

УДК 338.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.78-30>

Петриняк У.Я.

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки,
підприємництва та управління підприємствами
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3295-4792>

Каганов В.Б.

директор
Будівельна Компанія «Текком1»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-4985-9873>

Petrynyak Ulyana

PhD in Economics,
Associate Professor of the Department of Economics,
Entrepreneurship and Enterprise Management
Oles Honchar Dnipro National University

Kahanov Vitaliy

Director
Construction Company "Tekkom1"

ЦИФРОВІЗАЦІЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕС-СТРУКТУР: ДОСЯГНЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

DIGITIZATION OF THE COMPETITIVENESS OF BUSINESS STRUCTURES: ACHIEVEMENTS AND PROSPECTS FOR DEVELOPMENT

У статті проаналізовано динамічні та професійні компетенції креативності цифровізації, яка визначає новий формат для бізнес-структур, де паралельно з трансформацією бізнес-моделей може додати багатомільйонні доходи до економічного зростання України. Цифровізація найбільше впливає на такі складові бізнес-процесів як: взаємодія з клієнтами, вартісна пропозиція та управління внутрішньою інфраструктурою. Охарактеризовано найбільш розповсюджені елементи інтегрованого інформаційного середовища, що використовують підприємства для автоматизації усіх бізнес-процесів і базуються на опорних концепціях інформаційних систем, які еволюціонували. Визначено, актуальність цифрової трансформації українського бізнесу в контексті численних викликів, що спричинені війною в Україні. Володіння цифровими активами дає суб'єктами господарювання у будь-якій економічній сфері додаткову конкурентну перевагу і рівень конкурентоспроможності підприємств визначатиметься рівнем їхньої цифровізації. Цифровізація бізнес-структур України у повоєнному відновленні буде важливою складовою економічного розвитку та інституційним підґрунтям стійкого зростання виробництва, підвищення конкурентоспроможності. Цифрові технології проникають практично в всі сфери суспільства та завоювання споживача за допомогою Інтернет – технологій відбувається зі стрімкою швидкістю.

Ключові слова: цифрова трансформація, бізнес-структури, конкурентоспроможність, перспективи розвитку, цифровізація.

The article analyzes the dynamic and professional competences of the creativity of digitalization, which defines a new format for business structures, which, in parallel with the transformation of business models, can add multi-million revenues to the economic growth of Ukraine. Digitization has the greatest impact on such components of business processes as: interaction with customers, value proposition and management of internal infrastructure. The most widespread elements of the integrated information environment, which are used by enterprises to automate all business processes and are based on the basic concepts of information systems that have evolved, are characterized. The relevance of the digital transformation of Ukrainian business in the context of numerous challenges caused by the war in Ukraine has been determined. Any challenges and threats associated with the manifestation of a certain trend in the economy, politics, demography, social life, etc. may manifest in a combination of possible problems and negative results. Each of these undesirable results can be represented as a risk, described by the parameters "the size of the possible negative result" and "the possibility of the occurrence of a negative result. The transition to digital technologies is associated with the presence and need to solve a number of problems, such as: 1. The mentality of wary attitude towards everything new from outside of Ukrainian business, economy and society – there are

still companies in Ukraine that believe that information technology poses a threat to their business. 2. Insufficient participation of the state in the process of creating a digital economy (due to martial law) reluctance of some deputies to master innovations, corruption. 3. Lack of investments in fixed assets of business structures, including on updating and implementation of new technologies. 4. Lack of qualified personnel in the IT field, especially in the frontline regions. The results of the assessment of the impact of digitalization on the economy of Ukraine proved that the state really has great potential for the implementation of digital technologies. Possession of digital assets gives business entities in any economic sphere an additional competitive advantage, and the level of competitiveness of enterprises will be determined by the level of their digitalization. Digitization of Ukraine's business structures in the post-war recovery will be an important component of economic development and the institutional basis for sustainable production growth and increased competitiveness. Digital technologies penetrate almost all spheres of society, and the conquest of the consumer with the help of Internet technologies occurs at a rapid speed. The digital transformation of business involves restructuring the management system of business structures and a number of management solutions: the choice of a digital transformation method that companies use: a transformation path that is considered ineffective because changes in digital technologies occur too quickly; jumpy and risky, during which firms build up internal technological capabilities as quickly as possible. Digitization emphasizes the digital support of business processes and services using modern technologies and information systems.

Keywords: Digital transformation, business structures, development prospects, competitiveness, digitalization

Постановка проблеми. Український бізнес, зокрема малий та середній, відіграє важливу роль в економіці – це 80% бізнесу в Україні за кількістю підприємств, – активно впроваджує технології та диджиталізується, а саме: прискорюється процес трансформації в умовах складних викликів (воєнного стану). Цифрові платежі зручна опція для підприємців та необхідність, без цифрових рішень неможливо суттєво нарощувати клієнтську базу, масштабувати бізнес онлайн, виходити на маркетплейси, працювати на експорт. Український бізнес це відчуває. Цифровізація також стала невід'ємною частиною процесу реконструкції та модернізації економіки. України.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Цифровізацію бізнес-структур у різних аспектах її прояву досліджували у своїх працях такі науковці: Дж. Манчіні (перспективи розвитку цифрової трансформації), Ребекка Гензель (вплив цифровізації на бізнес), а також українські: Гринько Т.В. [4], Зось-Кіор М.В., Васильчак С.В. [2], Штулер І.Ю., Іванишин В.В., Загорський В.С. [5], Кравченко М.В.

Формулювання завдання дослідження. Досліджено сучасні підходи щодо досягнень та перспектив впровадження цифровізації в умовах воєнного стану, а також особливостей взаємодії цих процесів. З'ясовано позитивні наслідки впливу цифровізації на економічну діяльність бізнес-структур.

Виклад основного матеріалу дослідження. У 2019 році було створено Міністерство цифрової трансформації України, мета якого полягає в будівництві цифрової держави, вільної від бюрократії, повністю без паперів та без необхідності відвідувати державні установи. Цифрова трансформація бізнесу в контексті військового конфлікту в Україні створила як виклики, так і можливості, і стала «порятунком» для українського суспільства та економіки. Економічний зміст системи управління можна розглядати як комплекс соціально-економічних організацій та інститутів, що впроваджують заходи до інноваційних процесів та вибудови ефективної економічної системи. Домінуючими в сучасних умовах є фактори, що створюють унікальність конкурентних переваг на ринку, а постійне зростання конкурентної боротьби, розробка нового продукту спричиняє вимогу бізнесу до його нового розвитку, а також формування новітніх підходів та методів

до управління цими суб'єктами господарювання. Тому адаптація до сучасних вимог мікро- та макро- середовища, реорганізації бізнесу у зв'язку з релокацією підприємств потребує інноваційного підходу та переходу на удосконалений вид підприємницької діяльності.

Зміни, які відбулися за останні роки, а також перехід від фізичних до цифрових форм управління виробництвом, визначення їх позицій на ринку постають питання не тільки управління та організації персоналу, але його конкурентоспроможності в цілому. Сучасне трактування управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур еволюціонувало від «мінімального людського потенціалу» та незалежності від кваліфікації до «теорії людського капіталу», де саме людські ресурси, що ефективно використовуються на практиці в європейських країнах, забезпечують конкурентоспроможність бізнес-структури. У цьому контексті велике практичне значення має узагальнення концепції конкурентоспроможності персоналу до існуючих функціонуючих бізнес-структур і виявлення факторів, що її формують [6]. Продовжуючи досліджувати цифрову трансформацію із врахуванням економічної безпеки, інновацій та інклюзивності, враховуючи всі виклики, українці будують цифрову економіку майбутнього. Перехід до цифрових технологій пов'язаний з наявністю і необхідністю вирішення тренду, як:

- поява нових бізнес-моделей і оновлених форм бізнесу, що підвищить прибутковість і конкурентоспроможність бізнес-структур;
- оптимізації витрат, а саме: зниження затрат на пошук інформації, ідентифікацію та вимір транзакційних витрат;
- підвищення прозорості економічних операцій і забезпечення можливості їх моніторингу;
- оновленні усіх бізнес-процесів, за рахунок зниження часу комунікацій;
- економічний та соціальний ефект від цифрових технологій для бізнесу і суспільства;
- перехід від паперових документів до електронних.

Поєднання усіх факторів технологічної готовності, підприємництва та інституційної підтримки створює умови для майбутнього економічного зростання. В свою чергу, вплив цифровізації визначає групу ризиків, обумовлених наявністю або тренду цифровізації, можливих

загроз, обумовлених цим трендом, складності переходу до цифрових технологій, проблем і практичного застосування цифрових технологій (у деяких регіонах України у зв'язку з воєнною агресією РФ). Для зниження усіх груп визначених ризиків необхідна розробка програми управління ними, де їх впровадження з іншими програмами управління цифровізацією на всіх рівнях фінансово – економічного життя дозволить скористуватись перевагами цифровізації і вивести економіку бізнес-структур на відновлений рівень.

Зокрема, в партнерстві з Мінцифрою розбудовується екосистема Дія. Бізнес і фінансового функціоналу послуги e-Підприємець, що є основою для багатьох підприємств. Мінекономіка також впроваджує програму Національний кешбек, де технологічним партнером є: проект, що об'єднує понад 10 банків, десятки тисяч точок продажу, понад півтори тисячі виробників і мільйони споживачів у єдину екосистему підтримки українського бізнесу. Потенціал цифрової економіки України значний.

Як видно з таблиці 1, напрям цифровізації є важливим в умовах воєнного стану як у соціально – економічній сфері, фінансовій, так і у економічній безпеці держави, але з успіхами та удосконаленням цифровізації існують суттєві недоліки, такі як: недобросовісні користувачі креативних послуг, поява яких (послуг) викликана цифровізацією, цифрове шахрайство, а також перехід на нові тренди економічного розвитку, що призведе до скорочення загальної по країні кількості робочих місць. Сучасний бізнес перебуває у складних умовах, причини яких відрізняються від традиційного розуміння економічної загрози для бізнесу через специфіку кризової ситуації. Традиційно такі явища, притаманні сучасній економіці, вважалися непереборними, але їх глобальні прояви створюють специфіку нинішнього бізнес-середовища. Складність ситуації проявляється в тому, що економічні системи різних рівнів і

типів не готові до зміни правил конкурентної гри. Тут акцент змістився з технічних, суто механічних процесів на нематеріальні, соціальні, поведінкові та стратегічні. Тому пошук нових підходів до забезпечення стратегічної гнучкості бізнес-структур та досягнення нових конкурентних переваг за рахунок ефективного використання людських ресурсів і розвитку нових ключових компетенцій по суті триває [6, с. 163].

Важливою умовою успішної адаптації підприємства в епоху цифрової трансформації є його інноваційна діяльність. Упровадження інновацій дає змогу підприємствам швидше адаптуватися до умов цифрової економіки. За деякими оцінками, 95% усіх підприємств змінили повністю чи оновили свої бізнес-моделі за участю нових технологій, а решта залишилися в аутсайдерах або припинили свою діяльність [7]. Процес цифровізації повинен відбуватися поступово, з врахуванням таких пріоритетів як: інновації, їх цінності, наявні ризики та їх доцільність у конкретних умовах. Тому цифровізація виступає як один із визначальних факторів, що впливає на розвиток бізнес-економіки в умовах воєнного стану.

Висновки. В результаті проведеного дослідження було встановлено відсутність єдиного обґрунтованого підходу до оцінювання рівня конкурентоспроможності бізнес-структур з врахуванням особливостей цифровізації економіки. Визначено, що Україна ще не досягла значних результатів в цифровізації, проте як показує аналіз основних показників має високий потенціал щодо розвитку даного напрямку. Проникнення цифровізації в управління сучасних та відновлених бізнес – структур призведе до перегляду всієї піраміди стратегій. До 2026 року інвестиції у цифрову трансформацію сягнуть \$3,4 трлн., а бізнес-структури, які зробили технології ядром своєї діяльності, досягнуть зростання доходів на 52% – що стане найважливішою ознакою у після воєнній відбудові.

Таблиця 1

Конкурентні переваги бізнес-структур в умовах цифровізації

Напрямок розвитку	Питання, що потребують удосконалення	Шляхи вирішення
Довіра і безпека цифровізації	Відсутність нормативних актів, щодо електронних послуг та закону про кібербезпеку	– основи нормативного і технологічного регулювання для сфери електронної ідентифікації та створення умов для легалізації нових технологій; – переглянути і узгодити перелік і зміст електронних довірчих послуг; – розробити узгоджений з європейськими партнерами та зацікавленими сторонами новий план реалізації Стратегії кібербезпеки України.
Електронна торгівля	відсутність задекларованих механізмів для розрахунку в електронному вигляді; законодавчо не врегульована діяльність суб'єктів електронної торгівлі; не існує єдиної системи захисту і регулятора прав споживачів у сфері електронної торгівлі.	– надати функцію формування і реалізації державної політики в сфері електронної торгівлі Міністерству економічного розвитку і торгівлі України; – ініціювати розробку концепції і дорожньої карти розвитку електронної торгівлі в Україні з участю всіх зацікавлених сторін.
Цифрові навички	відсутність державної ініціативи, програми, стратегічного документу, бачення, направлених на створення комплексної національної системи розвитку цифрової грамотності; відсутність інструментів моніторингу і оцінки цифрових навичок.	– розробити комплексну національну стратегію в області цифрових компетенцій в Україні; – розробити перелік цифрових компетенцій для цільових аудиторій окремих галузей в Україні; – розробити комплексну методологію для досліджень ситуації у сфері розвитку цифрових навичок і компетенцій в Україні.

Джерело: сформовано на основі власних досліджень

Список використаних джерел:

1. Бізнес-модель підприємства, її ключові елементи і завдання. URL: https://studopedia.su/12_21454_biznes-model-pidpriemstva-ii-klyuchovi-elementi-i-zavdannya.html
2. Васильчак С.В., Гнатенко І.А., Жовніренко О.В., Рубежанська В.О. Моделювання інноваційної системи управління національною економікою: формування фінансового та людського капіталу. *Ефективна економіка*. 2021. № 8. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.8.1>
3. Воскобоева О.В., Ромащенко О.С. Індекс цифровізації як основний фактор розвитку цифрових технологій. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. No. 4 (26). С. 56–61.
4. Гринько Т.В. Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації: моногр. / за заг. ред. д-ра екон. Наук, проф. Т. Гринько. Дніпро : Видавець Біла К.О., 2023. 350 с.
5. Загорський В.С., Кисіль Б.М. Проблеми стимулювання підприємницької діяльності в умовах військових дій. *Ефективність державного управління*. 2023. №76/77. С.11–18.
6. Петриняк У.Я. Формування системи управління конкурентоспроможністю бізнес-структур на основі креативності ключових компетенцій: дис...докт. екон. наук: 08.00.04. Дніпро, 2024. 451 с.
7. Україна 2030E – країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <http://surl.li/btzva>
8. Україна долучилася до Програми «Цифрова Європа»: що це означає? URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukraina-doluchylasia-do-prohramy-tsyfrova-ievropa-shcho-tse-oznachaie> (дата звернення: 17.08.2024).
9. Штулер І.Ю., Блакита Г.В., Богма О.С., Болдуєва О.В., Лук'янов В.С. Моделювання економічної безпеки підприємств в умовах кризи. *Науковий Вісник Національного Херсонського Університету*. 2021. No. 4. С. 116–122.

References:

1. Biznes-model pidpriemstva, її kliuchovi elementy i zavdannia [The business model of the enterprise, its key elements and tasks]. Available at: https://studopedia.su/12_21454_biznes-model-pidpriemstva-ii-klyuchovi-elementi-i-zavdannya.html.
2. Vasylychak S. V., Hnatenko I. A., Zhovniренко O. V., Rubezhanska V. A. (2021) Modeliuvannia innovatsiinoi systemy upravlinnia natsionalnoi ekonomikoii: formuvannia finansovoho ta liudskoho kapitalu [Modeling of the innovative management system of the national economy: formation of financial and human capital]. *Efficient economy*, no. 8. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.8.1>
3. Voskoboyeva O. V., Romaschenko O. (2018) WITH. Indeks tsyfrovizatsii yak osnovnyy faktor rozvytku tsyfrovyykh tekhnolohiy [Digitization index as the main factor in the development of digital technologies]. *Economy. Management. Business*. no. 4 (26). pp. 56–61.
4. Grynko T. V. (2023) Pidpriemnytstvo: suchasni vyklyky, trendy ta transformatsii: [Entrepreneurship: modern challenges, trends and transformations] monogr./general ed. Dr. Econ. Science, Prof. T. Grynko. Dnipro: Bila K.O. Publisher, 350 p.
5. Zahorsky V. S., Kysil B. M. (2023) Problemy stymuliuвання pidpriemnytskoi diialnosti v umovakh viiskovykh dii [Problems of stimulating entrepreneurial activity in the conditions of military operations]. *Efficiency of public administration*. no. 76/77. pp. 11–18
6. Petrynyak U. Ya. (2024) Formuvannia systemy upravlinnia konkurentospromozhnistiu biznes-struktur na osnovi kreatyvnosti kliuchovykh kompetentsii [Formation of a management system for the competitiveness of business structures based on the creativity of key competencies]: diss... doc. economy Sciences: 08.00.04. Dnipro, 451 p.
7. Ukraina 2030E – kraina z rozvynutoiu tsyfrovoiu ekonomikoii [Ukraine 2030E is a country with a developed digital economy]. Available at: <http://surl.li/btzva>
8. Ukraina doluchylasia do Prohramy «Tsyfrova Yevropa»: shcho tse oznachaie? [Ukraine joined the Digital Europe Program: what does this mean]. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukraina-doluchylasia-do-prohramy-tsyfrova-ievropa-shcho-tse-oznachaie> (accessed August 17, 2024),
9. Stuler I. Yu., Blakitya G. V., Bogma O. S., Boldueva O. V., Lukyanov V. S. (2021) Modeliuvannia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv v umovakh kryzy [Modeling the economic security of enterprises in crisis conditions]. *Naukovy Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, no. 4, pp. 116–122.