

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 6.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.6.24>

УДК 338.2

О. В. Зибарева,

д. е. н., професор, професор кафедри бізнесу та управління персоналом

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3069-6462>

С. Ю. Палагнюк,

аспірант,

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-9785-2344>

ІНТЕГРАЦІЯ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ В СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА

O. Zybarena,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Business and HR Management, Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

S. Palahniuk,

Postgraduate student, Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

INTEGRATION OF DIGITAL TRANSFORMATIONS INTO THE COMPETITIVE ADVANTAGE MANAGEMENT SYSTEM OF THE ENTERPRISE

Дослідження присвячене вивченню інтеграції цифрової трансформації в системи управління конкурентними перевагами підприємств, зосереджуючись на теоретичних засадах, практичних механізмах та стратегіях впровадження. Робота представляє комплексний аналіз організаційних, економічних та технологічних аспектів трансформаційних процесів, розробляючи методики оцінки ефективності та вимірювання впливу на результативність бізнесу. Методологія поєднує теоретичний аналіз з вивченням практичних кейсів, використовуючи як кількісні, так і якісні підходи для розуміння трансформаційних процесів та їх організаційного впливу. Результати дослідження свідчать, що успішна цифрова трансформація вимагає системних підходів до впровадження, враховуючи технологічні можливості, організаційну готовність та наявність ресурсів. Ключові висновки демонструють значущі кореляції між ефективним впровадженням цифрової трансформації та посиленням конкурентних позицій, особливо в сферах операційної ефективності, управління відносинами з клієнтами та інноваційних можливостей. У дослідженні розроблено практичні рекомендації, включаючи структури оцінки готовності, керівні принципи впровадження та метрики оцінювання для організацій, що здійснюють ініціативи цифрової трансформації.

Дослідження робить внесок як у теоретичне розуміння процесів цифрової трансформації, так і в практичні знання з впровадження, надаючи цінні висновки для науковців та практиків. Майбутні напрями досліджень включають вивчення впливу новітніх технологій, людських факторів у успіху трансформації та довгострокових ефектів на організаційну ефективність.

This research examines the incorporation of digital transformation into the management systems of competitive advantage in enterprises, emphasizing theoretical underpinnings, practical processes, and implementation techniques. The implementation of digital technologies in company management systems has shifted from being a competitive advantage to a necessary condition for survival in

today's business environment. The widespread use of cutting-edge technical solutions, automation of business operations, and the application of artificial intelligence and machine learning are profoundly transforming production relations and the structure of economic activity.

The research offers an exhaustive investigation of the organizational, economic, and technical dimensions of transformation processes, creating frameworks for assessing effectiveness and quantifying influence on corporate performance. The technique integrates theoretical research with real case studies, utilizing both quantitative and qualitative methods to comprehend transformation processes and their effects on organizations. Research findings demonstrate that effective digital transformation necessitates methodical implementation strategies, integrating technology capabilities, organizational preparedness, and resource availability factors. Critical studies reveal substantial connections between the successful execution of digital transformation and improved competitive positioning, especially in operational efficiency, customer relationship management, and innovation skills. The report formulates actionable suggestions comprising readiness assessment frameworks, implementation instructions, and evaluation measures for firms pursuing digital transformation efforts.

The research enhances theoretical comprehension of digital transformation processes and practical implementation expertise, offering significant insights for scholars and practitioners. Future study directions encompass the analysis of the influence of developing technology, the role of human factors in successful transformations, and the long-term implications on organizational performance.

Ключові слова: *цифрова трансформація, управління конкурентними перевагами, системи управління підприємством, організаційні зміни, цифрова інтеграція.*

Keywords: *digital transformation, competitive advantage management, enterprise management systems, organizational change, digital integration.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.

Стрімкий розвиток інформаційних технологій та глобальна цифровізація економічних процесів створюють принципово нові умови для фірм, що функціонують у конкурентному середовищі. Трансформаційні процеси охоплюють усі сфери корпоративної діяльності, змінюючи традиційні бізнес-моделі та стратегії управління. Впровадження цифрових технологій в системи управління компаніями перетворилося з конкурентної переваги на необхідну умову виживання в сучасному бізнес-середовищі. Широке використання новітніх технічних рішень, автоматизація бізнес-операцій, застосування штучного інтелекту та машинного навчання глибоко трансформують виробничі відносини та структуру економічної діяльності.

Динамічне ринкове середовище та загострення глобальної конкуренції змушують організації постійно шукати інноваційні методи підвищення операційної ефективності. Цифрова трансформація відкриває широкі можливості для оптимізації внутрішніх операцій, покращення відносин з клієнтами та партнерами, розширення ринків збуту та розробки нових товарів і послуг. Впровадження цифрових технологій сприяє суттєвому зниженню операційних витрат, пришвидшує прийняття управлінських рішень та забезпечує адаптивність до змін у навколишньому середовищі.

Створення стійких конкурентних переваг у цифровій економіці тісно пов'язане з ефективним застосуванням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Впровадження цифрових технологій у бізнес-операції компаній створює основу для значного підвищення рівня операційної досконалості та якості обслуговування клієнтів. Аналітика великих даних сприяє глибокому розумінню потреб споживачів, прогнозуванню ринкових тенденцій та підвищенню ефективності ланцюгів поставок. Впровадження хмарних технологій гарантує корпоративну масштабованість та оптимізацію ІТ-інфраструктури. Технології промислового Інтернету речей (ІоТ) трансформують промислові процеси,

уможливлюючи предиктивну діагностику обладнання, оптимізацію енергоспоживання та скорочення простоїв. Технології доповненої та віртуальної реальності надають нові можливості для навчання людей, дизайну продуктів та залучення клієнтів. Технологія блокчейн гарантує прозорість і безпеку транзакцій, підвищуючи довіру між учасниками корпоративних процесів.

Цифрова трансформація систем управління сприяє досягненню синергетичних переваг за рахунок інтеграції різних функціональних сфер корпоративної діяльності. Автоматизація рутинних завдань вивільняє ресурси для стратегічного розвитку та інновацій. Використання систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) та планування ресурсів підприємства (ERP) створює цілісне інформаційне середовище, яке підвищує ефективність координації та контролю бізнес-процесів. Технології штучного інтелекту та машинного навчання революціонізують процес прийняття управлінських рішень, уможливлюючи обробку та аналіз великих масивів даних у режимі реального часу. Використання інтелектуальних алгоритмів виводить на якісно новий рівень персоналізацію клієнтського досвіду, оптимізацію логістичних процесів, прогнозування попиту та управління ризиками. Роботизація та автоматизація виробничих процесів підвищують продуктивність праці та якість продукції, зменшуючи вплив людського фактору. Впровадження цифрових технологій в існуючі системи управління створює складні проблеми, які виходять за рамки простого технологічного впровадження. Організації стикаються зі значним опором змінам з боку персоналу, який звик до традиційних методів роботи, що вимагає широкої тактики управління змінами та зусиль з культурної трансформації. Застарілі системи, вкорінені в організаційних процесах, іноді демонструють обмежену сумісність із сучасними цифровими рішеннями, що призводить до технічних перешкод і навіть затримок у продовженні операцій на перехідних етапах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження цифрової трансформації та управління конкурентними перевагами значно просунулися

за останні роки. Відомі дослідники Б.Дж. Маккінслі та К.Р. Швертнер ретельно вивчили основні елементи стратегій цифрової трансформації в управлінні компаніями, підкресливши ключове значення технологічних інновацій для збереження домінування на ринку [3]. Їхнє дослідження ілюструє необхідність організаційної спроможності адаптуватися у відповідь на швидку зміну технологічного середовища, зберігаючи при цьому операційну ефективність. Дослідники М.Е. Портер та Й.Е. Хеппельманн значно поглибили розуміння інтеграції цифрових технологій у конкурентну стратегію, спираючись на основні принципи цифрової трансформації. Р.Д. Андерсон і Т.К. Сміт створили аналітичні рамки для оцінки рівнів цифрової зрілості та їх взаємозв'язку з показниками ефективності компанії за допомогою обширних тематичних досліджень та емпіричних досліджень [5]. Л.Х. Браун детально проаналізував зміну динаміки цифрової конкуренції, підкресливши перевизначення старих конкурентних переваг завдяки технологічному прогресу [4].

Дослідники А.Р. Вільямс і С.Д. Томпсон провели комплексні дослідження організаційних наслідків цифрової трансформації, приділивши особливу увагу управлінню змінами та передумовам лідерства. Їхні висновки вказують на суттєвий зв'язок між ефективними цифровими зусиллями та сильною прихильністю керівництва [7]. П.К. Девіс та М.Р. Мартінес дослідили взаємозв'язок між цифровою трансформацією та організаційною культурою, пропонуючи важливе розуміння людського виміру технічних змін [6]. Дослідження Д.М. Робертсона та В.Л. Чена ґрунтовно дослідили технологічні аспекти цифрової трансформації, проаналізувавши вплив нових технологій, таких як штучний інтелект та блокчейн, на традиційні бізнес-моделі [9]. Доповнює їхню роботу дослідження К.С. Джексона щодо процесів прийняття рішень на основі даних та їхнього впливу на показники ефективності організації [8]. В.Т. Phillips та R.E. Watson детально проаналізували використання цифрових технологій в управлінні ланцюгами поставок, виявивши суттєве підвищення операційної ефективності [10].

Нещодавні дослідження Х.Д. Томпсона та К.М. Гарсії розглянули наслідки цифрової трансформації для безпеки, висвітливши важливі питання, пов'язані із захистом даних та кібербезпекою в організаціях, що зазнали цифрових змін [12]. Аналіз Н.Дж. Міллер труднощів з дотриманням нормативних вимог у цифровому контексті ще більше доповнив їхню роботу [11]. Водночас, В.Р. Кумар та С.Х. Лі надали важливе розуміння функції цифрових платформ у створенні довготривалих конкурентних переваг [13]. Т.М. Вілсон та Е.Р. Тейлор провели піонерські дослідження щодо вимірювання та оцінки результативності цифрової трансформації, створивши широкі рамки для аналізу повернення цифрових інвестицій [14]. Їхні дослідження суттєво вплинули на розробку заходів з оцінки ефективності цифрової трансформації та її впливу на конкурентне позиціонування. Дослідження Y.Q. Zhang поглибило розуміння впливу програм цифрової трансформації в декількох галузях промисловості, пропонуючи значні порівняльні дослідження [2].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є розробка комплексних теоретико-методологічних засад інтеграції процесів цифрової трансформації в систему управління конкурентними перевагами підприємств з урахуванням сучасних технологічних досягнень та ринкової динаміки, а також розробка практичних рекомендацій щодо ефективних стратегій впровадження, які підвищують конкурентоспроможність організації в умовах цифрової економіки.

Дослідницькі завдання:

- систематизувати та поглибити теоретичні засади цифрової трансформації в контексті управління конкурентними перевагами підприємства, проаналізувавши сучасні наукові підходи та концепції;

- дослідити методичні підходи до оцінки готовності до цифрової трансформації та її впливу на конкурентне позиціонування підприємства на ринку;

- проаналізувати сучасні тенденції та виклики у впровадженні цифрових технологій в системах управління підприємством, визначити ключові бар'єри та фактори успіху;

- розробити концептуальну модель інтеграції ініціатив цифрової трансформації в існуючі системи управління конкурентними перевагами з урахуванням специфіки організації та ринкових умов;

- сформулювати методичні рекомендації щодо оптимізації процесів цифрової трансформації в рамках систем управління підприємством з акцентом на посилення конкурентних переваг;

- створити практичні рекомендації щодо вимірювання та оцінки ефективності ініціатив цифрової трансформації для посилення конкурентних позицій підприємства, включаючи ключові показники ефективності та критерії оцінки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрова трансформація означає глибоку зміну організаційних парадигм, що передбачає значні модифікації в технологічних, операційних і культурних аспектах управління компанією. Сучасні шляхи розвитку компаній зумовлюють необхідність впровадження цифрових технологій у всі аспекти корпоративної діяльності, вимагаючи методичних підходів до процесів трансформації та чіткого стратегічного бачення. Фундаментальні концепції цифрової трансформації охоплюють більше, ніж просто технічну реалізацію; вони передбачають суттєві зміни в бізнес-моделях, операційних процедурах та організаційній культурі. Впровадження цифрової трансформації в корпоративні системи управління вимагає розробки потужних архітектурних рамок, які забезпечують безперебійну взаємодію між технічними компонентами та бізнес-процесами. Стратегічне узгодження цифрових проєктів з корпоративними цілями має синергетичні переваги, покращуючи конкурентне позиціонування та операційну ефективність. Системи управління повинні адаптуватися до нових цифрових можливостей,

зберігаючи при цьому операційну стабільність і сприяючи постійному вдосконаленню бізнес-процесів.

Технологічна архітектура є життєво важливим елементом інтеграції цифрової трансформації, що вимагає ретельної уваги до потреб інфраструктури, можливостей управління даними та сумісності систем [7]. Сучасні організації повинні мати адаптивну та масштабовану технологічну інфраструктуру, здатну підтримувати прогресивні цифрові ініціативи, забезпечуючи при цьому безпеку та надійність. Платформи хмарних обчислень, системи штучного інтелекту та складні аналітичні можливості є важливими елементами комплексних ініціатив цифрової трансформації [6].

Модифікація організаційної культури має вирішальне значення для успіху діяльності з цифрової інтеграції. Системи управління підприємством повинні сприяти формуванню ставлення до цифрових технологій, заохочувати інновації та експерименти, забезпечуючи при цьому операційну досконалість [9]. Культурна трансформація охоплює методології лідерства, що вимагає розвитку нових можливостей і модифікації методів управління відповідно до вимог цифрового ландшафту. Методи управління змінами повинні протистояти опозиції цифровим змінам, одночасно культивуючи інтерес до нових технічних можливостей. Можливості управління даними та аналітики мають фундаментальне значення для ефективної інтеграції цифрової трансформації. Системи управління підприємством повинні включати вдосконалені системи управління даними, щоб гарантувати якість, доступність і безпеку даних в межах організації [11]. Навички аналітики повинні розвиватися, щоб сприяти прийняттю рішень у режимі реального часу, використовуючи технології штучного інтелекту і машинного навчання для отримання важливих висновків з великих обсягів даних. Використання предиктивної аналітики сприяє проактивним стратегіям управління, підвищуючи організаційну гнучкість і конкурентоспроможність.

Питання безпеки впливають на всі аспекти інтеграції цифрової трансформації, що зумовлює необхідність запровадження надійних заходів

захисту критично важливих корпоративних активів [13]. Системи кібербезпеки повинні адаптуватися до технологічного прогресу, пропонуючи надійний захист від нових загроз, зберігаючи при цьому операційну ефективність. Стратегії управління ризиками повинні розвиватися для подолання особливих труднощів, пов'язаних з проектами цифрової трансформації, включаючи нові аналітичні рамки для оцінки та зменшення цифрових загроз [14].

Оптимізація процесів за допомогою цифрової трансформації вимагає ретельного балансу між автоматизацією та участю людини, що гарантує відповідний розподіл ресурсів і збереження якості роботи [2]. Системи управління повинні адаптуватися до гібридних операційних моделей, безперешкодно інтегруючи людські знання з можливостями штучного інтелекту. Інтеграційні рамки повинні долати труднощі зі стандартизацією процесів, забезпечуючи однаковість цифрових і традиційних операційних компонентів, зберігаючи при цьому адаптивність для майбутніх модифікацій і вдосконалень. Сучасні стратегії управління конкурентними перевагами зазнають значних змін у зв'язку з широким розповсюдженням оцифрування в різних секторах. Комплексні цифрові системи трансформують традиційні методи створення, підтримки та посилення конкурентних переваг шляхом інтеграції сучасних технічних рішень. Системи управління повинні пристосовуватися до швидкозмінних ринкових умов, зберігаючи при цьому операційну стабільність і гарантуючи постійну конкурентну перевагу.

Цифрові технології сприяють створенню передових систем моніторингу та посилення конкурентних переваг, використовуючи аналіз даних у режимі реального часу та навички прогнозного моделювання [6]. Передові аналітичні інструменти пропонують безпрецедентне розуміння динаміки ринку, поведінки споживачів та конкурентного середовища, сприяючи проактивному управлінню та прийняттю стратегічних рішень. Системи управління все більше залежать від штучного інтелекту та алгоритмів машинного навчання для конкурентного аналізу та стратегічного розвитку.

Таблиця 1. Ключові компоненти системи управління цифровими конкурентними перевагами

Компонент	Основна функція	Інструменти цифрового вдосконалення	Вплив на конкурентну позицію
Стратегічне планування	Довгострокове конкурентне позиціонування	Аналіз ринку за допомогою ІІІ, прогнозне моделювання	Покращене передбачення ринку та стратегічна адаптивність
Операційна досконалість	Оптимізація та ефективність процесів	ІоТ-датчики, системи автоматизації	Підвищення операційної ефективності та лідерство за витратами
Відносини з клієнтами	Покращення клієнтського досвіду	CRM-системи, чат-боти зі штучним інтелектом	Підвищення лояльності клієнтів та збільшення частки ринку
Управління інноваціями	Розробка нового продукту/послуги	Цифрове прототипування, аналітика великих даних	Прискорені інноваційні цикли та лідерство на ринку
Управління знаннями	Організаційне навчання та експертиза	Хмарні інструменти для спільної роботи, системи знань зі штучним інтелектом	Посилення організаційної спроможності
Оптимізація ресурсів	Розподіл та використання ресурсів	Технологія цифрових двійників, розумне управління ресурсами	Підвищення ефективності використання ресурсів та сталого розвитку

Джерело: сформовано автором

Цифрове управління ланцюгом поставок дає нові конкурентні переваги завдяки покращенню ефективності операцій і прозорості [8]. Надійні та адаптивні мережі ланцюга поставок можна створити за допомогою системи відстеження, автоматизованих систем управління запасами та можливостей прогнозованого технічного обслуговування. Щоб максимізувати продуктивність цифрових ланцюгів поставок, механізми управління повинні включати вдосконалені системи моніторингу та контролю.

Клієнти матимуть більш персоналізований досвід і кращі ціннісні пропозиції завдяки цифровій революції в управлінні взаємовідносинами з клієнтами [10]. Передові аналітичні навички дозволяють створювати творчі

пропозиції послуг і цілеспрямовані маркетингові стратегії завдяки глибокому розумінню потреб і вподобань клієнтів. Методи управління повинні змінюватися, щоб забезпечити багатоканальне залучення споживачів і забезпечити узгодженість між різними цифровими точками контакту.

Здатність швидко створювати прототипи та використання гнучких методів розробки є необхідним для цифрового управління інноваціями. Цифрові платформи покращують співпрацю між компаніями та прискорюють цикли розробки продуктів. Процеси управління повинні сприяти інноваціям, одночасно дотримуючись стратегічних цілей і вимог ринку.

Штучний інтелект і машинне навчання привели до значних змін у системах управління знаннями [13]. Збір, зберігання та поширення інформації про організацію є ефективним засобом, завдяки якому цифрові платформи сприяють розвитку організацій, що навчаються. Системи управління повинні забезпечувати обмін інформацією, зберігаючи інтелектуальну власність і зберігаючи конкурентні переваги, які впливають із специфічних організаційних практик. Підвищення операційної ефективності та лідерства за витратами досягається завдяки використанню цифрових технологій для оптимізації ресурсів [14]. Інтелектуальні системи управління ресурсами відстежують та покращують використання ресурсів у всіх операціях компанії. Щоб забезпечити оптимальний розподіл ресурсів, зберігаючи при цьому операційну гнучкість і адаптованість до змін ринку, механізми управління повинні включати сучасні системи контролю.

Сучасні компанії змінюють системи управління та покращують організаційні можливості за допомогою сучасних технологій цифрової трансформації. Рішення для планування ресурсів підприємства (ERP) об'єднують різноманітні корпоративні операції та надають широкі можливості управління даними, що робить їх важливими платформами для цифрової трансформації. Системи хмарних обчислень полегшують масштабування та адаптацію цифрових рішень, що дозволяє швидко адаптуватися до змінних потреб бізнесу та динаміки ринку. За допомогою сучасних аналітичних інструментів штучний інтелект і алгоритми машинного навчання покращують

процеси прийняття рішень на всіх організаційних рівнях. Аналітика в реальному часі допомагає швидко реагувати на нові можливості та перешкоди, тоді як прогнозна аналітика допомагає створювати проактивні стратегії управління. Інструменти інтелектуального аналізу, які використовують компанії, полегшують прийняття стратегічних рішень, покращують розуміння складної динаміки компанії та надають додаткові можливості візуалізації та звітності.

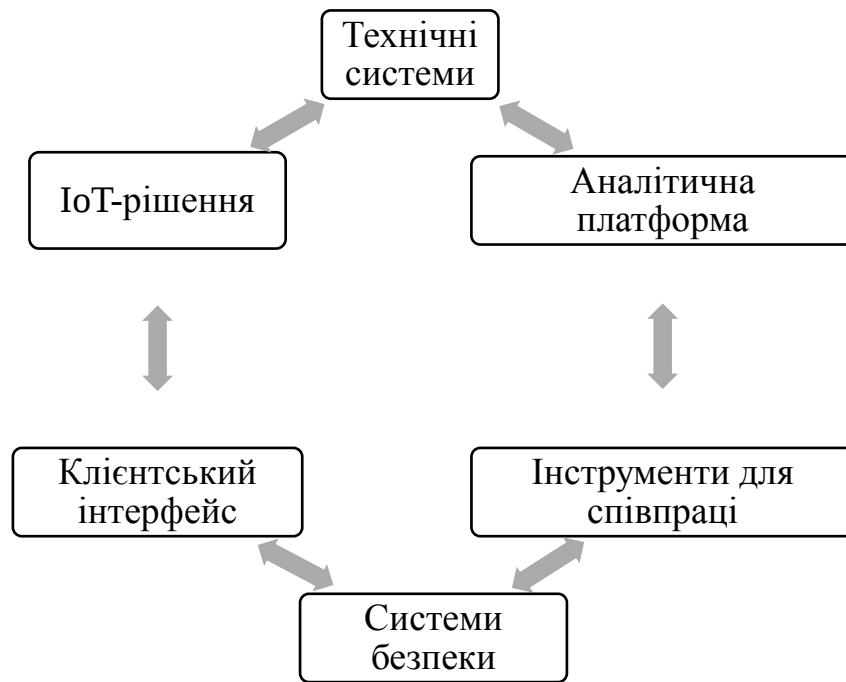


Рис. 1. Класифікація інструментів цифрової трансформації та метрики впровадження

Джерело: сформовано автором

Технології Інтернету речей (IoT) забезпечують широке спостереження та управління фізичними активами, створюючи нові перспективи для покращення операційної діяльності. Сенсорні мережі полегшують збір даних в режимі реального часу, а периферійні обчислення дозволяють швидко обробляти інформацію в джерелі. Промислові рішення Інтернету речей сприяють створенню інтелектуальних промислових екосистем, підвищуючи операційну ефективність і якість продукції за допомогою автоматизованих систем управління.

Рішення з роботизованої автоматизації процесів (RPA) революціонізують стандартні операційні операції, сприяючи ефективному використанню людських ресурсів для більш цінних видів діяльності [9]. Інтелектуальні платформи автоматизації інтегрують когнітивні здібності, полегшуючи управління складними видами діяльності, які потребують суджень і прийняття рішень. Рішення для управління цифровими робочими процесами забезпечують безперешкодну інтеграцію автоматизованих процесів з людськими завданнями, зберігаючи операційну безперервність та ефективність.

Штучний інтелект допомагає розробляти рішення для управління взаємовідносинами з клієнтами, які покращують досвід клієнта та покращують послуги [11]. На відміну від платформ управління соціальними мережами, цифрові маркетингові рішення збільшують залучення та таргетинг. Цілісні цифрові бізнес-моделі можна створити завдяки складним функціям електронної комерції, які включають виконання замовлень і оплату. Цифрова трансформація, захист чутливих активів компанії та збереження операційної цілісності залежать від технологій кібербезпеки [13]. Алгоритми штучного інтелекту використовуються сучасними системами виявлення загроз для миттєвого виявлення та вирішення проблем безпеки. Рішення для управління ідентифікацією та доступом забезпечують безпечний доступ до цифрових активів, зберігаючи при цьому операційну ефективність. Інструменти для спілкування та співпраці покращують робоче середовище та продуктивність команди [14]. У той час як інструменти управління проектами покращують координацію розпорошених команд, технології відеоконференцій полегшують співпрацю на відстані. Системи управління знаннями сприяють розвитку організацій, що навчаються, і збереженню конкурентних переваг у цифровому середовищі, дозволяючи поширювати досвід за межами організації.

Успішне здійснення цифрової трансформації потребує розгалуженої системи організаційної та економічної підтримки, яка гарантує стаке

впровадження нових технологій у вже існуючі бізнес-процеси. Фінансове планування цифрової трансформації має охоплювати як безпосередні витрати на впровадження, так і довгострокові зобов'язання з обслуговування, включаючи будівництво інфраструктури, ліцензування програмного забезпечення, навчальні ініціативи та постійне оновлення систем. Методи розподілу ресурсів повинні узгоджувати поточні операційні вимоги зі стратегічними цілями цифрової трансформації, гарантуючи сталий розвиток організаційних можливостей.

Інвестиційні плани цифрової трансформації потребують вдосконалених підходів до оцінки, які враховують як матеріальні, так і нематеріальні результати [5]. Традиційні оцінки рентабельності інвестицій повинні бути модифіковані з урахуванням довгострокових стратегічних переваг і посилення організаційних можливостей. Система аналізу витрат і вигод повинна враховувати ризики, переваги конкурентного позиціонування та нові ринкові можливості, що виникають завдяки проектам цифрової трансформації [4]. Системи управління людськими ресурсами відіграють важливу роль у сприянні цифровій трансформації шляхом розвитку необхідних навичок і компетенцій [7]. Навчальні програми повинні охоплювати як технічні, так і м'які навички, забезпечуючи підготовку персоналу до цифрових операцій. Модифікації організаційної структури можуть знадобитися для сприяння новим операційним моделям, включаючи створення спеціалізованих цифрових підрозділів і зміну системи звітності. Ініціативи з управління змінами повинні протистояти опозиції переходу, одночасно культивуючи інтерес до нових технічних досягнень [6].

Реінжиніринг бізнес-процесів є важливим елементом корпоративної підтримки цифрової трансформації [9]. Ініціативи з аналізу та оптимізації процесів повинні враховувати як технологічні можливості, так і людські аспекти, сприяючи ефективній інтеграції цифрових технологій в операційні процеси. Системи управління якістю повинні адаптуватися, щоб включати функції цифрового моніторингу та контролю, забезпечуючи операційну

досконалість під час процесів трансформації. Ініціативи зі стандартизації повинні узгоджувати потребу в уніфікованих процедурах з вимогами операційної адаптивності [8].

Економічне моделювання наслідків цифрової трансформації вимагає створення передових аналітичних систем, які охоплюють як прямі, так і непрямі впливи на ефективність роботи організації [11]. Системи управління витратами повинні адаптуватися до складності цифрових операцій, включаючи нові категорії витрат і алгоритми їх розподілу. Методи вимірювання ефективності потребують адаптації для інтеграції цифрових вимірювань, забезпечуючи при цьому узгодженість зі стратегічними цілями [10]. Системи управління ризиками повинні розвиватися, щоб вирішувати окремі проблеми, пов'язані з діяльністю з цифрової трансформації [13]. Питання безпеки повинні бути включені в усі аспекти організаційного планування, включаючи розподіл бюджету на ініціативи з кібербезпеки та створення можливостей реагування на інциденти. Планування безперервності бізнесу має враховувати цифрову взаємозалежність і очікувані технологічні перебої.

Системи управління взаємовідносинами з постачальниками потребують коригування, щоб полегшити цифрову інтеграцію через корпоративні кордони [14]. Процедури закупівель повинні адаптуватися до управління придбанням цифрових послуг і складних технологічних розгортань. Стратегії розвитку партнерства повинні враховувати технічну сумісність і можливості обміну даними. Рішення для управління контрактами повинні розвиватися, щоб врахувати всі тонкощі угод про надання цифрових послуг і ліцензування технологій. Інфраструктура управління знаннями є життєво важливим елементом організаційної підтримки цифрової трансформації. Рішення для обміну інформацією повинні забезпечувати ефективне поширення досвіду між підрозділами організації, гарантуючи при цьому безпеку і контроль доступу. Системи документації повинні розвиватися, щоб охоплювати як технічні специфікації, так і операційні процеси, сприяючи постійному

зростанню організаційних навичок за допомогою стандартизованих методів передачі знань.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Включення цифрової трансформації в системи управління конкурентними перевагами означає значну зміну парадигми організаційного розвитку, що вимагає значних модифікацій у технологічному, операційному та культурному вимірах. Дослідження показують, що ефективне впровадження цифрових технологій помітно покращує організаційні навички, сприяючи створенню стійких конкурентних переваг у сучасних ринкових умовах.

Вивчення перешкод на шляху цифрової трансформації розкриває хитросплетіння інтеграційних процесів, що вимагає ретельної оцінки технічної сумісності, організаційної готовності та доступності ресурсів. Ефективність впровадження залежить від створення комплексних систем підтримки, що охоплюють фінансове планування, управління людськими ресурсами та ініціативи з управління змінами. Факти свідчать, що компанії, які використовують системні методи цифрової трансформації, досягають кращих результатів у конкурентному позиціонуванні та операційній ефективності. Система оцінки ефективності цифрової трансформації повинна включати як кількісні, так і якісні критерії, що дозволить ретельно оцінити наслідки впровадження. Дослідження показують, що ефективна цифрова трансформація призводить до значного підвищення операційної ефективності, рівня задоволеності клієнтів і позиціонування на ринку. Фінансові переваги цифрової трансформації охоплюють не лише безпосереднє скорочення витрат, а й збільшення потенціалу для отримання прибутку та більшу гнучкість на ринку.

Стратегічні наслідки цифрової трансформації пронизують усі аспекти діяльності організацій, що вимагає ретельного узгодження технологічних можливостей з бізнес-цілями. Досвід свідчить, що компанії, які ефективно впроваджують цифрові технології в системи управління, отримують більшу конкурентну перевагу та підвищують операційну стійкість. Сталий успіх

залежить від створення адаптивних систем управління, які можуть ефективно пристосовуватися до динаміки ринку та технологічного прогресу, що швидко змінюються. Використання штучного інтелекту та передової аналітики має важливе значення для підвищення ефективності систем управління. Дослідження показують, що прийняття рішень на основі даних підвищує ефективність роботи організації та її конкурентні переваги. Постійне вдосконалення цифрових компетенцій вимагає постійних інвестицій у технологічну інфраструктуру та розвиток людського капіталу.

Майбутні стратегії вдосконалення систем управління повинні бути зосереджені на створенні адаптивних структур, здатних інтегрувати нові технології, забезпечуючи при цьому операційну стабільність. Досягнення успіху в цифровій трансформації вимагає виваженої оцінки технологічних можливостей, організаційної готовності та вимог ринку. Культивування стійкої конкурентної переваги в цифровому контексті залежить від постійних інновацій та методичного підходу до вдосконалення систем управління.

Література

1. Македон В. В. Розвиток системи стратегічного менеджменту міжнародних компаній на засадах крос-функціонального підходу. *European Journal of Management Issues*. 2023. № 31 (3). С. 177–188. DOI: <https://doi.org/10.15421/192315>.
2. Македон В. В., Байлова О. О. Планування і організація впровадження цифрових технологій в діяльність промислових підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2023. Вип. 47. С. 16–26. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2023-47-3>.
3. Македон В. В., Чабаненко А. В. Факторні складові цифровізації глобальної економіки та макроекономічних систем країн світу. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.11> (дата звернення: 4.05.2025).

4. Олешко Т. І., Касьянова Н. В., Смерічевський С. Ф. Цифрова економіка: підручник. Київ: НАУ, 2022. 200 с.
5. Падерін І. Д., Романов О. В., Савельєв І. В. Віртуальне підприємство як резерв підвищення ефективності у нових умовах. *Вісник економічної науки України*. 2014. Вип. № 3 (27). С. 85–88.
6. Подчасова Т. П. Віртуальні підприємства як сучасна форма організації виробництва. *Економіко-математичне моделювання соціально-економічних систем*. 2009. Вип. 14. С. 24–45.
7. Томашевський О. М., Цегелик Г. Г., Вітер М. Б., Дудук В. І. Інформаційні технології та моделювання бізнес-процесів: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 296 с.
8. Томчук В. Використання діджитал-технологій для комплексної автоматизації бізнес-процесів на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2533> (дата звернення: 25.05.2025).
9. Цифрова трансформація економіки: мікро- та макроаспекти: колективна монографія / за заг. ред. Н. А. Мазур. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 440 с.
10. Davenport T. Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology. Brighton: Harvard Business School Press, 2013. 352 p.
11. Fingar P., Sinur J., Odell J. J. Business Process Management: The Next Wave. Meghan Kiffer Press, 2013. 278 p.
12. Hammer M., Champy J. Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution. New York: Harper Collins, 2006. 272 p.
13. Nikitin I., Kulchytskyy O. Digital paradigm as the basis for definitions: digital business, digital enterprise, digital transformation. *Marketing and Digital Technologies*. 2019. Vol. 3, No. 4. P. 77–87. DOI: <https://doi.org/10.15276/mdt.3.4.2019.7>.

14. Stjepić A.-M., Ivančić L., Vugec D. S. Mastering digital transformation through business process management: Investigating alignments, goals, orchestration, and roles. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*. 2020. Vol. 16, No. 1. P. 41–74.

References

1. Makedon, V. V. (2023), “Development of strategic management system of international companies based on cross-functional approach“. *European Journal of Management Issues*, vol. 31(3), pp. 177-188.

2. Makedon, V. V. and Bailova, O. O. (2023), “Planning and organization of digital technologies implementation in industrial enterprises”, *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series “Economic Sciences”*, vol. 47, pp. 16-26.

3. Makedon, V. V. and Chabanenko, A. V. (2022), “Factor components of digitalization of the global economy and macroeconomic systems of countries”, *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 1. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.11>.

4. Oleshko, T. I., Kasianova, N. V. and Smerichevskyi, S. F. (2022), *Tsyfrova ekonomika* [Digital economy], NAU, Kyiv, Ukraine.

5. Paderin, I. D., Romanov, O. V. and Saveliev, I. V. (2014), “Virtual enterprise as a reserve for efficiency improvement in new conditions”, *Herald of the Economic Sciences of Ukraine*, vol. 3 (27), pp. 85-88.

6. Podchasova, T. P. (2009), “Virtual enterprises as a modern form of production organization”, *Economic and Mathematical Modeling of Socio-Economic Systems*, vol. 14, pp. 24-45.

7. Tomashevskyi, O. M., Tsehelyk, H. H., Viter, M. B. and Duduk, V. I. (2012), *Informatsiini tekhnolohii ta modeliuvannia biznes-protsesiv* [Information technologies and business process modeling], Center for Educational Literature, Kyiv, Ukraine.

8. Tomchuk, V. (2023), “Use of digital technologies for complex automation of business processes at the enterprise”, *Economy and Society*, [Online], vol. 52,

available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2533>
(Accessed 25 May 2025).

9. Mazur, N. A. (Ed.) (2022), *Tsyfrova transformatsiia ekonomiky: mikro- ta makroaspekty* [Digital transformation of economy: micro- and macro aspects], Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivysi, Ukraine.

10. Davenport, T. (2013), *Process innovation: Reengineering work through information technology*, Harvard Business School Press, Brighton, USA.

11. Fingar, P., Sinur, J. and Odell, J. J. (2013), *Business process management: The next wave*, Meghan Kiffer Press, New York, USA.

12. Hammer, M. and Champy, J. (2006), *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution*, Harper Collins, New York, USA.

13. Nikitin, I. and Kulchytskyy, O. (2019), “Digital paradigm as the basis for definitions: Digital business, digital enterprise, digital transformation”, *Marketing and Digital Technologies*, vol. 3 (4), pp. 77-87.

14. Stjepić, A.-M., Ivančić, L. and Vugec, D. S. (2020), “Mastering digital transformation through business process management: Investigating alignments, goals, orchestration, and roles”, *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, vol. 16 (1), pp. 41-74.

Стаття надійшла до редакції 31.05.2025 р.