

УДК 330.354:004(477)

М. А. Місевич,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу,

Поліський національний університет, м. Житомир

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2018-14834>

О. Ф. Присяжнюк,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу,

Поліський національний університет, м. Житомир

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0066-9065>

Д. О. Марчук,

магістрант кафедри менеджменту та маркетингу,

Поліський національний університет, м. Житомир

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-9542-6336>

О. М. Марчук,

магістрант кафедри менеджменту та маркетингу,

Поліський національний університет, м. Житомир

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-2615-3298>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.5.118

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ДІДЖИТАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ

М. Mysevych,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Management and Marketing, Polissya National University, Zhytomyr

О. Prysiazhniuk,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Management and Marketing, Polissya National University, Zhytomyr

D. Marchuk,

Master's student of the Department of Management and Marketing, Polissya National University, Zhytomyr

O. Marchuk,

Master's student of the Department of Management and Marketing, Polissya National University, Zhytomyr

THE FEATURES OF BUSINESS MANAGEMENT BASED ON THE USE OF DIGITAL TECHNOLOGIES

У статті розглядаються особливості управління виробничими процесами на підприємствах за умов розвитку цифрової економіки. У роботі розглядаються дефініція терміну "діджиталізація", переваги та недоліки цифровізації бізнесу, особливості управління бізнес-процесами на основі використання діджитал-технологій. Розглянуто основні характеристики управління підприємством в умовах цифровізації. Вивчено інформацію про нові передові діджитал-технології бізнесу в Україні. Аналізується концепція управління підприємством нового покоління та описуються деякі переваги використання цих інноваційних технологій. Особливий акцент зроблено на можливостях та наслідках реалізації технологій цифровізації виробництва в Україні на перспективу. Авторами запропоновано алгоритм реалізації процесу цифрової трансформації підприємства, що є адаптивним і дозволяє реалізувати перехід до цифрового підприємства, який також пов'язаний із культурними змінами та переходом до "цифрового мислення".

The article discusses the features of the management of production processes in enterprises in the context of the development of the digital economy. Particular emphasis is placed on the potential consequences of the implementation of production digitalization technologies. At the present stage, the issues of digitalization of economic processes and the penetration of information technology in all areas of activity are very relevant. The relevance of issues related to the specifics of enterprise management in the context of digitalization. What are the Features of enterprise management in the context of digitalization. Development of an effective approach to managing business processes and new technologies in the enterprise.

The development of digital technologies, the emergence and expansion of the range of communication tools in business, the expansion of areas of application of artificial intelligence, the rapid and widespread change of generations in business, which have their own characteristics in relation to the forms of work, various abilities to master and use modern technologies and knowledge.

The main characteristics of enterprise management in conditions of digitalization are considered. Information about new advanced digital business technologies in Ukraine was studied. The concept of new generation enterprise management is analyzed and some advantages of using these innovative technologies are described. A special emphasis is placed on the possibilities and consequences of the implementation of technologies of digitization of production in Ukraine for the future.

The time of digitization of business management obliges the heads of organizations to have professional knowledge, skills and abilities not only in the field of management, personnel management, but also in the field of IT technologies. The proposed algorithm for the implementation of the process of digital transformation of the enterprise is adaptive and allows to implement the transition to a digital enterprise, which is also associated with cultural changes and the transition to "digital thinking".

It is expedient to do a lot of work on creating a social and cultural environment of the enterprise, which helps realize the advantages of the current stage of economic development, which is based on free interaction at all levels of management and readiness for changes.

Ключові слова: діджиталізація, управління підприємством, бізнес-процес, цифрова економіка, інновації в управлінні.

Key words: digitalization, enterprise management, business process, digital economy, advanced manufacturing technologies, management innovations.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

На сучасному етапі в глобальному інформаційному суспільстві активно формується новий економічний уклад — цифровий. Відбувається цифровізація економічних процесів та проникнення інформаційних технологій у всі сфери діяльності. Виникають нові вимоги до джерел конкурентних переваг підприємств та ефективних концепцій їх функціонування та управління. Актуальність питань, пов'язаних з особливостями управління підприємством у контексті цифровізації, набуває особливої важливості. Підприємствам необхідно організовувати свою діяльність, виходячи з особливостей переходу до нових принципів цифрової економіки, прогнозувати можливі, пов'язані з цим проблеми, а також розробляти рішення та

пропозиції щодо мінімізації негативних наслідків та зміцнення основного результату підприємства. Це також може забезпечити значну конкурентну перевагу завдяки ефективній системі управління наявними ресурсами та бізнес-процесами в компаніях, заснованих на інноваційних технологіях та підходах до покращення бізнес-процесів, які стають найважливішим інструментом управління за рахунок постійного вдосконалення процесів, що відбуваються у бізнесі та їх удосконалення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання "діджиталізації" управління бізнесом та удосконалення бізнес-процесів розглядаються в працях як вітчизняних, так і закордонних вчених-економістів, зокрема, в наукових працях О. Грибінєнка, С. Коробки, Ж.П. де Клерка, Г. Жосана, І. Андрушківа, Л. Надієвця,

Таблиця 1. Дефініція терміну "діджиталізація"

№	Автор	Визначення діджиталізації
1	О. Грибінченко (2018)	«Проникнення, трансформація цифрових інновацій для автоматизації та оптимізації бізнес-процесів, збільшення продуктивності, а також підвищення комунікаційної взаємодії із клієнтами» [2]
2	О. Абакуменко (2016)	«Метод перетворення існуючого інформаційного поля в його аналоговий цифровий формат для доступного використання і розуміння» [1]
3	С. Король (2019)	«Процес створення системи збору, аналізу і зберігання даних, застосування штучного інтелекту, обробка великих масивів інформації, а також пошук інформації з використанням інтернету» [5]
4	О. Гудзь (2019)	«Процес застосування підприємствами сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для досягнення своєї мети» [3]
5	А. Коптелов (2017)	«Процес створення нового продукту, що спочатку існує в цифровій формі та не може бути перенесений на фізичний носій без суттєвого зниження його якості» [4]
6	Л. Лігоненко (2018)	«Процес перенесення інформації у цифрову форму, тобто перетворення паперових книжок у електронні, фотографій – у зображення на екрані тощо» [6]
7	А. Семилітко (2019)	«Перехід організації до нових способів мислення й роботи на базі використання соціальних, мобільних та інших цифрових технологій тощо» [7]

В. Ляшенка, О. Вишневського, А. Ремньової, Т. Забаштанської, Є. Польовика, А. Миколюка, В. Бобровника, І. Зозолука та інших. В контексті забезпечення конкурентних переваг бізнесу на основі його цифровізації заслуговують на увагу праці С. Короля, О. Абакуменка, О. Гудзя, А. Коптелової, Л. Лігоненка, А. Семилітко.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою цієї статті є вивчення особливостей управління бізнесом в умовах використання діджитал-технологій та формування алгоритму реалізації процесу цифрової трансформації підприємств в сучасних умовах господарювання.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Питання цифровізації виробництва на вітчизняних підприємствах має певне значення, як для держави, так і для власників багатьох великих компаній (бізнесу). У контексті

управління бізнесом на основі використання цифрових технологій важливо розглянути дефініції терміна "діджиталізація" (табл. 1).

Для держави перевагами від діджиталізації є: можливість реіндустріалізації країни на основі нових технологій; створення додаткових робочих місць, які потребують високого рівня підготовки відповідних фахівців; формування глобальної цифрової інфраструктури; підвищення конкурентоспроможності продукції вітчизняних виробників на світовому ринку та ін. Розглянемо переваги та недоліки управління бізнесом вітчизняних підприємств від широкого застосування діджитал-технологій на сучасному етапі розвитку (табл. 2).

Якщо ми будемо використовувати цифрові технології в діяльності підприємства, то отримаємо ряд переваг, серед яких збільшення гнучкості виробництва за рахунок прогресивних змін характеристик виробничого процесу та забезпечення інтеграції інформації з етапами життєвого циклу продукції, що випускається. За цифрової трансформації відбувається поліпшення якості бізнес-процесів компанії за умови впровадження інновацій та адаптації бізнес-моделей до умов сучасної цифрової економіки (рис. 1).

Відповідно до рисунку 1, можна зазначити, що основними складовими діджитал-технологій управління бізнесом в сучасних умовах є:

- 1) Штучний інтелект — забезпечує автоматизацію операцій управління даними для покращення продуктивності;
- 2) CRM-система — використовується для забезпечення обслуговування різних варіантів зв'язків із споживачами;
- 3) РІМ-система — використовується як інструмент для керування інформацією про товари;
- 4) Чат-боти — вони надають цілодобову допомогу, вирішують прості запити та консультують користувачів щодо послуг компанії;

Таблиця 2. Переваги та недоліки діджиталізації для бізнесу

Переваги	Недоліки
1. Економія часу і підвищення продуктивності	1. Великі витрати на цифрову інфраструктуру та обладнання
2. Оптимізація та покращення комунікацій, розширення ринків збуту	2. Великий термін часу на впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси
3. Вихід на новий рівень обслуговування клієнтів і заохочування їх до придбання більшої кількості продуктів	3. Недостатня кількість висококваліфікованого персоналу та сучасних кіберфахівців
4. Конкурентні можливості за рахунок загальної оптимізації робочого часу	4. Збільшення витрат бізнесу на підготовку сучасних фахівців
5. Підвищення продуктивності персоналу і зниження витрат на оплату праці	5. Велика кількість цифрових даних може призвести до цифрового «перевантаження, втоми, стресу» тощо.
6. Підвищення точності обробки даних і рівня захисту даних бізнесу від кібер-атак тощо.	



Рис. 1. Складові діджитал-технологій управління бізнесом

5) Доповнена реальність (AR) — дозволяє робити віртуальні примірки та демонструвати товари в режимі 3D.

Слід зазначити, що, незважаючи на те, що цифровізація є одним із визнаних способів підвищення ефективності виробничих та логістичних процесів, її практична реалізація не може бути здійснена без комплексного системного підходу, який потребує не лише значних інвестицій, необхідних для інституційної реструктуризації існуючої виробничої структури. Основою методичного забезпечення може бути дорожня карта (програма) щодо впровадження цифрових технологій у виробничі процеси підприємства.

У нинішніх умовах цифровізації компаніям необхідно реорганізувати свою діяльність, особливо щодо створення інформаційних систем. Це з серйозними ризиками, оскільки реалізація готових чи спеціально розроблених проектів часто закінчується невдачею. Існуючі методи та інструменти не завжди дозволяють знизити ризики та вирішити питання реорганізації бізнес-процесів на різних етапах. Важливу роль грає методологія побудови складної системи підприємницької діяльності підприємства.

Для реалізації процесу цифрової трансформації підприємства пропонується застосовувати наступний алгоритм:

- формування компетентної експертної робочої групи, здатної провести діагностику діяльності організації та бізнес— процесів, що протікають;

- проведення самообстеження діяльності підприємства та формування масиву вихідних даних про рівень цифровізації підприємства та виробничих бізнес-процесів про програмні складові цифрового виробництва, що застосовуються;

- оцінка рівня цифровізації (цифрової зрілості) та рівня інформаційної безпеки підприємства;

- виявлення "вузьких місць", визначення пріоритетних напрямів впровадження цифрових технологій, оцінка ризиків;

- аналіз існуючих чи розробка нових концепцій цифровізації підприємства за обраним пріоритетним напрямком;

- формування дорожньої карти впровадження діджитал-технологій;

- прийняття рішення на рівні керівника підприємства про економічну доцільність, ефективність застосування та впровадження цифрових технологій у діяльність підприємства, затвердження дорожньої карти впровадження;

- реалізація дорожньої карти впровадження діджитал-технологій;

- контроль та аналіз результатів впровадження та ключових показників діяльності підприємства з метою внесення коригувань;

- за наявності позитивної динаміки, опрацювання питань масштабування.

Сучасний спосіб цифрової економіки характеризується розробкою концепцій управління бізнесом нового покоління, серед яких можна виділити технології, які використовуються, штучний інтелект, робототехніку, дрони, 3D-принтери, блокчейн— інновації та можливості доповненої та віртуальної реальності. Використання нових концепцій дає підприємствам відповідну перевагу.

При реалізації алгоритму цифрової зміни компанії з урахуванням обраної найбільш пріоритетної галузі ми можемо рекомендувати використання наступних сучасних принципів управління бізнесом. Наприклад: використання технологій IoT перетворює бізнес-процеси компанії та значно підвищує ефективність роботи за рахунок скорочення часу на організацію виробництва і так само за рахунок скорочення часу виробничого циклу; зниження експлуатаційних витрат та підвищення енергоефективності; зниження кількості та тривалості простоїв обладнання, підвищення рівня його завантаження та підвищення якості продукції. Використання технологій blockchain покращить роботу компанії або організації в галузі фінансових операцій та операцій з матеріальними та нематеріальними активами, змінить систему управління шляхом моніторингу та реєстрації укладених угод (зовнішніх та внутрішніх).

В Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України основними елементами є інформаційні технології та електронні послуги, а також великі обсяги даних і нові техно-

логії для їх передачі, аналізу, зберігання, формування, обробки та управління прогностичними показниками. У рамках Концепції можна виділити такі основні проблеми, з якими стикаються держава, суспільство та бізнес у сучасних умовах:

- відсутність нормативної бази або її невідповідність технологічним змінам;
- поява нових технологій, об'єктів та суб'єктів економічних відносин;
- недостатній рівень підготовки компетентних кадрів, нестача людського капіталу;
- поява нових "наскрізних" технологій та прикладних рішень, які потребують модернізації інфраструктури.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, отримання бажаного ефекту можливе лише за ретельного планування та комплексної роботи з перспективними технологіями, їх позитивними та негативними сторонами, а також необхідними можливостями управління підприємством у галузі цифрової обробки. Щоб побудувати гнучку організаційну структуру, необхідно використовувати цифрові інформаційні технології. Час цифровізації управління бізнесом зобов'язує керівників організацій мати професійні знання, вміння та навички не лише у сфері менеджменту, управління персоналом, а й у сфері ІТ-технологій. Запропонований алгоритм реалізації процесу цифрової трансформації підприємства є адаптивним і дозволяє реалізувати перехід до цифрового підприємства, який також пов'язаний із культурними змінами та переходом до "цифрового мислення". Доцільно виконати велику роботу щодо створення соціально-культурного середовища підприємства, що сприяє реалізувати переваги нинішньої стадії економічного розвитку, що базується на вільній взаємодії на всіх рівнях управління та готовності до змін.

Література:

1. Абакуменко О., Деркач А., Корнеєва М. Діджиталізація банківського сектору України. Фінансові дослідження. 2016. № 1 (1). С. 69—75. URL: fr.stu.cn.ua/tmp/pdf/20.pdf.
2. Грибінченко О. Діджиталізація економіки в новій парадигмі цифрової трансформації Міжнародні відносини. Серія "Економічні науки". 2018. № 16. С. 35—37. URL: journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3523.
3. Гудзь О., Федюнін С., Щербина В. Діджиталізація, як конкурентна перевага підприємств.

Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 3 (29). С. 18—24. DOI: 10.31673/2415-8089.-2019.031824.

4. Коптелов А. К. Digitization (оцифровка) vs Digitalization (цифровизация). 2017. URL: koptelov.info/digitization-digitalization/.

5. Король С. Польовик Є. Діджиталізація економіки як фактор професійного розвитку. Modern Economics. 2019. № 18. С. 67—73. URL: 217.77.213.157:8080/jspui/bitstream/123456789/6619/1/korol.pdf.

6. Лігоненко Л., Хріпко А., Доманський А. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Економічні науки. 2018. № 22 (62), 2 т. С. 21—24.

7. Семилітко Д. Діджиталізація в дії: як цифрова трансформація бізнесу впливає на успіх компанії. Аудитор України. 2019. № 5. С. 76—79.

References:

1. Abakumenko, O., Derkach, A. and Kornyeveva, M. (2016), "Digitalization of the banking sector of Ukraine", *Finansovi doslidzhennya*, vol. 1(1), pp. 9—75, available at: fr.stu.cn.ua/tmp/pdf/20.pdf (Accessed 10 Feb 2024).
2. Grybinenko, O. (2018), "Digitalization of the economy in a new paradigm of digital transformation", *Mizhnarodni vidnosyny seriya "Ekonomichni nauky"*, vol. 16, pp. 35—37, available at: journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3523 (Accessed 10 Feb 2024).
3. Hudz, O., Fediunin, S. and Shcherbyna, V. (2019), "Digitalization as a competitive advantage of enterprises", *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, vol. 3(29), pp. 18—24. DOI: 10.31673/2415-8089.2019.031824.
4. Koptelov, A.K. (2017), "Digitization vs Digitalization", available at: koptelov.info/digitization-digitalization/ (Accessed 10 Feb 2024).
5. Korol, S. and Polovik, E. (2019), "Economic development as a factor of professional development", *Modern Economics*, vol. 18, pp. 67—73, available at: 217.77.213.157:8080/jspui/bitstream/123456789/6619/1/korol.pdf (Accessed 10 Feb 2024).
6. Ligonenko, L., Xripko, A. and Domanskyj, A. (2018), "Content and mechanism of digitalization strategy formation in business organizations", *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal "Internauka"* *Ekonomichni nauky*, vol. 22 (62), 2, pp. 21—24.
7. Semilitko, D. (2019), "Digitalization in action: how the digital transformation of business affects the success of the company", *Auditor of Ukraine*, vol. 5, pp. 76—79.

Стаття надійшла до редакції 17.02.2024 р.