

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
GDAŃSK UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



МАУП

**Матеріали
III Міжнародної науково-практичної
конференції
“ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ
УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ В УМОВАХ
ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ”**

10 жовтня 2025 р.

Київ
2025

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ:

Голова оргкомітету:

Гончаренко Михайло Федорович – віцепрезидент Міжрегіональної Академії управління персоналом, д-р екон. наук, проф.

Заступники голови:

Семенець-Орлова Інна Андріївна – директор Навчально-наукового ін-ту управління, економіки та бізнесу, д-р наук з держ. упр., проф.;

Каліна Ірина Іванівна – заступник директора Навчально-наукового ін-ту управління, економіки та бізнесу, д-р екон. наук, проф.

Члени оргкомітету:

Братусь Ганна Анатоліївна – завідувач кафедри управління бізнесом ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;

Дмитренко Геннадій Анатолійович – почесний професор кафедри економіки бізнесу ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;

Кришталь Галина Олександрівна – завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи ННІУЕБ, д-р екон. наук, проф.;

Кривоберець Марина Миколаївна – завідувач кафедри організації туристичної діяльності ННІУЕБ, канд. екон. наук, доц.;

Мазур Юлія Володимирівна – декан ННІУЕБ, канд. екон. наук, доц.

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 9 від 29.10.25)*

III Міжнародна науково-практична конференція “Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу”: зб. матеріалів конференції (м. Київ, 10 жовтня 2025 р.) / ред. кол.: І. А.Семенець-Орлова (гол. ред.), І. І.Каліна (заст. гол. ред.), Ю. В. Мазур (упоряд. і відп. ред.) та ін. Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. 512 с.

ISBN 978-617-02-0419-6 (електронне видання)

Для науковців, представників бізнесу та здобувачів вищої освіти.

Тексти тез надано в авторській редакції. Автори несуть повну відповідальність за зміст публікацій, а також добір, точність наведених фактів, цитат, власних імен та інших відомостей.

Сахно Дмитро Сергійович

Інтелектуальні системи підтримки управлінських рішень підприємств залізничного транспорту 51

Щуренко Сергій Олександрович

Інструменти підтримки електронного бізнесу в малих і середніх підприємствах торгівлі 55

Тишкевич Володимир Олександрович

Інтелектуальні технології як інструмент розвитку корпоративної соціальної відповідальності підприємства 58

Червінська Любов Петрівна

Цифрові трансформації бізнесу 60

Лазоренко Лариса Віталіївна, Пархоменко Вікторія Вікторівна

Особливості управління підприємницькою діяльністю в умовах цифровізації 63

Барингольц Сергій Михайлович

Вендор-менеджмент як елемент забезпечення конкурентних переваг підприємств ІТ системних інтеграторів 68

Постовик Даніл Олександрович, Хіміч Святослав Володимирович

Від офлайн до “метавсесвіту”: еволюція стратегій бізнесу в цифрову епоху 72

Степанюк Андрій Володимирович, Цімошинська Оксана Валентинівна

Концептуальні засади управління стратегічним потенціалом підприємства в цифровій економіці 74

Титенко Марина Леонідівна, Цімошинська Оксана Валентинівна

Оптимізація логістичних витрат як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства 76

**Круковська Тетяна Миколаївна,
Цімошинська Оксана Валентинівна**

Управління конфліктами як елемент ефективного менеджменту персоналу 79

Гринчак Наталія Анатоліївна

Трансформаційне лідерство як чинник сталих інновацій на підприємствах циркулярної економіки в умовах цифровізації 82

Радчук Владислав Павлович

Постбюрократичні моделі управління малим бізнесом на ринку України 84

Кіндрат Олексій Олексійович

Цифрова трансформація в енергетичній сфері: напрями та переваги 87

Бородій Віталій Борисович

Механізми формування регіональних інноваційних систем 90

Мухін Вадим Анатолійович

Цифрова трансформація та її вплив на економічне зростання регіону 92

Сливка Оксана Андріївна

Тенденції цифровізації навчання та розвитку персоналу українських організацій 95

Аналізуючи тенденції, можна зробити висновок, що впровадження інтелектуальних технологій у соціальну відповідальність — це системна еволюція корпоративного управління. SWD(2019) [6] наголошує, що підприємства повинні використовувати цифрові інструменти для дотримання міжнародних стандартів і підвищення прозорості, а для України актуальним є гармонізація державних і корпоративних політик у сфері цифрової КСВ.

Висновки

- Впровадження інтелектуальних технологій змінює традиційні підходи до корпоративного управління, переводячи КСВ у формат даних, алгоритмів і онлайн-комунікацій.
- Використання аналітичних платформ, Big Data та блокчейну підвищує прозорість, але вимагає розвитку цифрової етики та системи кіберзахисту.
- Для України актуальним завданням є інтеграція цифрової КСВ у державну та корпоративну політику для досягнення сталого розвитку.

Література

1. Carroll A. B. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*. 1999. Vol. 38, No. 3. P. 268–295.
2. Котлер Ф., Лі Н. Корпоративна соціальна відповідальність: як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства. Київ: Стандарт, 2020.
3. World Economic Forum. Global Corporate Sustainability Report 2023. Geneva, 2023.
4. Семенець-Орлова І. А. Інноваційні підходи до управління корпоративною соціальною відповідальністю в умовах цифровізації економіки України. *Економіка та держава*. 2023. № 5. С. 34–39.
5. Tapscott D., Tapscott A. Blockchain Revolution: How the Technology Behind Bitcoin and Other Cryptocurrencies Is Changing the World. New York: Penguin, 2018.
6. European Commission. SWD(2019) 143 final: Corporate Social Responsibility, Responsible Business Conduct, and Business & Human Rights: Overview of Progress. Brussels, 2019.

ЧЕРВІНСЬКА Любов Петрівна

д-р. екон. наук, професор кафедри управління бізнесом

Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу

Міжрегіональної Академії управління персоналом

ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ

Сучасна економіка, бізнес-процеси і повсякденне життя все більше стають цифровими. Світовий простір повсюдно переходить у цифровий вимір. При стрімких змінах цифрові інновації перестають бути вибором, а стають необхідністю. У зв'язку з цим у 2021 році Європейським Союзом було іні-

ційовано програму “Цифрова Європа”, щоб має забезпечити певну доступність, зрозумілість і ефективність цифрової трансформації. Програма зорієнтована на розвиток цифрової інфраструктури, підвищення цифрових компетенцій персоналу, впровадження автоматизації і штучного інтелекту в різні сфери діяльності, підвищення конкурентоспроможності та адаптацію бізнес-структур до сучасних умов ринку. Вона сприяє створенню успішних кейсів впровадження цифрових інновацій, які змінюють середовище бізнесу, поліпшують обслуговування клієнтів, сприяють сталому розвитку економіки.

Сьогодні цифрова економіка являється не просто сучасним економічним трендом, а новою логікою організації бізнесу, будь-якої організації чи галузі. Цифровізація є інструментом трансформації бізнесу. Вона передбачає нові підходи до обробки інформації, на основі чого приймаються управлінські рішення, формуються пропозиції під конкретних споживачів, клієнтів. Цифровізація певним чином допомагає оптимізувати бізнес-процеси компаній, забезпечувати конкурентні переваги і здатність до оперативного реагування компаній на потреби споживачів. В період стрімкого технологічного прогресу цифрова трансформація досить важлива для бізнесу.

Під “цифровою трансформацією”, як правило, розуміють перехід від аналогових даних до цифрових, однак чіткого розуміння до цього явища поки що не існує, що, певним чином, пояснюється розвитком інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) і певною генерацією новітніх технологій (хмарних, соціальних мереж, технологій big data та штучного інтелекту).

Внаслідок цифровізації відбуваються масштабні зміни в системі бізнес-процесів, докорінно змінюються організаційні структури компаній, в цифровий простір все більше переноситься ділові функції і операції, які раніше виконувались людьми. В якості основних переваг цифрової трансформації бізнесу можна означити такі: зменшення бюрократичних підходів у внутрішніх бізнес-процесах; зменшення витрат часу на здійснення певних процесів в організаціях; оптимізація (зменшення) кількості персоналу та ієрархічних рівнів в організаційній структурі підприємств; переміщення паперового документообігу в електронні системи; зростання швидкості оброблення звернень споживачів, клієнтів а, загалом, їхнього обслуговування; покращення лояльності споживачів; зниження витрат на рекламу, внаслідок зменшення частоти використання традиційних рекламних платформ (білборди, телереклама), одночасно із активнішим використанням більш дешевого виду реклами (в соціальних мережах); автоматичне складання звітності та зростання можливості її контролювання на кожному етапі роботи бізнесу.

Цифрові трансформації забезпечують можливість бізнес-організаціям розвиватись у контексті нових викликів майбутнього; позиціонувати компанію таким чином, щоб протистояти конкуренції, виходити на нові ринки товарів чи послуг. Цифрова трансформація бізнесу може забезпечити суттєві переваги в контексті здійснення зовнішньоекономічної діяльності, зокрема: збільшення продажів і вихід на нові ринки збуту; покращення комунікації і співпраця з міжнародними контрагентами; зниження витрат виробництва і

підвищення ефективності; покращення обслуговування клієнтів; підвищення конкурентоспроможності.

Цифрова трансформація здійснюється не лише на основі процесу переходу від аналогових інструментів до цифрових, але й передбачає зміну організаційної культури та переосмислення особливостей роботи організацій. Її процеси передбачають кардинальні зміни в механізмах створення і використання програмного забезпечення бізнес-структур, особливостей налаштування внутрішніх операцій і, загалом, способів мислення працівників даних організацій. В організаціях ця зміна мислення певним чином спричинена змінами у стосунках із клієнтами, споживачами, на що керівництво повинно вчасно реагувати, щоб конкурувати. Цифрова трансформація бізнесу також передбачає певну перебудову всієї системи менеджменту бізнес-організації і системи прийняття управлінських рішень.

Для багатьох вітчизняних компаній цифрова трансформація є проблемною внаслідок: труднощів в реалізації, відсутності досвіду, організаційних перешкод, відсутності цифрової стратегії, надто високої динаміки змін, дефіциту фахівців на вітчизняному ринку, складностей оцінювання результатів, застарілої інфраструктури, наявності питань безпеки, обмеженості фінансових ресурсів.

Причиною того, чому керівництво бізнес-організацій намагається здійснити цифрову трансформацію, є прагнення бізнесу стати ефективнішим. Але для цього необхідно мати певні цифрові навички. Задля цього варто більш ефективно впроваджувати навчальні програми, для підвищення кваліфікації і цифрової грамотності наявних співробітників.

До прикладу, італійська виробнича компанія SIGE SpA, що спеціалізується на виробництві меблевої фурнітури, мала певні труднощі при управлінні запитами до технічного відділу (через неструктуровану комунікацію, перевантаження і відсутність прозорості у певних процесах). Задля вирішення цих питань команда EDIH4Marche розробила спеціальний навчальний курс, який поєднує цифрові інструменти й методики командного управління.

За даним курсом працівники компанії пройшли навчання з картування бізнес-процесів, цифрового управління проектами на платформі Jarvis, розподілу ролей, впровадження принципів постійного вдосконалення. Навчальні сесії проводилися змішано: з очними семінарами, онлайн-коучингом, практичними заняттями на робочому місці. Останнє дозволило команді відділу одразу застосовувати набуті навички у повсякденній роботі компанії.

Результатом такого навчання стало зменшення дублювань та хаотичної комунікації, покращення бізнес-планування, відповідальності і узгодженості дій усередині всієї команди. Загальна економія від такого заходу — 11 % робочого часу (або понад 26 годин на тиждень для 6 осіб). Такого ефекту було досягнуто завдяки мінімізації ділових зустрічей і телефонних дзвінків, дублювання даних. Означена компанія вийшла на середній рівень цифрової зрілості (35 %) та створила основу для подальшої автоматизації свого бізнесу, впровадження ERP/CRM-систем та зелених технологій.

Отже, ключовим уроком керівництва компанії стало усвідомлення, того що реальні цифрові трансформації вимагають поєднання навчання із організаційними змінами, адаптованими до реалій бізнесу.

Висновки. Цифрова трансформація бізнесу стала об'єктивним процесом в розвитку сучасного бізнесу. Вона дає можливість компаніям адаптуватися до мінливих ринкових умов, підвищити ефективність діяльності, створювати нові можливості для розвитку і масштабування, конкуренції. Цифрові інновації дозволяють оптимізувати бізнес-процеси, поліпшити якість продуктів і послуг, запропонувати споживачам, клієнтам нові можливості, покращити з ними взаємозв'язки, відкривають нові можливості для створення нових більш сучасних продуктів і послуг тощо. Загалом, це дозволяє знизити витрати та підвищити ефективність роботи бізнесу.

Література

1. Digital transformation framework by Capgemini Consulting and the MIT center for digital business. URL: <https://www.capgemini.com/>
2. *Тогобицька В. Д.* (2018). Цифрова трансформація як провідний напрямок розвитку економіки та суспільства. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. № 7. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1742>
3. Цифрова трансформація бізнесу: зміна стратегій і моделей розвитку. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [https://ndipzir.org.ua/wpcontent/uploads/2020/02/Strizhkova19Mono/Strizhkova19Mono%20\(4\).pdf](https://ndipzir.org.ua/wpcontent/uploads/2020/02/Strizhkova19Mono/Strizhkova19Mono%20(4).pdf).
4. *Якушко І.* (2022). Сутність та особливості цифрової трансформації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. № 4(28), 75–82. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/262608>

ЛАЗОРЕНКО Лариса Віталіївна

*д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри менеджменту, маркетингу та публічного управління
Національна академія статистики, обліку та аудиту*

ПАРХОМЕНКО Вікторія Вікторівна

*канд. екон. наук, доц., доцент кафедри менеджменту, маркетингу та публічного управління
Національна академія статистики, обліку та аудиту*

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Можливість ідентифікації рівня цифрової трансформації економіки дозволяє виявляти сформовані тенденції та обґрунтовувати пріоритети розвит-