

платформи для бізнесу та відкриті дані. Це зменшує бюрократію, пришвидшує прийняття рішень і знижує ризик корупційних зловживань. Бізнес, який працює з електронними сервісами громади, отримує можливість швидше оформляти оренду землі, погодження підключень, дозволи чи участь у місцевих закупівлях. Відтак, цифрова взаємодія стає окремою детермінантою трансформації, що змінює стиль управління і робить громади більш сучасними та конкурентоспроможними.

Соціальні чинники також виступають важливими драйверами змін. Війна спричинила хвилю внутрішньої міграції, що створило для громад як виклики, так і можливості. Регіони, які прийняли значну кількість переселенців, збільшили споживчий ринок, отримали потенційних працівників та підприємців, але водночас зіткнулися з навантаженням на житло, соціальну інфраструктуру та місцеві бюджети. Бізнес бере участь у вирішенні цих проблем – через соціальне партнерство, розширення виробництва, створення тимчасових робочих місць, фінансування гуманітарних проєктів. Громади, які формують прозорі механізми співпраці, перетворюють соціальний виклик на економічну можливість, тому соціально-демографічний фактор стає ще однією детермінантою трансформації.

Окремим чинником впливу стає розвиток локальних ринків праці. Підприємства, що релокуються або розширюють діяльність, потребують кадрів, а громади повинні забезпечити їх доступність. З'являється практика створення програм перекваліфікації, партнерства з центрами зайнятості, співпраці з університетами та професійно-технічними навчальними закладами. Військові виклики прискорюють автоматизацію виробництва та розвиток технологічних бізнесів, тому громади, що здатні забезпечити цифрову освіту, стимулювати розвиток STEM-напрямів і підтримувати інноваційні екосистеми, формують нові точки економічного зростання.

Отже, трансформація системи взаємодії територіальних громад і бізнесу зумовлена комплексом детермінант: логістичних, безпекових, інституційних, цифрових, фінансових, соціальних і кадрових. Вони змінюють роль громади, поведінку бізнесу, механізми партнерства та критерії інвестиційної привабливості. Громади, які адаптувалися швидше, створили нову модель взаємодії, в основі якої лежить довіра, гнучкість, електронне управління та спільна відповідальність за розвиток. Саме такі моделі дозволяють не лише подолати виклики війни, але й закладають фундамент для післявоєнного економічного відновлення та зростання.

УДК 338.242

Шаварин Сергій

студент групи ППм-51

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Радинська Софія

студентка 3 курсу Університет інформаційних технологій та менеджменту

м. Жешув, Польща

ВИЗНАЧЕННЯ ПРОБЛЕМ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

У сучасних умовах соціально-економічного розвитку цифровізація виступає ключовим чинником трансформації системи управління підприємствами. Впровадження цифрових технологій докорінно змінює підходи до організації бізнес-процесів, обробки інформації, комунікації та прийняття управлінських рішень.

Разом із тим, поряд із новими можливостями для підвищення ефективності діяльності, цифровізація породжує низку проблем і викликів, пов'язаних із адаптацією управлінських структур, модернізацією інформаційних систем, кібербезпекою, нестачею цифрових компетенцій персоналу та необхідністю перегляду традиційних управлінських моделей.

За цих умов постає потреба у виявленні, систематизації та глибокому аналізі проблем управління підприємством в умовах цифрової трансформації, що є передумовою розроблення ефективних стратегічних і тактичних рішень. Дослідження таких проблем дозволяє сформулювати науково обґрунтовані підходи до удосконалення системи управління, забезпечити інтеграцію цифрових технологій у всі рівні управлінських процесів та підвищити адаптивність підприємства до змін середовища.

Цифрові технології є невід'ємною складовою сучасного економіко-цивілізаційного процесу. Кожна галузь так чи інакше використовує сучасні інформаційно-технологічні надбання у своїй підприємницькій діяльності. Здебільшого нині успіхи підприємства вимірюються не лише багаторічною успішною діяльністю, наявністю основних активів, а й здатністю змінюватися, адаптацією свого бізнесу до нових умов. Адже цифрові трансформації пришвидшують адаптацію до сучасних бізнес-викликів.

Неухильний розвиток цифрових технологій потребує підвищеної уваги до процесів їх впровадження та використання, бо ігнорування сучасних цифрових тенденцій переважно призводить до краху бізнесу. Зазвичай впровадження інформаційних технологій на підприємствах неухильно переплетене з удосконаленням їх організаційної структури та бізнес-процесів, що є складним і надважливим процесом, передбачає необхідного обґрунтування такої доцільності [1, с.238].

Поряд із цим, існує ряд проблем реалізації управління підприємством в умовах цифровізації, які обумовлені наступними причинами та викликами сьогодення. Ключові причини, які значно ускладнюють реалізацію ефективного управління підприємством в умовах цифровізації, можна згрупувати за кількома напрямками: технологічним, організаційним, кадровим, фінансовим та інституційно-нормативним. Розглянемо основні особливості за кожним напрямком.

1. Технологічні причини:

- нерівномірний рівень цифрової готовності підприємств. Багато організацій використовують застарілі IT-системи, що не інтегруються між собою (ERP, CRM, WMS, BI), створюючи інформаційні «розриви»;

- низький рівень кібербезпеки. Збільшення кількості кібератак, фішингових загроз і витоків даних створює серйозні ризики для бізнесу, особливо під час воєнного стану;

- відсутність уніфікованих стандартів цифрової взаємодії. Через це виникають проблеми сумісності систем, різний формат електронних документів та обмежена автоматизація обміну даними.

2. Організаційні причини:

- інерційність управлінських структур. Класичні ієрархічні моделі управління не відповідають вимогам цифрової економіки, що потребує гнучкості, швидкого прийняття рішень і горизонтальних комунікацій;

- низький рівень процесної зрілості. Підприємства часто не мають формалізованих бізнес-процесів, що ускладнює їх цифровізацію та подальше автоматизоване управління;

- опір змінам. Впровадження цифрових технологій супроводжується внутрішнім спротивом персоналу через страх втрати робочого місця чи незрозумілість нових ролей.

3. Кадрові причини:

- дефіцит цифрових компетенцій. Більшість управлінців і працівників не мають навичок роботи з аналітичними платформами, цифровими інструментами планування та моніторингу;

- відсутність системи навчання та перепідготовки кадрів. Недостатня увага до розвитку soft і digital-skills знижує ефективність впровадження цифрових інновацій;

- міграція IT-фахівців. Через війну та економічну нестабільність спостерігається відтік висококваліфікованих спеціалістів, що уповільнює цифрову трансформацію.

4. Фінансово-економічні причини:

- висока вартість цифрових рішень. Інтеграція ERP-, CRM-, BI- або WMS-систем потребує значних інвестицій у ліцензії, інфраструктуру та навчання персоналу;

– обмежений доступ до фінансування. У воєнних умовах банки та інвестори обережно ставляться до проєктів цифрової трансформації, що не дають швидкої віддачі;

– недостатня оцінка економічної ефективності цифровізації. Відсутність методичних підходів до розрахунку ROI цифрових проєктів призводить до нераціонального розподілу ресурсів.

5. Інституційно-нормативні причини:

– неврегульованість цифрового законодавства. Недостатня кількість нормативних актів щодо електронних документів, хмарних сервісів, кіберзахисту й персональних даних;

– слабка державна підтримка цифрових ініціатив. Незважаючи на наявність програм типу «Дія.Цифровізація», підтримка бізнесу залишається фрагментарною;

– недостатня інтеграція національної цифрової екосистеми з європейськими стандартами. Це гальмує вихід українських підприємств на єдині цифрові ринки ЄС.

Контекст вирішення даних проблем передбачає реалізацію масштабних підходів у цифровій трансформації. Для масштабної цифрової трансформації українським підприємствам необхідно створити відповідні умови та стимули – від фіскальних до інформаційно-маркетингових. Цифрові технології повинні стати доступними організаційно-технічно до відповідних цифрових інфраструктур та фінансово-економічно через умови і стимули, що заохочуватимуть бізнес до цифровізації [2, с.83-84].

У даному аспекті надзвичайно важливим є формування комплексної державної політики цифрової підтримки бізнесу, яка поєднуватиме податкові пільги, грантові програми, публічно-приватні партнерства та цифрову освіту для управлінців і працівників. Водночас доцільним є розширення доступу підприємств до сучасних інструментів електронного урядування, цифрових платформ взаємодії з контрагентами та інтегрованих систем аналітики. Це створить передумови для переходу від фрагментарних ініціатив цифровізації до системної цифрової трансформації управління підприємствами.

Глобальна цифровізація економіки України буде відбуватися за державної підтримки чи без неї. Реалізація заходів з подолання діючого розриву між цифровізацією України та провідних країн світу має бути пріоритетом для держави, яка повинна надати доступ до цифрових технологій, збудувати ефективну цифрову інфраструктуру, реалізувати державні програми з цифровізації всіх сфер суспільства, впровадження у виробництво технологій Індустрії 4.0, навчання персоналу за вимогами цифрової економіки. В сучасному світі цифровізація стала ключовим аспектом, що визначає конкурентоспроможність країн і підприємств на світових ринках [3, с.26].

Отже, ефективна реалізація управління підприємством в умовах цифровізації потребує не лише модернізації технологічної інфраструктури, а й глибоких організаційних, кадрових і нормативно-правових змін. Вирішення окреслених проблем можливе через розбудову цифрової екосистеми, орієнтованої на інтеграцію, безпеку, компетентність і фінансову підтримку бізнесу. Лише за таких умов цифровізація стане не формальною вимогою, а ключовим чинником підвищення ефективності, адаптивності та конкурентоспроможності українських підприємств у глобальному цифровому середовищі.

Перелік використаних джерел:

1. Левицький В.О., Радинський С.В., Артеменко Л.Б., Радинська С.С. Підприємництво України в умовах війни та цифровізації: можливості та перспективи удосконалення. *Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації: монографія* / за ред. д.е.н., проф. О. А. Сороківської. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2024. С. 235-254.

2. Левицький В., Радинський С., Крупка А. Використання цифрових технологій у підприємстві: сучасний погляд та правова база. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 2(20). С. 73-87.

3. Левицький В., Радинський С., Матійчук Л., Радинська С. Історичні нариси та сучасний контекст цифровізації економічних процесів в Україні та світі. *Соціально-*

УДК 336

Яркун Софія

студентка групи ПП-11

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Науковий керівник: Маркович Ірина Богданівна

доцент кафедри економіки та фінансів

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ГРОШІ МАЙБУТНЬОГО: ЯК ЗМІНЮЄТЬСЯ ФІНАНСОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ СЬОГОДНІ

Фінансовий ринок – це важлива частина економіки, через нього проходять гроші, кредити та інвестиції. Від цього залежить розвиток бізнесу і стабільності грошової одиниці. В цей час фінансовий ринок України переживає непростий, але дуже важливий етап змін. Держава намагається зробити ринок більш відкритим і зрозумілим для людей. Зараз фінансові послуги переходять у цифрову форму – це дає нові можливості для розвитку. Використання віртуальних комунікаційних технологій дозволяє знизити обмеження, надаючи людям можливість отримувати фінансові послуги зручними для них способами. Саме через це є певні умови, що допомагають працювати фінансовому ринку під час війни.

Ринок капіталу – це частина фінансового ринку де сформувався попит і пропозиція на середньостроковий та довгостроковий капітал. Свій фінансовий ринок країна сформувала з розвиненою економікою для успішного функціонування сфер діяльності. Проте головною причиною змін на фінансовому ринку України стала війна, а також прийняття Закону України “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення залучення інвестицій та запровадження нових фінансових інструментів” від 20 серпня 2020 року.

Однією з головних можливостей є *цифровізація*. Сьогодні більшість банків мають зручні мобільні додатки які дають можливості переказувати гроші, брати кредити чи відкривати депозити. Люди все частіше користуються картами, а не готівкою. Це робить фінансову систему швидкою та зручною.

В Україні активно розвиваються *фінтех-компанії*, які поєднують фінанси з технологіями. Наприклад, сервіси, де можна відстежувати витрати, оплачувати комунальні платежі, інвестувати онлайн.

Однією з великих можливостей також є співпраця з Європейським Союзом. Україна наближає свої закони до європейських. Це відкриває двері для іноземних інвесторів і зміцнює довіру до українського ринку.

Але разом із усіма можливостями прийшли й великі труднощі. Найбільша з них – це війна. Вона зруйнувала багато планів і сильно вдарила по економіці. Частина компаній закрилася, інші ледве виживають або переїхали закордон. Через це важко не лише бізнесу, а й банкам та інвесторам.

Ще однією проблемою стала – інфляція та нестабільність гривні. Через війну та світові кризи ціни ростуть, а купівельна спроможність людей падає. Тому заощадження зменшуються що спричиняє уповільненню розвитку ринку.

Окрім цього, появилася проблема недостатньої довіри населення до банків і фінансових організацій. Минулі банкрутства деяких установ змусили людей з обережністю ставитися до зберігання коштів у банках. Саме тому сьогодні важливо зміцнити довіру громадян і забезпечити більшу стабільність фінансової системи.