

- Досягнення в галузі економіки, бізнесу та дослідження менеджменту. 2021. №1. Том 167. С. 125–131.
6. Бондар О. В. Формування вітчизняної моделі корпоративного управління. Методологія та практика менеджменту на порозі XXI століття: загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., присвяченої 45-річчю ПУСКУ. Полтава: ПУСКУ. С. 89–90.
 7. Бондар-Підгурська О. В. Науково-методологічні засади сталого інноваційного соціально орієнтованого розвитку економіки: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2016. 531 с.
 8. Маркетингові стратегії формування попиту на товари та послуги на ринках України: монографія / за ред. проф. Р. В. Федоровича / Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2013. 359 с.
 9. Oleksiy Nestulya, Nataliya Pedchenko, Nataliya Karpenko, Svitlana Nestulya and Maryna Ivannikova (2023). Policy of managing the educational activities of the university in the context of the russian-Ukrainian war. Problems and Perspectives in Management, 21(2-si), 61-66. doi:10.21511/ppm.21(2-si).2023.08.
 10. Карпенко Н. В., Іваннікова М. М. Зміни українських брендів в умовах військової агресії РФ. Інноваційні технології маркетингу і менеджменту в умовах трансформаційних змін: матеріали II міжнар. наук.-практ. конф. (28–29 лютого 2024 р., ХКЕТИ). Хмельницький. 2024. С. 109–112. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/136>.

ЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЩОДО ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛЬНИХ ДАНИХ КЛІЄНТІВ У БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ

В. П. Сергієнко, студентка спеціальності Менеджмент, група МЕН БА б-21

Т. О. Гусаковська, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту – науковий керівник

Полтавський університет економіки і торгівлі

У сучасних умовах цифровізації фінансового сектору персональні дані клієнтів виступають ключовим ресурсом формування конкурентних переваг банківських установ. Особливої актуаль-

ності набувають етичні аспекти управлінських рішень у сфері використання даних, оскільки вони безпосередньо впливають на рівень довіри клієнтів, репутацію банку та його довгострокову стійкість.

У сучасній банківській практиці персональні дані доцільно розглядати не лише як інформаційний ресурс, а як об'єкт підвищеної відповідальності. Довіра клієнтів у цьому контексті виступає стратегічним нематеріальним активом, втрата якого призводить до суттєвих репутаційних і фінансових втрат [5, 7].

Ключовим принципом є мінімізація збору даних, що передбачає збір лише тієї інформації, яка є необхідною для надання конкретної послуги. Практична реалізація цього принципу включає аудит потоків даних та регулярну оцінку доцільності їх використання.

Прозорість є базовим етичним принципом, що забезпечує усвідомлену взаємодію клієнта з банком. Вона передбачає чітке інформування щодо обсягу, мети та способів обробки даних.

Ефективним інструментом реалізації цього принципу є інтеграція у мобільний додаток функціоналу «панелі управління даними», що дозволяє клієнтам переглядати свої дані, контролювати їх використання та змінювати налаштування персоналізації. Такий підхід трансформує прозорість із декларативного принципу у практичний інструмент взаємодії.

Використання даних для кредитного скорингу та формування персональних пропозицій створює ризики маніпулятивного впливу на поведінку клієнтів. Зокрема, існує загроза застосування інтерфейсних рішень, що стимулюють прийняття фінансово невігідних рішень.

Захист персональних даних є не лише технічним, а й етичним обов'язком банку. В умовах зростання кіберзагроз фінансові установи повинні впроваджувати комплексні системи безпеки, що включають шифрування, багатофакторну аутентифікацію, підхід Zero Trust та регулярне тестування на вразливості.

Передача персональних даних третім сторонам повинна здійснюватися виключно за умови інформованої згоди клієнта [1, 2]. Етичне управління передбачає створення прозорих механізмів контролю, зокрема, відкритого переліку партнерів; можливості перегляду історії передачі даних; інструментів відкликання згоди.

Етичне управління передбачає надання клієнту повного контролю над його персональними даними, включаючи право доступу, виправлення та видалення. Інтеграція відповідних функцій у мобільний додаток дозволяє підвищити рівень довіри та покращити клієнтський досвід.

Етичне управління даними доцільно розглядати як багаторівневу систему, що включає нормативний, процесний, технологічний та контрольний рівні. Такий підхід забезпечує інтеграцію етичних принципів у всі управлінські процеси [4–6].

Актуальним прикладом етичних ризиків є ситуація, пов'язана з публікацією співзасновником Monobank персональних даних клієнтки без її згоди [3]. Попри емоційний контекст, даний випадок демонструє порушення базових принципів етичного управління, зокрема конфіденційності, прозорості та контролю клієнта над власними даними.

Оцінка ситуації з боку Національного банку України підтверджує, що навіть за наявності суспільно чутливих обставин реакція банку повинна відповідати вимогам законодавства та стандартам захисту банківської таємниці [1, 2]. Це підкреслює важливість інституційного контролю та недопущення прийняття імпульсивних управлінських рішень.

Даний інцидент також виявляє асиметрію влади між банком і клієнтом, оскільки фінансова установа має доступ до чутливої інформації та можливість її публічного використання, тоді як клієнт не має аналогічних інструментів захисту.

З метою поглиблення аналізу доцільно використати концептуальну модель оцінки впливу етичних інцидентів на гудвіл банку.

Гудвіл (GW) можна представити як функцію трьох ключових компонентів:

$$GW = f(T, L, R),$$

де T (*Trust*) – довіра клієнтів;

L (*Loyalty*) – лояльність клієнтів;

R (*Reputation*) – репутація банку.

Згідно з моделлю етичний інцидент призводить до зміни цих складових:

$$\Delta GW = \Delta T + \Delta L + \Delta R.$$

У контексті розглянутого кейсу:

$\Delta T < 0$ – зниження довіри через порушення конфіденційності;

$\Delta L < 0$ – потенційне зменшення лояльності клієнтів;

$\Delta R < 0$ – негативний медійний та регуляторний резонанс.

Таким чином, інцидент має короткостроковий негативний вплив на гудвіл банку. Водночас довгостроковий ефект залежить від реакції банку, зокрема швидкості реагування, прозорості комунікації та впровадження коригувальних заходів.

З метою мінімізації подібних ризиків банку доцільно впровадити:

- політику «нульового розголошення» персональних даних без згоди клієнта;
- чіткі етичні протоколи прийняття рішень у кризових ситуаціях;
- обмеження доступу до даних навіть на рівні топ-менеджменту;
- процедури контролю публічних комунікацій;
- систему КРІ для оцінки етичних ризиків.

Отже, етичне управління персональними даними є ключовим фактором забезпечення довгострокової конкурентоспроможності банківських установ. Для Monobank, як цифрового банку, довіра клієнтів виступає основою бізнес-моделі, що підсилює значущість етичних аспектів.

Розглянутий кейс підтверджує, що навіть поодинокі інциденти можуть мати суттєвий вплив на гудвіл банку, трансформуючи етичні ризики у економічні. Використання запропонованої моделі оцінки дозволяє систематизувати цей вплив та інтегрувати етичні аспекти у процес стратегічного управління.

Таким чином, ефективне поєднання етичних принципів, управлінських інструментів та систем контролю формує основу довіри клієнтів і забезпечує стійкий розвиток банку в умовах цифрової економіки.

Список використаних інформаційних джерел

1. Закон України «Про захист персональних даних». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text>.
2. Закон України «Про банки і банківську діяльність». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>.

3. Вінокуров Я. НБУ просить Гороховського пояснень щодо опублікованого фото клієнтки Monobank. Економічна правда. URL: <https://epravda.com.ua/finances/nbu-vimagaye-royasnen-vid-monobank-shchodo-publikaciji-foto-kliyentki-gorohovskim-819073/>
4. Рибалко-Рак Л. А., Кужель Н. Л., Линник С. В. Вплив корпоративної культури організації на підвищення якості обслуговування споживачів. Сучасні теорія і практика менеджменту та бізнес-адміністрування : зб. тез доп. ІХ Всеукраїнської наук.-практ. конф. (з міжнародною участю): 30 квіт. 2025 р., м. Черкаси / упоряд. : Л. В. Проданова, О. А. Білик ; М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. – Черкаси : ЧДТУ, 2025. С. 85–88.
5. Рибалко-Рак Л. А., Матвієнко А. О., Опришко В. І. Процес формування та впровадження корпоративної культури організації орієнтованої на досягнення стратегічних цілей. Стратегії ЄС щодо конкурентоспроможності, зростання і добробуту. Стратегічне управління конкурентоспроможністю в контексті євроінтеграційних процесів : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., Дніпро, 19 березня 2025 р. Дніпро : Університет імені Альфреда Нобеля, 2025. С. 156–157.
6. Шимановська-Діанич Л. М., Лозова О. В., Барібина Я. О., Шимановська В. Л. Типи та механізм розробки і впровадження організаційних культур: досвід мультинаціональних та українських компаній і сучасні тренди управління персоналом в умовах війни. Вісник Маріупольського державного університету. Серія Економіка. 2023. С. 45–57 DOI: 10.34079/2226-2822-2023-13-25-67-76.
7. Piotrowski, Dariusz. Consumer perceived ethicality of banks in the era of digitalisation: The case of Poland. Economics and Business Review, vol. 8, no. 1, Poznań University of Economics and Business Press, 2022, P. 90–114. DOI: <https://doi.org/10.18559/ebv.2022.1.6>.

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

М. Г. Склярєнко, студент спеціальності Економіка, група БЕМ-1522

П. Г. Перєрва, д-р екон. наук, професор кафедри економіки бізнесу і МEB – науковий керівник

Національний технічний університет «ХПІ»

Управління економічним розвитком промислового підприємства є складним багаторівневим процесом, що охоплює фор-