

УДК 338.4

- А. М. Безус,
к. т. н., доцент, доцент кафедри менеджменту, Державний торговельно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0110-8369>
- К. В. Шафранова,
к. е. н., доцент, директор, Відокремлений структурний підрозділ закладу вищої освіти
"Відкритий міжнародний університет розвитку людини "Україна"
Житомирського економіко-гуманітарного інституту
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9118-8795>
- П. І. Безус,
к. е. н., доцент, завідувач кафедри менеджменту та міжнародних економічних відносин,
Таврійський національний університет імені В.І.Вернадського
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3348-7228>
- М. Б. Шевчун,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту, Державний торговельно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6473-3121>
- Л. П. Безус,
начальник відділу з питань інвестиційної діяльності управління забезпечення діяльності
постійної комісії Київської міської ради з питань бюджету, соціально-економічного розвитку
та інвестиційної діяльності секретаріату Київської міської ради

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.15.229

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

- A. Bezus,
PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management,
State University of Trade and Economics
- K. Shafranova,
PhD in Economics, Director, Separate Structural Subdivision of Higher Education Institution
"Open International University of Human Development "Ukraine" of the Zhytomyr Institute of Economics and Humanities
- P. Bezus,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management
and International Economic Relations, V.Vernadsky Tavria National University
- M. Shevchun,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management,
State University of Trade and Economics
- L. Bezus,
Head of the Investment Activities Department of the Kyiv City Council Standing Committee on Budget,
Socio-Economic Development and Investment Activities Secretariat of the Kyiv City Council

DIGITALIZATION AS A TOOL FOR OPTIMIZING BUSINESS PROCESSES IN MODERN CONDITIONS OF DOMESTIC ENTERPRISES

У статті досліджено сутність категорії "діджиталізація" як сучасного багатовимірного процесу, що охоплює не лише впровадження інформаційних технологій, а й комплексну трансформацію бізнес-моделей, управлінських підходів та організаційної культури підприємств. Розглянуто діджиталізацію як стратегічний інструмент трансформації та оптимізації бізнес-процесів

суб'єктів господарювання в умовах динамічного розвитку національної економіки та цифрового середовища. Проаналізовано потенціал цифрових рішень для підвищення ефективності управління, зниження витрат, автоматизації рутинних операцій, зростання продуктивності праці та покращення якості обслуговування клієнтів. Особливу увагу приділено впливу цифрових технологій на організаційну гнучкість, інноваційність та адаптивність підприємств до викликів сучасного ринку. Визначено ключові напрями впровадження цифрових інструментів у виробничу та управлінську діяльність, а також обґрунтовано перспективи діджиталізації для посилення конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості та забезпечення сталого економічного розвитку як на регіональному, так і на національному та міжнародному рівнях.

The article thoroughly examines the essence of the category of "digitalization" as a modern, multidimensional and transformative process that goes far beyond the mere implementation of information and communication technologies (ICTs). It involves a fundamental rethinking and redesign of traditional business operations, value creation mechanisms, and organizational structures. Digitalization is presented not only as a technological trend, but as a strategic imperative for enterprises seeking to remain competitive and resilient in an increasingly volatile, uncertain, complex, and ambiguous global environment.

The study positions digitalization as a key driver of change, enabling enterprises to optimize business processes, enhance operational efficiency, and shift towards more agile, data-driven, and customer-centric models of functioning. It outlines how the integration of digital technologies-such as cloud computing, artificial intelligence, the Internet of Things, big data analytics, and robotic process automation-can lead to substantial improvements in resource management, cost reduction, time-to-market acceleration, and product or service personalization.

The article also delves into the strategic impact of digitalization on corporate governance, internal communication, decision-making processes, and stakeholder engagement. Special attention is paid to the transformative role of digital tools in fostering innovation ecosystems within enterprises and across business networks, enabling collaborative development and continuous adaptation to market dynamics.

Moreover, the author highlights the broader socio-economic implications of digital transformation, including its potential to boost employment in digital sectors, improve access to services, bridge regional development gaps, and stimulate investment flows into innovation-intensive industries. Ultimately, the article substantiates the view that digitalization, when implemented strategically and holistically, can significantly enhance the competitiveness, investment attractiveness, and long-term sustainability of enterprises, while also serving as a powerful catalyst for regional, national, and international economic development in the digital age.

*Ключові слова: діджиталізація, цифрова трансформація, оптимізація бізнес-процесів, цифрові технології.
Key words: digitalization, digital transformation, business process optimization, digital technologies.*

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

У сучасних умовах динамічного розвитку цифрових технологій та зростаючої конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, вітчизняні підприємства стикаються з необхідністю оперативної адаптації до нових економічних реалій. Традиційні моделі ведення бізнесу втрачають ефективність, що зумовлює потребу в трансформації управлінських та виробничих процесів. Одним із ключових інструментів такої трансформації виступає діджиталізація, яка дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, підвищити продуктивність, знизити витрати та забезпечити гнучкість підприємств у реа-

гуванні на виклики ринку та запити споживачів. Проте, незважаючи на наявність окремих прикладів успішного впровадження цифрових рішень, у більшості українських компаній цифровізація ще не набула системного характеру, що стримує ефективність її використання як засобу інноваційного розвитку. У цьому контексті постає необхідність теоретичного осмислення та практичного обґрунтування ролі діджиталізації як інструменту оптимізації бізнес-процесів в умовах сучасної економіки України.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Грунтовним дослідженням процесу діджиталізації, його впровадження в практику вітчизняних підприємств

присвячені праці Гусєвої О.Ю., Легомінової С.В., Завербного А.С., Шаровського Я.О., Кравчук І.І., Лавриненко С.О., Зелінської А.М. та ін.

Активне використання новітніх інформаційних технологій має стати відповіддю на вкрай необхідну трансформацію стратегій ведення бізнесу вітчизняними підприємствами відповідно до сучасних викликів та вимог зовнішнього середовища [2]. Як зазначає Яценко В.В. у своїй статті [10], це обумовлено доцільністю побудови прозорих та структурованих бізнес-процесів підприємства з орієнтацією на застосування ефективної системи управління знаннями персоналу із врахуванням особливостей системи управління сучасним вітчизняним підприємством в умовах діджиталізації.

Науковці Гусєва О.Ю., Легомінова С.В. зазначають, що реалії динамізму економічних перетворень визнали цифрову трансформацію як бізнес-необхідність. Великі і малі підприємства усвідомлюють необхідність швидкого просування і розширення можливостей робочих ресурсів за рахунок унікальних інструментів хмарних сервісів [1].

В ході наукового дослідження використано такі методи дослідження, як монографічний та синтезу (в ході аналізу наявних публікацій), аналізу, індукції та дедукції (в ході дослідження впливу діджиталізації на розвиток підприємств), порівняння та головних компонентів.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Головна мета статті полягає в дослідженні діджиталізації як ефективного інструменту оптимізації бізнес-процесів на вітчизняних підприємствах, з врахуванням сучасних економічних умов, а також виявлення можливостей, переваг та бар'єрів цифрової трансформації для підвищення конкурентоспроможності та інноваційного розвитку українського бізнесу в цілому.

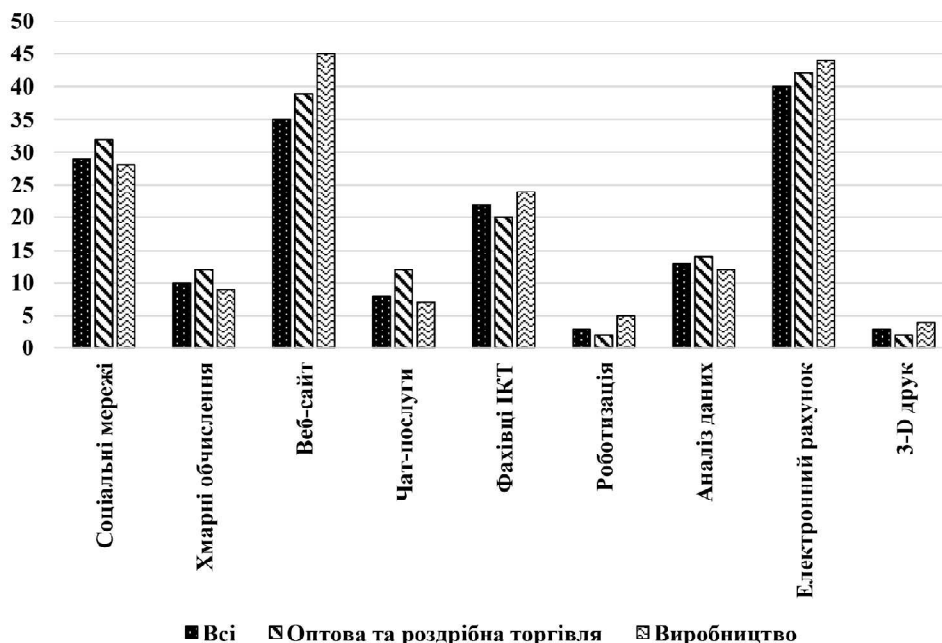


Рис. 1. Застосування цифрових технологій українськими компаніями за секторами

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [6].

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Для того, щоб вітчизняні підприємства були гнучкими, мали можливість вчасно реагувати на швидкозмінні ринкові умови, менеджменту підприємств необхідно активно застосовувати вискоєфективні інноваційні інструменти [2]. Саме завдяки систематичній оптимізації бізнес-процесів вітчизняних підприємств з використанням інноваційних підходів, вони матимуть можливість набагато швидше адаптуватися до нових можливостей/загроз в умовах євроінтеграційних процесів, зовнішніх викликів (війна, криза тощо), і разом з тим — зберігати високий рівень якості, репутації, задоволеності, а також інших суттєвих показників, які є важливими як для клієнтів, так і для стейкхолдерів [3].

Діджиталізація виступає початковим етапом цифрових змін у діяльності підприємств і полягає, передусім, в переході від паперових носіїв інформації до цифрових форматів, зокрема через створення електронних баз даних. Це забезпечує технічну основу для подальшого вдосконалення бізнес-процесів. Цифровізація, у свою чергу, репрезентує наступний, глибший рівень цифрового розвитку, на якому підприємства отримують додану цінність від трансформованих процесів. Вона передбачає впровадження інструментів аналітики, автоматизації, а також створення нових цифрових сервісів і каналів взаємодії з клієнтами.

Згідно звіту ОЕСР (рис. 1) проілюстровано використання цифрових технологій у виробництві, оптовій і роздрібній торгівлі в Україні порівняно з усіма компаніями. Використання більш передових інструментів, таких як хмарні обчислення або робототехніка, не дуже поширене серед підприємств загалом, але два вибрані сектори, як правило, використовують більше цифрових технологій, ніж у середньому по країні.

Дані вказують на галузеві розбіжності у впровадженні технологій: компанії-виробники демонструють більшу популярність робототехніки та 3-D-друку, тоді як підприємства оптової та роздрібної торгівлі частіше використовують соціальні мережі та чат-сервіси, а також аналітику великих даних. Ці відмінності частково відображають різноманітні потреби в різних секторах: роботизація, до прикладу, може бути особливо корисною для виробництва, оскільки вона може спростити виробничі процеси та додатково полегшити наслідки нестачі робочої сили. Однак розбіжності в рівнях використання між цими секторами є мінімальними в більшості регіонів як в Україні, так і в ЄС. Однак вражає те, що так мало підприємств оптової та роздрібної торгівлі використовують чат-сервіси для клієнтів, враховуючи, що

це сектор, який дуже орієнтований на замовника. Подібним чином компанії оптової та роздрібною торгівлі могли б отримати значну користь від створення більшої кількості веб-сайтів для полегшення взаємодії з клієнтами. У той час як використання бізнесом аналітики великих даних досягає порівнянного рівня в Україні та ЄС, зберігаються значні прогалини щодо хмарних обчислень. До прикладу, їх використовують 11% українських компаній в оптовій і роздрібній торгівлі і 9% у виробничому секторі проти 34 % і 32% в ЄС відповідно [6].

Спеціальне навчання цифровим навичкам для керівників і працівників МСП також пропонується через державно-приватну співпрацю. Крім послуг для підвищення цифрових навичок для населення в цілому, уряд визнає важливість надання спеціального навчання керівникам, працівникам і підприємцям МСП. Для цього Національна онлайн-школа для підприємців на порталі "Дія.Бізнес" пропонує декілька навчальних онлайн-курсів за такими темами, як "Електронний документообіг для підприємців", "Перенесення бізнес-процесу онлайн", "Просування в соцмережах — Boost with Facebook Bootcamp" та ін. МСП та підприємці також отримують вигоду від ініціатив, які здійснюються різними державними та приватними зацікавленими сторонами (до прикладу, великими компаніями) або у співпраці з ними. Розділ "Партнерські пропозиції" сайту "Дія.Бізнес" дозволяє підприємцям передивитися понад 60 пропозицій знижок, акцій і безкоштовних можливостей від приватних партнерів "Дія.Бізнес" (список яких можна знайти на сайті "Дія.Бізнес"), в тому числі онлайн-послуги, навчальні програми та платні консультації. Такі програми часто можуть досягати цілей, які не можуть бути досягнуті урядами поодиночі. В Україні існує широкий спектр можливостей навчання для підприємців, зокрема у сферах цифрового маркетингу, спеціалізованого навчання (туризм) та підтримки бізнесу у сфері цифровізації, пов'язаної з війною [6].

Таким чином, діджиталізація та цифровізація в сукупності формують процес цифрової трансформації, що охоплює не лише зміну технологічних інструментів, а й трансформує стратегічні підходи до управління, організаційну культуру підприємства та моделі його монетизації.

Отже, вважаємо, що без діджиталізації бізнес-процесів вітчизняними підприємствами неможлива трансформація бізнесу. Діджиталізація бізнес-процесів як основних виробничих так і процесів управління призводить до їх оптимізації та підвищує ефективність функціонування підприємства в цілому.

Кравчук І.І., Лавриненко С.О., Зелінська А.М. у своїй статті зазначають, що діджиталізація є способом розвитку підприємницької діяльності, у якому закладені зміни на спрощений, економічний і надійний спосіб виконання завдань. Погоджуємось з їх думкою щодо того, що діджиталізація бізнес-структур є безперервним процесом. Вітчизняним підприємствам необхідно чітко розуміти та бути готовим до того, що під час інтеграції того чи іншого програмного забезпечення, його необхідно періодично оновлювати та вдосконалювати у відповідності до нових напрямків та вимог ринку щодо програмних розробок. Проте діджиталізація стає невід'ємною частиною успішних підприємств. Діджиталізація дозволяє забезпечити високу якість і вагомість у різноманітних видах діяльності бізнес-структур

серед яких: автоматизоване проектування, виробництво і збут продукції; електронне (дистанційне) управлінні механізмами, об'єктами, системами тощо; замовлення продуктів і послуг через інтернет; віддалена робота (фріланс); електронно-цифровий банкінг; сучасні IP4.0, яка набирає все більше обертів в розвитку бізнес-процесів підприємств [4].

Науковці виокремлюють такі найпоширеніші технології, впровадження яких є базисом успішної діджиталізації бізнес-процесів підприємства [4]:

1) ШІ (штучний інтелект) — забезпечує автоматизацію операцій щодо управління даними з метою підвищення продуктивності. Крім цього, ШІ дозволяє відбирати та синтезувати дані про постачальників, покупців, прогнозувати їх поведінку, інтегрувати та адаптувати контент під їхні вимоги.

2) CRM-система (Customer Relationship Management) — використовується з метою забезпечення інтегрування каналів бізнес-процесів, надаючи послугу для всіх альтернативних складових зв'язку з клієнтами-покупцями. Вона підлаштовується під діяльність будь-якої підприємницької структури. CRM-система є помічником у збереженні всієї інформації клієнтської бази, реагуванні на збої та проблеми в наданні сервісу, проведенні аналізу можливостей продажу, формуванні маркетингових заходів та інше.

3) PIM-система (Product information management system) — це інструмент для керування інформацією про продукт. Через дану систему створюється можливість автоматизувати всі ручні процеси додаванням контенту на сайт, що значно скорочує період часу на модерацію та виведення продукції на вітрину.

4) ERP-система (enterprise resource planning) — необхідна для раціонального планування ресурсної бази підприємства. Також система дозволяє зберігати та обробляти великий масив інформації. Дана програма забезпечує управління бізнес-процесами, включаючи логістичні ланцюжки, фінанси, людські ресурси, продаж, взаємовідносини з клієнтами, виробництво, формування та управління звітністю.

5) Чат-боти та інші автоматичні системи надання консультацій клієнтам. Вказані технологічні продукти набули широкого попиту у роботі кол-центрів, а з часом поширилися на інші додатки та веб-сайти підприємництва. Вони є цілодобовими помічниками, розв'язують запити та консультують споживачів щодо послуг підприємств. Чат-боти володіють властивістю запам'ятовувати об'єми інформації (адреси щодо доставки, дані у наступному оформленні замовлень). Для бізнесу програмування комунікація зручна тим, що вивільняє робочий час співробітників та допомагає сконцентруватися на інших процесах.

6) AR (augmented reality) доповнена реальність — дозволяє робити віртуальні примірки і рекламувати продукцію в 3D режимі. Такі технологічні підходи дуже зручні для онлайн-клієнтів. Можливість "познайомитися" з товаром, хоч і віртуально, значно підвищує лояльність споживачів до маркет плейс.

Впровадження цифрових рішень в систему менеджменту вітчизняних підприємств створює стабільну основу для підвищення продуктивності, гнучкості бізнес-процесів та оперативної адаптації до змін ринку [2]. Відповідно до цього, Гусєва О.Ю., Легомінова С.В. зазначають, що діджиталізація формує плато конкурентних переваг підприємства [1]:

- високий рівень конкурентоздатності;
- спрощення роботи з масивом інформації;
- економію коштів;
- лояльність клієнтів;
- позитивне ставлення до іміджу підприємства.

В сучасних умовах вітчизняні суб'єкти бізнес-середовища усвідомлюють необхідність швидкого впровадження діджитал-технологій у свої операційні процеси, що безумовно включає в себе не лише запровадження новітнього обладнання та цифрового програмного забезпечення, а також істотну зміну загального алгоритму системи менеджменту. Науковці підкреслюють, що процес цифрової трансформації впливає на всі сфери бізнесу: від того, як підприємства залучають і утримують нових клієнтів, до того, як керівництво уявляє та керує їх репутацією в Інтернеті. Динаміка використання інформаційно-комунікаційних технологій на вітчизняних підприємствах є достатньо виокремленою та повільною [4].

Марченко М. серед основних способів діджиталізації управління економічними бізнес-процесами виокремлює наступні [5]:

1. Автоматизація фінансових процесів, наприклад, за допомогою використання систем електронного документообігу, які дозволяють прискорити опрацювання фінансових документів, таких, як рахунки та рахунки-фактури.
2. Управління ланцюжком поставок з використанням цифрових технологій, наприклад, за допомогою систем моніторингу та управління запасами, які дозволяють покращити ефективність процесів постачання товарів.
3. Управління взаємовідносинами із клієнтами (CRM) за допомогою цифрових технологій, таких, як системи автоматизації маркетингу. Це дозволяє керувати й аналізувати інформацію про клієнтів.
4. Онлайн-системи оплати дозволяють швидко та безпечно проводити платежі та керувати фінансовими операціями.
5. Цифрове виставлення рахунків дозволяє прискорити виставлення і оплату рахунків, скоротити кількість паперової роботи та зменшити ймовірність помилок.
6. Управління проєктами з використанням цифрових інструментів, які дозволяють покращити планування, контроль та координацію проєктів.

В свою чергу, Файчак А. зазначає, що діджиталізація значно розширює можливості для бізнесу та виокремлює такі основні аспекти [9]:

- 1) оптимізація процесів та підвищення продуктивності — використання штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє автоматизувати складні рішення, що потребують аналізу великих обсягів даних;
- 2) підвищення гнучкості та масштабованості бізнесу — хмарні технології надають доступ до ресурсів у режимі реального часу, що дозволяє компаніям гнучко реагувати на зміни ринкових умов і легко масштабувати свої проєкти;
- 3) інноваційність та стратегічне планування — діджиталізація надає можливість використовувати аналітику великих даних для формування стратегій розвитку.

Як і будь-яка інновація, діджиталізація має як переваги, так недоліки. Узагальнюючи існуючі погляди до основних переваг діджиталізації можемо віднести: розширення охоплення цільової аудиторії, диверсифікація

каналів збуту; автоматизація рутинних операцій із одночасною оптимізацією виконання конкретних бізнес-завдань; підвищення якості клієнтського сервісу та забезпечення споживачам доступу до таких інноваційних функцій, як оперативне оформлення та доставка замовлень, а також можливість повного контролю відстеження логістичного ланцюга; використання аналітичних інструментів, що дозволяє гнучко коригувати стратегію підприємства у відповідність з поведінкою споживачів та змін ринкового середовища; оптимізація бюджету маркетингових витрат без втрати ефективності комунікацій; зменшення ризиків втрати клієнтів і мінімізація кількості помилок у процесі купівлі; зростання економічної ефективності; підтримка персоніфікованої взаємодії з клієнтами і як результат — формування стабільного рівня показника лояльності до бренду; скорочення часу, необхідного клієнту для прийняття рішення щодо покупки, за рахунок використання автоматизованих сервісів, зокрема чат-ботів з цілодобовою підтримкою; збільшення продажів у традиційних торговельних точках за рахунок залучення нових цифрових інструментів.

Незважаючи на значні переваги, науковці зазначають, що діджиталізація бізнес-структур та процесів, має і слабкі місця, зокрема [4]:

- невідповідність окремих груп покупців до впровадження нових технологій;
- необхідність стратегічно мислити і створювати послідовність взаємодії з клієнтами, яка буде працювати для обох сторін;
- час і вартість впровадження цифрових рішень можуть не відповідати очікуванням власників бізнесу;
- відсутність або обмеженість кваліфікованого персоналу щодо підтримки інструментів цифровізації.

Крім того, вітчизняним підприємствам варто враховувати основні перешкоди, з якими вони можуть зіткнутися в процесі впровадження цифровізації в бізнес-операції. Зокрема, такими як дефіцит висококваліфікованих фахівців у сфері ІТ (в тому числі, пов'язаний з міграцією фахівців з-за кордону), а також інерція деяких менеджерів щодо необхідності використання цифрових технологій для покращення лідерства та загальної організаційної стійкості.

Погоджуємось із думкою Семенчука Т.Б. та Ліченко В.Ю., що управління бізнес-процесами в умовах діджиталізації — це не разова діяльність, це повний процес дій, який є постійно діючим, що можна застосувати до одного проєкту цифрової трансформації [7].

На сучасному етапі економічний розвиток України спирається на сформовану теоретичну основу, практичні напрацювання та нормативно-правову базу, що створює передумови для зміцнення її позицій у глобальному середовищі. Водночас процес цифрової трансформації економіки здебільшого залишається на стадії впровадження інновацій, не набувши системного характеру. У зв'язку з цим актуальним завданням є інтеграція наукових досліджень з актуальними потребами та цифровими можливостями ключових учасників економічної взаємодії. Як зазначають Тімінський О.Г., Войтенко О.С., Райчук І.В., в умовах нової економіки, під час жорсткої конкуренції, швидкого старіння технологій, професій, ідей, проникнення Інтернету в усі частини економіки, діджиталізація вийшла на новий рівень важливості для

бізнес-організацій. Для підтримки конкурентоспроможності підприємствам необхідно використовувати можливості діджиталізації за всіма можливими напрямками та формами: клієнтський досвід; партнерство та колаборація; робота з даними; впровадження інновацій; HR-стратегія та культура; управління цінністю тощо [8].

Для підприємств в Україні, а також для органів державної влади, надзвичайно важливо розглядати діджиталізацію як базовий етап, що закладає інфраструктурні та організаційні передумови для подальшої цифрової трансформації. Лише на основі системного впровадження цифрових технологій у базові бізнес-процеси можливий перехід до більш комплексної цифровізації, яка охоплює аналітику, автоматизацію та створення інноваційних цифрових сервісів. Така послідовність є необхідною умовою для досягнення високого рівня конкурентоспроможності та операційної ефективності українських підприємств, особливо в контексті інтеграції до європейського економічного простору.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Узагальнюючи викладене, слід відзначити, що впровадження діджиталізації у бізнес-процеси українських підприємств виступає ключовим чинником формування сучасної моделі інноваційного розвитку. У контексті трансформації національної економіки та зростаючої конкуренції, як на внутрішньому, так і на глобальному рівнях, цифровізація відкриває нові можливості для підвищення ефективності управління, оптимізації операційної діяльності та адаптації до динамічних змін ринкового середовища. Застосування цифрових технологій дозволяє підприємствам не лише оперативно реагувати на виклики, а й формувати стійкі конкурентні переваги, що сприяє їхньому сталому розвитку в умовах цифрової економіки.

Література:

1. Гусєва О.Ю., Легомінова С.В. Діджиталізація — як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018. № 1 (23). С. 33—39.
2. Безус А. М., Безус П. І., Шевчун М.Б. Особливості впровадження інформаційних технологій в сучасних умовах. Ефективна економіка. 2022. № 4. — URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10167>.
3. Завербний А.С., Шаровський Я.О. Застосування інноваційних інструментів оптимізування бізнес-процесів підприємств в умовах євроінтегрування: виклики і перспективи. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2024. Вип. 6. № 2. С. 48—56.
4. Кравчук І.І., Лавриненко С.О., Зелінська А.М. Діджиталізація бізнес-процесів: інноваційна складова менеджменту підприємства. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 58. Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-19>.
5. Марченко М. Діджиталізація процесів управління бізнес-діяльністю сільськогосподарських підприємств. Галицький економічний вісник. 2023. № 2 (81). С. 133—139.

6. Підвищення стійкості шляхом прискорення цифрової трансформації бізнесу в Україні. OECD Publishing, Paris, 2024. <https://doi.org/10.1787/5d9e86a7-uk>.

7. Семенчук Т.Б., Ліченко В.Ю. Удосконалення бізнес-процесів підприємства в умовах діджиталізації. Проблеми економіки. 2023. № 2 (56). С. 176—181.

8. Тімінський О.Г., Войтенко О.С., Райчук І.В. Аналіз моделей і методів діджиталізації бізнес-процесів. Управління розвитком складних систем. 2021. № 46. С. 38—47.

9. Файчак А. Оцінка методів цифровізації та діджиталізації бізнес-процесів в IT-сфері України. Актуальні проблеми економіки. 2024. № 12 (282). С. 167—181.

10. Яценко В.В. Діджиталізація — сучасний фактор розвитку бізнес-процесів. Ефективна економіка. 2022. № 2. Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/202.pdf.

References:

1. Husieva, O.Yu. and Lehominova, S.V. (2018), "Digitalization — as a tool for improving business processes and optimizing them", *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, vol. 1 (23), pp. 33—39.
2. Bezus, A., Bezus, P. and Shevchun, M. (2022), "Features of introduction of information technologies in modern conditions", *Efektivna ekonomika*, vol. 4, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10167> (Accessed 15 Jul 2025).
3. Zaverbnyj, A.S. and Sharovs'kyj, Ya.O. (2024), "Application of innovative tools for optimizing business processes of enterprises in the context of European integration: challenges and prospects", *Menedzhment ta pidpryemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, vol. 6, no. 2, pp. 48—56.
4. Kravchuk, I.I., Lavrynenko, S.O. and Zelins'ka, A.M. (2023), "Digitalization of business processes: an innovative component of enterprise management", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 58. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-19>.
5. Marchenko, M. (2023), "Digitalization of business management processes of agricultural enterprises", *Halyts'kyj ekonomichnyj visnyk*, vol. 2 (81), pp. 133—139.
6. OECD (2024), *Enhancing Resilience by Boosting Digital Business Transformation in Ukraine*, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/5d9e86a7-uk>.
7. Semenchuk, T.B. and Lichenko, V.Yu. (2023), "Improving the business processes of the enterprise in the conditions of digitalization", *Problemy ekonomiky*, vol. 2 (56), pp. 176—181.
8. Timins'kyj, O.H., Vojtenko, O.S. and Rajchuk, I.V. (2021), "Analysis of models and methods of digitalization of business processes", *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, vol. 46, pp. 38—47.
9. Fajchak, A. (2024), "Assessment of methods of digitalization and digitalization of business processes in the IT sphere of Ukraine", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 12 (282), pp. 167—181.
10. Yatsenko, V. (2022), "Digitalization — a modern factor in the development of business processes", *Efektivna ekonomika*, vol. 2, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/202.pdf (Accessed 15 Jul 2025).

Стаття надійшла до редакції 23.07.2025 р.