



*Наукові перспективи*  
Видавнича група



*Připraveno na Den správce pozemku*  
(Підготовлено до Дня землевпорядника)



*Vydáno ve spolupráci s NUBiP Ukrajinou*  
(Видано у співпраці з НУБіП України)

# MODERNÍ ASPEKTY VĚDY

*v rámci publikační skupiny*  
*Scientific Publishing Group*

*Svazek XXIX mezinárodní*  
*kolektivní monografie*

*Česká republika*  
*2023*



*Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o. (Česká republika)*  
*Středoevropský vzdělávací institut (Bratislava, Slovensko)*  
*Národní institut pro ekonomický výzkum (Batumi, Gruzie)*  
*Al-Farabi Kazakh National University (Kazachstán)*  
*Institut filozofie a sociologie Ázerbájdžánu Národní akademie věd (Baku, Ázerbájdžán)*  
*Institut vzdělávání Ázerbájdžánské republiky (Baku, Ázerbájdžán)*  
*Batumi School of Navigation (Batumi, Gruzie)*  
*Regionální akademie managementu (Kazachstán)*  
*Veřejná vědecká organizace „Celokrajinské shromáždění lékařů ve veřejné správě“ (Kyjev, Ukrajina)*  
*Nevládní organizace „Sdružení vědců Ukrajiny“ (Kyjev, Ukrajina)*  
*Univerzita nových technologií (Kyjev, Ukrajina)*

*v rámci publikační skupiny Publishing Group „ Vědecká perspektiva “*

# MODERNÍ ASPEKTY VĚDY

*Svazek XXIX mezinárodní kolektivní monografie*

Česká republika  
2023



## ODDÍL 15. PROCES DIGITALIZACE PODNIKÁNÍ

*§15.1 ПРОЦЕС ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ (Попадинець І.Р., Прикарпатський національний університет імені В. Стефаника, Гавадзин Н.О., Заклад вищої освіти «Університет Короля Данила», Марків М.М., Заклад вищої освіти «Університет Короля Данила»)*

**Вступ.** Сьогодні диктує нові вимоги для ведення бізнесу. COVID-19 активізував процес цифровізації бізнесу у всьому світі. Компанії, підприємства і організації вимушені були шукати нові форми взаємодії зі споживачами їхніх товарів чи послуг, що в свою чергу внесло зміни і процес організації бізнесу. Інтернет став тим найважливішим елементом у діяльності організацій, без якого неможливе вирішення більшості важливих проблем. Цифровізаційні процеси стали викликом і для споживачів, оскільки їм необхідно було набувати цифрових компетенцій для того, щоб могли взаємодіяти з цифровими організаціями. Цифрові організації зіштовхнулися з проблемою як цифрових навиків у персоналу, та і у створенні цифрових робочих місць та цифрових платформ для налагодження комунікації як з персоналом, так і з споживачем.

Основною метою цифровізації сучасних компаній, підприємств, організацій є підвищення рівня ефективності їх бізнес-процесів та швидка адаптація до змін, які відбуваються у зовнішньому середовищі.

**Виклад основного матеріалу.** Ефективність маркетингово-орієнтованих організацій залежить від рівня комунікації з споживачами їхньої продукції чи послуг. На рис. 1 подана





схему взаємодії організації з споживачем, де центром маркетингово-орієнтованої організації є споживач. Для споживача важливі наступні компоненти: якість, сервіс та доступність. Під якістю розуміємо ступінь здатності задовольнити потреби споживача, виправдати та перевищити його очікування, прив'язати споживача до своєї організації [2]. Крім якості обслуговування для споживача важливим критерієм є сервіс, а саме передпродажний сервіс (перевірка; консервація; укомплектування необхідною технічною документацією, інструкціями про пуск, експлуатації, технічного обслуговування, елементарних ремонтах і ін., розконсервація і перевірка перед продажем, демонстрація, консервація і передача споживачеві), післяпродажний сервіс ділиться на гарантійний (розконсервацію при споживача; монтаж і пуск; перевірку і настройку; навчання працівників по підтримує сервісу; навчання працівників правильної експлуатації; спостереження виробу (системи) в експлуатації; здійснення перед технічного обслуговування; здійснення (при необхідності) ремонту; постановка запасних частин) та післягарантійний (спостерігати за виробом (системою) в експлуатації; забезпечити поставку запасних частин; при необхідності проводити ремонт; надавати розроблену технічну допомогу; зобов'язати фахівців з сервісу провести повторні курси для клієнтів) [3]. Під доступністю розуміємо наявність інформації для споживача, коли це необхідно саме споживачеві.





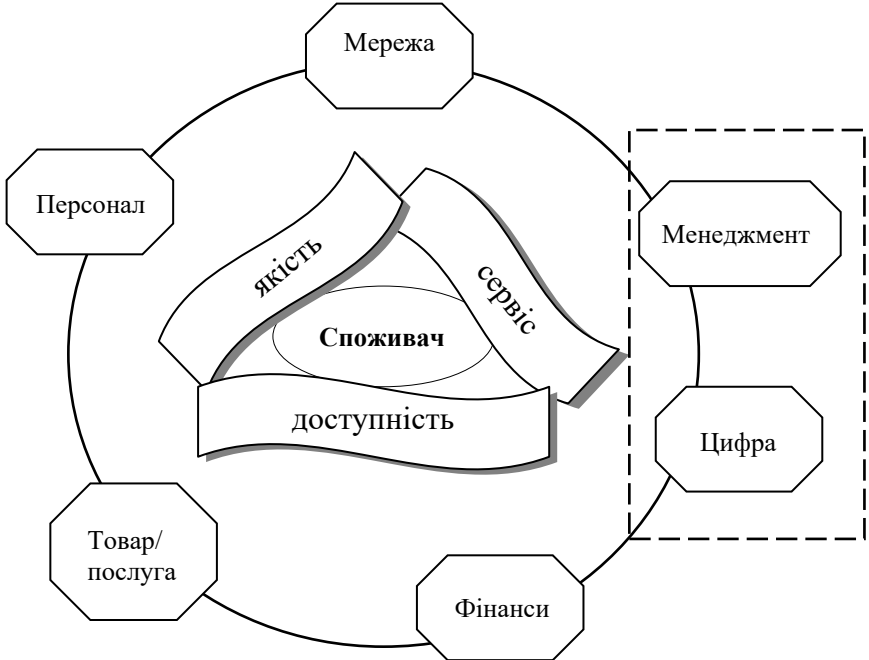
*Рис. 1 Маркетингово-орієнтована організація*

Для реалізація даних трьох компонентів організація налагоджує своє внутрішнє середовище. На рис. 1 зображені п'ять складових внутрішнього середовища маркетингово-орієнтованої організації, а саме: менеджмент, товар/послуга, мережа, фінанси та персонал. Менеджмент включає в себе чотири основні функції: планування діяльності на основі маркетингового стратегічного управління, організування - вибір оптимальної організаційної структури управління організацією, мотивування – підбір та набір персоналу, формування команди, вибір оптимальної системи стимулювання персоналу та функція контролю, яка реалізується на засадах зворотного зв'язку. Товар/послуга – безпосередньо благо, яке задовольняє всі види потреб споживча. Під мережею розуміємо налагоджені вертикальні



та горизонтальні комунікації в організації. Під складовою «Фінанси» розуміємо формування, розподіл та використання фінансових ресурсів організації та організацію її грошових потоків з метою досягнення оперативно-тактичних та стратегічних цілей. І остання складова – персонал – команда, яка забезпечує реалізації стратегії організації [4].

Всі складові забезпечують ефективне функціонування організації для забезпечення задоволення споживача. В сучасних умовах, коли різні фактори ставлять нові виклики та стимулюють організації до розвитку, взаємодія організації з споживачем також набуває нових форм. Однією з таких форм є оцифрування організацій (рис. 2). Як видно з рис. 2 оцифрування пов'язане з такою складовою внутрішнього середовища як менеджмент.



*Рис. 2 Оцифрована маркетингово-орієнтована організація*



Оскільки, саме ця складова забезпечує налагодження роботи всієї організації та її окремих складових. Розглянемо трансформаційні процеси складової «менеджмент» при взаємодії з складовою «цифра». Функція планування передбачає включення в загальну стратегію організації цифрову стратегію – це стратегія перетворення організації на цифрову, в якій цифровий зв'язок забезпечує взаємодію бізнес-організації зі своїми клієнтами, індивідуалізовані й персоналізовані пропозиції продуктів/послуг, прийняття рішень на основі даних, під впливом змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі фірми.

Під цифровими стратегіями розуміють також стратегії для цифрових операцій, використання хмарних технологій, управління додатками.

Цифрова стратегія вибудовує ділові відносини за допомогою цифрових мереж, які підтримуються технологічними платформами корпоративного класу, що використовуються бізнес-організацією для підтримки найважливіших бізнес-функцій і послуг.

При виборі організаційних структур цифрові організації розглядають цифрові платформи для ведення бізнесу. Розглянемо основні типи. Трансакційні платформи - різноманітні інтернет-майданчики для взаємодії постачальників і покупців товарів і послуг. Представлені суб'єктами електронної комерції (eBay, Baidu, Tencent), економіки спільного споживання (Uber, Airbnb), платіжних систем (PayPal), пошукових мереж (Yahoo), соціальних мереж (LinkedIn). Інноваційні платформи - елементи загального віртуальної інноваційного середовища (екосистеми) їх власники - технологічні ТНК (Microsoft, SAP, Oracle, Intel), які об'єднують творчий (креативний) потенціал малих і середніх інноваційних фірм для розробки комплементарних нових технологій, продуктів, послуг.







Платформи гібридного типу, що поєднують риси транзакційних та інноваційних платформ (представлені компаніями Apple, Google, Amazon, Facebook, Alibaba, Xiaomi). Фінансові холдингові компанії, що володіють інвестиційним портфелем з чітко вираженим фокусом застосування в платформному бізнесі (Priceline, Naspers, Softbank, IAC Interactive, RocketInternet). Внутрішні платформи на основі моделі «цифрового двійника». Такі моделі характерні для виробничої сфери і приходять тут на зміну традиційної моделі виробничого аутсорсингу в рамках ланцюжка поставок. В епоху «модульності» компанії - власники цифрових платформ фокусуються на управлінні розподіленою базою партнерів, а також гнучким сплавом дизайну і розробок, що надходять від співтовариства постачальників і партнерів, поступаючись їм частиною власних виробничих компетенцій. При колаборативному підході на зміну ланцюжкам створення вартості приходять мережеві структури, заснована цифрових платформах, які формують цифровий робочий простір. Платформи-інтегратори пропонують інноваційні рішення низки проблем для двох сторін з метою створення середовища легких торгових операцій з мінімальними витратами і втратами. Багатофункціональні платформи об'єднують, як правило, чотири груп учасників: власника платформи, незалежних розробників, споживачів, партнерів зі збуту і просуванню. Багатосторонні цифрові платформи продукують не просто мережеві ефект, але «економіку співучасті» або спільного споживання (шерингу) [1].

При формуванні команди ключовими компетенціями стають саме цифрові компетенції: інформаційна грамотність та грамотність щодо роботи з даними (уміння шукати, фільтрувати дані, інформацію та цифровий контент, уміння оцінювати дані, інформацію та цифровий контент, уміння







використовувати та управляти даними, інформацією та цифровим контентом), цифрова комунікація та взаємодія (уміння спілкуватися через використання цифрових технологій, уміння ділитися інформацією завдяки використанню цифрових технологій, уміння контактувати із суспільством, користуватися державними та приватними послугами завдяки використанню цифрових технологій, уміння взаємодіяти завдяки використанню цифрових технологій, знання «нетикету», управління цифровою ідентичністю, тобто вміння створювати та управляти аккаунтами), цифровий контент (створення цифрового контенту, уміння змінювати, покращувати, використовувати цифровий контент задля створення нового контенту, обізнаність щодо авторських прав та політики ліцензування відносно даних, інформації та цифрового контенту, програмування, тобто вміння писати програмний код), цифрова безпека (уміння захистити пристрої та контент, знання заходів безпеки, розуміння ризиків та загроз, захист персональних даних та приватності, охорона здоров'я, захист навколишнього середовища), вирішення цифрових проблем (уміння вирішувати технічні проблеми, що виникають із комп'ютерною технікою, програмним забезпеченням, мережами і т.д., уміння визначати потреби та знаходити відповідні технічні рішення, або кастимізувати цифрові технології до власних потреб, креативне користування, або вміння завдяки цифровим технологіям створювати знання, процеси та продукти, індивідуально або колективно, з метою вирішення повсякденних життєвих та професійних проблем і т.д. уміння самостійно визначати потребу в отриманні додаткових нових цифрових навичок) [5].





Проблема	Швидкість	Ефективність	Безперервність	Можливість
	Наступність	Гармонічність	Задоволеність	

*Рис. 3. Принципи цифрової трансформації організації*

Дотримання принципів цифрової трансформації допоможе швидше проблему перетворити у можливість. Ключовими принципами є швидкість, ефективність, безперервність, наступність, гармонічність, задоволеність (рис. 3). Деталізуємо кожний з них.

Швидкість – цифрові технології дають можливість вчасно реагувати на проблемні питання та пришвидшують процес прийняття управлінських рішень для вирішення проблемних питань.

Ефективність цифрових технологій демонструють співвідношення вхідних та вихідних параметрів цифрової організації.

Безперервність – забезпечення замкнутого циклу діагностики та корегування діяльності організації, тобто на постійній основі відбувається моніторинг всіх процесів діяльності організації, що дозволяє вчасно виявляти проблему і швидше вирішувати.

Наступність – поступове розширення та нарощення потужностей цифрової трансформації.

Гармонічність - цифрові технології дозволяють зв'язати всі елементи системи та одночасно відслідковувати їхнє функціонування, що дозволяє врегульовувати проблемні ділянки.

Задоволеність – в результаті своєчасних дій пришвидшується перетворення проблеми на можливість і як наслідок оптимізується робота організації.





Таким чином, взаємодія всіх системних елементів внутрішнього середовища організації спрощують її процес цифрової трансформації та допомагає налагодити комунікацію з споживачем та забезпечити високий рівень конкурентоспроможності серед конкурентів.

Але не варто забувати і про проблеми, які виникають в результаті цифровізації бізнесу. Основними варто виділити: завищені очікування від автоматизації бізнес-процесів (якщо система вийде з ладу працівникам буде складно швидко адаптуватися до звичайної роботи організації), розсіювання фокусу менеджерів (менеджери звикають, що основні процеси виконує цифра і як наслідок втрачають пильність), недостатність розвитку автоматизованих процесів.

**Висновки.** Цифровізація бізнесу складний процес, який вимагає послідовності та структуризації дій. Головною умовою цифровізації є узгодження всіх елементів організації, адже, якщо оцифровувати хаос, ми отримаємо оцифрований хаос. Щоб цього не відбулося необхідно налагодити взаємодію елементів внутрішнього середовища організації. Увагу необхідно приділити складовій менеджмент, адже від того як буде спланована діяльність організації (визначення місії, поставлення цілей, вибір цифрової стратегії), організований процес (вибір цифрової платформи для ведення бізнесу), змотивований колектив (набуття цифрових компетенцій персоналом) та проконтрольований (налагодження зворотного зв'язку між рівнями та ланками управління), тим ефективніше буде працювати організація, і тим більше вона зможе буде конкурентоспроможнішою серед своїх конкурентів.

### Список використаних джерел:

1. Артёмова Т. И. Цифрові платформи в економіці: нові можливості і загрози розвитку. Філософія фінансової цивілізації: людина у світі грошей (2019) : збірник наукових





праць / [редкол.: Т. С. Смовженко та ін.]; Держ. ВНЗ "Ун-т банків. справи" [та ін.]. Київ: ДВНЗ "Університет банківської справи", 2019. С. 84-91.

2. Білошапка В. С., Корчан А. В. Базові основи процесу розробки і впровадження стандартів якості обслуговування клієнтів банку. Стратегія розвитку України. 2013. №2. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197264317.pdf> (дата звернення 05.03.2023).

3. Губіна В.В. Якість товару як фактор конкурентоспроможності. Наук. журнал ТНУ ім. В.І. Вернадського. Сімферополь, 2014. № 274.- С. 267-271.

4. Осадчук Ю. М., Фертюк С. В. Необхідність фінансового менеджменту як складової ефективної системи управління підприємством. Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". 2013. № 10. С. 282-286.

5. Правове забезпечення віртуалізації інфраструктури національної економіки України: монографія / О. В. Шаповалова, Л. С. Шевченко, А. В. Стріжкова та ін.; за ред. С. В. Глібка, А. В. Стріжкової. Харків : НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України, 2019. 184 с.

