

- надання дотацій підприємствам, які відмовились від використання хімікатів і пестицидів та стимулювання у вигляді додаткових коштів позик за екологічність виробництва сільськогосподарської продукції, як у Нідерландах;
- надання податкових пільг фермерам для компенсації амортизації сільськогосподарського обладнання (Австралія).

Література:

1. Недбалюк О. П. Міжнародний досвід організації розвитку сільських територій та можливості його застосування в Україні. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 89–94.
2. Світові моделі підтримки сільського господарства / Укрінформ : сайт. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/2012230-svitovi-modeli-pidtrimki-silskogo-gospodarstva.html> (дата звернення: 25.01.23)
3. Куліш І. М. Державна політика розвитку сільських територій : світовий досвід для України. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України* : зб. наук. праць. 2014. Вип. 3 (107). С. 395–400.
4. Готра В., Ковач А. Зарубіжний досвід розвитку сільських територій. *Геополітика України: історія та сучасність* : зб. наук. праць. 2021. Вип. 2 (27). С. 154–160.
5. Несененко П. П., Тоня К. П. Аналіз єдиної аграрної політики Європейського Союзу. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету* : зб. наук. праць. 2021. № 9-10 (286-287). С. 99–105.
6. Торосян Г. А. Сільськогосподарська обслуговуюча кооперація як стратегічний напрям у контексті соціально економічного розвитку сільських територій. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія : Економіка і менеджмент. 2016. Вип. 19. С. 45–48. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2016_19_11 (дата звернення: 25.01.23)

ОСОБЛИВОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

С. М. ПЕТЬКО канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри міжнародного менеджменту

Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

У сучасному глобальному менеджменті мало таких словосполучень, які б так часто повторювалися та мали таке сакральне значення для багатьох із топ-менеджерів, директорів, стейкхолдерів, акціонерів та власників, – як цифрова трансформація, яка торкається не лише великого бізнесу, а й усіх інших суб'єктів господарювання: від державних організацій та підприємств різної форми власності до представників малого і середнього бізнесу. В одних суб'єктів господарювання виходить краще та швидше трансформуватися у цифровому напрямі, в інших – гірше. Все залежить від розміру, мотивованості та компетентності топ-менеджерів, готовності їх до цифрових викликів, які розуміють необхідність цифрової трансформації для подальшої конкурентоздатності та виживаності в глобальному середовищі. Тим паче, глобальна пандемія COVID-19 підштовхнула суб'єктів господарювання шукати та пришвидшувати реалізацію своїх цифрових ініціатив в дуже короткі строки – деякі з них реалізували їх за лічені місяці, а інші до цих пір не можуть перейти на цифровий рівень розвитку.

Тема цифрової трансформації бізнесу вперше з'явилась у діловому дискурсі 10 років тому через заздрість та жагу до надприбутків представників традиційного бізнесу, які були шоковані визначними фінансовими результатами динамічно зростаючих цифрових компаній інноваційних індустрій. Якщо поглянути на фондовий ринок США у 2018 р. за показниками ринкової капіталізації та чистого прибутку, то переважали представники традиційного бізнесу. А зараз, у 2023 р. ми бачимо, що саме цифрові компанії почали тіснити лідерські позиції компаній традиційного бізнесу: «Amazon», «Alibaba», «Facebook» (Meta), «Baidu», «Alphabet», «Microsoft», «Oracle», «Netflix» та ін.

Дивлячись на такий цифровий тренд у глобальному бізнесі, топ-менеджери, акціонери, власники традиційного бізнесу почали все більше звертати увагу на концепт цифрової трансформації бізнесу, розуміючи її переваги та корисність для своїх компаній у цілому. За цих обставин топ-менеджери традиційного бізнесу ставлять задачі своїм підлеглим аби вони з'ясували чому саме за такий короткий термін ринкова капіталізація цифрових компаній почала перевищувати трильйони доларів США на фондових майданчиках, та що саме потрібно зробити, щоб стати більш прибутковими і водночас бути більш схожими на представників класичного цифрового бізнесу.

Хвиля цифровізації накрила усі суб'єкти господарювання незалежно від їх розміру, фінансового стану та форм власності. Не лише бізнес-структури, а й державні організації мають використовувати цифрові технології, бо саме цифрова трансформація є імперативом для їхнього майбутнього конкурентного розвитку, що забезпечить економічне зростання для країни. Цифрова трансформація державного апарату та його найбюрократичніших структур (суди, митниці, міністерства, тендерні комітети, місцеві органи влади та інші державні структури) є ключовим фактором для майбутнього процвітання України, бо повністю знищує корупційну складову.

З викликами сучасного світу без використання цифрових технологій неможливо управляти сучасним бізнесом та бути конкурентним на ринку. Якщо брати за приклад Україну, то основними індустріями, які першими готові прийняти цифрові трансформації є такі, де присутня висока конкуренція, швидше приймаються управлінські рішення та присутні жорсткі умови виходу на ринок: рітейл, фінанси, телеком, страхування, логістика та ін. Саме компанії зазначених індустрій мають більшу мотивацію та готовність трансформувати свої бізнес-процеси, використовуючи цифрові технології. До аутсайдерів цифрових трансформацій можна віднести промисловість, будівництво та туризм.

На відміну від класичних цифрових гравців (компанії, які зародились у цифрі, «Amazon», «Alibaba», «Courang») традиційному бізнесу важко змінити існуючу бізнес-модель, яка більш-менш зарекомендувала себе, а також впроваджувати цифрові технології в існуючі бізнес-процеси. Не всім суб'єктам господарювання вдається успішно трансформувати свою діяльність і перейти на цифру, бо це рішення має бути виваженим, погодженим і професійно керованим спеціалістами-практиками з цифрової трансформації.

Тож, виникає питання: чому традиційний бізнес так прагне трансформувати себе у цифровому векторі? Традиційний бізнес має на меті заробляти більші

прибутки та підвищувати свою ринкову капіталізацію будучи більш схожим на цифровий. Прагнення до надприбутків – це основа бізнесу та сучасного капіталізму. Якщо порівняти бізнес-моделі класичних цифрових компаній та традиційних, вони є кардинально різними. В них суттєво відрізняється корпоративна культура, бізнес-модель (продукт), спосіб взаємодії з ринком, внутрішні активи та організація праці. Тому, як побудована ієрархія, сформульована місія, цінності та на скільки глибоко вони проникають на всі рівні управління є ознаками, що радикально відрізняють традиційні компанії від цифрових.

Крім того, коли традиційний бізнес прагне стати схожим на цифровий, він повинен пройти стадію цифрової зрілості компанії, яка полягає в: 1) оцифруванні; 2) цифровізації; 3) цифровій трансформації.

Оцифрування – це базові речі, які необхідні компанії або організації при переході з паперової на цифрову форму ведення господарської діяльності. Сюди відносяться: перенесення усіх паперових даних на переносні засоби накопичення, використання хмарних сервісів для зберігання інформації, створення внутрішньо-корпоративної CRM або BPM системи.

Цифровізація – впровадження сучасних цифрових технологій в існуючі автоматизовані системи для оптимізації бізнес-процесів, підвищення результативності суб'єкта господарювання, покращення внутрішньої та зовнішньої комунікації, удосконалення продукту (послуги). Завдяки використанню цифрових технологій можна не тільки автоматизувати бізнес-процеси як було раніше, а й покращити їх, що в певній мірі формує логіку ведення цифрового бізнесу. Впровадження чат-ботів, корпоративних месенджерів, таск-трекерів у систему управління та постановки завдань – все це відноситься до елементів цифровізації будь якого суб'єкта господарювання.

Цифрова трансформація – це своєрідна бізнес-реформа, яка має бути свідомо погодженою між власником, топ-менеджментом та ключовими стейкхолдерами суб'єкта господарювання для його повного оновлення та переходу на цифровий рівень розвитку завдяки використанню цифрових технологій, які кардинально впливатимуть на гнучкість та результативність бізнес-процесів.

Цифрова трансформація фокусується на чотирьох ключових напрямках: бізнес-модель (цифровий продукт), цифровий спосіб взаємодії з ринком, цифрові активи (цифрові бізнес-процеси, великі дані), корпоративна культура. При цифровій трансформації, суб'єкт господарювання перетворюється в мережеву платформу, яка забезпечує її управління та комунікацію між персоналом, партнерами, клієнтами, постачальниками, виробничими ланцюгами на всіх її рівнях, використовуючи при цьому інноваційні технології Індустрії 4:0.

Постає питання, а чи необхідно взагалі займатися цифровою трансформацією? Відповідаючи на нього, для початку цифрової трансформації будь якого суб'єкта господарювання, топ-менеджерам потрібно розуміти: 1) наскільки конкурентною є галузь; 2) які умови (поріг) виходу на ринок; 3) чи можна замінити існуючий продукт/послугу на цифрову; 4) які ринкові преференції зараз є у суб'єкта господарювання. Але так чи інакше – потрібно провести оцінку наскільки суб'єкт господарювання відповідає цифровій зрілості та яким є конкурентне середовище.

Зрозуміло, для того щоб провести успішну цифрову трансформацію, у суб'єкта господарювання мають бути лідери, які повинні впоратись з такими викликами та повести усіх за собою до чогось нового, невідомого. Першою чергою, цифровий лідер – це коучер, який розуміє бізнес-модель та стратегію розвитку суб'єкта господарювання, володіє технічними компетентностями (як та чи інша цифрова технологія впроваджуватиметься та впливатиме на бізнес-процеси), має політичну вагу у внутрішньо-корпоративному середовищі.

Так чи інакше, але майбутнє за цифрою.

Література:

1. Лук'яненко Д. Г., Мозгаллі О. П., Лук'яненко О. Д., Дворник І. В., Орехов М. О. Цифровий імператив трансформації діяльності університетів. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2020. № 4 (35). С. 449–458.

4. Петько С. М. Електронна комерція в цифровій екосистемі Республіки Кореї. *Економічний вісник Національного технічного ун-ту України «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 23. С. 61–67. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.23.2022.264630> (дата звернення 28.01.2023).

5. Петько С. М. Механізми реалізації інвестиційних проектів в Південній Кореї та досвід для України. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 2 (113). С. 32–38. URL: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-2-5> (дата звернення 28.01.2023).

6. Петько С. М. Роль освіти, інновацій та ІКТ у побудові цифрової економіки Республіки Корея. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. № 2 (02). С. 161–167. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.2-27> (дата звернення 28.01.2023).

7. Петько С. М. Цифровий прорив Республіки Корея у сфері державного урядування. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-47> (дата звернення 28.01.2023).

8. Петько С. М. Технології індустрії 4:0 у цифровій парадигмі розвитку глобальної економіки. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2022. № 24.

9. Шуршина О. В., Петько С. М. Цифрові платформи в системі глобальної торгівлі. *Theoretical aspects of education development: proceedings of the III International Scientific and Practical Conference*. (Warsaw, January 24–27), Poland. International Science Group, 2023. Pp. 115–118.

10. Guk O., Zavorodnia Y., Ryzhykov V., Snitko Y., Ternopilska V., Chernukha N. Variants of the educational paradigm in training of managers. *Espacios*, 40(29), 2019, P. 9.

ЦИФРОВІ ТРЕНДИ СУЧАСНОСТІ

Т. А. ПУШКАР, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки та маркетингу

Т. С. ЯЩЕНКО, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
*Харківський національний університет міського господарства
імені О. М. Бекетова, м. Харків, Україна*

У сучасному світі цифрові технології розвиваються швидкими темпами, уможливаючи швидші зміни та прогрес. Однак розвиваються не лише технологічні тенденції та нові технології, багато чого змінилося у цифровому світі через спалах COVID-19, докорінно змінилася роль інтернету та цифрових