

**SECTION: MANAGEMENT AND PUBLIC
ADMINISTRATION**

**ІНТЕГРАЦІЯ СИСТЕМНОГО МИСЛЕННЯ В
МЕНЕДЖМЕНТ НА ПРИКЛАДІ BLACKROCK**

Суріна Ганна Юріївна

к.філос.н., ст. викладач

кафедри українознавства і суспільних наук

Миколаївський національний аграрний університет

Інтеграція системного мислення в менеджмент у сучасному світі зумовлена зростаючою складністю бізнес-середовища, швидкими змінами та взаємозв'язками між різними аспектами організаційної діяльності. Цей підхід стає критично важливим для ефективного управління внаслідок таких причин, як складність і взаємопов'язаність бізнес-систем, швидкі технологічні зміни, невизначеність і кризи, фокус на сталість і ESG, міжфункціональна співпраця, довгострокова орієнтація, клієнтоорієнтованість [1].

Викликами, що підсилюють актуальність процесу є:

- Когнітивне навантаження, оскільки складність сучасного бізнесу вимагає від менеджерів здатності обробляти великі обсяги інформації та бачити зв'язки між ними.

- Глобальні тренди - зміна клімату, цифрова трансформація та соціальні рухи (наприклад, за різноманітність і інклюзивність) змушують компанії адаптуватися системно, а не локально.

- Конкуренція, оскільки компанії, які використовують системне мислення, отримують конкурентну перевагу, швидше адаптуючись до змін і знаходячи інноваційні рішення [2].

Відома у світі міжнародна інвестиційна компанія BlackRock використовує системне мислення для інтеграції ESG у свої інвестиційні стратегії, управління ризиками через платформу Aladdin і прогнозування ринкових трендів. Це дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною в умовах нестабільності, що підтверджує актуальність впровадження системного підходу [3].

Інтеграція системного мислення в менеджмент на прикладі BlackRock, однієї з найбільших у світі компаній з управління активами, демонструє як цей підхід може сприяти ефективному управлінню в складному фінансовому середовищі. BlackRock використовує системне мислення для аналізу взаємозв'язків між ринками, клієнтами, технологіями та внутрішніми процесами, що дозволяє компанії приймати стратегічні рішення, які враховують довгострокові наслідки та глобальні тенденції.

1. Розуміння BlackRock як системи.

BlackRock функціонує як складна система, що включає:

- Мету, таку як максимізація вартості для клієнтів, стабільне зростання активів під управлінням (AUM - Assets under management) та підтримка репутації.

- Елементи, такі як інвестиційні портфелі, клієнти (інституційні та індивідуальні), співробітники, технології (наприклад, платформа Aladdin), регуляторне середовище.

- Взаємозв'язки, як взаємодію між ринковими трендами, поведінкою клієнтів, технологічними інноваціями та внутрішніми процесами.

Системне мислення допомагає менеджерам BlackRock бачити організацію як цілісну екосистему, де зміна одного елемента (наприклад, регуляторних вимог) впливає на інші (інвестиційні стратегії, операційні процеси).

2. Практичне застосування системного мислення.

а) Технологічна платформа Aladdin.

BlackRock розробила Aladdin (Asset, Liability, Debt, and Derivative Investment Network) — інтегровану платформу для управління ризиками та інвестиціями. Ця платформа є прикладом системного мислення, оскільки вона:

- об'єднує дані з різних джерел (ринки, клієнтські портфелі, регуляторні вимоги) в єдину модель;

- використовує зворотні зв'язки для оцінки ризиків у реальному часі, дозволяючи менеджерам передбачати наслідки ринкових змін;

- допомагає бачити взаємозв'язки між різними активами, ринками та портфелями, що сприяє комплексному управлінню.

б) Системне мислення в BlackRock проявляється у підході до управління ризиками:

- Менеджери аналізують не лише окремі ризики (наприклад, волатильність ринку), а й їхній вплив на всю систему (портфелі клієнтів, репутацію, регуляторні наслідки).

- Використовуються моделі системної динаміки для прогнозування сценаріїв, таких як економічні кризи чи зміни в монетарній політиці.

с) Сталий розвиток (ESG).

BlackRock активно інтегрує принципи ESG (екологічні, соціальні та управлінські фактори) у свої інвестиційні стратегії. Це є прикладом системного мислення, оскільки:

- Компанія розглядає довгострокові наслідки інвестицій, враховуючи вплив на навколишнє середовище, суспільство та корпоративне управління, тоді як традиційні підходи до менеджменту часто фокусуються на короткострокових результатах (наприклад, квартальні прибутки).

- Аналізує, як ESG-фактори впливають на фінансові результати, репутацію та поведінку клієнтів.

- Створює зворотні зв'язки, де дані про ESG впливають на інвестиційні рішення, а результати цих рішень формують нові стандарти сталого розвитку.

Уявімо, що BlackRock стикається з проблемою зростання попиту на сталі інвестиції (ESG) від клієнтів. Традиційний підхід міг би зосередитися лише на створенні нових ESG-фондів. Однак системне мислення дозволяє:

- Аналізувати систему, тобто визначати як попит на ESG впливає на ринки, регуляторів, конкурентів і внутрішні процеси компанії.

- Виявляти важелі впливу, тобто замість створення окремих фондів BlackRock інтегрує ESG у всі інвестиційні продукти, використовуючи Aladdin для оцінки ризиків і можливостей.

- Аналізувати зворотні зв'язки, такі як моніторинг результатів (наприклад, приплив капіталу в ESG-фонди) і коригування стратегії на основі ринкових і соціальних сигналів.

- Аналізувати довгострокові наслідки, оскільки впровадження ESG підвищує репутацію компанії, залучає нових клієнтів і відповідає глобальним трендам, таким як боротьба зі зміною клімату.

Викликами, з якими стикається компанія BlackRock постають:

- Складність, характерна для будь-якої глобальної системи, коли аналіз великої кількості даних і взаємозв'язків вимагає значних ресурсів і технологій, зокрема таких як Aladdin.

- Культурний опір співробітників, звиклих до традиційних фінансових підходів, що ігнорують системні зв'язки.

- Готовність працювати в умовах невизначеності, характерної для системного мислення, може бути викликом у фінансовій сфері.

Компанія BlackRock демонструє як системне мислення може бути інтегровано в менеджмент через використання технологій для аналізу складних взаємозв'язків; фокусуванні на довгострокових наслідках, а не лише на короткострокових прибутках; інтеграцію зовнішніх факторів (ESG, регуляції) у стратегічні рішення. Цей підхід дозволяє BlackRock залишатися лідером у фінансовій індустрії, адаптуючись до змін і створюючи цінність для клієнтів.

Отже, інтеграція системного мислення в менеджмент є актуальною, оскільки відповідає викликам сучасного світу: складності, невизначеності, технологічним змінам і потребі у сталому розвитку. Цей підхід дозволяє організаціям бути більш адаптивними, стійкими та клієнтоорієнтованими. Для компаній, як BlackRock, системне мислення стало основою для управління багатомільярдними активами в умовах глобальних змін.

Список використаних джерел

1. Медовз Донелла (2023). Мистецтво мислити системно. Розв'язання проблем від особистого до глобального масштабу. Vivat. 304 с.
2. Опанувати хаос: поради щодо розвитку системного мислення від Academy DTEK. NEW VOICE. URL: <https://nv.ua/ukr/project/chomu-sistemne-mislennya-vazhливо-v-biznesi-i-yak-yogo-rozvivati-poradi-kerivnikam-50167584.html>
3. BlackRock. Офіційний сайт. URL: <https://www.blackrock.com/corporate>

SECTION: MARKETING AND ADVERTISING

ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЇ ЯК МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Квіта Галина Миколаївна

к.е.н., доцент

Шіковець Катерина Олексіївна

к.е.н., доцент

Київський національний університет технологій та дизайну, Україна

За останні роки ринок інтернет-маркетингу зріс у декілька разів – так, світові витрати на інтернет-маркетинг зросли приблизно в 3 рази у 2024 році порівняно із 2017 роком.

В результаті опрацювання [1] отримаємо (рис. 1).

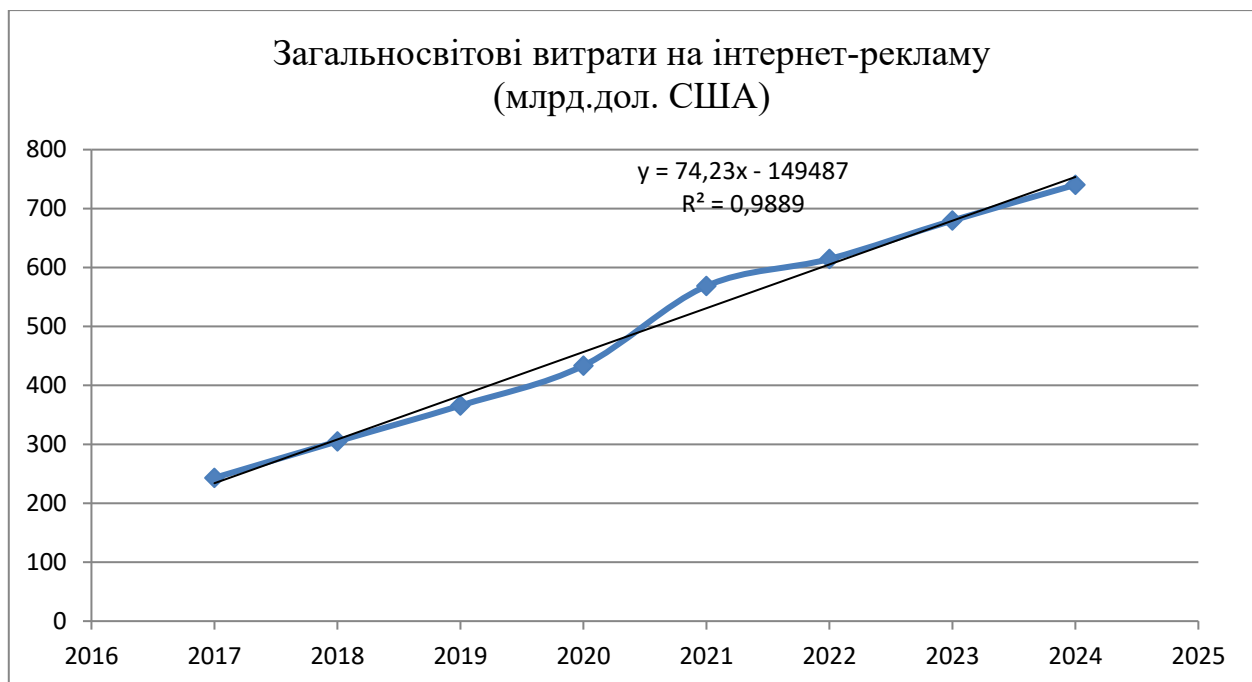


Рис.1 Загальносвітові витрати на інтернет-рекламу

На рисунку 2 представлено динаміку глобальних витрат на інтернет-рекламу, які охоплюють основні її різновиди.