization and cooperation. It expanded the limited internal markets of individual countries, promoted the joint use of resources. Not only the exchange of capital and resources, but also the exchange of values became the basis of the global economy. Global institutes of international development were formed and communicative globalization took place at the beginning of the 21st century. Ensuring the development of society without threats to the existence of future generations became the basis of the economy of sustainable development. When organizing production processes, the economy of sustainable development suggests focusing on optimizing financial efficiency and employing professional personnel. It is the goals of sustainable development that have formed new features of the world economy: the economy of sustainable development (Goal 11), the circular economy (Goal 12), the ecological economy (Goal 13), the digital economy, the economy of the metauniverse, etc.

The restrictions of COVID-19 have reduced the volume of export-import operations which made national economies to consider restoring production capacities in their own territories. Since the movement of resource-intensive productions is limited to the places of resource extraction, the restoration of production capacities in the territories of old industrial zones (Old Europe and the USA) took place precisely according to the principles of the circular economy: the economy of restoration, the development of processing, the principles of economic feasibility and collective use of goods.

The volumes of modern production are regulated by the principles of the circular economy: distinguishing between consumables and components of long-term use for the purpose of further return to the biosphere. The circular economy concentrates the attention of business entities on the production of consumption – goods on the market must change quickly, be constantly updated with mandatory improvements. Taking into account the individualization of consumption, production becomes personalized.

The digital economy actively uses the capabilities of artificial intelligence. And the approbation of adaptive business models with its help minimizes losses from changes in these models.

Destabilizing changes in social relations of the 21st century began to shape the foundations of the migration economy. Aggressive actions in Southern and

Central Europe with the aim of changing borders (established by documents after the end of the Second World War), a number of financial crises (2002, 2008, 2022), processes of self-isolation of territories during the period of COVID-19, active transfer of resources and capacities as a result of a full-scale Russian invasion of Ukraine in 2022 – all this prompted the introduction of such terms as "displacement", "migration", "relocation" into the dictionary of modern economics. But the terms "mobility", "movement", "migration", "relocation" are now used by specialists randomly and arbitrarily.

The intensification of Russia's aggressive actions against Ukraine finally destroyed the logistics chains and technological schemes, and moved large masses of labor resources at the same time and unplanned. Volumes of single-moment migration of the population of Ukraine are comparable to the total population of Bulgaria, Serbia, Switzerland, and Austria. Or seven times the population of Latvia, four times that of Lithuania. At the same time, about 1.3% of the population of Europe left Ukraine and the same number moved within Ukraine. The migration of labor resources stimulated the spontaneous, unplanned migration of business entities. The total migration of economic entities has become the main feature of business organization. Emergency large-scale migration in Europe forced managers of all levels to urgently change the forms, methods and trends of the organization of production processes and technological schemes. The foundation of the migration economy was laid [2].

The issue of enterprise migration was investigated by Michael J. Piore [3]. The author noted that such migration is connected with global economic changes in the labor market. According to Michael J. Piore, enterprises migrate only under the threat of inevitable annihilation of the labor market. But this point of view is not shared by John Dunning [4]. He believes that the main reason for the migration of enterprises is the tax policy of the territories. And the business consciously and deliberately separates a country of company registration and a country of its facilities location. A certain amount of scientific research is devoted to the organization and coordination of business management with such separation.

The planned relocation of enterprises was considered only from the point of view of feasibility of investment and regional specialization [5]. But emergency relocation was not raised at all in the scientific literature.

The current study focuses on the justification of the conscious use of terms, which will enable to form and formalize methods, tools of quick response to complex challenges of social development.

The study showed that relocation is considered to be a change of the business entity's place of residence. The essence of moving businesses is to

make decisions to improve the long-term success of the business and manage the risks and challenges along the way.

Relocation of enterprises is the planned process of moving production from a specific place to another specific place with specified infrastructural features.

While the migration of enterprises does not fix the final destination point. The very term "migration" implies the process of finding the optimal territory. Therefore, the migration process becomes more complicated, takes longer, and requires multiple revisions of business models for recovery and operation. The migration economy is based on adaptive business models in conditions of limited and difficult-to-predict funding. That is why the definition of the term "migration economy" can change depending on the scale and nature of migration, politics.

The digital economy is becoming a prerequisite for effective accounting and management of migration flows. Digitization makes it possible to remove language barriers and simplify the reconstruction of business processes. The study showed that the digital economy allows quickly coordinate the records of migrating entities between different institutional units (even in case their different territorial and legal subordination).

Understanding the definitions that describe the state of the modern economy allows you to form up-to-date rules for the organization of production processes. For example, the definition "migration economy" emphasizes the change of the economic landscape both in the territories of departure and in the territories of destination. Autonomous productions with easy adaptation of individual business processes become the basis of the structural organization in the conditions of the migration economy (the introduction of machines and devices based on artificial intelligence, the production of equipment using the 3D printing method, and the optimization of the power of such equipment in accordance with the development trends of the segmented consumer market will help here).

Thus, the specified development processes (priorities of personalization of consumption and trends of production migration) form a new direction of economic processes – the migration economy. This allows focusing the attention of scientific society on the improvement of the principles of management of planned and emergency migration flows, the formation of self-sufficient, autonomous, adaptive, mobile business units.

The authors of the study systematized and generalized the existing terminological base, determined the expediency of introducing the definition "migration economy". This arrangement of terms allows to formalize

management decision-making processes in conditions of total migrations and becomes the basis for their digitalization.

**References:**

1. Fedulova, L.I. (2012). Somyi tekhnolohichniy ukklad: mify, realnist ta perspektyvy. *Visnyk natsionalnoho universytetu «Iurydychna akademiia Ukrainy imeni Yaroslava Mudroho»*, 1 (8), 7–18. Available at: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/02/1-7-18.pdf>
2. Pidlisna, O. & Duchenko, M. (2023) “Analysis of transformations of the modern economy”, *Tekhnolohichniy audyt i rezervy vyrobnytstva*, 2(4(70), P. 32–36. doi: 10.15587/2706-5448.2023.279945
3. Piore, M.J., Schrank, A. (2018). *Protecting Work and Workers in the Twenty-First Century*. Harvard University Press, 224. doi: <https://doi.org/10.4159/9780674986244>
4. Dunning, J. (2002). *Multinational Firms: Global-Local Dilemma*. Routledge, 220.
5. Henderson, J., Dicken, P., Hess, M., Coe, N., Yeung, H. W.-C. (2002). Global production networks and the analysis of economic development. *Review of International Political Economy*, 9 (3), 436–464. doi: <https://doi.org/10.1080/09692290210150842>

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-20>

**ECLECTIC PARADIGM OF J. DUNNING  
AS A THEORETICAL FOUNDATION  
OF INVESTMENT MANAGEMENT**

**Inna Berehelska**

*Student of Bachelor Degree  
of National Aviation University  
Kyiv, Ukraine*

**Tetiana Ostapenko**

*PhD in Economics,  
Associate Professor of National Aviation University  
Kyiv, Ukraine*

The Eclectic Paradigm, proposed by the prominent American economist John Dunning, stands as one of the key concepts in contemporary investment management. This theoretical paradigm presents a fresh perspective on how to effectively and strategically approach investments in today's post-industrial world. It provides the ability to comprehend and forecast market dynamics, taking into account the complex interplay of various factors and the ever-changing economic landscape.

In essence, our work is aimed at elucidating the fundamental aspects of D. Dunning's Eclectic Paradigm and its significance for practical investment management in the modern world.

Key aspects of D. Dunning's eclectic paradigm and its significance for practical investment management in the modern world include:

1. Globalization and International Investments: The eclectic paradigm acknowledges the role of globalization in the contemporary economic environment. It helps investors understand how international factors impact their investment decisions and assists in selecting optimal international markets for capital placement.

2. The Importance of Networks and Connections: The eclectic paradigm emphasizes the role of networks and connections between companies and countries. It pays attention to how social and business networks can facilitate investment opportunities and mitigate risks.

3. Technological Innovations: The eclectic paradigm takes into account the influence of technological innovations on the investment landscape.

It underscores the importance of understanding technological trends and opportunities for making informed investments in evolving sectors.

4. **Political and Economic Risk:** D. Dunning's paradigm highlights the necessity of evaluating political and economic risk in the context of investments. It helps investors understand which factors may impact their investments and how to manage these risks.

5. **Flexibility and Adaptability:** The eclectic paradigm supports the idea of flexibility and adaptability in investment management. It emphasizes the need for continuously analyzing and refining investment strategies in response to changes in the environment.

6. **Resource and Capital Mobilization:** The eclectic paradigm underscores the importance of mobilizing various resources and capital sources for investment projects. It explores opportunities for attracting foreign investors, joint ventures, and other strategies to secure the necessary resources for successful investments.

7. **Promoting Sustainable Investments:** The eclectic paradigm emphasizes the significance of sustainability in investment. It indicates that investments should aim not only for short-term gains but also for creating long-term stability and profitability.

8. **Project Analysis and Selection:** The eclectic paradigm provides tools for more objective analysis and selection of investment projects. It helps consider various aspects, including social responsibility, environmental impact, and project efficiency.

9. **Risk and Volatility Management:** D. Dunning's paradigm focuses on the importance of risk management in an investment portfolio and reacting to market volatility. It facilitates the development of strategies to reduce potential losses and enhance investment resilience.

10. **Interdisciplinary Approach:** The eclectic paradigm promotes the integration of knowledge and methodologies from different fields such as economics, finance, politics, and sociology. This allows for a broader understanding of investment processes and the consideration of more factors when making decisions.

Overall, D. Dunning's eclectic paradigm opens up extensive possibilities for more effective and thoughtful investment management in today's global market, assisting investors in achieving better outcomes and optimal strategies.

In conclusion, it can be emphasized that D. Dunning's eclectic paradigm is a significant theoretical concept for contemporary investment management. It opens up a new perspective on the global investment landscape for investors

and assists them in making thoughtful and effective decisions. The key conclusions regarding D. Dunning's eclectic paradigm include:

1. **Global Context:** The eclectic paradigm provides investors with the opportunity to understand and consider the influence of globalization and international factors on investment decisions. This makes investment management more informed and directed towards the international market.

2. **Network Approach:** D. Dunning's paradigm underscores the importance of networks and connections among various participants in the investment process, encouraging collaboration and the exploration of new opportunities.

3. **Adaptability and Flexibility:** The eclectic paradigm provides a basis for adapting to changes in the market environment and increasing flexibility in making investment decisions.

4. **More Objective Analysis:** The paradigm promotes more objective analysis of investment opportunities, including technological innovations, risks, and project sustainability.

5. **Balanced Approach:** The eclectic paradigm fosters an awareness of a balanced approach to investments, considering not only economic aspects but also social and environmental responsibility.

6. **Interdisciplinary Approach:** The use of an interdisciplinary approach allows for a more comprehensive understanding of the complexity of modern investment processes and the discovery of innovative solutions.

Through D. Dunning's eclectic paradigm, investors have the opportunity to improve the quality of their investment decisions and achieve greater efficiency in investment management in the context of the modern, globalized world. This approach helps reduce risks and maximize the profitability of investment portfolios, contributing to sustainable development and successful investing.

### **References:**

1. Eclectic paradigm of international production. Electronic resource. URL: [https://stud.com.ua/66912/ekonomika/eklektichna\\_paradigma\\_mizhnarodnogo\\_virobnitstva](https://stud.com.ua/66912/ekonomika/eklektichna_paradigma_mizhnarodnogo_virobnitstva) (date of application 19.09.2023).

2. Eclectic paradigm. Electronic resource. URL: <https://ua.nesrakonk.ru/eclecticparadigm/> (date of application 19.09.2023).

3. Ramskyi, A. (2015), "The essence of asymmetric information and its place in intersectoral relations", *International Scientific Journal*, vol. 7, pp. 77–86.

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-21>

**DIGITAL ENVIRONMENT IN THE MANAGEMENT  
OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF ENTERPRISES**

**Yulia Glavatska**

*Student of Bachelor Degree  
of National Aviation University  
Kyiv, Ukraine*

**Tetiana Ostapenko**

*PhD in Economics,  
Associate Professor of National Aviation University  
Kyiv, Ukraine*

Information systems have entered all spheres of life. The development of digital technologies opens up a huge range of opportunities. Progress in all fields of science and industry is moving at a tremendous speed, never ceasing to amaze and delight.

Digital technology is a discrete system based on methods of encoding and transmitting information that allows you to perform many diverse tasks in the shortest possible time. It is the fast action and versatility of this scheme that has made IT technologies so popular. The huge flows of information that anyone can receive from the Internet make education more accessible. Realizing your creative potential or simply earning money without leaving your home used to be something you could only dream of. Today it is a reality.

Digital technologies are a unique phenomenon that has completely changed the way of life of every inhabitant of the planet in recent decades. Researchers claim that the introduction of technological innovations will be increasingly rapid every year. It took 30 years for the widespread use of electricity in the twentieth century, and tablet computers came into use in 3–4 years. Society is becoming friendlier. The huge flows of information that everyone can receive from the Internet make education more accessible. Realizing your creative potential or simply earning money without leaving your home used to be something you could only dream of. Today it is a reality.

The introduction of information systems into the methods of interaction between different parts of an enterprise makes it possible to increase the efficiency of an industrial organization. By creating more and more products in the shortest possible time, industrialists are able to sell products around the world. By expanding the boundaries of possibilities, modern digital



technologies help to increase the pace of economic development. Reducing the need for human resources in production allows freeing up the creative reserves of society, directing them to the development of spirituality and culture.

Particularly digital sphere is developed in management system. In conditions of globalization the main part of management is administration of foreign economic activity.

"Management of foreign economic activity" is a complex set of management relations that arise in the field of foreign economic activity in connection with the planning, organization, management and control of specific international business operations at various levels of business management, mainly at enterprises. It also includes management activities not only of Ukrainian enterprises in foreign markets, but also of foreign firms in Ukraine, and various types of activities at the level of enterprises, regions, ministries and agencies. Management activities, as is well known, depend on the forms of ownership of enterprises operating in international markets. However, this activity is dominated by the general laws of international business, on the one hand, and the general business environment in the country, on the other.

It should be borne in mind that it is not possible to separate the management of foreign economic activity from the general functioning of the enterprise in its pure form, since plans for foreign economic activity are organically linked to plans for the production of products in the domestic market. Many structural units and many officials serve the entire company as a whole, including foreign economic activity. Therefore, the course under study has relative independence. In addition, it is closely related to 6 disciplines such as general management, marketing, firm economics, financial management, etc. It is equally important to take into account its connection with the disciplines of international business, such as international finance, international marketing, international logistics, international law, international standards, accounting, etc. Only by taking these connections into account can we expect success in foreign economic operations. Management of foreign economic activity (FEA) is associated with the application of general ideas and concepts of management in all forms of foreign economic activity (export and import of goods and services, leasing operations, direct investment, etc.) The essence of foreign economic activity management is a comprehensive study and modeling of the international environment in combination with the well-established interaction of all departments and officials of the organization/institution in the interests of productive achievement of certain foreign economic strategies. So, let's pay attention to

the following three key points. Firstly, foreign economic activity management is a specific process that primarily involves the study and design of elements of the international environment: foreign partners, price levels, customs rules, international norms and customs, etc. In this part, the emphasis is not only on analyzing and evaluating future international operations, but also on designing relationships based on certain procedures. This element of management accounts for almost half of the success factors in international business. Secondly, it is necessary to achieve effective interaction not only between employees of foreign economic departments, but also between all services of the enterprise, which determines success in international markets. Therefore, foreign economic activity management certainly includes the efforts of other employees in promoting the company's goods to foreign markets. For example, the head of the technical control department, organizing a system for checking export goods for compliance with the terms of a foreign trade contract, is an important link in the control function in foreign trade management. In case of success in the international market, the said head of the control service should be remunerated to the same extent as the foreign economic activity employees. Management of foreign economic activity is closely related to international management. The latter is nothing more than the management of multinational companies. Since foreign economic activity involves the interaction of national and transnational companies, it implies the interaction of foreign economic units with international branches of multinational corporations.

At the same time, multinational companies prioritize a universal international approach, and actions in each country are a consequence of this approach. In this respect, foreign economic activity is contradictory in nature: the main thing is to represent the domestic operations of the company, and international activity is a consequence of domestic success.

### References:

1. Royakkers, L., Timmer, J., Kool, L., & van Est, R. (2018). Societal and ethical issues of digitization. *Ethics and Information Technology*, 20(2), 127–142. <https://doi.org/10.1007/s10676-018-9452-x>.
2. Lynn, T., Rosati, P., Conway, E., Curran, D., Fox, G., & O’Gorman, C. (2022). The Digital Economy and Digital Business, (pp. 69–89). In: *Digital Towns. Palgrave Macmillan, Cham*. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-030-91247-5\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-030-91247-5_4).
3. Isachenko, N.N. (2018). The Role of Information and Informational and Communication Technologies in Modern Society. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 23, 82. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.1512122>.

4. Roztockis, N., Soja, P., & Weistroffe, H.R. (2019). The role of information and communication technologies in socioeconomic development: towards a multi-dimensional framework. *Information Technology for Development*, 25(2), 171–183. DOI: <https://doi.org/10.1080/02681102.2019.1596654>
5. Digital technologies are the future of humanity. URL: <http://hi-news.pp.ua/kompyuteri/5035-cifrov-tehnologiyi-ce-maybutnye-lyudstva.html>
6. Kryvovyzh I.V. (2005) Foreign economic activity of the enterprise: Study guide. Lutsk: Nadstyrna, 140 p.
7. Vichevich A.M., Matveev M.E., Maksymets O.V. (2004) Fundamentals of foreign economic activity. Study guide. Lviv: Afisha, 272 p.
8. Kozlovsky V.O. (2000) Management of foreign economic activity. Workshop. Study guide. Vinnytsia: VDTU, 122 p.
9. Sukharsky V.S., Sukharsky V.V., Okhota V.I. (2005) Management of foreign economic activity: theory, methodology, practice. Ternopil: Aston, 464 p.

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-22>

## **APPROACHES TO THE RISK MANAGEMENT SYSTEM IN THE FUNCTIONING OF ENERGY INFRASTRUCTURE**

**Nataliia Trushkina**

*Ph.D. (in Economics), Senior Researcher,  
Doctoral Candidate, Senior Research Officer  
of the Sector of Industrial Policy and Innovative Development  
of the Department of Industrial Policy and Energy Security,  
Research Center for Industrial Problems of Development  
of the NAS of Ukraine  
Kharkiv, Ukraine*

Currently, ensuring the security of critical energy infrastructure [1] requires a shared understanding of all existing requirements, as well as the vulnerabilities of all components affecting the energy supply chain. One of the methods for solving these issues is the formation of a risk management system.

The risk management system is designed to identify and eliminate vulnerabilities in the energy sector as a critical element of critical infrastructure [2–4]. It should provide responsible parties in the energy sector with a standardized approach to quantifying and managing risks in the international supply of electricity. The risk management framework is based on an analysis of the measures already used by operators in the energy sector and member governments, as well as the actions that will be required in the future to close existing gaps in system security. In other words, this system sets a minimum standard, but can be adapted by individual States and operators according to their needs and characteristics.

The risk management system is designed to be as useful as possible to the maximum number of stakeholders. To achieve this, it has been made sufficiently flexible and allows each stakeholder to take into account the risks that exist in his or her own area of responsibility. For example, at the EU level, the main benefit of using this system is risk management in international electricity supplies. At Member State level, the network operator may need to perform risk management across other, not necessarily national, borders. This system can be used at each level, so before applying it, it is necessary to establish at which of the following levels it will be applied:

1) at a cross-border level within the EU (in cases where a functional failure in the ICT system leads to an interruption in the energy supply from one State Party to another Party State, or when the disrupted flow of energy is in transit through a Party State towards its final destination);

2) at a cross-border level outside the EU (in cases where a functional failure in the ICT system in a non-EU country affects the energy supply to a member state);

3) at the national level of a State Party (in cases where a functional failure in the ICT system in one part of a country's national infrastructure affects the energy supply to a significant part of the population within one State Party);

4) at the inter-organizational level (in cases where a functional failure in the ICT system in one organization affects the activities of another organization as a result of a power failure within one participating state);

5) at the intra-organizational level (in cases where a functional failure in the ICT system of one energy company leads to an interruption in the supply of energy within the member state in which this company is located).

The general approach to risk management developed by the International Risk Governance Council (IRGC) is based on a template structure for the process. This template breaks down the activities within the process into five elements: preliminary assessment to obtain an overview of the risk; assessment to determine the knowledge needed to make judgments and decisions; identification and analysis to assess risk acceptability; governance to define the roles of process participants; communication to develop an information exchange process (as explained in a study by the European Commission, the energy risk management system includes four steps: preliminary assessment; assessment; definition and analysis; management. At each step, it reminds users to consider the fifth element, communication. These steps can be repeated to provide a basis for continuous improvement). In addition, the framework recommends that each country and organization designate an expert responsible for implementing the risk management system and achieving its objectives to address identified vulnerabilities.

When implementing a risk management system, the aspect related to public-private partnerships should be considered. In September 2010, the Anti-Terrorism Unit of the OSCE Secretariat published a thematic overview summarizing key recommendations for critical energy infrastructure. These recommendations were developed at a seminar of public-private experts “Protecting Non-Nuclear Critical Energy Infrastructure from Terrorist Attacks” held under the auspices of the OSCE. The OSCE emphasizes that these recommendations do not always imply agreement by all OSCE

participating States or the OSCE Secretariat with the proposed measures. Key recommendations include the following:

1) Follow a comprehensive approach based on risk assessment. Measures to protect energy infrastructure must be dynamic and based on a current and regularly updated assessment of all hazards.

2) Expand the scope of multi-stakeholder cooperation (an integrated approach to protecting critical energy infrastructure, as outlined above, involves the coordinated participation of multiple stakeholders representing various government agencies, the public and private sectors, and foreign stakeholders).

3) Develop flexible security measures that guarantee protection at the minimum appropriate level (the vulnerabilities and risk environment of each critical energy infrastructure facility are specific and dynamic; they must be taken into account when providing security to ensure that protection is cost-effective and consistent with the identified risks).

4) Increase focus on preparedness and overall resilience (preparedness requires advance contingency planning, testing and monitoring, including the development of communication plans with the public/customers and energy markets. To ensure greater resilience, increased investment in interconnectivity and alternative supply routes, as well as increasing storage capacity/strategic stocks).

5) Identify and eliminate the vulnerabilities of the energy sector in cyberspace (in today's increasingly computerized and ICT-dependent world [5], traditional physical security measures ("arming, fencing and security") are no longer sufficient. It is necessary to significantly improve the level of public and corporate awareness and understanding of cybersecurity issues, and the development of specialized cybersecurity skills should be encouraged).

6) Develop effective public-private partnerships [6-7] (it is necessary to clearly define the roles and responsibilities of stakeholders in the private sector and public authorities in the field of security. Partnerships can be developed for the purpose of jointly assessing the safety of critical energy infrastructure facilities, reviewing safety measures, developing emergency plans and incident response preparations).

7) Strengthen cross-border and international cooperation (the consequences of a failure in one energy infrastructure complex can extend far beyond the national borders of the country where it is located, be it a loss of supply or other damage, including economic (for example, rising prices in unstable energy markets) or environmental. Countries should carefully consider these direct and indirect dependencies, which will lead to a legitimate

interest in cooperation to ensure the integrity of the energy infrastructure. Several other countries and organizations have developed their own risk management systems. For example, the risk management system is an integral part of the US NIPP).

To summarize, we can say that energy systems are becoming more and more complex, and therefore more and more susceptible to disruptions. The protection of critical infrastructure in general and the interconnection of critical infrastructure and ICT systems are of particular importance to both public authorities and private sector companies.

Overall, it is important to remember that cybersecurity is increasingly vulnerable, and awareness of potential threats, as well as preparedness to counter them, are becoming increasingly important. The introduction of a risk management system provides a unified method for identifying and eliminating vulnerabilities in the functioning of energy infrastructure.

#### References:

1. Trushkina, N., Pahlevanzade, A., Pahlevanzade, A., & Maslennikov, Ye. (2021). Conceptual provisions of the transformation of the national energy system of Ukraine in the context of the European Green Deal. *Polityka Energetyczna – Energy Policy Journal*, 24(4), 121–138. DOI: <https://doi.org/10.33223/epj/144861>

2. Kyzym, M. O., Khaustova, V. E., & Trushkina, N. V. (2022). Sutnist poniattia «krytychna infrastruktura» z pozytsii natsionalnoi bezpeky Ukrainy [The essence of the concept of “critical infrastructure” from the standpoint of national security of Ukraine]. *Biznes Inform – Business Inform*, 12, 58–78. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-12-58-78> [in Ukrainian].

3. Khaustova, V., Tirlea, M. R., Dandara, L., Trushkina, N., & Birca, I. (2023). Development of Critical Infrastructure from the Point of View of Information Security. *UNIVERS STRATEGIC – Revistă de Studii Strategice Interdisciplinare și de Securitate*, 1(53), XIV, 170–188.

4. Bezpartochnyi, M., Trushkina, N., & Birca, I. (2023). Critical infrastructure development management mechanism: theoretical aspects. *Current issues of the management of socio-economic systems in terms of globalization challenges: scientific monograph* (pp. 612–628). Košice: Vysoká škola bezpečnostného manažérstva v Košiciach. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7799542>

5. Kwilinski, A., Hnatyshyn, L., Prokopyshyn, O., & Trushkina, N. (2022). Managing the Logistic Activities of Agricultural Enterprises under Conditions of Digital Economy. *Virtual Economics*, 5(2), 43–70. DOI: [https://doi.org/10.34021/ve.2022.05.02\(3\)](https://doi.org/10.34021/ve.2022.05.02(3))

6. Khaustova, V., Zhukova, I., & Trushkina, N. (2023). Zakordonnii dosvid finansovoho zabezpechennia vidbudovy ta modernizatsii krytychnoi infrastruktury [Foreign experience of financial support for reconstruction and modernization of critical infrastructure]. *Věda a perspektivy*, 7(26), 178–192. DOI: [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-7\(26\)-178-192](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-7(26)-178-192) [in Ukrainian].

7. Trushkina, N., & Zhukova, I. (2023). Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak kliuchovi pryntsyf funktsionuvannia natsionalnoi systemy zakhystu krytychnoi infrastruktury v Ukraini [Public-private partnership as a key principle of functioning of the national critical infrastructure protection system in Ukraine]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii – Scientific innovations and advanced technologies*, 7(21), 11–26. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-7\(21\)-11-26](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-7(21)-11-26) [in Ukrainian].



## SECTION 5. PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF DIGITAL-MARKETING

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-23>

### КОНТЕКСТНО-ОРІЄНТОВАНИЙ СЕРВІС: РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

### CONTEXT-AWARE SERVICE: THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE

**Лебеденко С.О.**

*кандидат технічних наук, доцент,  
доцент кафедри промислового маркетингу  
Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»  
м. Київ, Україна*

**Sergii Lebedenko**

*Candidate of Technical Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at the Department of Industrial Marketing  
National Technical University of Ukraine  
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"  
Kyiv, Ukraine*

Концепція підвищення “інтелекту” продукту полягає у створенні інтелектуального інтерфейсу (*intelligent interface*) – інтерфейсу безпосередньої взаємодії між маркетологами та споживачами, за допомогою програм обробки запитів користувачів, для залучення останніх до отримання послуг на різних етапах обслуговування, включаючи стандартизацію, персоналізацію та релятивізм. Інновації такого інтерфейсу змінюють форму digital-комунікацій споживачів з віртуальними об’єктами у фізичному світі, для задоволення споживчих цінностей та підвищення “інтелекту” продукту.

Поширеною дихотомією споживчих цінностей є утилітарні та гедонічні/експериментальні, які вважаються важливими в контексті затвердження споживчих переваг.

Задоволення споживчих цінностей, у термінах визначення “інтелектуального” продукту, зумовлює існування кількох рівнів штучного інтелекту упорядкованих за складністю, від механічного до інтелекту мислення та інтелекту почуття. Це призводить до різних способів спільного створення вартості та взаємодії із споживачами, відповідно до різних рівнів сприйняття переваг.

Процес спільного створення вартості за допомогою контекстно-орієнтованих агентів обслуговування штучного інтелекту (*artificial intelligence* – AI), виглядає наступним чином (рис. 1).

Утилітарний сервіс, в основному, обслуговує інструментальні, функціональні, несенсорні потреби споживачів. Метою сервісу є надання персоналізації шляхом виявлення значущих шаблонів з особистих і контекстних даних. Його можна вважати високо-технологічним, тому буде логічним, для досягнення утилітарної мети, більше використовувати AI мислення (аналітичний). Штучний інтелект мислення базується на аналітиці великого обсягу даних і здійснює інформаційну та прагматичну взаємодію зі споживачами.

Штучний інтелект мислення може реагувати на споживачів інформацією або діями, такими як рекомендації щодо екологічно чистих продуктів, або персоналізоване планування страхування в режимі реального часу [1].

Навпаки, гедонічний сервіс в основному забезпечує сенсорні переваги, такі як веселощі, грайливість і задоволення для споживачів. Вони вважатися високочутливими, тому для досягнення гедонічної мети, здійснення реляційної взаємодії, логічним буде використовувати почуттєвий AI [2]. Почуттєвий (інтуїтивно зрозумілий) інтелект повинен мати здатність розпізнавати, імітувати та відповідним чином реагувати на емоції, як це роблять споживачі.

Почуттєвий інтелект може допомогти здійснити справжню персоналізацію з урахуванням думок і емоцій споживачів. Прикладами є Alexa, Cortana та Siri, які можуть спілкуватися з клієнтами як люди. Але враховуючи, що штучний інтелект базується на даних і аналітиці, почуттєвий інтелект не є справжнім природним інтелектом; натомість він досягає інтелекту почуттів шляхом аналізу емоційних даних.

Оскільки постачальники послуг інтегрують технології штучного інтелекту в діяльність, спрямовану на обслуговування споживачів, механічний штучний інтелект може допомогти створити більш ефективні бек-офісні операції. Механічний інтелект – це найнижчий рівень інтелекту, який лише мінімально навчається та адаптується, але дуже добре виконує рутинні та повторювані маркетингові завдання для стандартизації результату.

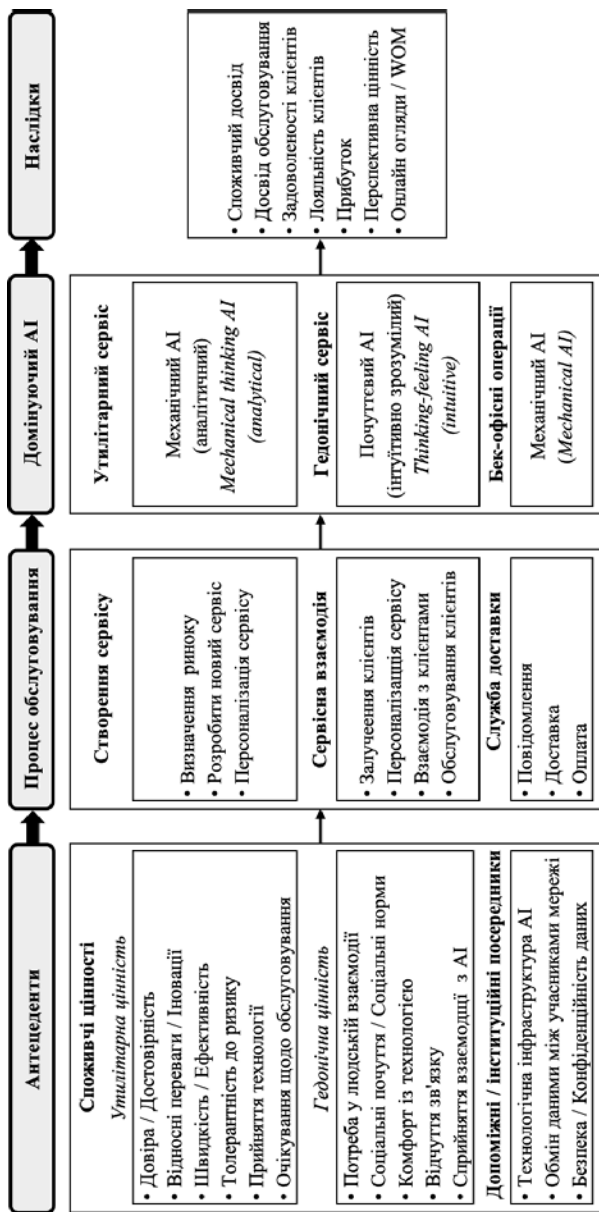


Рис. 1. Процес спільного створення вартості за допомогою контекстно-орієнтованих агентів обслуговування штучного інтелекту

Подібним чином, інтегрований у процеси створення вартості, штучний інтелект допомагає персоналізувати маркетингову діяльність, спрямовану на обслуговування клієнтів. У сукупності, це дозволяє посилити зусилля зі спільного створення вартості в ланцюжку системи сприйняття споживчих переваг.

#### **Література:**

1. Payne, E.M., Dahl, A.J. and Peltier, J. (2021), “Digital servitization value co-creation framework for AI services: a research agenda for digital transformation in financial service ecosystems”, *Journal of Research in Interactive Marketing*, vol. 15, no. 2, pp. 200–222.
2. Huang, M.H., and Rust, R.T. (2021), “Engaged to a Robot? The Role of AI in Service”, *Journal of Service Research*, vol. 24, no. 1, pp. 30–41.

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-24>

## **ПРОГРАМИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ МАРКЕТИНГУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ: ОРГАНІЗАЦІЙНІ ПІДХОДИ**

### **PROGRAMS OF DIGITAL TRANSFORMATION OF FINANCIAL SERVICES MARKETING: ORGANIZATIONAL APPROACHES**

**Марченко О.С.**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри фінансового права  
Національного юридичного університету  
імені Ярослава Мудрого  
м. Харків, Україна*

**Olha Marchenko**

*Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Professor of the Financial Law Department  
Yaroslav Mudryi National Law University  
Kharkiv, Ukraine*

Фінансові послуги як операції з фінансовими активами, що здійснюються в інтересах третіх осіб, з метою отримання прибутку або збереження реальної вартості фінансових активів надаються в умовах конкурентного середовища ринку фінансових послуг, що актуалізує пошуки заходів підвищення ефективності маркетингової діяльності у цій сфері.

У теперішній час розвиток цифрового маркетингу фінансових послуг дозволяє суттєво розширити простір маркетингових комунікацій, включити у орбіту взаємодії учасників електронних соціальних мереж.

Програми цифрової трансформації маркетингу фінансових послуг повинні базуватися на таких сучасних інформаційно-організаційних джерелах:

1. Новації теорії та практики маркетингу – це, по-перше, латеральний маркетинг, який спирається не на стандартні схеми, а на креативну природу ефективної маркетингової діяльності, по-друге, Маркетинг 4.0, пов'язаний з процесом цифрової трансформації маркетингової діяльності як основи людино-орієнтованого маркетингу. На відміну від Маркетингу 3.0, Маркетинг 4.0, характеризується трансформаціями від

ексклюзивного до інклюзивного, від вертикального до горизонтального, від індивідуального до соціального маркетингу [1].

2. Сучасні моделі маркетингу послуг, що включають такі специфічні маркетингові стратегії, як: 1) формування видимої частини сервісної фірми – маркетинг процесу обслуговування та взаємодії обслуговуючого персоналу та споживачів послуг; 2) формування маркетингового середовища, відповідно до якого споживач буде оцінювати якість майбутнього обслуговування за критеріями: репутація фірми, її офіс, обладнання, відгуки інших споживачів тощо; 3) визначення професійних стандартів поведінки обслуговуючого персоналу, який контактує зі споживачем у процесі обслуговування. Так, відповідно до моделі «Servaction» П. Ейгліс і Е. Ланггарда до ключових факторів маркетингу послуг належать споживачі, процес обслуговування, сервісна фірма, обслуговуючий персонал.

3. Маркетинг послуг 4.0, що базується на використанні усіх можливих форм цифрових каналів для просування послуг та сервісної фірми. Основу цифрового маркетингу послуг складає комплекс електронного маркетингу (e-marketing) «2P+2C+3S» – Personalisation, Privacy, Customer Service, Community, Site, Security, Sales Promotion (персоналізація, конфіденційність, обслуговування клієнтів, спільнота, сайт, безпека, стимулювання продажів). Метою інтернет-маркетингу послуг є перетворення відвідувачів сайтів у замовників, основними характеристиками – інтерактивність, таргетування та веб-аналітика.

Таким чином, програми цифровізація маркетингу фінансових послуг повинні: урахувати і реалізовувати на практиці принципи Маркетингу 4.0, нові моделі маркетингу послуг, базові елементи Маркетингу послуг 4.0.; адаптувати ці принципи та моделі відповідно до специфіки цифровізації фінансових послуг; забезпечити омніканальність крос-канальної взаємодії у сфері фінансових послуг.

#### **Література:**

1. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2016). Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc. P. 208. URL: [https://www.drnishikantjha.com/booksCollection/Marketing%204.0\\_%20Moving%20from%20Traditional%20to%20Digital%20\(%20PDFDrive%20\).pdf](https://www.drnishikantjha.com/booksCollection/Marketing%204.0_%20Moving%20from%20Traditional%20to%20Digital%20(%20PDFDrive%20).pdf)

---

**SECTION 6. PROBLEMS OF ENTREPRENEURSHIP,  
TRADE AND EXCHANGE ACTIVITIES  
IN THE CONTEXT OF DIGITALISATION**DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-25>**ВПЛИВ МЕТОДІВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ  
НА РОЗВИТОК ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ  
КОНКУРЕНТНОЇ РОЗВІДКИ****THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE METHODS  
ON THE DEVELOPMENT AND EFFECTIVENESS  
OF COMPETITIVE INTELLIGENCE****Вербицький Я.С.***аспірант,**Європейського університету**м. Київ, Україна***Yaroslav Verbytskyi***Postgraduate Student**European University**Kyiv, Ukraine*

Сучасний світ характеризується високою динамікою розвитку, особливо у сфері економіки та бізнесу. У цьому контексті, конкурентна розвідка стає стратегічно важливим інструментом для підприємств, що дозволяє вивчати та адаптуватися до стратегій та дій конкурентів. Зокрема, інтеграція штучного інтелекту (ШІ) відкриває нові горизонти вдосконалення методів конкурентної розвідки, надаючи можливість для реалізації більш точних та ефективних стратегій. Конкурентна розвідка є важливим компонентом стратегічного планування підприємства, який включає систематичний збір, аналіз та оцінку інформації про конкурентів та ринкове середовище. Такий процес спрямований на виявлення стратегічних можливостей та ризиків з метою формування ефективних стратегічних рішень. Детальний аналіз конкурентного ландшафту дозволяє підприємствам адекватно реагувати на зміни в

бізнес-середовищі та створювати конкурентні переваги, користуючись інноваційними технологіями та методологіями [1, с. 331].

Ефективність конкурентної розвідки значною мірою залежить від спроможності підприємства використовувати зібрані дані для формування і реалізації стратегій та оперативних рішень. У цьому контексті, вивчення та аналіз конкурентного середовища відіграють ключову роль, оскільки вони дозволяють визначати потенційні можливості та загрози, формулювати реалістичні цілі та розробляти стратегії, які відповідають на виклики ринкових умов та конкурентного тиску.

Однак, враховуючи складність сучасного бізнес-середовища та величезний обсяг доступних даних, традиційні методи аналізу можуть бути недостатніми. В таких умовах, дотримання правових та етичних норм стає ще більш важливим, адже обробка даних вимагає врахування конфіденційності, авторських прав та інших аспектів інтелектуальної власності. Все це вимагає створення чітких правил та стандартів для обробки інформації та запобігання будь-яким порушенням та конфліктам інтересів.

Враховуючи виклики сучасного бізнес-середовища, інтеграція технологій ШІ у процеси конкурентної розвідки відкриває нові шляхи для оптимізації аналізу даних та отримання більш глибоких інсайтів [2, с. 1426]. Алгоритми машинного навчання, такі як Random Forest, дозволяють ефективно обробляти великі об'єми даних, виявляючи ключові фактори, що визначають конкурентні позиції підприємства та його долю на ринку. Після отримання прогнозів, метод SHAP (SHapley Additive exPlanations) може бути застосований для детального аналізу окремих атрибутів у прогнозуванні [3, с. 331]. SHAP дозволяє кількісно оцінити вплив різних змінних на прогнозований результат, виявляючи ключові фактори, які впливають на долю ринку. За допомогою цього методу можна ранжувати різні атрибути підприємства за їхнім впливом на ринкову частку. Є можливість аналізувати ринкові тенденції, поведінку споживачів, та стратегії ціноутворення конкурентів за допомогою моделей машинного навчання. Інтегруючи SHAP з моделями машинного навчання, підприємства можуть виявляти ключові фактори, які найсильніше впливають на такі показники, як обсяги продажу, прибутковість та частка ринку. Аналіз за допомогою технологій машинного навчання виявляє не тільки ринкові тенденції, а й узагальнює поведінку споживачів та стратегії ціноутворення конкурентів. Таке узагальнення дозволяє підприємствам формулювати та впроваджувати стратегії, які забезпечують їм конкурентні переваги у різних секторах підприємств. В результаті, конкурентна розвідка, заснована на



можливостях штучного інтелекту, стає ключовим елементом у формуванні успішних бізнес-стратегій, дозволяючи підприємствам швидше адаптуватися до змін у ринковому середовищі.

### **Література:**

1. Ali, B.J., & Anwar, G. Measuring competitive intelligence Network and its role on Business Performance. *International Journal of English Literature and Social Sciences* 2021. № 6. С. 329–345
2. Krakowski, S., Luger, J., & Raisch, S. Artificial intelligence and the changing sources of competitive advantage. *Strategic Management Journal*. 2022. С. 1425–1450
3. Appe, A.S., Poluparthi, B.P., Kasivajjula, L., Mv, U., Bagadi, S., Modi, P., Singh, A., & Gunupudi, H. (2022). Machine Learning Framework: Competitive Intelligence and Key Drivers Identification of Market Share Trends Among Healthcare Facilities. *ArXiv, abs/2212.04810*.

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-26>

**TRANSFORMATION OF THE GLOBAL MARKETING PARADIGM  
IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION PROCESSES  
AND STARTUP INDUSTRY DEVELOPMENT**

**Tetiana Halakhova**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at the Department of International Management  
Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman  
Kyiv, Ukraine*

**Olena Yevochenko**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at the Department of International Management  
Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman  
Kyiv, Ukraine*

The definition of the term “marketing” objectively has its historical aspects of formation, acquiring new theoretical and practical dimensions. Nowadays the term “marketing” can be represented as:

- the philosophy; the new paradigm of concepts, marketing methods, tools, best practices in business relation development; the modern way of thinking;
- the complex marketing research system;
- organizational marketing management system;
- other approaches towards definition of the term “marketing” in scientific resources.

Taking into account the current global concept of sustainable development (the United Nations 17 Millennium Development Goals) which is based on 3 fundamental components: economic, social and environmental, today the marketing system focuses attention on the values not only the clients and partners, but also on global society values and ecological development on individual, corporate, national and international levels. This thesis is reflected in the proposed definition of marketing by the American marketing association (AMA): “Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large” [1].

The Table 1 presents the formation of the marketing system from the intuitive aspect to the modern scientific theory.

Table 1

**Formation of the marketing system from 1940s years of XX century and up to now**

<b>Years</b>	<b>The time period up to the 1940s years Of XX century</b>	<b>The time period between 1940 – 1980s years of XX century</b>	<b>The time period from 1980s years of XX century and up to now</b>
<b>Focus of marketing activity</b>	The focus of marketing on sales and priority of the manufacturer	focus of marketing on sales and priority of the consumer	the focus of marketing on meeting the interests of producers, consumers and society
<b>Key figures</b>	manufacturer	consumer	global society
<b>Development of marketing theory</b>	marketing as a demand management system	marketing as the marketing function of the enterprise (50-60s of XX century)	marketing as a system of managing the company's activities. In this context, the following concepts arise: strategic marketing; social and ethical marketing; global marketing (90s of XX century)
<b>Development of marketing as a science</b>	Pre-scientific (intuitive) stage of formation of marketing tools	Marketing is established as a scientific discipline. The stage of formation and development of fundamental concepts of marketing	Formation and development of the latest marketing concepts and tools

*Source: summarized and classified based on [2, p. 471–475; 3]*

Philip Kotler in his book “Marketing 5.0: Technology for Humanity” (2022 year) presents the transformation of the marketing paradigm from 1.0 format to the 5.0 format: marketing paradigm 1.0 has product-centric

approach; marketing 2.0 has customer-centric approach; marketing 3.0 has human-centric approach; marketing 4.0 has digital technology-centric approach; Marketing 5.0 focuses on global society values and human-imitating technologies.

Taking into account the theoretical aspects mentioned above, it can be argued that successful companies build their competitive strategies precisely on the basis of marketing 4.0 and 5.0, while many companies remain in the paradigm of marketing 1.0, 2.0 and 3.0.

Philip Kotler noted that marketing 5.0 is the system of human-imitating technologies (artificial intelligence; chat-bots; virtual assistant systems for recognizing voice commands, video images; robotics and others). These technologies, on the one hand, can cause the loss of jobs due to automation, but on the other hand, ensure a high level of quality of goods and services provided in the digital economy.

As Philip Kotler states, "Traditionally, the digital divide refers to the gap between segments with access to digital technology and those without access. But the real digital divide is between the advocates and the critics of digitalization" [3, p. 130]. The current actual questions that need to be answered are the following: "Does the digital world bring more opportunities or more threats to society?", "How to use technology for the benefit of global society?", "Are the companies ready for digital strategies?"

Summarizing the abovementioned information, it is worth emphasizing that the marketing system has a transformational nature and depends on global development conditions. The modern format of marketing 5.0 is characterized by realizing human-imitating technologies and digital, inclusive, holistic, sustainable marketing paradigm that has the challenge to solve effectively the digitalization dilemma of pros and cons of this process.

In the context of digitalization processes and modern marketing technologies we will present the analysis of the Ukrainian startup industry. Thus, it should be noted that the most successful Ukrainian unicorn startups (the startups that have more than \$1 billion valuation), which are globally well-known are the following: GitLab, Grammarly, Genesis, People.ai and Firefly Aerospace [4].

Even in the conditions of the terrible war in Ukraine, the Ukrainian startup industry is developing and attracting the support of many innovative structures and funds. In particular, in March 2022, the Google for Startups Ukraine Support Fund was created in the amount of \$5 million investment program to support and develop Ukraine startups [4].

Ukrainian startups that received the support from the Google for Startups Ukraine Support Fund in 2022 use innovative marketing technologies

(the marketing technologies of 4.0 and 5.0 format by Philip Kotler classification). In particular, there are the following Ukrainian startups: Almexoft (platform for automating business processes and electronic document management); Handy.ai (internal communication platform offering employees a personal virtual assistant); VanOnGo (consumer delivery platform based on artificial intelligence); AcademyOcean (helps companies automate the training of employees, customers and partners); Zeely (increases revenue for small businesses with easy-to-use marketing tools) and others [4; 5].

As a conclusion, we note that for start-up business, which is characterized by innovativeness, creativity, dynamism of development, scalability of activity, it is important to take into account the modern paradigm of marketing in order to achieve success in global business relations. Startup companies that develop their business activities in accordance with strategic development priorities should take into account the understanding of the transformational nature of marketing in the global economy.

#### References:

1. Official website of American marketing association (AMA). URL: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
2. Mehta S. (2022) The Evolution of Marketing 1.0 to Marketing 5.0 / Sanya Mehta. *International Journal of Law Management & Humanities*. P. 469–485.
3. Kotler P. (2021) *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. 224 p.
4. The first recipients of Google for Startups Ukraine Support Fund grants have been announced. Official Blog Google Ukraine. 2022. URL: <https://ukraine.googleblog.com/search?updated-max=2022-0601T09:26:00%2B03:00&max-results=7>
5. The second group of Google for Startups Ukraine Support Fund grant recipients has been announced. Official Blog Google Ukraine. 2022. URL: <https://ukraine.googleblog.com/2022/08/google-for-startups-ukraine-support-fund.html>

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-27>

**УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ  
В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ**

**MANAGEMENT OF ENTERPRISE DEVELOPMENT  
IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY**

**Грощенко О.В.**

*магістрант*

*Київського політехнічного інституту  
імені Ігоря Сікорського  
м. Київ, Україна*

**Oleksandr Hroshchenko**

*Master's Student,*

*Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute  
Kyiv, Ukraine*

**Кавтиш О.П.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки і підприємництва  
Київського політехнічного інституту  
імені Ігоря Сікорського  
м. Київ, Україна*

**Oksana Kavtysh**

*PhD, Associate Professor, Senior Lecturer  
at the Department of Economic and Entrepreneurship  
Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute  
Kyiv, Ukraine*

Система економічних зав'язків та взаємовідносин в сучасних умовах надстрімко змінюється під впливом низки чинників, серед яких основне місце відведено ІКТ. Вони задають напрям розвитку всіх підсистем економічної системи сучасної цивілізації та визначають їх здатність забезпечувати свою конкурентоспроможність й потенціал до довгострокового зростання. В аналітичній доповіді [1, с. 5] зазначено, що країни забезпечують розвиток різними шляхами, проте саме обраний характеризує рівень виробничих можливостей (від «0» імпорто-залежність і відсутність власного виробництва до «3»), коли країна

виробляє технології), потенціал розвитку, економічну незалежність й інформаційну безпеку. У дослідженні [2, с. 51] також узагальнено, що процес цифровізації є досить неоднорідним, проте його контент-аналіз дозволяє згрупувати країни в т.ч. за критерієм «сприйнятливості до цифровізації»: 1) країни-лідери за потенціалом росту у сфері цифрових технологій; 2) так звані «невеликі» країни Європи або наздоганяючі лідерів, що мають високі показники цифровізації; 3) країни з високими, але не вищими за лідерські показниками в області цифровізації, які використовують переважно свої внутрішні ринки для забезпечення зростання.

Саму цифрову економіку і процес цифровізації варто асоціювати не лише з тими сферами, що продукують та обслуговують ІКТ, в т.ч. загального призначення, а й традиційними, які об'єктивно мають упроваджувати їх в свої бізнес-процеси, формуючи, таким чином, передумови до свого подальшого розвитку (зокрема, для нарощення стратегічної конкурентоспроможності, підвищення продуктивності та створення доданої вартості).

ІКТ стають вагомим фактором у фінансовій сфері, агросекторі, промисловості, обороні, ритейлі національної економіки тощо [3]. Свого роду поштовх до таких тенденцій дала пандемія Covid-19, проте першопричини є більш глибокими і криються у загальноцивілізаційних тенденціях, динаміці міжнародних ринків, показниках діяльності компаній різного профілю за результатами використання ІКТ. Україна попри повномасштабну гібридну війну намагається рухатись обраним шляхом діджиталізації, в т.ч. в бізнес-середовищі. Серед іншого наша країна приєдналась до Програми «Цифрова Європа» (до 2027 року), подала заявку на фінансування проєктів у сфері цифровізації (високопродуктивний комп'ютинг, штучний інтелект і хмарні послуги, використання ІКТ в соціально-економічній діяльності, цифрові навички та кібербезпека), удосконалюється нормативно-правове поле, необхідне для реалізації запланованих проєктів та програм, а також тих, що вже впроваджуються [4; 5], вивчає світовий досвід використання сучасних підходів фінансування цифрових проєктів для бізнесу та ін.

В Україні за даними 2021 року 10,2% від загальної кількості підприємств купували послуги хмарних обчислень, робототехніку використовували – 2,9%; найманих працівників у сфері ІКТ мали 21,7%, вебсайти – 35,3%. У 2022 році кількість підприємств, які мали доступ до мережі Інтернет склала 85,1%, використовували соціальні медіа лише 29,1% (з них: соціальні мережі – 24,3%, блоги/мікроблоги – 6,8%, вебсайти чи вебдодатки для обміну мультимедійним контентом – 3,4%,

інструменти обміну знаннями на основі Wiki також 3,4%) від загальної кількості [6]. В країнах ЄС вже у 2019 р. 38,5% великих бізнесів користувались сервісами хмарних обчислень, 32,7% – рішеннями для Big Data, в той час як серед МСП ці показники склали 17% (хмарні сервіси) і 12% (Big Data) відповідно [7]. З урахуванням аналітичних звітів тенденція до використання бізнесом європейських країн ІКТ є зростаючою [7; 8]. За прогнозами «Digital Compass» до 2030 р. і МСП мають досягти хоча б базового рівня цифрової інтенсивності [8, с. 54].

З урахуванням означених тенденцій цифровізації економіки та стратегічних орієнтирів України в частині нарощення потенціалу поствоєнного відновлення та конкурентоспроможності необхідно забезпечувати подальше уведення/просування змін в систему управління розвитком на рівні вітчизняних підприємств. Зокрема, серед іншого, мова йде про вибір й підтримку ІКТ, необхідних для ведення та просування своєї діяльності, навчання персоналу, адаптування й систематизації бізнес-процесів, підбору кадрів відповідної кваліфікації, інтенсифікації використання інструментів е-комерції та діджитал-маркетингу, а також формування системи забезпечення високого рівня інформаційної та економічної безпеки загалом незалежно від масштабів діяльності та з урахуванням загроз, породжених самими ІКТ, а також гібридною війною.

На наш погляд, таке управління має носити стратегічне спрямування і будуватись на принципах проектного підходу, а його упровадженню має передувати аудит, який допоможе зорієнтуватись менеджменту та керівництву у процесі подальшої цифровізації бізнес-процесів, структурувати їх, переглянути існуючу чи новостворювані бізнес-моделі, увесь ланцюг створення цінності, враховуючи показники економічної, екологічної й соціальної ефективності, доцільності уведення змін.

Означений підхід дозволить продумано вибудовувати відповідну логіку не лише внутрішньо організаційних процесів, а й взаємовідносини з наявними та потенційними стейкхолдерами, свою екосистему, дорожню карту розвитку для підприємств різних сфер та масштабів діяльності. Тобто акцент управління розвитком вітчизняних підприємств й надалі має зміщуватись в бік інтенсифікації використання ІКТ нового покоління як джерела забезпечення потенціалу розвитку й відновлення та нарощення конкурентних переваг, а не отримання потенційного прибутку лише на основі принципу «as usual».

Цей процес має носити комплексний характер та забезпечуватись подальшою підтримкою й стимулами на всіх рівнях національної



економіки, а також шляхом подальшого залучення міжнародної підтримки, активізації процесів трансферу технологій, захисту інтелектуальної власності, посилення в частині забезпечення високого рівня кібербезпеки, трансформації системи освіти у сфері ІКТ та застосування кращих іноземних бізнес-практик.

### Література:

1. Цифрова економіка: тренди, ризики та детермінанти. Київ, жовтень, 2020. Центр Разумкова, Видавництво «Заповіт», 2020. URL: [https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020\\_digitalization.pdf](https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf)

2. Хаустов М.М., Бондаренко Б.В. Цифровізація: здобутки та загрози для суспільства. Scientific collection “Interconf”. № 51. С. 49–58. URL: [https://ndc-ipr.org/media/publications/files/11577-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82\\_%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%82%D0%BE%D0%B2\\_%D0%91%D0%BE%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf](https://ndc-ipr.org/media/publications/files/11577-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82_%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%82%D0%BE%D0%B2_%D0%91%D0%BE%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf)

3. Як ІТ-індустрія розвиває інші галузі економіки у 2022 році. За даними ресурсу Finaseg.ua, 12 грудня 2022. URL: <https://finance.ua/ua/goodtoknow/jak-it-industrija-rozvyvae-inshi-galuzi-ekonomiky>

4. Огляд заходів щодо трансформації та відновлення економічного розвитку України в умовах війни: дані НІСД від 12.10.2022. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-zakhodiv-shchodo-tsyfrovoyi-transformatsiyi-ta-vidnovlennya>

5. Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. Липень 2023 року: дані НІСД від 21.08.2023. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-lypen-2023>

6. Дані щодо використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах за роками: Державна служба статистики України. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/ikt/arh\\_ikt\\_u.html](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/ikt/arh_ikt_u.html)

7. Indeks Gospodarki Cyfrowej i Społeczeństwa Cyfrowego (DESI 2020). URL: <https://cyberpolicy.nask.pl/indeks-gospodarki-cyfrowej-i-spoleczenstwa-cyfrowego-desi-2020/>

8. Digital Economy and Society Index (DESI) 2021: Thematic chapters. URL: [https://cyberpolicy.nask.pl/wpcontent/uploads/2022/02/0\\_DESI\\_2021\\_Thematic\\_chapters\\_Full\\_European\\_Analysis\\_dhhO6dGif25zTs4LXZQCIRI\\_80563.pdf](https://cyberpolicy.nask.pl/wpcontent/uploads/2022/02/0_DESI_2021_Thematic_chapters_Full_European_Analysis_dhhO6dGif25zTs4LXZQCIRI_80563.pdf)

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-28>

**СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ  
У СФЕРІ ПРАЦІ В УМОВАХ ВІЙНИ**

**BUSINESS SOCIAL RESPONSIBILITY  
IN THE FIELD OF LABOUR IN TIMES OF WAR**

**Кучерява К.Я.**

*кандидат наук з державного управління,  
старший викладач кафедри управління персоналом  
та підприємництва*

*ННІ «Інститут державного управління»  
Харківського національного університету  
імені В.Н. Каразіна  
м. Харків, Україна*

**Karina Kucheriava**

*PhD in Public administration, Senior Lecturer  
at the Department of Staff Management and Entrepreneurship  
Educational and Scientific Institute  
«Institute of Public Administration»  
of V.N. Karazin Kharkiv National University  
Kharkiv, Ukraine*

**Коваленко Т.В.**

*магістр  
ННІ «Інститут державного управління»  
Харківського національного університету  
імені В.Н. Каразіна  
м. Харків, Україна*

**Tetiana Kovalenko**

*Master  
Educational and Scientific Institute  
«Institute of Public Administration»  
of V.N. Karazin Kharkiv National University  
Kharkiv, Ukraine*

Війна водночас зробила безробітними близько 4,8 людей – такі оцінки було надано Державною службою зайнятості щодо масштабів

падіння ринку праці з її початком [3]. Дані неурядових організацій, зокрема, соціологічної групи «Рейтинг» свідчать, що з усіх працюючих з роботою лишилися тільки 61% українців [4].

Тож, за приблизними даними, у перші місяці війни близько половини українців лишилися можливості працювати й забезпечувати своє життя. Очевидно, що в таких умовах, окрім швидких рішень від держави, значні сподівання покладаються і на бізнес, його готовність підставити своє плече, підтримати, по можливості, своїх співробітників і таким чином пом'якшити катастрофічні наслідки масової втрати робочих місць. Слід відміти, попри те, що підприємці самі опинилися у не менш скрутному становищі, масштаби їх допомоги з перших днів важко переоцінити. Заходи підтримки бізнес-спільнотою своєї країни включають: гуманітарну допомогу населенню (закупівля продуктів харчування, генераторів, одягу, спальних мішків; фінансування громадських організацій, що займаються гуманітарною допомогою біженцям та людям, котрі постраждали від війни); підтримку медичних закладів (пошук і закупівля ліків, засобів медичного призначення, медичного обладнання; забезпечення медичних закладів генераторами); евакуацію та розміщення населення з районів бойових дій (допомога з евакуацією, тимчасовим розміщенням, пошуком житла); організацію сховищ для населення (облаштування сховищ та тимчасових укриттів, зокрема, забезпечення бомбосховищ їжею, генераторами, медикаментами). Тільки малий бізнес разом з приватними особами, згідно даних Європейської бізнес асоціації Unlimit Ukraine, забезпечив близько 80 % донатів на потреби Збройних сил України [2].

Але, безумовно, один з ключових моментів – це поведінка бізнесу (роботодавців) по відношенню до своїх співробітників. Зважаючи на ті процеси, що наразі мають місце в контексті соціальної активності бізнесу у сфері праці, можемо говорити про наступні питання, які війна виносить на порядок денний, а саме: збереження і підтримка команди, соціальні цінності і майбутні виклики.

1. Збереження і підтримка команди. В перші, найкритичніші місяці війни, чимало підприємств і підприємців особисто займалися питаннями вивозу своїх співробітників на більш безпечні території, допомоги у пошуку житла, забезпечення речами першої необхідності тощо. Далі – це пошуки нових форматів роботи з метою збереження максимально можливої кількості робочих місць, зокрема дистанційна робота, часом зниження рівня оплати праці, але все ж забезпечення людей хоча б мінімальною занятістю і незначним, але все ж доходом. Саме наявність роботи і хоч якогось гарантованого рівня оплати праці давала і дає

багатьом людям відчуття відносної стабільності і є не тільки економічним, а й психологічним фактором підтримки. Є приклади роботодавців, що виплачували матеріальну допомогу тим своїм співробітникам, що постраждали внаслідок бойових дій [6] або ж виплачують підвищену заробітну плату тим працівникам, що виконують свою роботу поблизу небезпечних зон. Більше того, як зазначають у деяких компаніях, війна в значній мірі зміксувала робоче й особисте життя через більш тісну взаємодію й розуміння важливості взаємовиручки у ці часи, адже чимало особистих проблем працівників стали проблемами їх роботодавців.

Непоодинокі випадки, коли компанії всіляко підтримують своїх працівників, котрі захищають Україну на фронті, зокрема забезпечують необхідною амуніцією, продовжують нараховувати заробітну плату, допомагають їхнім сім'ям [4].

Важливим елементом підтримки співробітників стала психологічна допомога. Наразі чимало експертів та організацій у цій сфері пропонують свої безкоштовні послуги для населення. Підприємства та організації також користуються цим інструментом шляхом залучення відповідних фахівців й взяття на себе організаційних аспектів такої взаємодії, щоб допомогти співробітникам підтримати своє психоемоційне здоров'я. Допомагають і у випадках, коли співробітники або члени їх сімей зазнали фізичних поранень і потребують лікування.

З початком повномасштабної війни спостерігається черговий сплеск корпоративного волонтерства під яким розуміється підтримка і заохочення компанією зусиль співробітників із надання допомоги фізичним особам або організаціям, які цього потребують: допомога біженцям з облаштуванням на нових місцях, збір та доставка гуманітарної допомоги, приготування їжі, плетіння захисних сіток та багато іншого.

2. Соціальні цінності. Напевно, у ці дні як ніколи суспільство є пильним у питаннях громадянської позиції бізнесу, його цінностей і моральних орієнтирів. Все більше людей, і конкретні працівники та потенційні співробітники не виключення, звертають увагу на те, як їхня фірма себе позиціонує, як реагує на війну, яких вживає заходів. І якщо, скажімо, для жителів країн Європи соціальна відповідальність компанії вже тривалий час є важливим критерієм при виборі роботодавця, то в Україні особливо гостро це питання постає саме зараз.

3. Майбутні виклики. Ті процеси, що сьогодні мають місце у сфері праці вже закладають основи її післявоєнного «обличчя», структури й наповнення: починаючи від пропорцій ринку праці й закінчуючи

вимогами до умов і охорони праці. Але окремо хотілося б підкреслити, що через війну, як не боляче про це говорити, ринок праці поповниться потенційними працівниками, що отримали не тільки психологічні, а й фізичні травми. Тож дуже важливо подбати про формування інклюзивного професійного простору для цих працівників. Також європейський вектор розвитку означає адаптацію національного ринку праці до європейських та міжнародних стандартів у сфері праці за всіма можливими параметрами. А це, зокрема, передбачає впровадження чесних, прозорих практик по відношенню до персоналу.

Слід відмітити, що навіть в умовах війни неурядові організації здійснюють дослідження на предмет соціальної відповідальності бізнесу, зокрема, центр корпоративної соціальної відповідальності CSR Ukraine та Ernst & Young Ukraine. Свої рейтинги соціально відповідальних компаній склали і такі аналітичні видання, як «Ділова столиця», «Forbes». Серед згадуваних роботодавців, зокрема, такі компанії, як Genesis, JTI Україна, Syngenta, Philip Morris, «Українська оборонна промисловість», Sigma Software Group Sigma Software Group, «Біосфера», «BROCARD-Ukraine», Група ДТЕК, Київстар, 1+1 MEDIA [1; 6].

Втім, попри вражаючий спектр прояву соціально відповідальної позиції бізнесу у трудових відносинах, не варто ідеалізувати ситуацію. Не всі роботодавці надали підтримку своїм колективам, навіть якщо мали для цього певні можливості. Більше того, є випадки, коли роботодавець користується законодавчими змінами (так, згідно Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації трудових відносин» № 2352-IX від 01.07.2022 року, спрощено процедуру звільнення працівників) з метою звільнення «незручних» співробітників у цей скрутний час [5].

Тим не менш, філософія соціальної відповідальності з кожним роком дедалі більше пронизує соціально-економічні відносини суспільства. І хоча питання соціально відповідальної поведінки бізнесу вже не є чимось новим, однак саме російська військова агресія стала в якійсь мірі індикатором рівня його реальної готовності розділяти тягар спільних проблем, бути готовим відстоювати базові цінності суспільства.

### Література:

1. 50 роботодавців воєнного часу. Журнал Forbes Ukraine. 25.04.2023. URL: <https://forbes.ua/ratings/50-naykrashchikh-robotodavtsiv-voennogo-chasu-24042023-13221> (дата звернення: 10.09.2023).

2. Бойко О. Соціальна відповідальність бізнесу у період воєнного стану. Європейська Бізнес Асоціація. 25.03.2022. URL: <https://eba.com.ua/sotsialna-vidpovidalnist-biznesu-u-period-voynnogo-stanu/> (дата звернення: 05.09.2023).

3. Державна служба зайнятості України. URL: <https://www.dcz.gov.ua/> (дата звернення: 01.09.2023).

4. Оцінка шкоди, завданої воєнними злочинами Росії в Україні (15–19 вересня 2022). Соціологічна група «Рейтинг»: веб-сайт. 04.10.2022. URL: [https://ratinggroup.ua/research/ukraine/os\\_nka\\_shkodi\\_zavdano\\_vo\\_nnimi\\_zlochynami\\_ros\\_v\\_ukra\\_n\\_15-19\\_veresnya\\_2022.html](https://ratinggroup.ua/research/ukraine/os_nka_shkodi_zavdano_vo_nnimi_zlochynami_ros_v_ukra_n_15-19_veresnya_2022.html) (дата звернення: 18.08.2023).

5. Смуш-Кулеша М., Федорова А., Мойса Б. Соціальні права в Україні під час війни: звіт про оцінку потреб. Рада Європи, серпень 2022 р. 64 с.

6. Топ-15 компаній-роботодавців воєнної доби. Аналітичний інтернет-портал «Ділова столиця». 27.04.2023. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/reitingi/top-15-kompaniy-robotodavciv-voynnoji-dobi-27042023-478527> (дата звернення: 25.09.2023).

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-29>

## **ПРОБЛЕМИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

### **PROBLEMS OF DIGITALIZATION OF ENTERPRISES IN UKRAINE IN CURRENT ECONOMIC CONDITIONS**

**Максютенко І.Є.**

*кандидат економічних наук, викладач  
Київського професійного коледжу «Синергія»  
м. Київ, Україна*

**Iryna Maksiutenko**

*Candidate of Economic Sciences, Teacher  
of the Kyiv Professional College "Synergia"  
Kyiv, Ukraine*

На сучасному етапі господарювання в Україні, в період активної збройної агресії РФ, підприємництво України виказало немало мужність в здійсненні власної господарської діяльності. Сучасні умови функціонування довели, що за період COVID-19 підприємці України змогли прилаштуватися до використання сучасних світових інформаційно-комунікаційних технологій і здійснюють це досить ефективно, навіть ефективніше ніж в країнах «старої Європи» [1].

В довоєнний період, в Україні були певні проблеми щодо впровадження діджиталізації в підприємницькі процеси, такі як [3]:

– значні витрати на утримання цифрової інфраструктури, а саме програмного забезпечення, інформаційно-телекомунікаційного обладнання, мережі, бази даних, реалізації безпекових заходів;

– вимагає значної витрати часу для первинного запуску при впровадженні окремими суб'єктами господарювання, особливо за відсутності первинної цифровізації даних;

– необхідність у висококваліфікованих фахівцях, що повинні бути в змозі як адмініструвати існуючу цифрову систему, так і налагодити її за необхідністю, як правило такі залучення таких спеціалістів потребує значних капіталовкладень;

– постійне збільшення витрат на підвищення кваліфікації працівників або їх перепідготовку у відповідності до вимог цифрової економіки;

– негативний вплив діджиталізації бізнес-процесів на зайнятість працівників та взагалі їх необхідність у цьому процесі.

На сучасному етапі проблеми щодо впровадження діджиталізації в підприємницькі процеси докорінно змінилися. По-перше, в Україні існують райони, де відсутня можливість до використання інформаційно-телекомунікаційних засобів через активні воєнні дії, що в принципі можна вважати тимчасовим фактором. По-друге, в Україні спостерігається значний відтік кваліфікованих спеціалістів, що також загальмовує впровадження та налагодження цифрових систем на окремих підприємствах (компаніях). По-третє, спостерігається значне удорожчання запуску та обладнання цифрової інфраструктури саме з фізичної точки зору можливості його постачання з закордону та супутні витрати на це. Четверте, це проблеми державного регулювання та оподаткування прибутків, сформованих за рахунок використання високорентабельних цифрових технологій здійснення економічної діяльності у віддаленому форматі. І п'яте, це відсутність вільних фінансових коштів для вдосконалення чи впровадження цифрових технологій в бізнес-процеси суб'єктів підприємництва.

Підприємці активно працюють максимально застосовуючи цифрові технології в таких сферах як [5]:

- банківські розрахунки та банківська сфера;
- діяльність на різних видах ринків;
- оптимізація виробництва;
- підвищення продуктивності праці та її цифровізація;
- комерційні бізнес-процеси;
- підбір та навчання персоналу;
- трансформація бізнесу в процеси життєдіяльності суспільства.

Цифрова трансформація – це впровадження новітніх технологій у бізнес-процеси компанії. Вона полягає у трансформації технологій, даних, процесів і організаційних структур. Цей підхід передбачає не тільки впровадження новітнього обладнання та програмного забезпечення, а й кардинальну зміну підходу до управління, корпоративної структури та зовнішніх комунікацій.

Це сформує пропорційні результати на всіх рівнях, збільшення продуктивності праці окремих співробітників і підвищення задоволеності клієнтів. Це допоможе компанії завоювати репутацію прогресивної компанії, яка заслуговує на довіру.

Перед корпоративним менеджментом в умовах цифровізації стоять такі завдання [7]:



- зміна бізнес-процесів компанії на основі новітніх цифрових технологій;
- підтримання високого рівня знань управлінської команди компанії та експертів у новітніх технологічних галузях;
- підтримання високого рівня готовності до зміні викликів зовнішнього середовища.

Розглядаючи дані процеси, необхідно зазначити, що підприємці в своїй діяльності оперують факторами внутрішнього і зовнішнього середовища, і прагнуть в процесі цієї діяльності отримати найбільший ступінь впливу на дані фактори, навіть в тій сфері, що раніш вважалася взагалі неконтрольованою для підприємців, а саме зовнішнє середовище непрямої взаємодії.

Безумовно, в процесі діджиталізації український бізнес отримує ряд суттєвих переваг не лише економічного характеру, як то: підвищення конкурентоспроможності, продуктивності, рентабельності, вихід на нові ринки збуту, оптимізація кількості персоналу [2]; але й сприяє соціальному вдосконаленню бізнесу.

Це може реалізуватися через:

- вивід підприємницької діяльності з тіньової економіки, проведення розрахунків в електронній формі;
- збільшення кількості контактів з клієнтами та споживачами, що дасть можливість підприємцю не лише повніше усвідомити їх характер споживчих переваг, але й наблизити свою послугу до клієнтів;
- надійне збереження як комерційної, так і особистої інформації, захист інтересів клієнтів;
- збільшення поінформованості зацікавлених осіб (стейкхолдерів) про діяльність підприємства (компанії), що дозволить сформувати її позитивний імідж в суспільстві, зменшити витрати на рекламу;
- цифрову взаємодію з державними органами, що свідчитиме про максимальну прозорість бізнесу.

Для споживачів важливо відчуття їх участі в економічному та соціальному житті суспільства.

Діджиталізація зачіпає різні види інформаційних процесів у соціально-економічній, науковій і технологічній сферах. Як на макро, так і мікрорівні господарювання доцільно сформувати «стратегію, засновану на впровадженні інформаційних систем і технологій для підвищення ефективності всіх видів діяльності, поліпшення умов праці та якості життя» [4].

Значення інформаційної підтримки зростає у зв'язку з постійним збільшенням обсягу інформації для прийняття управлінських рішень. У зв'язку з цим програмне забезпечення для пошуку та опрацювання інформації постійно оновлюється та ускладнюється, а отже потребує інвестицій і додаткових навичок. Бізнес-аналітика та штучний інтелект, що функціонують у програмному забезпеченні, дають змогу керівникам проєктів застосовувати масиви даних у своїй творчій роботі [8].

Основними особливостями управління підприємством в умовах цифровізації є: управління процесами на основі використання автоматизованих технологій обробки, аналізу та прогнозування великих масивів даних; отримання та обробка даних у режимі реального часу; прискорення прийняття рішень; інтерактивність середовища і швидка реакція на зміни; орієнтація на конкретних користувачів; формування цифрової екосистеми [6].

В епоху цифровізації економісти та менеджери сучасних компаній мають дивитися в майбутнє під кутом стратегічного мислення. Менеджмент має адаптуватися до сучасних викликів і нових філософських підходів та трансформувати свої функції аналізу, планування, організації та управління бізнесом відповідно до умов і характеристик зовнішнього середовища.

#### Література:

1. Грибіненко О. Діджиталізація економіки в новій парадигмі цифрової трансформації. *Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 16. С. 35–37. URL: [http://journals.iir.kiev.ua/index.php/es\\_n/article/view/3523/3197](http://journals.iir.kiev.ua/index.php/es_n/article/view/3523/3197).

2. Диба М.І., Гернего Ю.О. Діджиталізація економіки: світовий досвід та можливості розвитку в Україні. *Фінанси України*. 2018. № 7. С. 50–63.

3. Діджиталізація. DW. DW.COM. URL: <https://www.dw.com/uk/діджиталізація/t47168398>

4. Жосан Г. Стан розвитку діджиталізації в Україні. *Економічний аналіз*. 2020. Т. 30. № 1. Ч. 2. С. 44–52.

5. Коробка С.В. Діджиталізація підприємницької діяльності. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*. 2021. № 100. С. 88–96.

6. Король С.Я., Польовик Є.В. Діджиталізація економіки як фактор професійного розвитку. *Modern Economics*. 2019. № 18. С. 67–73. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/digitization-of-the-economy-as/>

7. Ляшенко В.І., Вишневський О.С. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку: монографія. НАН України, Інститут економіки промисловості. Київ, 2018. 252 с.

8. 2030 Digital Compass: the European way for the Digital Decade. European Commission. URL: [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/communication-digitalcompass-2030\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/communication-digitalcompass-2030_en.pdf)

9. Digitization, digitalization and digital transformation: the differences. i-SCOOP. URL: <https://www.i-scoop.eu/digital-transformation/digitization-digitalization-digitaltransformation-disruption/>

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-30>

**ПРОБЛЕМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
В ГОТЕЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ  
В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ**

**PROBLEMS OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY  
IN THE HOTEL INDUSTRY  
IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION**

**Петришена О.Д.**

*аспірант*

*Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії;*

*майстер виробничого навчання, викладач*

*Відокремленого структурного підрозділу*

*«Хмельницького торговельно-економічного фахового коледжу*

*Державного торгово-економічного університету»*

*м. Хмельницький, Україна*

**Olena Petryshena**

*Postgraduate*

*Khmelnytskyi Humanitarian-Pedagogical Academy;*

*Specialist Teacher,*

*Master of Industrial Training*

*Separate Subdivision "Khmelnytskyi Professional College*

*of Trade and Economic of State*

*University of Trade and Economics"*

*Khmelnytskyi, Ukraine*

Готельна галузь України є важливим елементом готельного господарства світу, відповідно з географічним розташуванням з країнами Європи, що забезпечує розвиток готельного господарства.

Розвиток готельного господарств в період 1980–1990 рр. проходив у напрямку розвитку від державного підприємництва, яке розглядалося як ключовий елемент початку ринкової економіки.

Зклади готельного господарства України, побудовані переважно у 1970–1980-х, фактично застарілі та стримують розвиток туризму як перспективної галузі з низьким коефіцієнтом рентабельності та прибутку.

До середини другої половини 1990-х років державні заклади стали приватизовуватись та привласнюватись такий перехід сприяв формуванню умов розвитку системи підприємництва [1].

Починається системна трансформації, на середньому рівні динаміки готельного бізнесу в Україні, виникає низка проблем, з-поміж них були зумовлені, головним чином, браком досвіду у веденні готельного господарства та його розвитку [1].

В Україні приватизація відбувалася у формі власності за колишньою «номенклатурою» та створені великих корпорацій за підтримки політичного класу. Приватизація – перехід до нової соціально-економічної системи в Україні набула феномену «хижацького підприємництва», що стає негативною рисою початкового етапу трансформації закладів готельного господарства.

Становлення готельного бізнесу в Україні пов'язане з перерозподілом колишніх державних активів політичними підприємцями, відсутність доступу до виробничих площ, обладнання підприємства, в основному представлене малим бізнесом чи індивідуальними великими підприємцями з ведення готельного бізнесу [2, с. 51].

Розвитку готельного господарства як частини туристичного бізнесу в Україні, має завдання відповідати рівню вимог XXI сторіччя. Одним із основних економічних та адміністративних механізмів підтримки розвитку туризму. Запозичуючи досвід закордонних держав, що створюють комфортні умови для розвитку готельного бізнесу створюючи пільговий податковий режиму для туристичної галузі та готельно-господарських підприємств [2, с. 52].

Слідуючим кроком трансформації системи готельного господарства є те, що близько 60% існуючих закладів готельного господарства потребують відновлення номерного фонду, поточного ремонту, або повної реконструкції.

Окрім проблеми невідповідності матеріально-технічної бази виникає інша проблема, що стосується попиту на готельні послуги. Стійкий ринок попиту на готельну послугу в країні ще не сформувався, оскільки готельні послуги в нашій країні відносно дорогі та потребують покращення рівня сервісу.

На сьогодні лише близько 20% підприємств працюють у повному обсязі. За даними Міністерства фінансів України близько 30% українських підприємств повністю припинили діяльність, 45% частково працюють.

На тлі перманентних політично-економічних криз, не оговтавшись від наслідків глобальної катастрофи століття, якою стала пандемія

COVID-19, 24 лютого 2022 р. Україна стала жертвою повномасштабної агресії росії, що поділило життя країни на «до» і «після».

У перші місяці війни готельний бізнес України фактично завмер, країна, регіон, місто, мешканці та підприємці перебували в постійному русі приймаючи біженців з Східних міст України, тенденцій для розвитку в умовах військового стану не було.

У центральній, південній та східній частинах країни показник відмов від бронювання виріс до 85–98%, або взагалі зник. Туристичний потік гостей зупинився, усі заплановані інвестиції й туристичні бізнес-поїздки довелося скасувати, та не дивлячись на усі труднощі для бізнесу всі свідомі українці та підприємці прийняли активну участь у волонтерстві.

Через небезпеку спрямовану російською агресією сотні тисяч людей виїжджали з рідних міст на захід України, міста надавали притулок і приймали цілодобово переселенців зі Сходу країни розміщуючи їх в закладах безкоштовно та забезпечували надання послуги з харчування [3, с. 62].

Епоха цифрової економіки набирає нових обертів в Україні та створює вимоги для забезпечення ефективної діяльності підприємств готельного господарств збільшуючи кількість потенційних користувачів цифрових ресурсів (у digital-сфері). Відтак, вагомого значення набувають такі способи впливу на людину, як технології, ноу-хау, винаходи, навички, досвід, знання і вміння працівників [3, с. 64–65].

Перехід споживачів до цифровізації та використання діджитал технологій у галузі готельного господарства прискорився під час пандемії та військової агресії росії, інформаційний елемент, як складова інтелектуального капіталу підприємства, що включає сукупність компонентів, які дозволяють створювати нові продукти інтелектуальної праці.

Тенденціях розвитку цифрових технологій, що впроваджуються в закладах готельного господарства, зокрема:

- 1) створення та оновлення власного сайту та додатку;
- 2) безконтактне QR – меню додаткових та основних послуг закладом готельного господарства. QR – меню, яке значно прискорює огляд та вибір страв з ресторану при готелі;
- 3) доступ до служби доставки на сайті закладу готельного господарства;
- 4) створення чат-боту;
- 5) система ідентифікації гостей (NFC).

Отже, впровадження діджиталізації на підприємствах готельного господарства в умовах реального часу є актуальним напрямком

відновлення функціонування ринку готельних послуг, які мають вплив на економіку в цілому, а особливо в складний період для України.

### Література:

1. Alekseieva K., Turchyn L., Sobko O., Boichyk I., Stakhurska S. Intellectual Capital of Entrepreneurship: Inter-connections and ways of stimulating the development. *International Journal of Scientific and Technology Research*. 2020. Volume 9. Issue March 03. P. 7039–7043. URL: <http://www.ijstr.org/final-print/mar2020/Intellectual-Capital-Of-Entrepreneurship-Inter-connections-And-Ways-Of-Stimulating-The-Development.pdf> (дата звернення: 11.09.2023).
2. Богашко О.Л. Значення підприємницьких інновацій в умовах розбудови економіки знань. Проблеми та перспективи розвитку підприємництва. Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 27 листопада 2020 року). ХНАДУ. 2020. С. 51–53.
3. Собко О.М., Крисоватий І.А. Оцінювання впливу інтелектуального потенціалу на розвиток інноваційного підприємництва в Україні. *Економічний аналіз*. 2021. Том 31. № 2. С. 62–69.

## **SECTION 7. DIGITALISATION OF THE SYSTEM OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS**

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-31>

### **AGRI-FOOD SECTOR DIGITALIZATION AS AN INSTRUMENT OF STRENGTHENING FOOD SECURITY**

**Oleksandra Novak**

*PhD student in International Economic Relations,  
Educational and Scientific Institute of International Relations  
Taras Shevchenko National University of Kyiv  
Kyiv, Ukraine*

To begin with, the Global Food Security Index methodology relies on four food security dimensions, namely *availability, access, utilization, stability, agency and sustainability* (Fig. 1). However, there is no uniform reply to the question how to achieve food security. The post-Covid backdrop for agriculture is particularly challenging, and Russia's war against Ukraine is further disrupting crucial food supply chains. In 2022, according to the Food and Agriculture Organization (FAO) nearly 735 million people in the world faced hunger [1].

To mitigate the negative impact of the current triple F (food, fuel, fertilizers) crisis, there is a need for radical changes of global agriculture and food production sector. In this context, the transformative power of digital technologies can become an effective instrument of strengthening food security. WEF 2023 Markets of Tomorrow report indicates that 29.7% respondents from 126 countries confirm that agriculture technologies rank first as the top technology of strategic importance [3]. Overall, the future of agriculture is 'connected' through three cross-cutting "accelerators" – technology, innovation, and data [4]. All these accelerators are closely linked with agri-food sector digitalization process.

The digitalization of agri-food sector is ongoing and it is often called interchangeably as digital agriculture [5], agriculture 4.0 [6], or the fourth agricultural revolution [7]. FAO explains digital agriculture as a process involving digital technologies that covers access, content and capabilities, which, if appropriately combined for the local context and needs within the



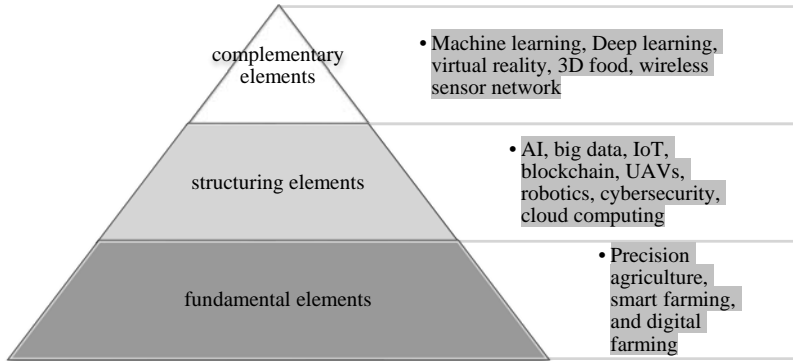
existing food and agricultural practices, could deliver high agrifood value, and improve socioeconomic, and potentially environmental, impact. [8] Depending on the maturity of adoption of digital technologies, digital agriculture can be realized at the level of *basic conditions* (basic minimum for use of technology, including connectivity, cost, special programmes / e-strategies) and *enabling conditions* (capabilities that make possible or drive changes using digital technologies, digital skills, agripreneurial and innovation culture) [9].



**Figure 1. Food security dimensions [2]**

According to Silveira (Figure 2), there are 3 main levels under the “roof” of Agriculture 4.0 system. First, basic or fundamental elements include the fundamental concepts (pillars) that guide the development of agriculture 4.0, which the concept leans on (precision agriculture, smart farming, and digital farming) and without which it could not exist. Second, structuring elements cover key technologies that can revolutionize and influence the way commodities are produced, processed, traded, and consumed. Third, complementary elements encompass wider possibilities of action of agriculture 4.0. that address specific agricultural issues that require a certain degree of maturity with the structuring elements of agriculture 4.0.

Digitalization is already improving access to information, inputs and markets, increasing production and productivity, streamlining supply chains and reducing operational costs. Research shows that, globally, digitization will lead to higher productivity and wealth. Digitization and smart automation are expected to contribute as much as 14 percent to global GDP gains by 2030, equivalent to about US\$15 trillion in today’s value. As with all industries, technology plays a key role in the operation of the agri-food sector, a US\$7.8 trillion industry, responsible for feeding the planet and employing over 40 percent of the global population [11].



**Figure 2. The “House of Agriculture 4.0” [10]**

In general, it is expected that technical improvements in new agricultural technologies should: optimize production efficiency (efficient control of machines, cost reduction); optimize quality (timely detection of diseases in crops); minimize environmental impact (efficient use of inputs and pesticides); minimize production-associated risks (more excellent knowledge of cultivated areas). However, the technological advances that might help to bridge global agricultural productivity gap will differ between economies, and the category of “agricultural technologies” is broad. It includes basic techniques such as mechanization and irrigation – through to more recent AI-based developments, such as precision agriculture, use of agricultural drones or food crisis forecasting.

The management cycle as presented at Fig. 3 shows the mechanics of digital agriculture process: first, sensors monitor the crop to generate data captured by a platform; second, these data are processed by specific software (such as, artificial intelligence); third, intervention options are provided; and finally, the farmer decides how to act on the crop (directly with their own equipment or indirectly via automated equipment).



**Figure 3. Information-based management cycle for advanced agriculture [12]**

Overall, farmer–machine interaction is the cornerstone of agriculture 4.0 paradigm and is central to the running of the farm, with the farmer making decisions and operating interconnected equipment that operates autonomously on the information process.

However, there is a strong argument that the agriculture 4.0 may not reach its full potential because of the complexity of the agricultural ecosystem that undergoes transformation. FAO concludes that the lack of relevant research and development, education, information and communications technology infrastructure and digital skills among farmers and the rural population largely restrains the diffusion of innovative and digital technologies in food systems [13]. Moreover, there is the divide in the development of urban and rural areas, as well as divide between the small-scale and large enterprises in digital technologies adaptation.

Therefore, there is a strong demand for effective policies facilitating rural transformation globally, specifically targeting smallholders, the elderly and other vulnerable groups in the digital transformation. The recently reviewed EU Common Agricultural Policy (CAP) for 2023–2027 is one of illustrative examples of comprehensive approach towards digital agriculture development, aiming inter alia to bridge the digital divide among EU Member States. The CAP gives notice to using precision farming technologies, developing digital skills of farmers, establishing digital tools for knowledge exchange and increased data sharing [14].

In general, digitalization of agri-food sector enables farmers to make decisions that are more informed and as a result, it contributes to enhancing food security at local and national level. Key benefits of introducing digital technologies in agriculture include greater access to information and services (finance, links to markets, efficient resource management), productivity increase, and better informed policies.

However, there is a digital divide between the advanced and developing nations. The advanced economies were first to prioritize agri-food digitalization, as high agricultural output has compelled them to invest in innovation in agri-technology to sustain and grow their outputs. And these days the largest quantity of agritech startups are located in mostly in Australia, Canada, China, France, Germany, Israel, Japan, Netherlands, New Zealand, South Korea, United Kingdom, United States [15]. In parallel, these countries have very high food security level (as assessed in GFSI 2022). Therefore, innovative digital technologies in agri-food sector have proven themselves as an effective instrument that contribute to increasing food security. Now, the digitalization has become the mainstream trend and the developing countries are starting proactively pursuing digital agriculture agenda.

### References:

1. FAO, IFAD, UNICEF, WFP and WHO. 2023. The State of Food Security and Nutrition in the World 2023. Urbanization, agrifood systems transformation and healthy diets across the rural-urban continuum. Rome, FAO. DOI: <https://doi.org/10.4060/cc3017en>. DOI: <https://doi.org/10.4060/cc3017en>
2. Economist Impact Global Food Security Index 2022. URL: [https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/reports/Economist\\_Impact\\_GFSI\\_2022\\_Global\\_Report\\_Sep\\_2022.pdf](https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/reports/Economist_Impact_GFSI_2022_Global_Report_Sep_2022.pdf)
3. Markets of Tomorrow Report 2023: Turning Technologies into New Sources of Global Growth. URL: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Markets\\_of\\_Tomorrow\\_2023.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Markets_of_Tomorrow_2023.pdf)
4. FAO & ITU. 2023. Digital excellence in agriculture report – FAO-ITU regional contest on good practices advancing digital agriculture in Europe and Central Asia. Budapest, FAO. DOI: <https://doi.org/10.4060/cc4764en>
5. Elbehri, A. and Chestnov, R. (eds). 2021. Digital agriculture in action – Artificial intelligence for agriculture. Bangkok, FAO and ITU. DOI: <https://doi.org/10.4060/cb7142en>
6. da Silveira F et al (2021) An overview of agriculture 4.0 development: systematic review of descriptions, technologies, barriers, advantages, and disadvantages. *Comput Electron Agric* 189. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.compag.2021.106405>
7. Rose DC et al (2021) Agriculture 4.0: making it work for people, production, and the planet. *Land Use Policy* 100. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2020.104933>
8. FAO, IFAD, United Nations, UNDP, UNICEF, WFP, WHO Regional Office for Europe and WMO. 2023. Regional Overview of Food Security and Nutrition in Europe and Central Asia 2022. Repurposing policies and incentives to make healthy diets more affordable and agrifood systems more environmentally sustainable. Budapest. DOI: <https://doi.org/10.4060/cc4196en>
9. Trendov, N. M., Varas, S. & Zeng, M. 2019. Digital technologies in agriculture and rural areas – Status report. Rome.
10. Silveira, F. D., Agriculture 4.0 (Chapter). 2022. DOI: 10.1007/978-3-030-89123-7\_207-1.
11. PwC. 2019. Global Digital Operations Study 2018: Digital Champions. London: Pricewaterhouse Coopers.
12. Sáiz-Rubio, V. & Rovira-Más, F. 2020. From smart farming towards agriculture 5.0: A review on crop data management. *Agronomy*, 10(2): 207

[online]. [Cited 21 July 2020]. DOI: <https://doi.org/10.3390/agronomy10020207>.

13. FAO. 2022. The future of food systems in Europe and Central Asia 2022–2025 and beyond. Rome. DOI: <https://doi.org/10.4060/cc1546n>

14. CAP 2023-27 – 28 CAP Strategic Plans at a glance. URL: [https://agriculture.ec.europa.eu/system/files/2022-12/csp-at-a-glance-eu-countries\\_en.pdf](https://agriculture.ec.europa.eu/system/files/2022-12/csp-at-a-glance-eu-countries_en.pdf)

15. Twelve Most Advanced Countries in Agriculture Technology 2022. URL: <https://finance.yahoo.com/news/12-most-advanced-countries-agriculture-140128710.html>, last accessed 2023/09/20

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-352-1-32>

**ГЛОКАЛІЗАЦІЯ ЯК ЗАСАДНИЧИЙ ПРИНЦИП  
ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОСТОРОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

**GLOCALIZATION AS A FUNDAMENTAL PRINCIPLE  
OF THE ORGANIZATION OF SPATIAL ECONOMIC ACTIVITY**

**Хитра О.В.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри публічного управління та адміністрування  
Хмельницького університету управління та права  
імені Леоніда Юзькова  
м. Хмельницький, Україна*

**Olena Khytra**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at the Department of Public Management  
and Administration  
The Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law  
Khmelnytskyi, Ukraine*

Відносини між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності наразі формуються у специфічному (турбулентному) середовищі, що, крім іншого, характеризується ефектами “розширення” і “стиснення” просторово-часових меж. Зокрема, варто згадати концепцію нівелювання простору і часу за допомогою електронних засобів комунікації, виражених в ідеях “імплузії” і “глобального села” [1, с. 43]. У контексті синергетичної методології просторово-часовий паттерн, або “технології часо-простору”, стають основою для розуміння істинної природи процесів (як економічних, так і соціальних), а також їх прогнозування [2].

Слід зауважити, що логіка глобалізації є нелінійною: наростання її тенденцій періодично уповільнюється внаслідок “сплеску” процесів регіональної інтеграції, і в результаті такого чергування режимів “загострення” та “затухання” формуються нові підходи до визначення територіальних і часових параметрів виробничого процесу, інвестування та інноваційної діяльності, товарних ринків, конкуренції та кооперації, географії робочих місць і тривалості робочого часу тощо.

Наявність в економічному просторі паралельних тенденцій до уніфікації та диференціації пов'язують з поняттям “глокалізація”. До передумов глокалізації вчені зараховують: економію на масштабах, наукомістке виробництво, концентрацію каналів розподілу, науково-технічний прогрес, диференціацію продукції, роль уряду, а також консерватизм людського світогляду (опір глобалізаційним тенденціям). Рушійними силами процесу глокалізації виступають, перш за все, динамізм і швидкість трансформації світового валового продукту у частині підвищення частки послуг, поширення віртуальної торгівлі [1, с. 44].

Як стверджує Р. Робертсон, глобальні і локальні тенденції є взаємодоповнюючими та взаємопроникаючими, хоча в окремих ситуаціях можуть суперечити одна одній [3]. Дослідники акцентують увагу на здатності локального модифікувати та “заломлювати” хвилі глобалізації, які проходять крізь нього. Відтак, однаково актуальними є питання територіальної специфічності певної активності (аспект локалізації) і проблеми, пов'язані з подоланням географічної відстані (аспект глобалізації). Якщо локалізація базується на критерії мінімізації витрат обігу, то глобалізація – на критерії мінімізації витрат виробництва одиниці продукції за рахунок ефекту масштабу. Результатом їх взаємодії та синтезу, власне, постає глокалізація як одна з характеристик постіндустріальної економіки [4, с. 9].

Р. Тіпледі визначає глокалізацію як спосіб, у якому ідеї та структури, що циркулюють у глобальному вимірі, адаптуються до місцевих реалій [5]. Тенденції інтеграції та інтернаціоналізації, з одного боку, та локалізації й регіоналізації – з іншого, визначають необхідність пошуку компромісів між інтересами агентів локального, регіонального, національного та міжнародного рівнів [6, с. 63].

О.М. Олійник трактує глокалізацію як “процес реакції різноманітних сфер людського буття на локальному рівні на світову глобалізацію, що є результатом синтезу процесів глобалізації і регіоналізації” [1, с. 50]. Причому, важливе значення має просторова прив'язка, яка характеризується історичними, географічними, етнокультурними особливостями території. Тому зміст сучасного етапу глобалізації полягає у виведенні локальних територій безпосередньо у глобальний світ (“глобалізація знизу”), встановленні міцніших зв'язків із суміжними територіями (транскордонне співробітництво), розвитку міжрегіональних об'єднань (єврорегіонів) [7, с. 200]. Відповідно, глокальність зумовлює виникнення і поширення гібридності, культурного плюралізму, етнічної та релігійної гетерогенності [8, с. 23].

З точки зору С.А. Жукова, глокалізація ґрунтується на ідеї децентралізованого світу та пов'язана з мережевими формами і міжкультурною комунікацією [7, с. 200]. На думку М. Кастельса [9], мережі формують “простір потоків”, який не витісняє традиційний географічний простір, а радше змінює його функціональну й соціальну динаміку. Незважаючи на те, що “простір потоків” є новою територіальною моделлю світоустрою, учасники суспільства функціонують в географічних локаціях – місцях конденсації історії, культури та ін. (т. зв. “простір місць”). Власне, глокалізація – сполучна ланка між “простором потоків” і “простором місць” глобалізації [8, с. 21].

І.О. Ліщинський трактує просторову концентрацію виробництва як базову прерогативу глокалізації, оскільки у сформованих центрах (полюсах) формується унікальне середовище, яке перебуває під перманентним впливом національних і глобальних потоків [10, с. 16]. З одного боку, цей процес пов'язаний зі створенням розвиненої інфраструктури, яка забезпечує переміщення продукції, капіталів і робочої сили, що передбачає підтримку всіх видів інтеграції (сприяє глобалізації), а з іншого – супроводжує економічний регіоналізм (з орієнтацією на протекціонізм), сприяє лібералізації міжрегіональних зв'язків. Тому глокалізація потребує тісної взаємодії інституціонально-регулюючих механізмів наднаціонального, глобального рівня та рівня локальних, регіональних (інтеграційних) об'єднань [7, с. 201; 11, с. 97].

Як зазначає Т.В. Семигіна, аналіз процесів глокалізації (як наслідку поєднання факторів глобального та локального рівнів) має виходити з синергетичних концепцій нелінійності, непередбачуваності й недетермінованості вибору системою шляху свого розвитку в період біфуркації, законів функціонування та еволюції складних структур у періодах спокою чи дестабілізації [12, с. 25–26].

В економічній літературі глокалізація найчастіше аналізується у контексті: функціонування глобальних міст, включаючи фінансові центри та порти-хаби; формування полюсів та осей розвитку як центрів “випромінення” хвиль глобалізації та їх каналів; когезії децентралізованих і гетерогенних регіонів; планування урбанізованих територій; впливу потоків мігрантів та формування діаспор на економіку держави-донора [13, с. 78]. У маркетингу “глокалізація” означає “продаж і рекламування товарів у глобальному масштабі, через конкретні локальні ринки, адаптацію глобального товару під кожен конкретний ринок” [1, с. 43]. Відтак, глокалізація допомагає, з одного боку, задовольняти місцеві вподобання, а з іншого – дотримуватись глобальної корпоративної філософії та ідеології [14, с. 429].



Отже, глокалізація – це сучасна всеохоплююча форма трансформації МЕН, яка характеризується випереджальною активізацією внутрішньорегіональних і галузевих (локальних) економічних потоків над динамікою зростання міжнародних економічних відносин (економічної глобалізації) [7, с. 201]. В умовах глокальності ТНК застосовують особливі глокальні стратегії, що полягають у “прийнятті обґрунтованих рішень щодо адаптації глобальної стратегії ТНК з умовою врахування вимог локальних ринків, на яких працює корпорація” [6, с. 69]. Глокалізація бізнесу означає не просто використання принципів глобального менеджменту, але й спрямування політики закордонних філій на те, щоб забезпечити їх глибоке інтегрування в місцеву економіку [15, с. 134].

Загалом, динамічні соціально-економічні, політичні, культурні, національно-етнічні процеси, що відбуваються в сучасному світі, характеризуються яскраво вираженою територіальною специфікою, що обумовлює актуалізацію проблематики глокального менеджменту [6, с. 63], логіка якого передбачає урахування у процесі прийняття та реалізації управлінських рішень одночасного впливу глобального (єдина стратегія поведінки у віртуальному економічному просторі) та локального (інструментарій проектування згаданої стратегії на конкретну територію здійснення зовнішньоекономічних операцій).

Таким чином, людство вступило у нову “постглобальну” фазу розвитку – “глобальну регіоналізацію” як нерозривну єдність глобального і локального, коли локальне є аспектом глобалізації, а глобальне створює локальне. Глокалізація – це стан міжнародних відносин/стратегії компаній /дій людей, що відображають не тільки глобальні, а й локальні вимоги та стандарти [16, с. 56]. Розвиток людства за умов глокалізації свідчить про те, що загальнолюдські цінності можуть існувати лише у локальній формі (на певній території, у регіоні), а самобутній локальний досвід (культура, життя певного етносу) збагачує сукупний досвід і прогрес людства [7, с. 200], сприяючи підтримці належного розмаїття у системі.

### Література:

1. Олійник О.М. Концептуалізація глокалізації: методологічні аспекти. *Гуманітарний вісник ЗДА*. 2009. Вип. 38. С. 41–51.
2. Домбровський О.Г. Трансформація економічних систем у процесах коєволюції та ентропії як умови встановлення нооекономіки. *Ефективна економіка*. 2013. № 3. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_3\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_3_4) (дата звернення: 05.09.2023).

3. Robertson R. Globalisation or Glocalisation? *Journal of International Communication*. 1994. Vol. 1. № 1. P. 33–52.

4. Нікішина О.В., Зарудна О.П. Глокалізація товарних ринків: теоретичні й прикладні аспекти. *Економіка харчової промисловості*. 2018. Т. 10. Вип. 2. С. 9–21.

5. Tiplady R. World of Difference: global mission at the pic'n'mix counter. *Paternoster Press*, 2003. 176 p.

6. Головань О.О., Олійник О.М., Сухарева К.В., Коваленко Н.М. Позиціонування в системі глокального менеджменту ТНК. *Наукові праці НУХТ*. 2018. Т. 24. № 3. С. 62–70.

7. Жуков С.А. Глокалізація як сучасний і перспективний процес розвитку світового господарства та міжнародних економічних відносин. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія "Економіка"*. 2014. Вип. 3. С. 199–201.

8. Ліщинський І.О. Онтологічно-концептуальні засади глокалізації. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 34. С. 20–24.

9. Castells M. The information age: economy, society and culture. Oxford, 1996.

10. Ліщинський І.О. Парадигма просторової організації локального економічного розвитку. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2018. Т. 23. Вип. 6 (71). С. 13–17.

11. Бобрик В.О. Глокалізаційні трансформації у процесах сталого розвитку Карпатського єврорегіону. *Економіка та держава*. 2020. № 8. С. 95–100.

12. Семигіна Т.В. Глокалізація політичних процесів: синергетика глобального і локального. *Наукові записки НаУКМА. Політичні науки*. 2012. Т. 134. С. 23–26.

13. Ліщинський І.О. Глокалізація, фрагментація та альтернативні візії внутрішніх гео економічних суперечностей. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 22 (2). С. 77–81.

14. Menon R. Global or Glocal: The future course for strategy? *Global Journal of Finance and Management*. 2014. Vol. 6. № 5. P. 427–432.

15. Головань О.О., Олійник О.М., Маркова С.В., Сухарева К.В. Глокальні товарні стратегії ТНК у системі менеджменту міжнародного бізнесу. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 1 (74). С. 132–140.

16. Бех К. Трактатування терміна глокалізація в дослідженнях світового господарства та міжнародних економічних відносин. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2021. Вип. 2 (54). С. 55–58.



Izdevniecība “Baltija Publishing”  
Valdeķu iela 62 – 156, Rīga, LV-1058  
E-mail: office@baltijapublishing.lv

---

IvIespiests tipogrāfijā SIA “Izdevniecība “Baltija Publishing”  
Parakstīts iespiešanai: 2023. gada 29. septembrī  
Tirāža 100 eks.