

2. Організація транспортної мережі Європи «UITP EUROPE» стаття «PUBLIC TRANSPORT BENEFITS», 2021 р. URL: <https://cms.uitp.org/wp/wp-content/uploads/2022/01/Public-Transport-Benefits-Mobility-for-YEU-Benefits-for-all.pdf>

3. «Compact city planning and development». *Журнал «Developments in the Built Environment»*, 2020 р. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S266616592030017X>

4. ZIGURAT технологічний інститут «Discover the 15-Minute City: A Game Changer for Urban Planners» 19 березня 2024 року. URL: <https://www.e-zigurat.com/en/blog/discover-the-15-minute-city/>

5. Вахніченко А.В. Атрнумное пространство в городской среде «Комунальне господарство міст», ХНУМГ ім. Бекетова. 2016. № 128. URL: <https://eprints.kname.edu.ua/43280/1/4761-9463-1-SM.pdf>

СТРАТЕГІЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ

Білявська Ю.В., кандидат економічних наук, доцент,
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8183-4036>

Дедалі частіше у світовій практиці здійснюються розрахунки та створюються рейтинги за індексами цифровізації, до яких відносяться індекси: цифрової економіки (*BCG, e-Intensity*), цифрової еволюції (*DEL*), цифрової економіки та суспільства (*DESI*), світової цифрової конкурентоспроможності (*WDCI*) та глобальний індекс кібербезпеки (*GCI*). Цифрова трансформація у будь якій країні здатна сприяти: капіталізації, процвітанню та покращенню добробуту громадянського суспільства. Підтримуючи таку трансформацію, менеджмент країн визнає, що цифрова безпека та розвиток цифрових технологій мають бути невід'ємною складовою технологічного прогресу [1]. Цифровізація країни можлива лише за умов цифровізації бізнесу, а цифрова організація – це організація, в якій дані та ІТ починають відігравати системоутворюючу роль. Рух у бік цифровізації відбивається на архітектурі організації у вигляді кількох ключових змін: зниження частки або повна ліквідація ручних бізнес-процесів; залучення можливостей штучного інтелекту з метою прискорення процесів; створення API для доступу до всіх ІТ-ресурсів організації; створення цифрових двійників для об'єктів реальності, безперервного накопичення даних за

різноманітними аспектами функціонування персоналу, процесів, устаткування у вигляді цифрових слідів із можливістю онлайн-інтерпретації даних, що надходять; створення сервісів, що поліпшує доступ до продуктів організації.

Перехід організації в категорію цифрової супроводжується прийняттям численних архітектурних рішень, які пов'язані із зменшенням кількості працівників і зростанням ІТ технологій у вигляді систем, сервісів, роботів, ШІ, даних, інтеграцій. Такі компанії-феномени, як Amazon і Alibaba, вже практично цілком складаються з елементів ІТ-домену: сервісів, API, ШІ тощо. Дані в таких компаніях не просто являють собою статистику або зв'язку в потоці операцій процесу, а нову якість, утворюючи цифрові двійники реальності, на основі яких можна ухвалювати управлінські рішення з довірою до пропозицій штучного інтелекту. Стратегія цифрової трансформації бізнесу передбачає відповідність певним критеріям (табл.).

Таблиця

Ключові блоки для оцінювання стратегії цифрової трансформації бізнесу

Критерій	Характеристика
Цифрова культура	Рівень організаційної культури, що підтримує процеси постійного вдосконалення та інновацій, управління змінами, відсутність критичного опору змінам
Управління персоналом	Відповідність персоналу компетенціям, необхідним для успішної роботи в умовах цифрової економіки, дотримання цифрових дескрипторів
Процеси	Застосування практик процесного управління: методи оптимізації процесів, ощадливе виробництво, дизайн мислення. Аналіз, моніторинг і постійне оновлення процесів управління
Цифрові продукти	Аналіз наявних цифрових продуктів і діяльності з ними. Продукт це вирішення потреби користувача, що несе в собі цінність, а також забезпечення цифрової екосистеми
Управління даними	Доступ до необхідних даних у режимі реального часу із забезпеченням рівня безпеки. Повнота і якість даних для прийняття рішень
Інфраструктура	Доступ до сучасної цифрової інфраструктури та забезпечення роботи на всіх типах девайсів

Таким чином, відповідність представленим критеріям визначає поточний і цільовий рівні зрілості організації за кожним блоком, даючи змогу побачити сильні та слабкі сторони організації або кожного її структурного підрозділу. Для отримання інтегральної оцінки за кожним блоком використовується підхід, схожий з оцінкою 360, який актуальний у HR, коли керівництво профільних департаментів оцінює свої блоки на рівні ТОП менеджменту, а співробітники департаментів - діяльність на своєму рівні. Зіставлення відповідей дає змогу побачити розриви в інтерпретації поставлених завдань або оцінці доступних ресурсів для реалізації цілей цифрової трансформації бізнесу. Стратегія цифрової трансформації бізнесу спрямована на вибудовування алгоритмічної взаємодії учасників (це можуть бути споживачі, постачальники, державні органи та інші стейкхолдери). Частина цієї взаємодії це ухвалення рішень на основі даних і застосування в процесах роботи. У результаті в ландшафті ІТ з'являються спрямовані на зазначену взаємодію проекти, об'єднані в мережу цифрових проєктів. Така мережа - це безліч точок розвитку успіху та диверсифікація ризиків при реалізації стратегії цифрової трансформації бізнесу.

Особливість стратегії цифрової трансформації бізнесу полягає в тому, що під час її розроблення необхідно забезпечити врахування та контроль усіх елементів, що перебувають у фокусі стратегії. Принципи, цілі, завдання, драйвери, стейкхолдери, обмеження, норми, показники мають бути об'єднані цифровою моделлю, тобто мати свої цифрові двійники, зв'язки та оцифровані можливості впливу. Саме тому формування цифрової стратегії бізнесу передбачає дотримання певних архітектур.

1. Кожен показник ефективності має бути прив'язаний до даних, за якими його розраховують, з можливістю контролю показника в режимі реального часу.

2. Кожен елемент процесів має бути максимально звільнений від ручного втручання в кроки процесу аж до повного усунення залежності процесу від людського фактору.

3. Кожна дія, рішення, зміна, факт, переміщення має залишати спроектований для неї цифровий слід.

4. Кожен об'єкт даних має бути чітко специфікований, включно з розглядом його використання на кожній стадії життєвого циклу об'єкта даних.

5. Кожна ІТ-система має бути перепроєктована з урахуванням відкритості її інтерфейсів для взаємодії з необмеженим числом гравців в екосистемі.

Зміни такої високої складності та комплексності, як правило, не відбуваються спонтанно, а включає безліч проміжних станів. Сьогодні трансформація бізнесу це не разовий захід, а безперервний процес від зародження до занепаду чи реорганізації. Отже, виникає потреба глобального мислення та враховуючи цикли трансформації, опановуючи в кожному із них нововведення, щоб організація залишалася ефективною та стійкою під час її безперервного вдосконалення та адаптації.

Отже, ціннісний підхід до цифрової трансформації бізнесу будується на визначенні цінності, яку цифровий проєкт здатен надати користувачеві або клієнту, причому для різних клієнтів цифровий проєкт формує різні ціннісні пропозиції. Вони дають змогу орієнтувати завдання і функціональні можливості проєкту на конкретного споживача, виявити і вирішити чітко визначені завдання з вмінням передбачити їх результативність.

Література:

1. Biliavskiy V., Biliavska Y., Umantsiv Y., Shestack Y., Zhurba O. Khavanov A. Digital technologies in the financial sector of the economy. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2024. № 4(57). С. 171-183.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ОБЛІКУ ДОХОДІВ ПІДПРИЄМСТВА

Бержанір І.А., кандидат економічних наук, доцент,
Уманський державний педагогічний
університет імені Павла Тичини, м. Умань, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7035-1170>

Система управління доходами на підприємствах не може ефективно функціонувати без належного їх нормативно-правового забезпечення.

Нормативно-правова база регулювання обліку доходів наразі є чисельною та містить значну кількість вимог, дотримання яких є обов'язковим.