

ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

FEATURES OF THE MODERN SYSTEM OF MANAGEMENT OF DEVELOPMENT OF ENTERPRISE OF DURING DIGITAL ECONOMY

В умовах сьогодення неабияку актуальність набуває питання цифровізації економічних процесів та проникнення інформаційних технологій у всі сфери життєдіяльності. Виникають нові вимоги до джерел конкурентних переваг підприємств та ефективних концепцій їх функціонування та управління. На сучасному етапі у глобальному інформаційному суспільстві активно формується нова економічна форма – цифрова. Значення цифрових технологій на етапі розвитку світової та національних економік серйозно зростає, причиною є не лише глобальні кризи, а й пошук принципово нових джерел нарощування конкурентоспроможності економіки окремих держав. Необхідно організувати діяльність підприємства з урахуванням особливостей переходу на нові засади цифрової економіки, прогнозування можливих супутніх проблем, а також розробки рішень та пропозицій щодо мінімізації негативних наслідків та посилення основного результату діяльності підприємства. Істотною конкурентною перевагою може дати система ефективного управління наявними ресурсами та бізнес-процесами на підприємствах на основі інноваційних технологій та методів оптимізації бізнес-процесів, що стають найважливішим інструментарієм управління через постійне поліпшення процесів, що протікають на підприємстві, та їх оптимізацію. Стаття присвячена сучасним тенденціям у розвитку підприємств за умов цифрової економіки. При цьому у статті обґрунтовано необхідність змін у діяльності суб'єктів господарювання, визначено поняття цифрової економіки, виділені фактори та основні бар'єри, з якими стикається підприємство на шляху цифровізації. Розглянуто основні особливості управління підприємством за умов цифровізації. У статті наведено сучасні концепції управління підприємством та описано деякі переваги застосування інноваційних технологій. Наголошено, що менеджмент підприємства в епоху цифровізації зобов'язує менеджерів відповідати вимогам до професійних знань, умінь та навичок у галузі як менеджменту, управління персоналом, так і в галузі IT-технологій та необхідно провести чималу роботу над створенням соціально-культурного середовища підприємства, що дозволить реалізувати переваги сучасного етапу розвитку економіки, в основі якого лежить вільна взаємодія на всіх рівнях управління та готовність до змін.

Ключові слова: управління підприємством, цифровізація, бізнес-процеси, цифрова економіка, інновації в управлінні.

In the conditions of today's relevance, the issue of digitalization of economic processes and the penetration of information technologies into all spheres of life is becoming increasingly important. There are new requirements to the sources of competitive advantages of enterprises and effective concepts of their functioning and management. At the present stage in the global information society, a new economic form is being actively formed - digital. The importance of digital technologies at the stage of development of the world and national economies is seriously growing, the reason is not only global crises, but also the search for fundamentally new sources of increasing the competitiveness of the economies of individual states. It is necessary to organize the activities of the enterprise, taking into account the peculiarities of the transition to new principles of the digital economy, forecasting possible related problems, as well as developing solutions and proposals to minimize negative consequences and strengthen the main result of the enterprise. A system of effective management of available resources and business processes at enterprises based on innovative technologies and methods for optimizing business processes, which become the most important management tool through the continuous improvement of the processes occurring at the enterprise and their optimization, can also give a significant competitive advantage. The article is devoted to modern trends in the development of enterprises in the digital economy. At the same time, the article substantiates the need for changes in the activities of economic entities, defines the concepts of the digital economy, highlights the factors and main barriers that an enterprise faces on the path of digitalization. The main features of enterprise management in the context of digitalization are considered. The article presents modern concepts of enterprise management and describes some of the benefits of using innovative technologies. It is noted that the management of an enterprise in the era of digitalization obliges managers to meet the requirements for professional knowledge, skills and abilities in the field of both management, personnel management, and in the field of IT technologies, and it is necessary to do a lot of work to create a socio-cultural environment of the enterprise that will allow realizing the benefits of modern stage of economic development, which is based on free interaction at all levels of management and readiness for change.

Key words: enterprise management, digitalization, business processes, digital economy, innovations in management.

УДК 338.45

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct69-18>

Панкратова О.М.¹

к.е.н., доцент,
Харківський національний університет
імені В.Н. Каразіна

Pankratova Olena

V. N. Karazin Kharkiv National University

Постановка проблеми. За сучасних умов можна зазначити, що цифровізація стає основною тенденцією розвитку світової економіки, змінюючи її структуру та перевівши її в новий якісний стан, коли цифрові технології домінують у всіх сферах

економіки та суспільного життя. Економічне зростання все більшою мірою базується на технологіях та знаннях, роблячи їх головною продуктивною силою. Таким чином, цифрова економіка та її досягнення у перспективі стануть ключовим

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7250-4561>

джерелом забезпечення добробуту суб'єктів світового господарства.

Наприклад, у біотехнологіях та медицині цифрові технології сприяють якісному покращенню здоров'я, а в телекомунікаційній сфері ведуть до розвитку соціальної сфери та освіти, в економіці забезпечують ефективніше енергоспоживання. Важливим є й те, що цифрові технології можуть використовуватися навіть найменш соціально захищеними групами.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Значну увагу приділяли проблемам розвитку цифровізації та цифрової економіки такі вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема: В. Апалькова, С. Веретюк, П. Друкер, С. Коляденко, І. Карчева, О. Климчук, Б. Кінг, Р. Ліпсі, Л. Лямін, І. Малик, О. Миколюк, В. Пілінський, Ю. Пивоваров, К. Скінер, Е. Тоффлер, В. Фіщук, К. Шваб та ін. Слід зауважити, що попри чималу кількість наукових статей, досліджень, монографій щодо розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та цифрової економіки, коли цифрові технології все більше розвиваються, стають все більш досконалими та інтегрованими, залишаються недостатньо дослідженими питання у розрізі особливостей управління підприємством в умовах цифрової економіки.

Виділення невирішених проблем. Можна виділити такі основні проблеми, з якими стикається підприємство в сучасних умовах: відсутність нормативно-правової бази, що регулює нову економічну систему, або її невідповідність технологічним змінам, що відбуваються на етапі розвитку; поява нових технологій, об'єктів та суб'єктів економічних відносин, стрімке зростання обсягів даних, які стають формою капіталу; недостатній рівень підготовки компетентних кадрів; дефіцит людського капіталу; великий обсяг даних породжує велику кількість інформаційних потоків та ризиків, пов'язаних із забезпеченням інформаційної безпеки при передачі, обробці та зберіганні даних; поява нових «наскрізних» технологій та прикладних рішень, що потребують модернізації інфраструктури.

Постановка завдання. Метою дослідження є виявлення особливостей управління підприємством в умовах цифрової економіки та формування алгоритму реалізації процесу цифрової трансформації підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрова економіка стрімко набирає обертів і змушує всі суб'єкти господарювання змінюватися і адаптуватися до нових цифрових реалій. При цьому факторами, що породжують необхідність внесення змін до діяльності кожного суб'єкта на ринку, є три тенденції, що характеризують становлення цифрового суспільства:

1) нові цифрові технології, що формують цифрове бізнес-середовище та нові сегменти та галузі економічної діяльності;

2) нові бізнес-процеси, моделі та методи цифрової взаємодії;

3) цифрове покоління, що є споживачем нових цифрових реалій, що має особливі соціально-психологічні характеристики [4].

В цих умовах спостерігається нова тенденція, коли конкуренція над ринком йде не за частку існуючого ринку, а за формування нового, при цьому конкурують не товари та технології, а системи управління. Все це відбувається на тлі вибухових і цифрових інновацій.

Термін «цифрова економіка» (the digital economy) – був вперше озвучений канадським вченим Доном Тапскотом в 1997 році і крім цього терміну також використовувалися: електронна економіка, інтернет-економіка і web-економіка. У 2001 році американський економіст Томас Мезенбург, досліджуючи цифрову економіку, виділив п'ять її основних компонентів, до яких він відніс: по-перше, електронну інфраструктуру підприємств, маючи на увазі під нею програмне забезпечення, комп'ютерну техніку, цифрові мережі тощо. По-друге, інтернет-торгівля. По-третє, приріст цінності традиційних галузей за допомогою цифрових технологій. По-четверте, відмінність цінності робочої сили в цифровій економіці проти традиційної. По-п'яте, зміна доданої вартості продукції та послуг у цифровій економіці [4].

В основі інформатизації лежить масове впровадження інформаційних систем та технологій, з метою підвищення ефективності всіх видів діяльності, покращення умов праці та якості життя населення. Інформатизація охоплює інформаційні процеси різних типів у соціально-економічній та науково-технічній галузі. Визначення «інформатизація» є більш широкою категорією, порівняно з «цифровізацією». Поняття «цифровізація» в останні роки стало все частіше використовуватися у зв'язку з широким використанням цифрових технологій з великими масивами даних, можливостями їх візуалізації, появою та розповсюдженням нових технічних засобів та програмних рішень [2].

Менеджмент підприємств в умовах нової цифрової економічної системи має активно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, вибудовуватись з урахуванням прозорості та структурованості всіх бізнес-процесів, застосовувати ефективну систему управління знаннями та мотивації персоналу, а також враховувати особливості управління підприємством в умовах цифровізації [1].

На рисунку 1 представлені основні особливості управління підприємством за умов цифровізації.

При впровадженні в діяльність підприємства цифрові технології дають низку переваг, серед

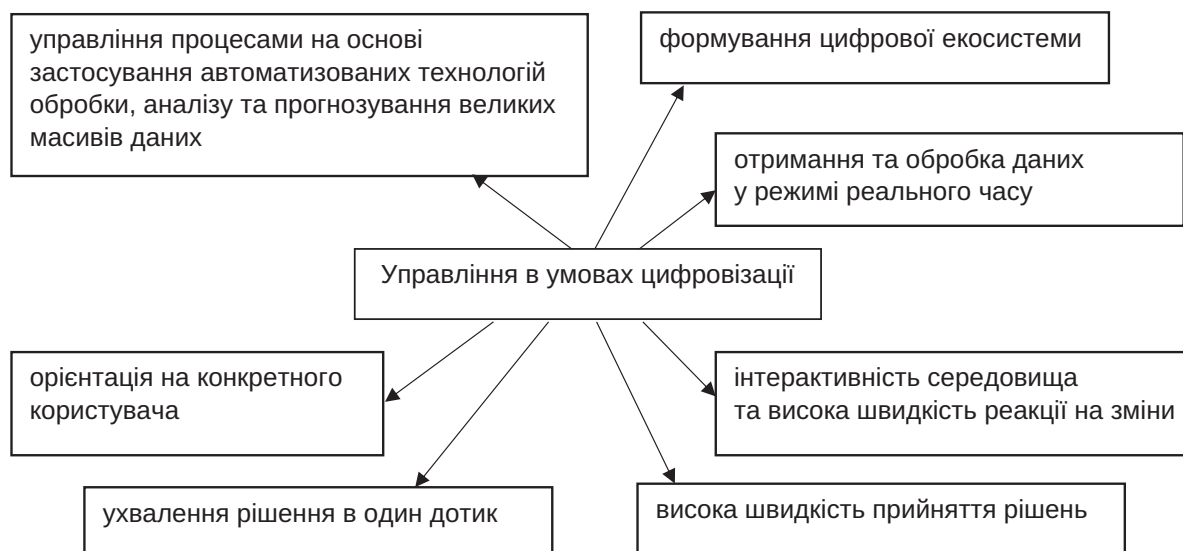


Рис. 1. Особливості управління підприємством в умовах цифровізації

Джерело: створено автором

яких можна виділити підвищення гнучкості виробництва за рахунок проактивної зміни характеристик виробничого процесу та забезпечення інформаційної інтеграції етапів життєвого циклу виробленої продукції. Цифрова трансформація дає якісне покращення бізнес-процесів підприємства за рахунок впровадження інновацій та адаптації бізнес-моделей до умов сучасної цифрової економіки.

Однак варто відзначити підвищення рівня залежності виробництва від цифрових технологій. Необхідно запроваджувати підвищені вимоги до цифрових технологій та враховувати можливі збитки від збою інтегрованих цифрових систем, оскільки вони будуть більш суттєвими порівняно з традиційною моделлю управління виробничими процесами підприємства [6].

До основних бар'єрів, що перешкоджають розвитку підприємства на шляху цифрової трансформації, можна віднести:

- 1) процесний – негнучкі або повільні процеси, що не можуть конкурувати з діджитал-стартапами;
- 2) інфраструктурний – використовуються багато різних цифрових інструментів для різних бізнес-процесів і вони не взаємодіють між собою;
- 3) фінансовий – відсутній бюджет цифрової трансформації;
- 4) адміністративно-управлінський – дефіцит фахівців із цифровізації;
- 5) комунікаційний – відсутність тісних зв'язків між IT-відділом та бізнес-підрозділами;
- 6) нормативно-правовий – не розроблені нормативно-правові акти, що регламентують цифровізацію підприємства, а також регламенти щодо усунення цифрових загроз.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової економіки необхідно

наростити свої цифрові навички в галузі маркетингу, продажу, а також провести детальний аналіз своєї цифровізації, що має бути проведений за такими напрямками:

- 1) постановка цілей та завдань цифрової трансформації підприємства;
- 2) аналіз наявних цифрових технологій та їх інтеграції з бізнес-процесами;
- 3) аналіз технологій цифрового просування продуктів та послуг від каналів комунікацій, цифрового маркетингу, взаємодії зі споживачами через сайт, соціальні мережі, контекстну рекламу, CRM-системи, бази даних тощо;
- 4) аналіз наявності кадрового цифрового потенціалу;
- 5) аналіз ризиків при впровадженні цифрових технологій [5].

При аналізі підприємство має враховувати, що в умовах цифрової економіки підприємству не потрібно бути великим, щоб успішно конкурувати, але потрібно відстежувати оперативну всі цифрові зміни, уподобання споживачів і бути дуже мобільним та швидко адаптовуватись під нові запити, а для цього потрібна повна цифровізація всіх бізнес-процесів та персоналізація продукту та сервісу. Також необхідно враховувати той факт, що торгові площі в умовах цифрової економіки та в умовах, у тому числі й Інтернету не обмежені.

Таким чином, цифрова трансформація підприємства має відбуватися за такими напрямками:

- 1) цифрова інфраструктура та інструменти – доступ до сучасної цифрової інфраструктури та робота на всіх типах цифрових пристроїв;
- 2) бізнес-процеси та продукти – цифровізація процесів, впровадження методів процесної оптимізації, ощадливого виробництва, дизайн-мислення, моніторинг та постійне вдосконалення процесів;

3) дані – доступ до необхідних даних у режимі реального часу із забезпеченням безпеки;

4) кадри – підвищення цифрової грамотності працівників та залучення фахівців у галузі ІТ-технологій;

5) культура – рівень організаційної культури, що підтримує процес постійного вдосконалення та інновацій, управління змінами.

Також сучасна цифрова економіка характеризується розвитком концепцій нового покоління управління підприємством, серед яких можна виділити технології, що застосовують: штучний інтелект, робототехніку, дрони, 3D-принтери та можливості віртуальної реальності. Застосування нових концепцій дає підприємствам конкурентні переваги.

Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, можна відзначити, що рішення про застосування сучасних технологій в управлінні позначиться на діяльності всього підприємства і необхідно враховувати ризики, пов'язані з цим. Отримання бажаного ефекту можливе лише за ретельного планування та всебічного опрацювання перспективних технологій, їх позитивних та негативних сторін, а також необхідно враховувати особливості управління підприємством в умовах цифровізації. Побудова гнучких організаційних структур можливе із застосуванням цифрових інформаційних технологій.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Жосан Г. Стан розвитку діджиталізації в Україні. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 2. С. 44–52.
2. Климчук О.В. Сучасні тренди та глобалізаційні виміри управління інформаційними технологіями і системами в Україні. *Економіка і організація управління*. 2021. № 1 (41). С. 72–85.
3. Варга В.П. Діджиталізація як один з чинників конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8121> (дата звернення: 06.11.2022).
4. Коляденко С.В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. *Економіка. Фінанси. Менеджмент*. 2016. № 6. С. 106–107.

5. Миколіук О.А., Бобровник В.М. Управління підприємством в умовах діджиталізації економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 4. С. 142–146.

6. Король С.Я., Польовик Є.В. Діджиталізація економіки як фактор професійного розвитку. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2019. № 18. С. 67–73. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/18-2019/korol.pdf> (дата звернення: 12.11.2022).

REFERENCES:

1. Zhosan, H. (2020). Development of digitalization in Ukraine [The state of digitalization development in Ukraine]. *Ekonomichnyj analiz*, vol. 30, no. 1, part 2, pp. 44–52. (in Ukraine)
2. Klymchuk, O.V. (2021). Modern trends and globalization dimensions of information technology and systems management in Ukraine [Modern trends and globalization dimensions of information technology and systems management in Ukraine]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, vol. 1 (41), pp. 72–85. (in Ukraine)
3. Varha, V.P. (2020). Digitalization as one of the factors of enterprise competitiveness [Digitalization as one of the factors of enterprise competitiveness]. *Efektivna ekonomika*, vol. 8. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8121> (accessed 6 November 2022). (in Ukraine)
4. Koliadenko S.V. (2016) Tsyfrova ekonomika: peredumovy ta etapy stanovlennia v Ukraini i u sviti [Digital economy: prerequisites and stages of formation in Ukraine and the world]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment*, vol. 6, pp. 106–107. (in Ukraine)
5. Mykoliuk, O.A., Bobrovnyk, V.M. (2021). Enterprise management in the conditions of digitalization of the economy [Enterprise management in the context of digitalization of the economy]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 4, pp. 142–146. (in Ukraine)
6. Korol, S.Ya., Polovyk, Ye.V. (2019). Digitization of the economy as professional development factor [Digitalization of the economy as a factor of professional development]. *Elektronne naukove fakhove vydannia z ekonomichnykh nauk «Modern Economics»*, vol. 18, pp. 67–73. Available at: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/18-2019/korol.pdf> (accessed 12 November 2022) (in Ukraine)