

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ**

Факультет управління, економіки та права

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ТОРГІВЛІ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Освітній ступінь «Магістр»

на тему: «**ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ МАЛОГО
ПІДПРИЄМСТВА**»

Виконав: студент II курсу, групи ПТ-61

Спеціальності 076 «Підприємництво та
торгівля»
(шифр і назва)

Маслюк Володимир Олегович

Керівник: **Зеліско Н.Б., к.е.н., доцент**
(Прізвище та ініціали)

Рецензент: _____
(Прізвище та ініціали)

**ЛЬВІВ-ДУБЛЯНИ
2024**

АНОТАЦІЯ

Маслюк В.О. Діджиталізація як фактор розвитку малого підприємства.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню діджиталізації як одного з ключових чинників, що сприяють розвитку малого підприємництва в умовах сучасної економіки. Діджиталізація розглядається як процес впровадження цифрових технологій у всі аспекти діяльності підприємства, що дозволяє автоматизувати операції, підвищити ефективність управління та поліпшити комунікацію з клієнтами. У роботі проаналізовано теоретичні підходи до визначення діджиталізації, вивчено основні тенденції у розвитку цифрових технологій, які використовуються малими підприємствами, зокрема автоматизація бізнес-процесів, використання CRM-систем, інтернет-маркетинг та електронна комерція. Дослідження також містить аналіз позитивного впливу діджиталізації на конкурентоспроможність, прибутковість та гнучкість малого бізнесу. На основі аналізу даних та практичного досвіду успішних підприємств було сформульовано низку рекомендацій для ефективного впровадження цифрових технологій, що можуть бути корисними для малих підприємств у процесі їхнього розвитку. Робота надає комплексний огляд впливу цифровізації на підприємницьку діяльність, а також вказує на можливі труднощі та бар'єри, з якими можуть стикатися малі підприємства на шляху діджиталізації.

Ключові слова: діджиталізація, мале підприємництво, цифрові технології, розвиток бізнесу, конкурентоспроможність, ефективність.

ANNOTATION

Maslyuk V.O. Digitization as a factor in the development of a small enterprise

This qualification paper is devoted to the study of digitalization as a key factor contributing to the development of small business in the contemporary economy. Digitalization is viewed as the process of integrating digital technologies across all aspects of a company's operations, enabling the automation of processes, enhancing management efficiency, and improving customer communication. The paper explores theoretical approaches to understanding digitalization and examines the main trends in digital technologies used by small businesses, including process automation, CRM systems, internet marketing, and e-commerce. The study also analyzes the positive impact of digitalization on competitiveness, profitability, and adaptability of small businesses. Based on data analysis and practical examples from successful businesses, a series of recommendations were formulated to assist small businesses in effectively implementing digital technologies for their development. The work provides a comprehensive overview of the impact of digitalization on entrepreneurial activities and highlights potential challenges and barriers that small businesses may encounter on their path to digital transformation.

Keywords: digitalisation, small business, digital technologies, business development, competitiveness, efficiency.

УДК 658:004.7

Кваліфікаційна робота: 68 сторінок текстової частини, 22 рисунків, 7 таблиць, 42 літературних джерела.

Діджиталізація як фактор розвитку малого підприємства. Маслюк В.О. Кваліфікаційна робота магістра. Кафедра підприємництва та торгівлі. Дубляни, Львівський НАУ, 2024 р. Текстова частина включає вступ, три розділи, висновки і пропозиції, список використаних джерел.

Розглянуто процес діджиталізації, як один з чинників конкурентоспроможності підприємства. Визначено актуальність даного питання. Здійснено контент-аналіз основного терміну «діджиталізація». Під дефініцією «діджиталізації» та сформульовано власне бачення поняття. Це процес систематизації, використання, обробки інформації у цифровий формат, з метою вдосконалення обслуговування споживачів у бізнес-середовищі.

Наголошується, що економічне зростання та трансформація відбуваються завдяки розширенню та більш зручному використанню цифрових технологій.

Підкреслюється, що нововведення призначаються для прискорення та полегшення роботи із значною базою інформації, для використання єдиної системи співпраці зі всіма підрозділами на підприємстві, а також налагодження взаємодії з клієнтами та постачальниками. Визначено, що діджиталізація забезпечує підприємствам конкурентні переваги у всіх напрямках діяльності. Наголошено, що саме завдяки цьому суб'єкт господарювання забезпечить собі фінансову стабільність та рентабельність в майбутньому.

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	8
1.1 Поняття та сутність діджиталізації: визначення та особливості	8
1.2 Основні етапи та тенденції діджиталізації у економіці України	20
1.3 Особливості діджиталізації у сфері малого бізнесу	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПЛИВУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА	34
2.1 Загальна характеристика розвитку малого підприємництва в Україні	34
2.2 Аналіз впливу цифрових технологій на інноваційну діяльність ТОВ «ВЕСТ АГРО ГРУП ТМ»	40
2.3 Оцінка результатів діджиталізації для покращення бізнес-процесів, збільшення прибутку та конкурентоспроможності	47
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ДЛЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	49
3.1 Перспективи розвитку діджиталізації у сфері малого бізнесу	49
3.2 Практичні рекомендації використання міжнародного та вітчизняного досвіду формування цифрових трансформацій малого бізнесу	60
ВИСНОВКИ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	67

ВСТУП

Діджиталізація стає популярним терміном та явищем у сучасному світі. Вона впливає абсолютно на усі сфери життя: починаючи від малого бізнесу закінчуючи державними установами. Тому актуальність проблеми полягає у дослідженні явища діджиталізації у розвитку підприємства. А також як діджиталізація змінила підприємницьку діяльність та вплинула на традиційні види бізнесу. Багато учених досліджували саме поняття діджиталізація, вплив цього явища на суспільство. Деякі із них показали до яких трансформацій привів вплив цифровізації та виокремили тенденції у сфері сучасного бізнесу. Проте не багато учених звертали увагу на те, як змінилась робота підприємця, враховуючи усі зміни, та як самі професіонали ставляться до діджиталізації. Окрім того, дослідники мало приділяли уваги вивченню фахової підготовки майбутніх спеціалістів у сфері електронної комерції. У той час, як багато підприємців зізнаються у тому, що освітні програми не розраховані на вивчення сучасних процесів, які відбуваються у економіці.

На сучасному етапі розвиток малого підприємництва в Україні досить проблематичний через низку факторів, таких, як нестабільна геополітична ситуація, важке економічне становище, зокрема через Covid-19 та повномасштабне вторгнення російської федерації. Питання аналізу стану розвитку малого підприємництва в Україні є досить поширеним серед учених. Малий бізнес відіграє значну роль у загальному розвитку економіки країни і є джерелом надходжень до бюджету, що, своєю чергою, впливає на зайнятість населення, надаючи робочі місця. Розвиток малого підприємництва в Україні на сьогодні є досить складним процесом.

Тому важливо дослідити не лише тему діджиталізації, як явища та сучасні тенденції, але і те, як українські підприємства готові до діяльності у таких ситуаціях. Дослідженням цієї теми займалися такі вчені, як Войнаренко М., Градюшко А., Жосан Г., Кайда О., Квіт С., Кандиба І., Оноре Т., Усатюк М., Браун Д., Калаканіс Дж., Маргарет Р.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідити досвід впровадження діджиталізації в українських підприємствах, зокрема у малому бізнесі.

Реалізація мети передбачає вирішення **таких завдань**:

1. Визначити поняття діджиталізації та історію цього явища у підприємстві.
2. Дослідити зміни у сучасних підприємств та виокремити платформи та методи, якими зараз користуються.
3. Дослідити ставлення підприємців до діджиталізації та підготовку майбутніх спеціалістів, враховуючи вплив діджиталізації у економіці України.
4. Описати тенденції та перспективи розвитку діджиталізації в українському бізнесі, а також як цифрова трансформація може покращити розвиток підприємницької діяльності.

Об'єкт дослідження: підприємницький сектор України, зокрема малий бізнес.

Предмет дослідження: процес діджиталізації у малому підприємстві.

Методи дослідження: спостереження, експеримент, порівняння, опис, аналіз, дедукція, системний підхід.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у розширенні історії явища діджиталізації, виділення сучасних тенденцій, опис ресурсів, які можуть бути корисними, а також виокремлення проблем, пов'язаних із веденням підприємницької діяльності у 20-х роках XXI століття та можливі шляхи їх вирішення.

Практичне значення одержаних результатів: дослідження може бути корисним для усіх, хто займається, або планує розпочати підприємницьку діяльність.

Структура й обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 72 сторінки, основний зміст викладено на 66 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

1.1 Поняття та сутність діджиталізації: визначення та особливості

Діджиталізація, або цифровізація, – це процес перетворення інформації з традиційних носіїв у цифрові. У цьому форматі інформація може бути організована в біти (дискретні одиниці даних) або адресована окремо в багатобітні групи (багатобітні групи). Це всі двійкові дані, оброблені комп'ютерами або іншими схожими пристроями, як-от цифровими камерами [39]. Хантер Л. та Браянт Л. підкреслюють, що діджиталізація – це повністю інноваційний процес, який з'явився завдяки винаходу комп'ютера. Отже, згодом стало модним оцифрувати всі аспекти нашого життя [22, с. 435]. Таким чином, термін «діджиталізація» набирає популярності серед дослідників.

Цей термін технічно означає цифрову передачу даних, закодованих у дискретні сигнальні імпульси [29]. Текст, зображення, відео, звук або будь-який інший сигнал, створений шляхом отримання двійкового чисел коду. Нечасто цифрові дані є більш надійними, ніж аналогові. Таким чином, документ може зникнути з комп'ютера, і відновити його може бути дуже складно або навіть неможливо. Передача оцифрованих даних, однак, набагато складніша, ніж аналогова. Наприклад, ми можемо зберегти тисячу сторінок книги в маленькій карті пам'яті або ми просто можемо перенести документ електронною поштою з одного комп'ютера на інший. До того ж оцифровані дані можна передавати безперервно, не втрачаючи якості. Діджиталізація стає настільки популярною через це. Стверджують Дж. Скотт Бреннен і Деніел Крейс, що есе 1917 року було першим сучасним використанням терміну «діджиталізація» в Сполучених Штатах, пов'язаним із розвитком комп'ютера, а саме «комп'ютеризацією». Повідомлення було вперше опубліковано в North American Review [33].

У цьому есе Роберт Уочал розглядає соціальні наслідки діджиталізації суспільства з точки зору заперечень і перспектив гуманітарних комп'ютерних досліджень. З цього моменту й почалося дослідження самої діджиталізації в усіх сферах людської діяльності. З іншого боку, у багатьох публікаціях недостатньо розглядається процес перетворення потоків аналогових даних у цифрові біти або те, як текст або інші дані передаються на цифрові носії. Більше зосереджувалися на структуруванні цифрових носіїв. «Діджиталізація» походить від англійського слова «digitalization», яке перекладається як «оцифровування», «цифровізація» або «приведення в цифрову форму».

З іншого боку, терміни «діджиталізація» або «дігіталізація» почали поширюватися серед вітчизняних науковців, оскільки він відповідає вимогам практичної транскрипції. У цьому методі є багато переваг, оскільки «дігіталізація» – це більш широкий термін, ніж «цифровізація». Це не скасовує того, що цифровізація все ще є популярним терміном, і багато людей люблять використовувати саме це слово [49]. У Законі «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації» також використовується термін «цифровізація»:

«Цифровізація – це насичення фізичного світу електронно-цифровими пристроями, засобами, системами та налагодження електроннокомунікаційного обміну між ними, що фактично уможливорює інтегральну взаємодію віртуального та фізичного, тобто створює кіберфізичний простір» [36]. Тим не менш, ми вважаємо, що кожен варіант є правильним і корисним, і кожен може використовувати «діджиталізацію», «дігіталізацію» та «цифровізацію» як синоніми. Gartner, провідна світова дослідницька та консалтингова компанія у сфері інформаційних технологій, визначає діджиталізацію як використання цифрових технологій для зміни бізнес-моделі та демонстрації можливостей отримання доходів і створення цінностей. Таким чином, це етап переходу до цифрового бізнесу [41]. Цифровізація, на думку К. О. Купріної та Д. Л. Хазанової, означає перетворення інформації в цифрову форму [8, с. 26].

Ви можете запропонувати трохи іншу позицію щодо цього питання в О.В. Халапсіс? Він описує діджиталізацію як процес, а не як метод. Це більше схоже на тенденцію перетворити різноманітні види інформації, які використовують люди. Дослідник умовно називає цей процес «оцифровуванням буття» [26]. Ж.-П. де Клерк визначив діджиталізацію як створення цифрової копії аналогових речей. Таким чином, мова йде про перетворення чогось нецифрового у цифровий формат [34]. Т. Оноре зауважує, що діджиталізація має вирішальне значення для оптимізації бізнесу за допомогою програмного забезпечення та ІТ-рішень. На додаток до того, що вони покращують послуги для клієнтів і задовольняють їхні потреби, вони допоможуть зробити бізнес простішим, дешевшим і якіснішим [42].

Зазвичай дослідники повторюють і доповнюють одне одного у своїх формулюваннях. На нашу думку, діджиталізація – це не просто оцифрування даних і перехід від аналогових носіїв до Інтернету; це також оптимізація цих даних і процесів, що змінило людське життя. Таким чином, люди не лише почали користуватися Інтернетом та його перевагами, але й перенести своє життя в цифровий світ. Таким чином, питання цифровізації є надзвичайно актуальним у наш час. У наш час відбувається нова ера суспільства, для якого перехід у цифровий світ є повноцінним способом життя, а не просто доповненням або ресурсом. Людина отримала доступ до нового світу, повного різноманітних можливостей і способів діяльності, завдяки яким вона може заново відкрити себе та розширити свої горизонти.

Інформаційне суспільство – це початок абсолютно нового етапу в історії людської цивілізації. На виникнення нового покоління вплинула і оцифрування даних і оптимізація процесів. Нові покоління, такі як мілленіали [31, с. 56], були тісно пов'язані з цим процесом. Розповсюдження мобільних телефонів і «покоління великого пальця» майже не помітно промайнуло [25, с. 102], і зараз увага прикута до «нового антропологічного типу цифрової людини» [14, с. 51]. Однак великий недолік концепції цифрового покоління полягає в тому, що вона

констатує значні зміни в життєвому контексті в цифрову епоху, але не досліджує когнітивну процесуальність цих змін.

Зрозуміло, що інші процеси сприйняття, засвоєння та обробки використовуються для отримання інформації з екрана. Недостатня увага до наукового пояснення формування когнітивної сфери спотворює розуміння реальних процесів діджиталізації та обмежує можливості ефективного психологічного супроводу людини в освоєнні цифрового середовища. Раніше розвиток різноманітних психічних процесів відбувався безпосередньо у взаємодії дорослих і дітей, але зараз інформаційні технології служать посередником між дитиною та її навколишнім світом. У 2001 році М. Пренскі пояснив причини зниження ефективності американської освітньої системи, а також те, що відбувається між поколіннями через поширення діджиталізованих технологій. Він стверджував, що студенти сучасного часу мають унікальну структуру та топографію мозку, коли вони засвоюють інформацію, і запропонував термін «цифрові носії» для позначення десяти носіїв «цифрової мови» [26, с. 4].

Крім того, старше покоління, яке народилося в 90-х роках ХХ століття і було зобов'язане навчатися та адаптуватися до майбутньої комп'ютерної епохи, не так швидко сприймає досягнення цифрового світу, як це нове покоління. Діти, народжені після кінця 1900-х років, майже повністю сприймають перехід у технологічну еру. Навіть у дитинстві вони швидко починають розуміти, що таке Інтернет і смартфон. Молоде покоління знайоме з сучасними процесами. З іншого боку, девіз «Діджиталізуйся, або помри!», який з'явився в інноваційному бізнес-середовищі, є життєво важливим для старшого покоління для виживання в соціумі. Наразі відбувається значна адаптація, яка відбувається по всьому світу. Але не можна заперечувати, що діджиталізація є важливою частиною нашого життя.

Розрахунки за допомогою банківської карти або телефону стали більш доступними для більшості молоді в великих містах України. Їм можна сплачувати рахунок у магазині, кафе чи проїзд у транспорті за допомогою цього.

Це результат діджиталізації. На жаль, це призвело до появи та розширення кіберзлочинності, яка легко може викрасти гроші з наших банківських рахунків. Але все одно все більше людей починають використовувати Інтернет у повсякденному та професійному житті. Згідно зі звітом Міжнародного союзу електрозв'язку при ООН, у 2019 році 4,1 млрд людей користувалися глобальною мережею. Це зростання на 5,3% порівняно з 2018 роком. Починаючи з 2005 року глобальне інтернет-охоплення зросло з 17% до 53%. У середньому кількість користувачів Інтернету зросла на 10% щороку.

У Європі найбільше людей користуються Інтернетом, а в Африці найменше. У найрозвиненіших країнах 87% людей користуються Інтернетом, тоді як у менш розвинених країнах 19 відсотків. У світі 58% чоловіків і 48% жінок користуються Інтернетом [31].

Згідно з дослідженням, проведеним Factum Group для Інтернет-асоціації України за третій квартал 2019 року, 22,9 млн українців знайомі з глобальними мережами та активно користуються ними [32]. У своїх працях А. Й. Бенклер вказує на те, як багато традиційних ринкових механізмів виробництва знань і культури можуть бути витіснені розповсюдженням цифрової інформації. Крім того, з появою Інтернету та цифровізації ми почали по-іншому підходити до пошуку інформації.

Вченим, які хочуть продовжити вивчення певної теми, достатньо мати доступ до онлайн-бібліотеки, і вони можуть легко дослідити теорію будь-якої теми в цифровому форматі. Крім того, опитування можна проводити в онлайн-форматі, а не офлайн. Деякі сервіси дозволяють це зробити легко. Крім того, Бенклер підкреслює, що «людям більше не потрібні ринкові стимули для виробництва культурних та інтелектуальних товарів або непряме ринкове субсидування прав інтелектуальної власності». Замість цього люди будуть виробляти та розповсюджувати цифрові товари лише через любов до творчості [19, с. 15]. Зважаючи на це, необхідно визначити певні елементи та компоненти цифрового середовища, які можуть впливати на пізнавальну діяльність людини.

Доступ до інформації та знань. Сучасна епоха перетворилася на «суспільство знань» завдяки цифровим технологіям. Зараз система освіти не є єдиним постачальником знань; тепер будь-яка людина може отримати безмежний доступ до майже всіх пізнавальних ресурсів, доступних людству. Це змінило вимоги до життєвих і професійних компетенцій. Основним трендом стало отримання додаткової освіти. Якщо ви не підтримуєте поточний рівень знань і не шукаєте нових можливостей для розвитку, ви автоматично відстаєте. Здатність навчатися протягом життя означає здатність орієнтуватися в інформаційному середовищі, розуміти свої освітні потреби та недоліки, а також самостійно планувати та отримувати допомогу професіоналів.

Відповідно, роль учнів змінюється в навчальному процесі, оскільки Google є єдиним конкурентом у зберіганні та наданні інформації, але людське мислення необхідне для аналізу, критичного оцінювання та творчого використання. Інтернет став засобом колективної пам'яті через простий доступ до інформації. Люди більше не намагаються запам'ятати факти чи знання; замість цього вони запам'ятовують, як вони отримали ці знання. «Ми стаємо симбіонтами з нашими комп'ютерними інструментами, перетворюємось у взаємопов'язані системи» [30, с. 115-116]. Люди покладаються на ресурси, які ІТ надає їм, коли вони стикаються зі складними проблемами. Але людина позбувається деяких важливих рис через постійне прагнення до самовдосконалення. «Кліпове мислення» – це нова концепція.

Багато вчених стверджують, що глобалізація та цифровізація економіки підірвали національну незалежність і змінили розуміння капіталу, культури, матеріальності та людства в цілому. Крім того, багато досліджень досліджують вплив діджиталізації на соціальні структури. Загалом вони вважали, що соціальна «інфраструктура змінюється під впливом мереж зв'язку» [21, с. 59]. Зокрема, багато людей стверджують, що цифрові мережі змінюють логіку та структуру глобальної соціальної організації. Наприклад, Мануель Кастельс стверджує, що «мережеве суспільство» виникло завдяки зростанню діджиталізації соціальних організацій [20, с. 3]. Незважаючи на це, існує багато

суперечок щодо того, чи є основою діджиталізованого суспільства мережі, індивіди або «мережеві-індивіди». Багато людей погоджуються з цими різними думками щодо зв'язку, який існує між мережевими соціальними структурами та зростанням глобальних інфраструктур цифрових комунікацій.

Це «створюють мережеве суспільство» через «процеси взаємного формування» між комунікаційними технологіями та соціальною структурою, як стверджує Ван Деек [21, с. 63]. Кастельс вважав, що «технологія – це суспільство, і суспільство не може бути зрозуміле або представлено без його технологічних інструментів» [20, с. 3-4]. Він вважав, що технічні та соціальні сили тісно пов'язані один з одним. Крім того, дослідники, такі як С.Сассен, продемонстрували, як діджиталізація формує глобалізацію та зв'язки між державами, владою та громадянами. Використовуючи концепцію оцифрування, вона пропонує низку аргументів щодо останніх глобальних трансформацій «території, влади та прав», які вона вважає основними компонентами держави [29, с. 222-223]. Дослідниця підкреслює, що це дозволило створити нові види транскордонної політики, розширити поле політичних ігор і надати більше контекстів для зв'язку локальних сайтів із глобальними мережами. Вона пояснює, як цифрові технології змінили «просторово-тимчасові порядки» [29, с. 29] і пояснює, чому діджиталізація не повинна ототожнюватися з Інтернетом. Роботи вченої демонструють зв'язок між цифровими та нецифровими досягненнями людства. Діджиталізація – це процес переходу на використання цифрових технологій для оптимізації та автоматизації бізнес-процесів, покращення комунікації зі споживачами та підвищення ефективності господарської діяльності.

Крім того, швидкість розвитку діджиталізації значною мірою залежить від інституційної структури країни, яка включає державну політику, законодавство та фіскальні інструменти. Цифрова трансформація погіршується через відсутність інноваційної бази в економіці країни та небажання великих і середніх підприємств інвестувати в інноваційні проекти. Тим не менш, сьогодні державна

активна участь у покращенні інноваційних процесів може прискорити розвиток багатьох галузей.

Навіть у державному секторі країни відбулися інноваційні зміни, такі як впровадження цифрових додатків чи інших розробок, які допомагають мінімізувати бюрократію та оптимізувати роботу державних органів. Це проявляється у впровадженні електронних водійських посвідчень, новому цифровому форматі трудових книжок і проекті онлайн-послуг «держава в смартфоні», які зараз активно впроваджуються в Україні. Використання хмар і ботів також є частиною процесу діджиталізації для сучасного бізнесу. Бот-технології є останнім трендом для компаній, особливо роздрібного бізнесу. Вони дозволяють оптимізувати витрати та процеси, і експерти стверджують, що вони здатні виконувати більш ніж 80% завдань у спілкуванні між компанією та роздрібним клієнтом або всередині корпорації.

Бути здатні спілкуватися з клієнтами, надавати їм консультації, займатися пошуком і ранжуванням необхідної інформації, поширювати комерційні пропозиції та навіть здійснювати продажі, а також відповідати на запити великої кількості клієнтів. Хмара – це нова технологія використання серверних ресурсів, яка розділяє потужність процесорів і об'єм оперативної пам'яті на різні незалежні завдання. Основні хмарні середовища включають Dropbox, Google Drive, Microsoft SkyDrive, Edisk, Cloud Mail.Ru і File Exchange MEGA. Хмарні технології мають багато переваг. Наприклад, вони забезпечують спільний доступ до інформації, забезпечують віртуальне робоче місце та низькі первинні витрати (оренда програмного забезпечення), а вся інформація, що зберігається в «хмарі», захищена декількома рівнями безпеки. Крім того, використання хмарних технологій завжди дешевше для бізнесу, ніж створення та постійна підтримка необхідної інфраструктури.

Перераховані цифрові технології вже використовуються в Україні або зараз проходять тестування. Вони підвищують ефективність промисловості в Україні, а в деяких секторах вони стають основою нових продуктів і виробничих стратегій. Діджиталізація має позитивні соціально-економічні наслідки для

України, оскільки вона спрямована на покращення інфраструктури соціального забезпечення, якості соціальних послуг, прозорості та адресності соціальної допомоги [2, с. 3]. Цифрові технології швидко змінюють світ. Здається, що все вже оцифровано: люди, держави, бізнес, економіка, технології та комунікації. У книзі Еріка Шмідта та Джареда Коена «Новий цифровий світ» ці слова звучать так: «Виграє той, хто краще пристосується до цього «дивного нового світу». Як технології змінюють життя людей, моделі бізнесу та поняття держави» [18, с. 3] добре ілюструють те, що відбувається в наш час. Отже, діджиталізація не менш важлива для медіа. Таким чином, діджиталізація є новим явищем у сучасному світі, яке має значний вплив на наше життя та всі сфери, з якими ми маємо справу. Ця процедура відіграла важливу роль у розвитку бізнесу, державотворення, людської психології, послуг, навчання та поширення інформації. Крім того, діджиталізація є особливо важливою та актуальною під час пандемії коронавірусу, коли весь світ був змушений перейти на дистанційну роботу та навчання.

Джордж Вестерман [1] говорить, що цифрова трансформація означає повне переосмислення того, як компанія використовує людей, технології та процеси, щоб значно підвищити ефективність свого бізнесу.

Діджиталізація стає все більш затребуваною в академічних колах. Цифровізація зараз є важливою темою для багатьох практиків і науковців (табл. 1.1).

Бізнес зазнає значних змін через низку факторів. Ці зміни призводять до перегляду моделей управління. Це, зокрема, пов'язано з змінами в споживчій поведінці. Зокрема, зростає потреба в зручності та швидкості покупки товарів або послуг не виходячи з дому, а також зростаючий попит на використання електронних платежів.

Але також є переваги для компаній. Наприклад, різні електронні додатки дають можливість швидко отримати доступ до відгуків клієнтів щодо якості товару або послуги.

Таблиця 1.1 Дослідницькі етапи діджиталізації

	Фаза 1	Фаза 2	Фаза 3	Фаза 4
Рік	До 1990	1999-2000	2000-2010	Після 2010
Феномен	Цифрові дані	Цифрові платформи та комунікації	Зростання цифрової активності	Цифровізація як буденність
Ціль	Експериментація	Дезінтермедіація	Інтеграція	Експлуатація
Ознаки	Цифрові технології досліджуються як новий спосіб роботи та розвитку бізнесу	Цифрові технології використовуються для зв'язку з клієнтами, як безпосередньо, так і дешево, цифровим способом або через платформи	Цифрові технології використовуються для оптимізації бізнес-потоків – головним чином для підвищення ефективності відомих бізнес-процесів	Цифрові технології широко поширені і стають загальновизнаним фактом бізнесу, а не особливим чи надзвичайним

Джерело:[18]

Зміна бізнес-діяльності в Інтернеті на мобільні додатки та використання гаджетів стає звичайним явищем, що задовольняє всі наведені запити. Досвід показує, що використання «цифрового інтерфейсу» для продажу товарів або послуг, уникаючи ролі «посередника» – менеджера з продажу, забезпечує найвищу ефективність, включаючи якість, швидкість і можливість зниження цін [5].

У зв'язку з тим, що поняття «діджитальна економіка» досі не визначено, її називають «мережевим» або «десятим інформаційним». С. В. Коляденко визначає діджиталізацію як «приведення в цифрову форму» або «оцифрування». Використання та генеративний характер цифрових технологій змінили бізнес, конкуренцію та взаємодію, а також поведінку та очікування споживачів. Таким чином, дослідження компанії Wearesocial показало, що у 2020 році 5,2 млрд людей (67% населення світу) використовували телефон, 4,5 млрд людей (59% населення) мали доступ до Інтернету та 3,8 млрд людей (49% населення) були активними користувачами Інтернет-комунікацій [4]. Компанії розпочали використовувати цифрову трансформацію, щоб протистояти стартапам і діючим конкурентам [1]. Роздрібні продавці наслідують Amazon.com у кожній сфері бізнесу, створюючи алгоритми вдосконалення логістики, щоб швидко

доставляти товари з складів до магазинів, щоб запобігти нестачі товарів на полицях.

Таблиця 1.2 Сучасні підходи до визначення «діджиталізації» за роками

№	Роки	Джерело	Визначення
1	2005	Bowersox et al	описали процес трансформації бізнесу з метою оцифрування операцій і створення нового розширеного ланцюга взаємодії. Регенерація компанії, яка може бути успішною, використовуючи потенціал усіх інформаційних технологій у всьому ланцюзі поставок, є завданням для керівництва.
2	2011	Westerman et al.	Компанії по всьому світу активно обговорюють використання технологій для значного підвищення продуктивності підприємств. Керівники в усіх галузях промисловості використовують цифрові досягнення, такі як розумні вбудовані пристрої, аналітика, соціальні медіа та мобільність, а також покращують використання традиційних технологій, таких як ERP, щоб змінити відносини з клієнтами, внутрішні процеси та ціннісні пропозиції.
3	2013	PwC	довго і наполегливо еволюціонував у цифровому світі, змінюючи свою бізнес-модель, ідеї та методи.
4	2014	Mazzone	спричинив фундаментальну трансформацію бізнесу в світі через створення нових технологій на базі Інтернету, які мають значний вплив на суспільство загалом.
5	2015	Bouee and Schaible	гослідовне оцифрування всіх секторів економіки, а також навчання підприємців відповідати новим реаліям цифрової економіки
6	2015	BMWi	оцифрування всіх сфер економіки та суспільства, а також можливість збирати відповідну інформацію, аналізувати її та перетворювати на реальні речі. Незважаючи на те, що зміни приносять переваги та можливості, вони також приносять нові виклики.

Сформовано із використанням: [34; 41]

Необхідно також пам'ятати про те, що в науковій літературі описано багато переваг і недоліків діджиталізації. До переваг досліджуваного процесу належать високий рівень конкурентоздатності, зниження часу на обробку інформації, економія коштів, збільшення лояльності споживачів і покращення іміджу компанії. Тим не менш, діджиталізація має низку недоліків. Серед них є нестабільність існуючих переваг, відсутність стабільності існуючих переваг і необхідність залучення спеціалістів із високим рівнем кваліфікації в певних сферах економіки, якщо використання діджитал-технологій може завдати шкоди репутації компанії [9, с. 91].

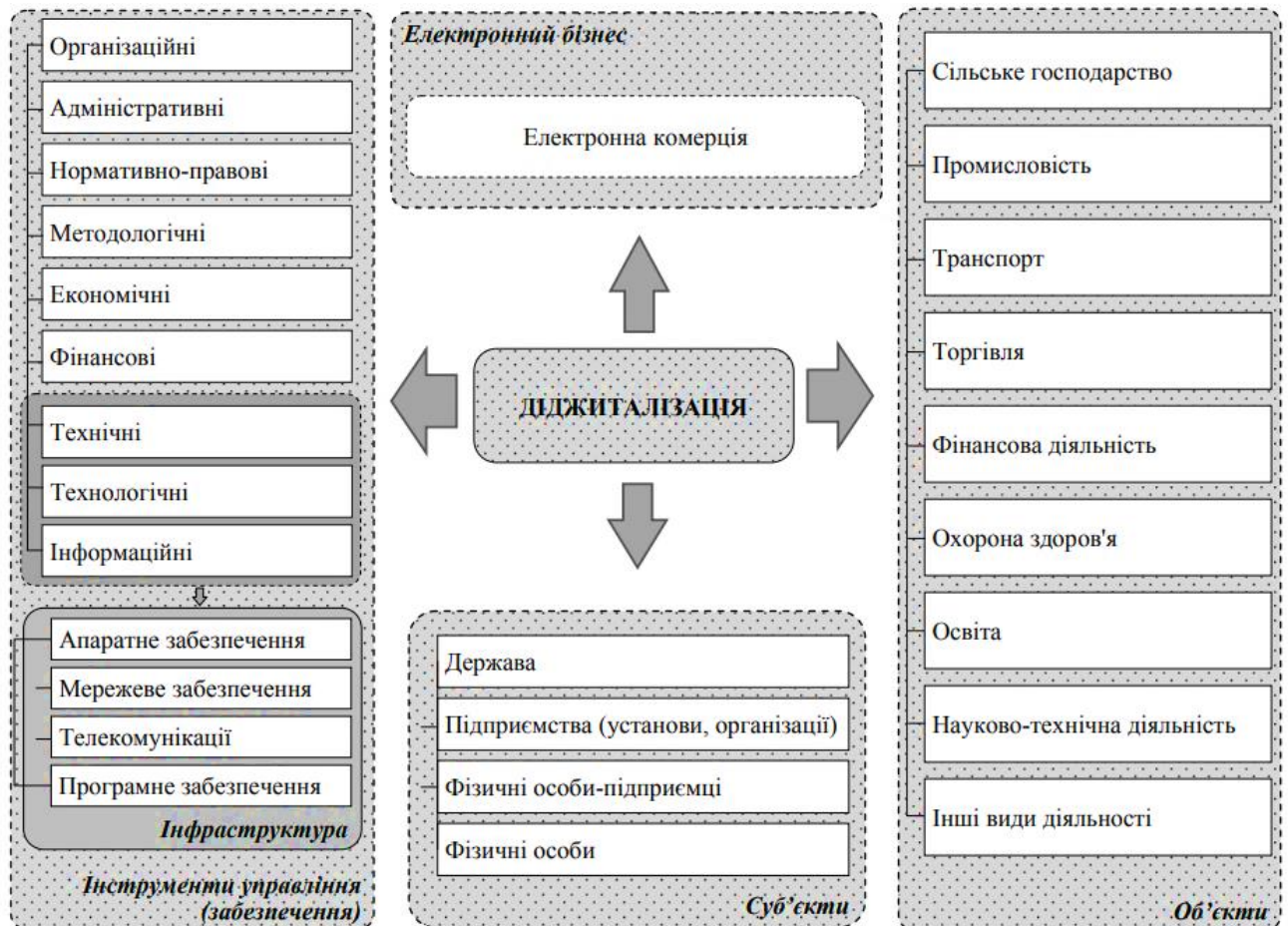


Рис. 1.1 Основні компоненти діджиталізації економіки

Джерело: систематизовано на основі [11, с. 8; 12, с. 144].

Наразі більшість сфер української економіки стикаються з діджиталізацією.

Крім того, діджиталізація може бути корисним інструментом для підвищення конкурентоздатності окремих економік. Так, останніми може бути розроблена окрема стратегія, яка детально описує процес запровадження та використання цифрових інновацій, інноваційних технологій, науково-технічних новинок і використання інтелектуального капіталу. Все це сприятиме ефективній взаємодії між окремими підрозділами в єдиній компанії, контрагентами, потенційними та реальними споживачами, а також прискоренню та полегшенню обробки, аналізу та подальшого використання великої кількості інформації (рис. 1.2).

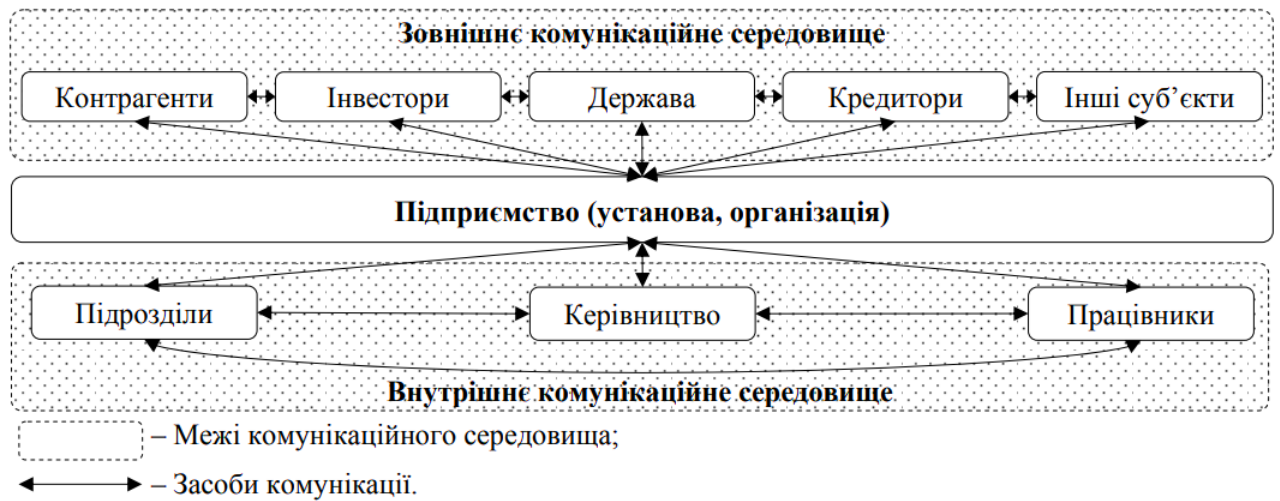


Рис. 1.2. Комунікаційні зв'язки між бізнесом і його клієнтами

Джерело: сформовано на основі [8]

Як зазначає В. Варга [2], діджиталізація в окремих суб'єктах економіки може допомогти досягти наступних цілей: підвищення рентабельності товарів (робіт, послуг) при одночасному підвищенні якості обслуговування; підвищення рівня взаємодії між споживачами та потенційними клієнтами; підвищення показників позитивного іміджу компанії, що сприятиме пришвидшенню зворотного зв'язку клієнтів; і, нарешті, зниження вартості

1.2 Основні етапи та тенденції діджиталізації у економіці України

Активність сприяє збору даних на основі аналізу «цифрових слідів». У 2017 році швидкість потоку даних зростає з 100 ГБ на день у 1992 році до 45000 ГБ на секунду. І це відбувається на основі інтерпротоколу, а потім цифровізація економіки лише починається. За рахунок збільшення кількості користувачів і інтернет-мереж до 2022 року обсяг IP-трафіку повинен досягти 150700 ГБ у секунду по всьому світу. Діджиталізація, як і будь-яка інша нова технологія, має велику кількість термінів і понять, які часто розуміються по-різному, що іноді викликає плутанину, неоднозначність і суперечки щодо їхнього змісту. Використання термінів «діджиталізація» та «оцифрування» у спільній сфері спричинило непорозуміння. Крім того, було важко зрозуміти, наскільки схожі

вони на англійські аналоги, від яких вони походять: цифровізація та оцифровізація. У бізнесі паперова робота є основою процесу впорядкування оцифровування. Таким чином, такі дані оцифровані. Пристрої відтворення та датчики перетворюють фізичний виробничий процес на цифрову інформацію. Кіберфізичний простір складається з систем, фізичних об'єктів, електронно-цифрових датчиків і життєдіяльності сфери. Таким чином, ці зміни пояснюють «діджиталізацію» або «цифровізацію», тобто послідовність цифрової інформації, яка має всі характеристики товару, включаючи корисність, споживчу вартість і економічну цінність. Деякі експерти вважають, що, оскільки слова «цифровізація» та «діджиталізація» синоніми в українській мові, «цифровізація» має більше значень, ніж «діджиталізація». Цифрове кодування розглядається як культурний, антропологічний, технологічний і суспільний процес; дослідження наслідків переходу з аналогового на цифрове кодування відбуваються як у Сполучених Штатах, так і в Європі. Таким чином, «цифровізація» включає цифровий код і умовну схему, а «діджиталізація» – це цифровий код і гібридизація. Наприклад, в Україні впроваджено електронні медичні картки та локальні електронні реєстри пацієнтів медичних закладів, а також створено центральну базу даних електронної системи охорони здоров'я. Крім того, вплив комп'ютерних програм у контексті «діджиталізації» вплинуло на звички, прийняття рішень, спілкування та використання публічного простору в повсякденному житті.

Наші міста стали Інтернетом завдяки QR-кодам. Таким чином, відбувається гібридизація. Політична інформація займає меншу частку, якщо порівнювати новини культури та висвітлення суспільних проблем. У цьому випадку особливості є центром уваги. «Діджиталізація» або «цифрова трансформація», коли йдеться про забезпечення електрокомунікаційного обміну, включає цифровий товар, усі його характеристики, корисність, споживчу вартість і переважає над фізичним.

Щоб краще зрозуміти діджиталізацію, розглянемо, як вона впливає на життя та діяльність людей, до яких тенденцій вона призводить і до яких наслідків призводить реалізація відповідних проектів (рис. 1.3).

	Окремі IT-спеціалісти	IT-індустріалізація	Діджиталізація
Фокус	Технології	Процеси	Бізнес-моделі
Навички	Програмування, адміністрування систем	IT-менеджмент, управління сервісами	Цифрове лідерство
Кооперація	Ізоляція, відсутність кооперації	Відношення до колег як до клієнтів, відсутність зовнішньої кооперації	Відношення до колег як до партнерів, впровадження зовнішньої кооперації
Результати	Спорадичні автоматизація та інновації	Нові рішення та сервіси, підвищення продуктивності	Цифрові інновації, нові виміри цінності

Рис. 1.3. Перегляд етапів цифрової трансформації

Джерело [18]

Після технологічних змін, які відбулися в ХХІ столітті, інновації та об'єднання телекомунікацій з інформаційними та комунікаційними технологіями призвели до появи понять «цифрові технології» та «цифрова економіка». Цифрові технології змінили зв'язки в таких сферах, як охорона здоров'я, освіта, медіа, будівництво та транспорт, роздрібна та оптова торгівля, банківська справа та державна безпека та охорона громадського порядку. висвітлюючи проблему формування цифрової економіки, спричинену зростанням потоків даних, пов'язаних із цифровими технологіями, які використовуються в багаторівневих і багатозадачних державних інститутах відносин та розвитку.

Таким чином, економіка нового зразка створюється за допомогою поточних процесів. Ці процеси включають утворення, зберігання, переробку, використання та переробку все більшого обсягу даних. Така тенденція дозволяє пришвидшити та стимулювати впровадження змін у бізнесі та суспільному житті. Сучасний етап діджиталізації мав як позитивні, так і негативні моменти. Розвиток та впровадження радіоелектроніки, телекомунікацій та інформатики

значною мірою сприяє ефективності управління державою та економікою. Діджиталізація також відіграє важливу роль у створенні нових типів соціальних ліфтів; наприклад, вона допомагає подолати цифровий розрив між різними групами населення та зменшити власну бідність. Діджиталізація змінила світогляд економіки, що сприяло розвитку цифрових процесів. Безперервний потік даних містить інформацію, концепції, знання та інновації, які сприяють діджиталізації економічних систем і індустріалізації розвинених країн за допомогою автоматизації, використання цифрових платформ і штучного інтелекту. Діджиталізація була ознакою прогресу суспільства, але постало питання, чи не порушує вона права людини на приватне життя та анонімність.

AgriChain, EPAM, IDS Borjomi Ukraine, Linkos Group, L'oréal Україна, Microsoft Україна, Moneyveo, SQLAB, Syngenta, TEDIS Ukraine, TIS, WOG, Дарниця, Датагруп, ДТЕК, Кернел, Київстар, Люксоптика, Метінвест Діджитал, Міністерство цифрової трансформації України, Нафтогаз України, ПУМБ, Укрлендфармінг, УкрАВТО та Укргазбанк входять до ТОП-25 лідерів діджиталізації в Україні [6]. Автори цього рейтингу хотіли показати, які компанії спеціалізуються як на цифровій продукції, так і на діджиталізації бізнес-процесів, що впливає на конкурентоспроможність компаній і економіку в цілому.

Нещодавні дослідження Ernst & Young показали, що складові бізнес-процеси, такі як взаємодія з клієнтами, управління внутрішньою інфраструктурою та вартісна пропозиція, найбільше впливають на діджиталізацію. Зміни у вигляді нових товарів і послуг, пов'язаних із цифровими процесами, є досить ефективним компонентом процесу цифрової трансформації бізнесу [11]. Основною метою цифрової перебудови компаній є впровадження більш досконалих цифрових технологій, які можуть збільшити прибуток і зменшити витрати. Це призводить до появи нових гравців на ринку, які більш гнучкі та мають нові моделі управління бізнесом, що робить їх більш конкурентоспроможними, ніж традиційні компанії. У наступному рисунку наведено основні компоненти цифрової трансформації бізнес-процесів [12].

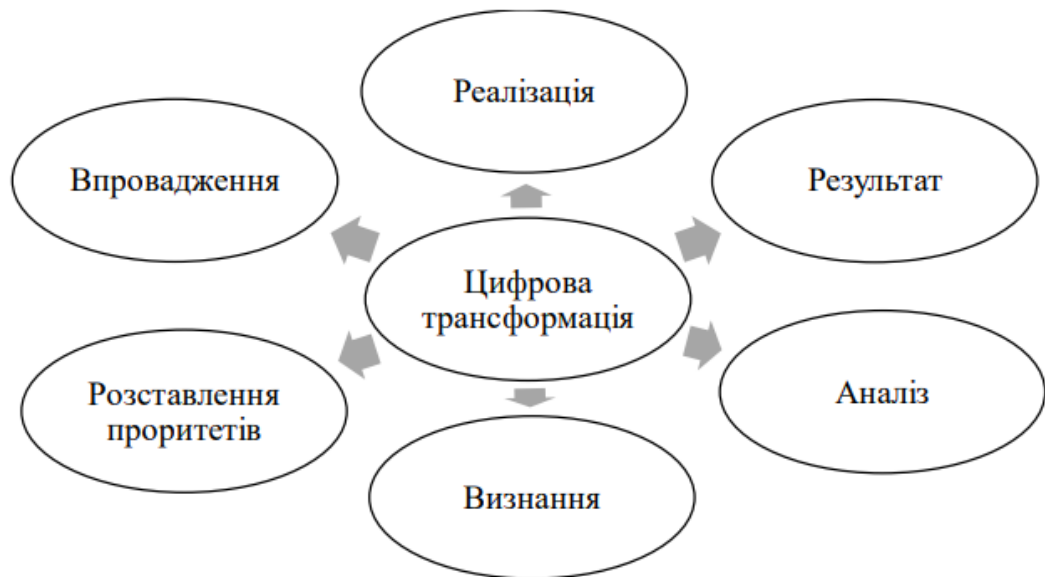


Рис. 1.4. Основні елементи цифрової трансформації

Джерело: складено на основі [12]

Елементи цифрової трансформації показані на наступному зображенні [12]: цифрова трансформація, реалізація, результат, аналіз, визнання, розставлення пріоритетів, впровадження. Організації повинні мати чітке розуміння того, як все відбувається чи змінюється в їхніх бізнес-областях, щоб створити ефективну стратегію. Необхідно провести аналіз ринку та вивчити конкурентів. Ця частина процесу призведе до прийняття рішення про те, чи потрібно використовувати цифрове перетворення. Необхідно провести ретельний аналіз способів, за допомогою яких організації можуть краще виконувати поточні бізнес-процеси. Необхідно ретельно вивчити поточні процеси, щоб зрозуміти переваги технологій, які вони використовують. На основі цих даних необхідно визначити, які технологічні досягнення можуть бути прийняті, щоб сприяти позитивним змінам у бізнесі. Знання. В процесі цифрової трансформації організаціям потрібно визначити зміни, які вони можуть внести в процеси, щоб покращити свою роботу. Дії, затвердження, документація, взаємодія, повідомлення, нагадування, оновлення статусу та інші зміни є прикладами цих змін.

Для цього необхідно виконати багато заходів, наприклад [13]:

1. Вивчіть поточні бізнес-процеси. Визначте, як виключити вхідні та вихідні дані, поновлення статусу та нагадування.

2. Включити ключових зацікавлених сторін, таких як клієнти, партнери та співробітники.

3. Вивчіть нові технології. Вивчіть найновіші технологічні досягнення та їхні застосування, а також те, як вони можуть допомогти вашому бізнесу.

4. Визначте технології та технічні продукти, які ваша компанія може використовувати.

5. переглянути та вдосконалити продукт і, якщо потрібно, сервісні пропозиції, а також можливо, навіть бізнес-модель. Призначення пріоритетів Організації повинні переосмислити виявлені зміни, провести аналіз витрат і вигід, оцінити можливості, ресурси, бюджети тощо. Потім вони повинні визначити пріоритети на основі цих результатів.

Застосування. На цьому етапі необхідно впровадити зміни. Отримання необхідних бюджетів, визначення груп, відповідальних за впровадження, перепроєктування процесів відповідно до змін, і виконання технічної реалізації за допомогою ідентифікованих технологій і технічних продуктів – усе це є частиною цього процесу.

Запуск. Запуск нової системи є останнім кроком у структурі. Крім того, це включає розробку чіткого плану розгортання з чіткими ролями, обов'язками та термінами. Зважаючи на те, що процес цифрової трансформації бізнесу складається з багатьох взаємопов'язаних частин, надзвичайно важливо почати з найбільш важливих сфер бізнесу.

Згідно з дослідженням Центру цифрової трансформації бізнесу [14], рух до цифрової трансформації відбувається в трьох основних сферах: робота з клієнтами, операційні процедури та бізнес-моделі компанії. Кожен із цих трьох компонентів поділяється на три компоненти, які в поєднанні утворюють свого роду набір будівельних блоків для процесу цифрової трансформації бізнесу (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 Модель структурування елементів цифрової трансформації бізнесу, розроблена Дідьє Боннзе, Ендрю Маккафі та Джордж Вестерман

<i>Робота з клієнтами</i>		
1. Більш глибоке розуміння клієнтів	2. Збільшення виручки від існуючих клієнтів	3. Пошук нових точок взаємодії з клієнтами
<i>Операційний процес</i>		
4. Автоматизація виробничих процесів	5. Реалізація творчого потенціалу співробітників	6. Управління продуктивністю на основі аналізу «Великих даних»
<i>Бізнес-модель</i>		
7. Точкове впровадження нових технологій	8. Впровадження нових цифрових бізнес-моделей	9. Цифрова глобалізація

Джерело: [14]

Для того, щоб покращити розуміння даних складових, ми дамо їм короткий опис [14]:

1. Більш глибоке розуміння потреб споживачів Компанії використовують соціальні мережі, щоб дізнатися, що подобається клієнтам і що їх розчаровує. Крім того, компанії досліджують способи використання соціальних мереж для просування свого бренду. Бізнес намагається підвищити лояльність клієнтів, створюючи спільноти, де клієнти можуть отримати допомогу, коли купують і використовують товари та послуги. Багато компаній використовують глибоку аналітику, щоб краще зрозуміти потреби своїх клієнтів. Наприклад, страхові компанії використовують ціноутворення на основі аналітики та опитування для покращення портфелів і структур витрат. Інші підприємства використовують аналітичні експерименти, щоб контролювати поведінку клієнтів.

2. Збільшити прибуток від існуючих клієнтів. Компанії можуть ефективніше змінювати процеси продажів, якщо вони краще розуміють своїх клієнтів. Компанії об'єднують дані про покупки клієнтів, щоб надати більш індивідуальне обслуговування та продажі або навіть запропонувати пакети пропозицій, розроблені спеціально для кожного клієнта. Деякі підприємства прагнуть спростити та покращити життя своїх клієнтів, використовуючи цифровий плагін, який автоматично завантажує останній список покупок клієнта в базу для поточного замовлення.

3. Пошук нових способів спілкування з клієнтами. Деякі компанії надають своїм клієнтам можливість самообслуговування за допомогою цифрових технологій, що дозволяє їм заощадити час, а також зберегти гроші для компанії. Компанії, які мають кілька каналів доступу до клієнтів, намагаються надати комплексне обслуговування. Багатоканальні послуги вимагають перебудови внутрішніх операційних процесів і бізнес-процесів обслуговування клієнтів.

4. Автоматизація виробництва За рахунок надання великої кількості актуальної інформації автоматизація дозволяє компаніям перейти на вирішення стратегічних завдань. Крім того, автоматизація забезпечує більшу безпеку на підприємстві, повністю або частково усунення людського фактору.

5. Підтримувати творчий потенціал співробітників. Люди, які раніше виконували рутинну роботу, можуть підвищити свою кваліфікацію та працювати більш ефективно, коли використовують високі технології. На індивідуальному рівні також відбувається цифрова трансформація, що означає, що робочі процедури не пов'язані фізично з місцем роботи. У більшості випадків співробітники можуть працювати там, де їм зручно. Компанії також можуть наймати людей у місцях, де трудові ресурси недорогі. Співробітники можуть взаємодіяти з однодумцями за допомогою цифрових інструментів спільної роботи, незалежно від того, де вони знаходяться.

6. Аналіз «великих даних» для управління продуктивністю Нові цифрові системи дозволяють менеджерам краще зрозуміти характеристики своєї продукції та регіональний попит. Це дозволяє приймати рішення на основі фактичних даних у режимі реального часу замість якісних припущень. Крім того, спостерігається помітне зростання ступеня деталізації менеджменту. Це дозволяє керівникам порівнювати поточні процеси та оптимізувати розподіл виробничих ресурсів.

7. Упровадження нових технологій щоразу. Компанії в традиційних секторах, таких як металургія та авіаперевезення, не змінюють свою бізнес-модель повністю; замість цього вони обмежуються впровадженням нових технологій у певні операції. Так, одна з компаній, яка брала участь у дослідженні,

використала цифрові технології лише в деяких аспектах своєї діяльності. За два роки впровадження нових технологій дозволило компанії отримати двадцять відсотків нових клієнтів і збільшити споживання товарів на тринадцять відсотків [14].

8. Перехід на нові цифрові бізнес-моделі. Скориставшись новими моделями, компанії можуть переглянути свою бізнес-модель зі сторони та швидко перебудувати свої бізнес-процеси відповідно до вимог цифрової трансформації.

9. Глобалізація в Інтернеті. Використовуючи цифрові технології та структуровану інформацію, компанії можуть досягати глобального синергетичного ефекту, одночасно зберігаючи здатність реагувати на локальні зміни. Цей процес відомий як «глобалізація», коли локалізація та глобалізація відбуваються одночасно.

Таким чином, цифрова трансформація бізнесу є дуже необхідним і актуальним процесом, який служить каталізатором змін для бізнесу, змінюючи потреби клієнтів, дії конкурентів і сприяючи появі нових технологій і послуг.

1.3 Особливості діджиталізації у сфері малого бізнесу

Пандемія, як глобальна загроза національній безпеці, змінила економічні процеси в усіх країнах, заважала бізнесу реального сектору, сповільнила економічне зростання та сприяла створенню нових моделей життя та бізнесу.

Зростання глобальних викликів і загроз, зумовлених епідемічною небезпекою, вимагає від бізнесу зміни бізнес-концепцій і розробки нових підходів до ведення бізнесу. Діджиталізація стала важливою частиною сучасних бізнес-процесів, здатною зберегти бізнес і сприяти економічному розвитку.

Мале підприємництво та його взаємодія з великим і середнім бізнесом відіграють значну роль у структурі економіки України сучасного часу. Як основа формування середнього класу, мале підприємництво відіграє важливу роль у регулюванні ринкових відносин і зменшенні соціальної напруги (рис. 1.5).

Основною метою малого підприємництва є підтримання соціально-політичної стабільності, дозволяючи людям вільно вибирати шляхи та методи, щоб досягти власного добробуту та суспільства в цілому.

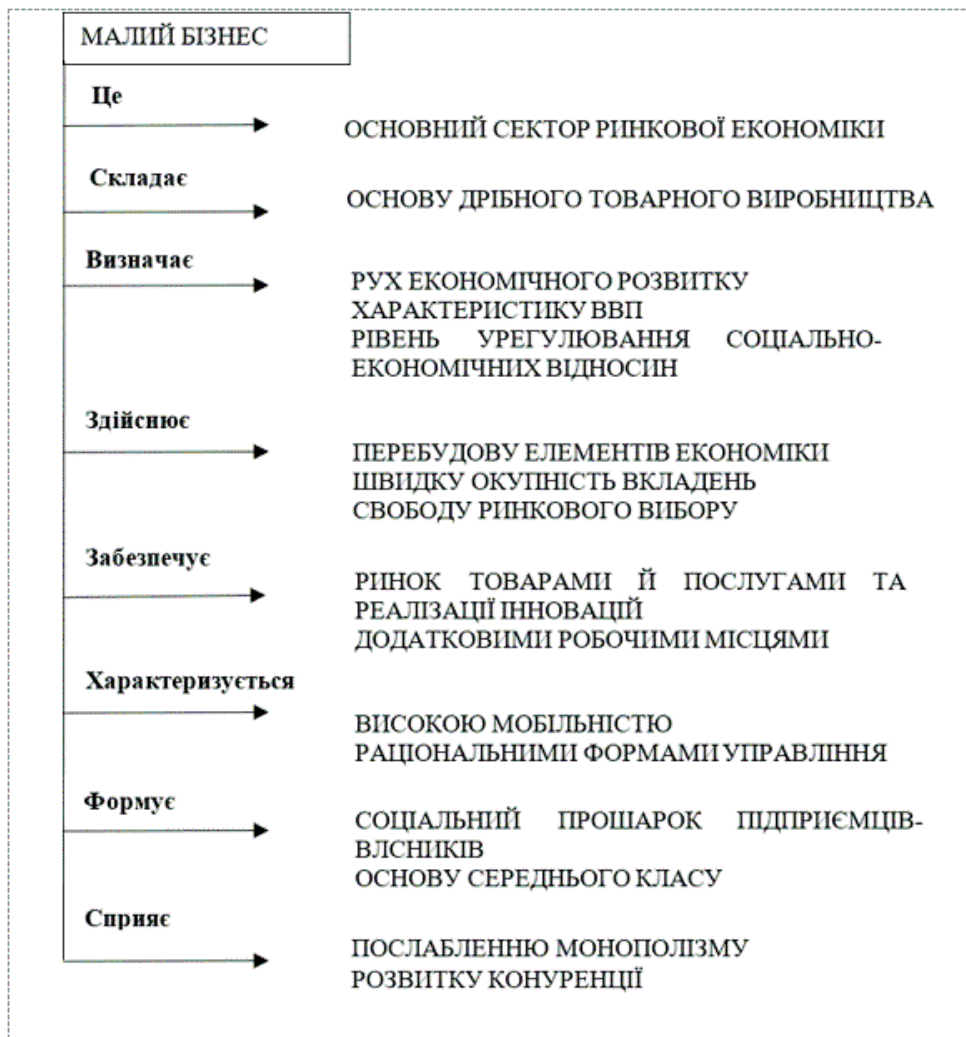


Рис.1.5. Суть і значення малого підприємництва

Джерело: сформовано автором

Малий бізнес відіграє важливу роль в економіці будь-якої країни, створюючи 70% всіх робочих місць. У нашій країні малий бізнес забезпечує близько 16% ВВП і майже 95% структури підприємництва. У той же час епідемічні обмеження впливають найбільш негативно на малий бізнес під час пандемії. Звичайно, жорсткі карантинні обмеження, введені на початку 2020 року, були спрямовані на малий бізнес, оскільки вони забороняли відвідування

закладів громадського харчування, проведення масових заходів із великою кількістю людей та багато іншого.

Після перших трьох тижнів жорсткого локдауну головним завданням було виживання бізнесу, а не розширення. Опитування, проведене European Business Association серед представників малого бізнесу, учасників проєкту Unlimit Ukraine, показало, що 18% респондентів у 2020 році розглядали можливість закриття свого бізнесу, 78% повідомили, що втратили до 75% своїх доходів і лише 4% могли сказати, що вони збільшили свої прибутки. На вересень 2021 року 28% малих підприємців України ще не досягли рівня доходу до карантину, 48% частково відновили дохід, лише 7% збільшили дохід і 17% сказали, що карантин не вплинув на їхні фінанси [1].

На рисунку 1.6 показано результати дослідження Infosapiens, згідно з яким основними перешкодами для ведення бізнесу представниками малого підприємництва в Україні в сучасному світі є високе податкове навантаження (46% опитаних представників малого підприємництва вважали це найбільшим фактором), а також корупція (37% опитаних) і карантинні обмеження (32% опитаних).



Рис. 1.6. Основні перешкоди, з якими під час карантину зіткнулися представники малого бізнесу в Україні (складено за даними InfoSapiens [2]).

*джерело [14]

Карантинні обмеження погіршили можливості споживачів купувати речі, що призвело до зниження попиту на малий бізнес. 30% опитаних малих підприємств відзначили це.

Малі бізнеси також гнучкі та адаптивні, і вони можуть створювати та успішно працювати як під час поживлення економіки, так і під час криз. Це пов'язано з тим, що малий бізнес потребує менше фінансування, ніж великі чи середні підприємства. Отже, здатність цього сектора адаптуватися та розвиватися під час кризи, спричиненої пандемією, є надзвичайно важливою.

На рисунку 1.7 показано динаміку фінансових результатів діяльності малого бізнесу в Україні, що свідчить про те, що сучасні тенденції бізнесу демонструють його неготовність до викликів, кризових ситуацій і накопичення внутрішніх дисбалансів.

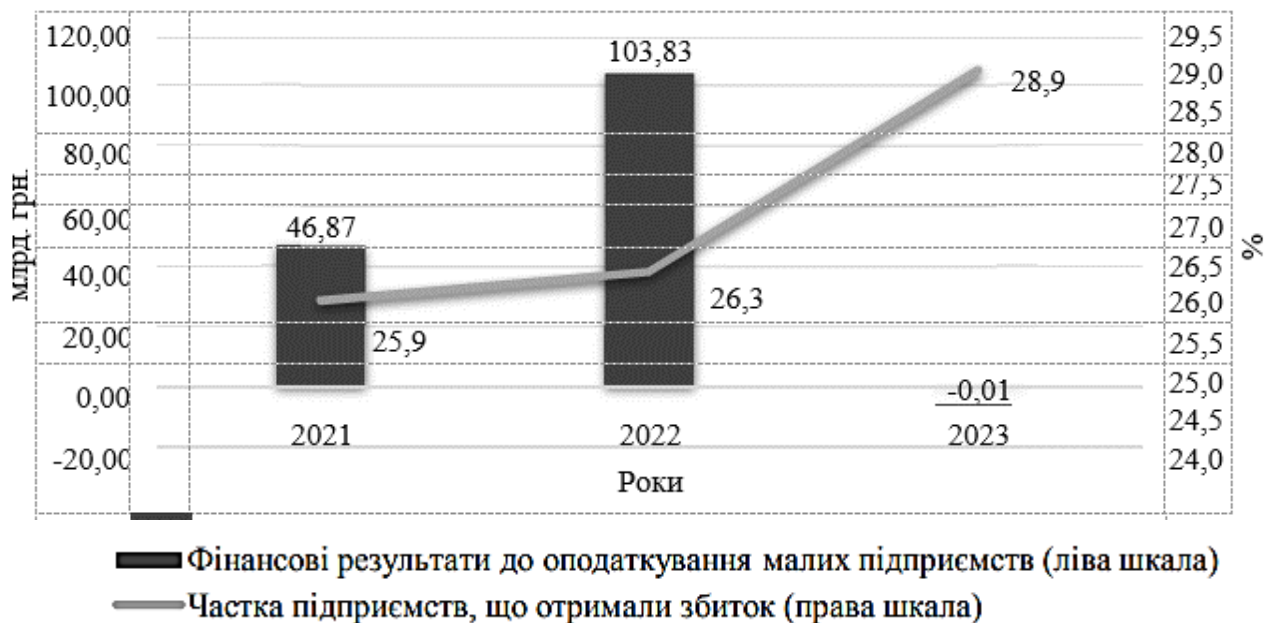


Рис. 1.7. Динаміка фінансових результатів малих підприємств до оподаткування протягом 2021–2023 років

**побудовано за даними Держстату України].*

У загальній кількості малих підприємств очікується зменшення кількості підприємств, які отримали прибуток у 2023 році порівняно з 2022 роком; однак частка підприємств, які отримали прибуток, зросла з 26,3% до 28,9%. Однак, незважаючи на те, що вищезазначені галузі були більш менш постраждалі, малий

бізнес в Україні отримав загальний збиток у розмірі більш ніж 11,8 млн грн у 2023 році, тоді як у 2022 році їх прибуток становив 103,8 млрд грн.

Отже, у сучасному світі більше не можна покладатися на старі уявлення про клієнтів, і для відновлення та подальшого розвитку малого бізнесу потрібно змінити стратегію, особливо щодо маркетингу, оскільки пандемія значно прискорила цифрові трансформації.

Карантинні обмеження спонукали малі підприємства діджитувати. Малі підприємства, які працюють в Інтернеті, мають значні переваги, які будуть використані й після закінчення пандемії. Таким чином, у своїй аналітичній статті Світовий економічний форум вказує на низку цифрових технологій, які є корисними для бізнесу. Ці технології включають хмарні та мобільні технології, блокчейн, віртуалізацію, ідентифікацію, штучний інтелект, біометричні технології, доповнену реальність, аддитивну (3D-друк) тощо. Вони дозволяють перевести бізнес-процеси на новий рівень, дозволяють компанії прискорити економічне зростання та забезпечують їй джерела самофінансування.

Зважаючи на те, що більшість малих підприємств мають групові чати Telegram і Viber, вони вже певною мірою діджиталізовані. Але для того, щоб малий бізнес розвивався за допомогою цифрових технологій, необхідно запровадити CRM і Task-tracking [4]. CRM – система, яка обробляє всі комунікації з клієнтами через Інтернет, включаючи ведення карток клієнтів, замовлень та ін. Таким чином компанія може приймати рішення, проводити аналіз клієнтського портфеля та керувати продуктовою лінією швидше. Таск-трекінг-системи є важливим інструментом для планування та управління командами в цифровому середовищі, що дозволяє створювати завдання, ставити терміни та проводити онлайн-обговорення за допомогою подібних систем.

З іншого боку, розвиток бренду в Інтернеті є важливим для малого бізнесу. Оскільки соціальні мережі набувають все більшої популярності, соціальні мережі явно є найбільш доцільними платформами для розміщення реклами. Можливість отримання зворотного зв'язку від клієнтів у вигляді статистики переглядів і реакцій є основною перевагою такого каналу збуту.

Короткі та інформативні відеоролики, які зручно дивитися в будь-якому місці, поширюються разом із зростанням популярності таких платформ, як TikTok. Співпраця з інфлюєнсерами та мікроблогерами також дуже важлива, оскільки це дозволяє зменшити витрати на рекламу та збільшити довіру споживачів до вашої продукції. Чат-боти також поширюються, і вони не тільки можуть допомагати споживачам і відповідати на їхні запитання, але й дозволяють людям спілкуватися та взаємодіяти з клієнтами. Служба CoinyPay, яка автоматизує спілкування з клієнтами, є прикладом того, як чат-боти можуть допомогти бізнесу. Так, багато компаній використовують месенджер соціальної мережі Facebook для оплати своїх послуг, що сприяє зростанню прибутку від операцій, що робить його основним джерелом фінансування в сучасному світі.

Крім того, багато людей продовжать уникати великих громадських місць, тому хорошим напрямом розвитку малого бізнесу може стати впровадження фудтраків, можливості самообслуговування, вендінгових апаратів та інших заходів, які допоможуть зменшити кількість людей, які взаємодіють один з одним. Малі підприємства вже давно почали переходити на роботу віддалено, але карантинні заходи та ризики епідемії пришвидшили цю тенденцію. В умовах сьогодення компанія, яка ефективно використовує цифрові технології, має більше можливостей і ресурсів, щоб зростати, модернізуватися та збільшити свою конкурентну перевагу. Розвиток цифрових технологій допоможе створити новий тип бізнесу, нові фінансові зв'язки та розкрити творчий і інтелектуальний потенціал кожного працівника.

Однак, незважаючи на те, що вищезазначені галузі були більш менш постраждали, малий бізнес в Україні отримав загальний збиток у розмірі більш ніж 11,8 млн грн у 2023 році, тоді як у 2022 році їх прибуток становив 103,8 млрд грн.

Отже, у сучасному світі більше не можна покладатися на старі уявлення про клієнтів, і для відновлення та подальшого розвитку малого бізнесу потрібно змінити стратегію, особливо щодо маркетингу, оскільки пандемія значно прискорила цифрові трансформації.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ВПЛИВУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Загальна характеристика розвитку малого підприємництва в Україні

Мале підприємництво в розвинених країнах впливає на конкурентоспроможність країни та відіграє важливу роль у розвитку її соціально-економічної сфери. Малий бізнес сприяє самозайнятості населення та реалізації інноваційних проектів, збільшуючи надходження до бюджету завдяки своїй гнучкості та адаптивності. Мале підприємництво реалізує інноваційні проекти за допомогою інвестиційних коштів, що покращує конкуренцію та стимулює ринок праці, створюючи нові навички серед працівників. Таким чином, дослідження факторів, які сприяють розвитку малого підприємництва, є необхідним через його надзвичайно важливу роль у розвитку країни. Наразі мале підприємництво є важливим компонентом самозайнятості населення в Україні. Завдяки переміщенню підприємств із зони бойових дій вони змогли відновити частину робочих місць і збільшити податкові надходження до бюджетів приймаючих громад. Управління малим підприємництвом в умовах бойових дій і повоєнного відновлення держави потребує додаткових досліджень.

Це підтверджується результатами досліджень досвіду розвинутих європейських країн щодо ролі розвитку малого підприємництва в економіці держави. Мале підприємництво дуже важливо, оскільки воно має здатність швидко адаптуватися до нових умов і залучати інвестиції для інновацій. Мале підприємництво створює робочі місця в невеликих містах і селищах, наповнює бюджети та сприяє самозайнятості населення, що позитивно впливає на розвиток територій. Розвиток підприємництва вимагає спостереження за тенденціями, щоб державні органи влади могли корегувати нормативно-правовий та економічний стан бізнесу. На рис. 2.1 показано основні аспекти розвитку малого підприємництва.

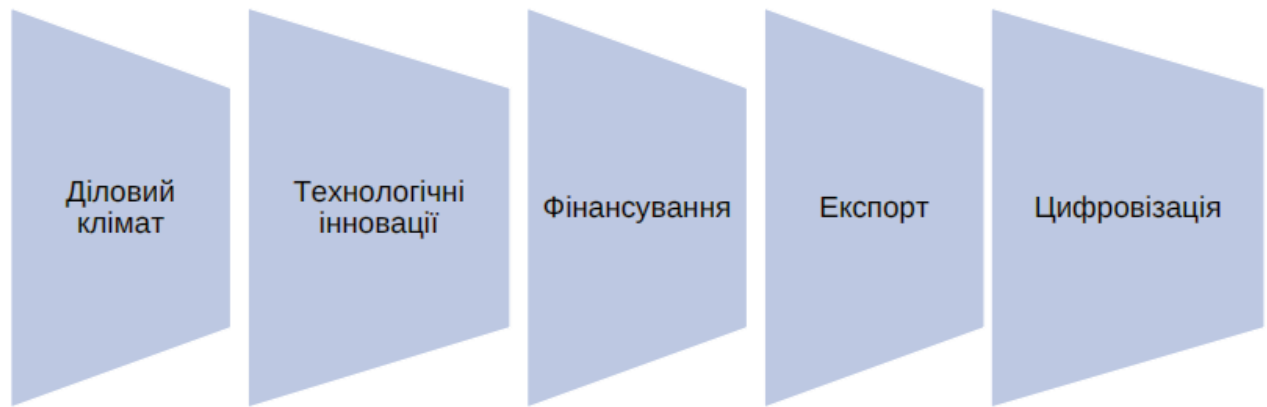


Рис. 2.1. Основні елементи розвитку малого бізнесу в Україні

Джерело: сформовано автором із використанням [6]

Діловий клімат і імідж держави мають вирішальне значення для розвитку малого підприємництва та залучення інвестицій. Держава спрощує адміністративні процедури та систему оподаткування, щоб стимулювати підприємство. Інноваційний розвиток, особливо в галузях інформаційних технологій, програмного забезпечення, онлайн-торгівлі та інших, є життєво важливим для розвитку підприємства. Наразі цифровізація та інтернет-технології є життєво важливими для розвитку економіки більшості розвинених країн. Малі підприємства стають більш конкурентоспроможними завдяки використанню технологій цифровізації. Незважаючи на те, що інноваційний розвиток підприємств є необхідним і стратегічно можливим, основною перешкодою для реалізації цих процесів є низький рівень фінансового забезпечення підприємств. Малі підприємства стикаються з великою проблемою, коли вони не мають доступу до фінансових ресурсів. Уряд робить все можливе, щоб полегшити доступ до кредитів та інших джерел фінансування малого бізнесу. Держава підтримує малий бізнес у міжнародній торгівлі, щоб збільшити свій потенціал для експорту [2]. Так, статистичні дані показують, що кількість малого підприємництва в Україні зменшилася на 3,07% з 2013 по 2019 рік (рис. 2.2).

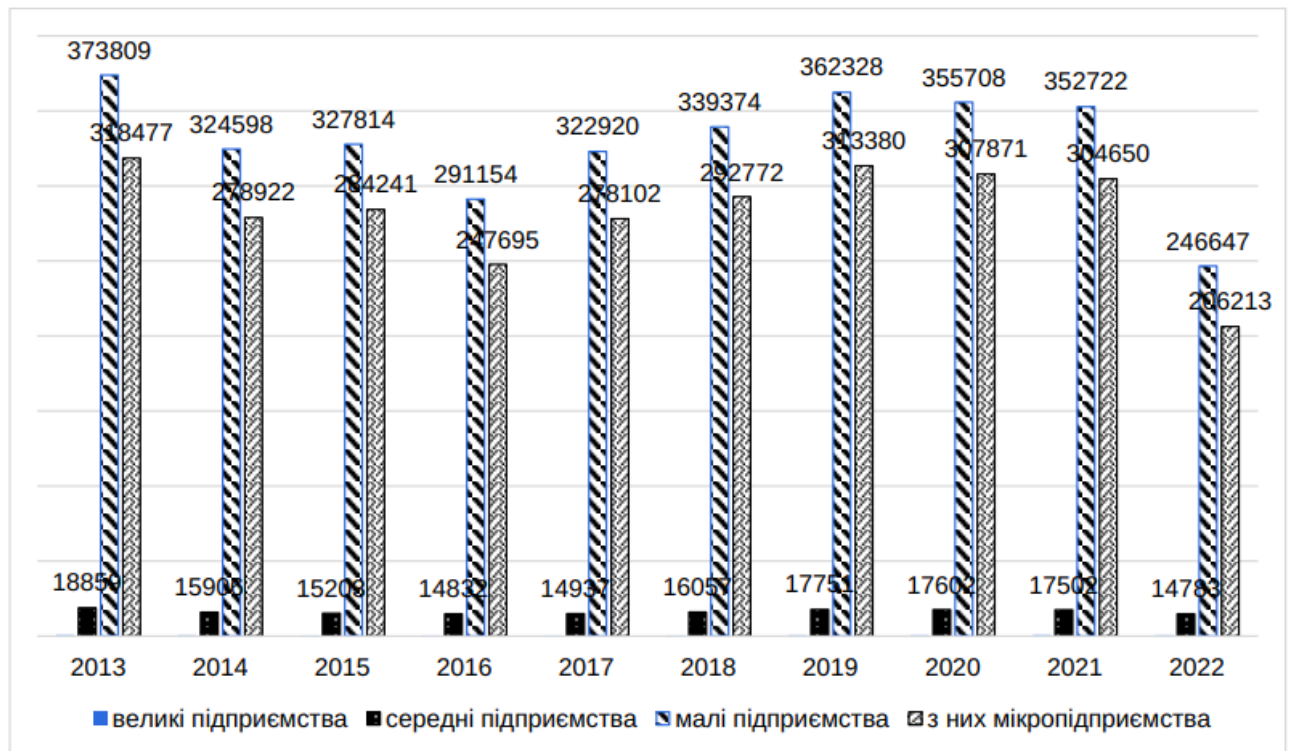


Рис. 2.2. Розподіл кількості МП за видами (одиницями)

Джерело: автор синтезував на основі [5]

У 2019 році кількість малого підприємництва зростає на 6,7% порівняно з 2018 роком. У результаті пандемії COVID-19 кількість малого бізнесу в 2020 році зменшилася порівняно з 2019 роком. Через широке вторгнення в Україну малий бізнес у 2022 році значно зменшився в порівнянні з попередніми роками. Більшість компаній були змушені припинити свою роботу через занепокоєння щодо безпеки. На загальну кількість даних суб'єктів вплинула тимчасова окупація деяких підприємств. Загалом у 2022 році через бойові дії в країні спостерігається значне зниження кількості підприємств.

На основі аналізу обсягів продукції, реалізованої малими підприємствами, можна зробити висновок, що найвищий рівень (20,5%) спостерігався в 2020 році, а найвищий рівень продовжувався з 2013 по 2022 рік. Більшість підприємств продовжували працювати, змінюючи свої виробничі процеси, що призвело до реалізації значної частини продукції, незважаючи на пандемію COVID-19 (рис. 2.3).

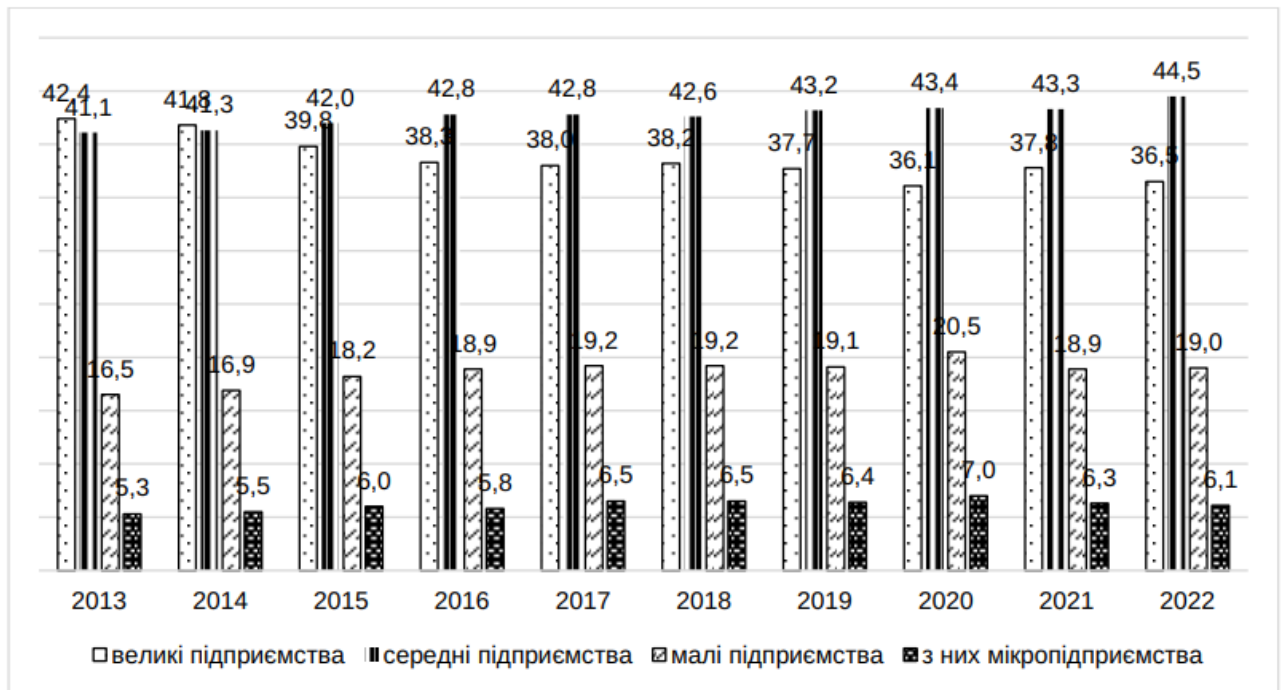


Рис. 2.3. Обсяг продукції, яку виробляють підприємства (у відсотках до загального обсягу продукції (товарів, послуг) для відповідного виду діяльності)

Джерело: автор узагальнив на основі [5]

У порівнянні з 2021 роком середні та малі підприємства збільшили продажі своїх товарів у 2022 році, що покращило загальний економічний стан країни та регіонів. У порівнянні з 2021 роком великі підприємства зменшили обсяги реалізації продукції на 3,43%. Такі негативні тенденції призвели до зменшення кількості зайнятого населення (рис. 2.4).

Так, кількість працівників на великих підприємствах в 2022 році зменшилася на 16,9% порівняно з 2021 роком. У 2022 році середні підприємства втратили 12,9% працівників порівняно з 2021 роком, а малі підприємства втратили 19,5%. Незважаючи на досить складну безпекову ситуацію, мале підприємництво все ще працює в усьому штаті. Підприємства, які знаходилися на територіях бойових дій або були тимчасово окупованими, були змушені переїхати до більш спокійних районів держави. Так, 840 компаній було передано в інші регіони країни за допомогою Державної програми продажів Prozorro [3].

Згідно з цією програмою, компанії переїхали в 16 регіонів країни.

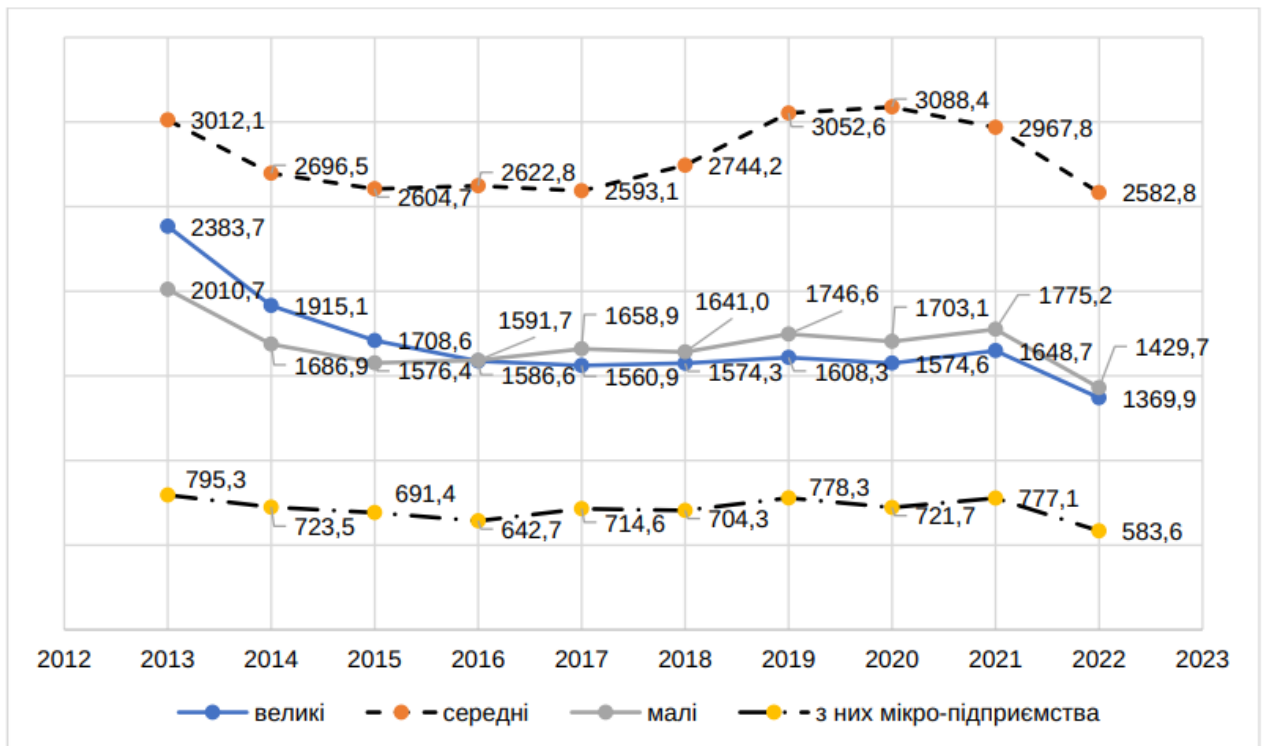


Рис. 2.4. Кількість працівників, розподілених за видами бізнесу (тис. осіб)

Джерело: автор синтезував на основі [5]

Найбільше компаній перемістилося у Закарпатську та Львівську області, відповідно 120 і 199 підприємств. Крім того, Чернівецька область має 78 підприємств, а Івано-Франківська область 70 [7]. Вже зараз важливо розробити відповідні програми та стандарти для підтримки та розвитку малого підприємництва під час повоєнної відбудови держави.

Мале підприємництво стане ключовою силою в відновлення економіки після війни. Відбудова великих підприємств і промислових комплексів на цих територіях вимагає значних фінансових вкладень і займає багато часу [4]. Щоб прискорити повернення населення, необхідно створити інфраструктуру (житлову, промислову, логістичну) та створити робочі місця. Мале підприємництво має здатність створити економічний фундамент, який може створити робочі місця та виробляти необхідні товари та послуги на територіях, які відновлюють свою діяльність.

Для того, щоб підприємництво розвивалося в довгостроковій перспективі, знання та навички фахівців мають вирішальне значення для прийняття інноваційних рішень. Компанії можуть бути більш конкурентоспроможними та

адаптивними, адаптуючись до змін оточуючого середовища, використовуючи нові технології.

55% ВВП припадає на малий та середній бізнес [2], у тому числі на малий бізнес. Згідно з SWOT-аналізом, розвиток малого підприємництва характеризується рядом проблем, які були присутні в Україні протягом останніх десяти років (табл.2.1).

Таблиця 2.1 SWOT-аналіз малого підприємництва в Україні [2]

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • Прості та привабливі умови для інновацій • Можливість починати і розвивати бізнес без великого стартового капіталу, що зазвичай призводить до швидкої окупності та обороту коштів • Вузька спеціалізація дозволяє краще відповідати потребам споживачів тарифу • Завдяки вузькій спеціалізації можливий безпосередній контакт зі споживачем, що дозволяє швидко реагувати на зміни в попиті на продукт. 	<ul style="list-style-type: none"> • Невеликі перспективи для прогресу та зростання • Залежність від економічного стану великих і середніх підприємств • Слабка стійкість до змін зовнішніх факторів • Фінансові обмеження, які заважають проведенню досліджень, їх розробці та реалізації
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> • Можливість для власника малого підприємства втілити свої ідеї в життя • Використання вільних ніш на ринку • Можливість піднятися до рівня великого бізнесу • Мобільність, тобто переміщення діяльності, є важливою для деяких сфер малого бізнесу. 	<ul style="list-style-type: none"> • Сприйнятливий до адміністративного тиску • Високий рівень конкуренції, висока ймовірність того, що компанія витісниться з ринку • Часто неможливо довести створене знання до етапу реалізації • Часто немає грошей через труднощі з отриманням кредиту. • Відсутність значної кількості постачальників, що може призвести до небажаної залежності • Загроза банкрутства та відсутність стабільного рівня доходів

**Сформовано автором*

Вплив малого підприємництва на рівень зайнятості в Україні є одним із економічних факторів підвищення статусу малого підприємництва. У 2019 році малий бізнес становив 4319757 осіб, що становить 48% населення країни [6]. Стрімкий розвиток малого бізнесу міг би покращити економічний стан держави, створивши багато робочих місць, оскільки високий рівень безробіття в Україні є постійною проблемою.

2.2 Аналіз впливу цифрових технологій на інноваційну діяльність ТОВ «ВЕСТ АГРО ГРУП ТМ»

Діджиталізація в сучасних ринкових умовах є важливою частиною підтримки економічного зростання суспільства та підприємств. Використання цифрових технологій зростає в усьому світі через нові технології, більш складні інформаційні процеси та зміни вимог споживачів. ТОВ «ВЕСТ АГРО ГРУП ТМ» активно використовує цифрові технології для покращення різних частин свого бізнесу, від виробництва до маркетингу та логістики. Цифрова трансформація підприємства була складним і тривалим процесом, який включав багато етапів і кроків, як показано на рис. 2.5.

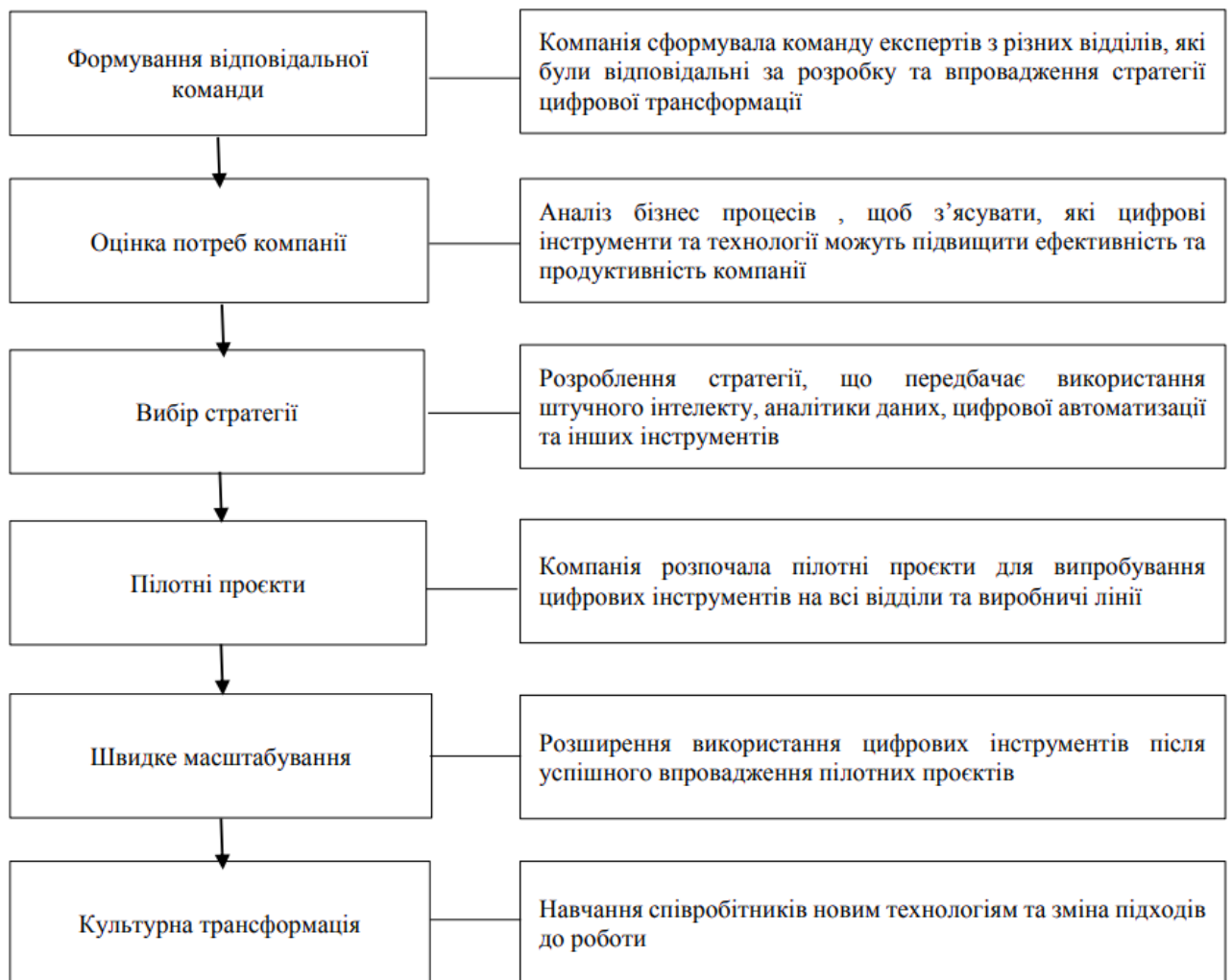


Рис. 2.5. Процес впровадження діджиталізації в ТОВ «ВЕСТ АГРО ГРУП ТМ»

Джерело: розроблено автором

Нові бізнес-моделі та потоки доходів, викликані змінами в очікуваннях споживачів, часто є причиною, чому компанії налаштовані на цифрову трансформацію. Таким чином, можна сказати, що процес діджиталізації підприємства дуже складний. На жаль, багато компаній не вдається впровадити цифрову трансформацію.

У міру цифрової трансформації роль інформаційної системи в організації, як правило, стає все більш стратегічною, і традиційні очікування функції інформаційної системи ставляться під сумнів. У зв'язку з новими керівними ролями, змінами культури та відповідальності компанії часто потрібно переналаштувати взаємозв'язок між інформаційною системою та бізнесом.

Такі цифрові технології, як CRM, ERP та BPM системи, є важливими для цифровізації підприємства.

Програмне забезпечення CRM (Customer Relationship Management) призначено для організації та автоматизації роботи з замовниками. Її метою є ведення бази звернень потенційних клієнтів, організація роботи з існуючими клієнтами, створення та автоматизація інструментів маркетингу та відділів продажів, а також лідогенерація.

Далі, «управління бізнес-процесами» (BPM) – це механізм управління бізнес-процесами компанії. Усі дії, які виконують працівники, можна організувати та перекласти в електронні бізнес-процеси за допомогою концепції Business Process Management (BPM). Кожна дія є бізнес-процесом із заздалегідь прописаними інструкціями та етапами. Наприклад, співробітник натискає кнопку «Відвантажити товар» в BPM-інтерфейсі на певному етапі бізнес-процесу; картка клієнта з даними отримується з CRM; заявка на відвантаження товарів надсилається в ERP; і на екрані відображаються результати операції.

ТОВ «ВЕСТ АГРО ГРУП ТМ», було використано для оцінки впливу діджиталізації на підприємства. На початку було проведено аналіз бізнес-процесів підприємства, щоб визначити, наскільки вони важливі та наскільки вони складні (табл. 2.2).

Таблиця 2.2. Матриця оцінки важливості бізнес-процесів підприємства

		Ключові фактори успіху*								Важли- вість
		КФУ 1	КФУ 2	КФУ 3	КФУ 4	КФУ 5	КФУ 6	КФУ 7	КФУ 8	
Бізнес- процеси*	БП-1	+	+	+		+		+	+	6
	БП-2				+		+	+	+	4
	БП-3							+	+	2
	БП-4							+	+	2
	БП-5						+	+	+	3
	БП-6							+	+	2
	БП-7							+	+	2

КФУ 1: Збільшення долі ринку; КФУ 2: Розширення виробництва; КФУ 3: Вихід на нові ринки; КФУ 4: Удосконалення методів виробництва; КФУ 5: Випуск нової продукції; КФУ 6: Підтримка довіри споживачів; КФУ 7: Контроль умов праці та стандартів виробництва; КФУ 8: Зниження витрат підприємства.

Далі було проведено оцінку рівня проблемності бізнес-процесів на підприємстві (табл. 2.3).

Таблиця 2.3. Оцінка рівня проблемності бізнес-процесів на підприємстві

		Ключові фактори успіху*								Важли- вість
		КФУ-1	КФУ-2	КФУ-3	КФУ-4	КФУ-5	КФУ-6	КФУ-7	КФУ-8	
Бізнес- процеси*	БП-1	+	+	+		+		+	+	6
	БП-2				+		+	+	+	4
	БП-3							+	+	2
	БП-4							+	+	2
	БП-5						+	+	+	3
	БП-6							+	+	2
	БП-7							+	+	2

(складено автором)

Результати оцінки проблемності бізнес-процесів ТОВ «ВЕСТ АГРО ГРУП ТМ» показали, що процеси в більшості випадків мають однаковий рівень проблемності та отримали 3 бали. Зазначене свідчить про те, що процедури, які використовуються в бізнес-процесах, наразі є ефективними та не мають значних проблем. Існують заходи, спрямовані на покращення якості бізнес-процесів.

Таблиця 2.4 містить узагальнюючу матрицю ранжування бізнес-процесів, побудовану на основі того, наскільки важливими та складними є певні процеси.

Таблиця 2.4. Матриця ранжування бізнес-процесів

Важливість процесу	8					
	7					
	6			БП-1		
	5					
	4			БП-2		
	3		БП-5			
	2			БП-3,4,6,7		
	1					
		1	2	3	4	5
	Проблемність процесу					

(складено автором)

Зображення матриці складається з трьох зон: зеленої, білої та червоної. Бізнес-процеси в зеленій зоні (лівий нижній кут матриці) є найменш важливими та їхній стан можна вважати прийнятним; наразі не слід займатися їх аналізом і оптимізацією.

Процеси, які входять до червоної зони ближче до верхнього правого кута, є найважливішими та найпроблемнішими. Вони мають високий пріоритет, і першочергово потрібно покращити їх.

Згідно з аналізом бізнес-процесів, на підприємстві є два проблемні місця, які потребують уваги: підготовка та оформлення заявки на матеріальне замовлення; і вибір постачальників.

Компанія використовує такі інструменти, як телефон, факс, електронна пошта, система складського обліку, MRP-система та програми Microsoft Office, щоб виконувати ці процеси.

Отже, ТОВ «ВЕСТ АГРО ГРУП ТМ» рекомендує розпочати використання цифрових технологій від OneBox.

У OneBox можна поєднати CRM, ERP та BPM. Ця платформа надає безліч можливостей. Вона охоплює всі операції компанії. Компанії можуть використовувати OneBox для впровадження нових або покращення існуючих процесів, пов'язаних із такими речами, як автоматизація та роботи для бізнесу. OneBox – це програма, яка може працювати у фоновому режимі сама по собі, не вимагаючи допомоги людини. Це робот, який стежить за бізнесом і допомагає виконувати складні або рутинні операції; 2) клієнти та ліди (CRM). 3) бізнес-процеси (BPM): компанія може керувати своїми базами контактів, клієнтами, лідами, постачальниками, співробітниками та партнерами в одній системі; Цей програмний продукт дозволяє перетворити всі паперові операції на електронні. Контролює, як виконуються всі завдання та процедури. Автоматизує повторювані або прості операції, збільшуючи продуктивність і час; 4) документообіг, EDI та CLM. Система CLM надає працівникам можливість виписувати, редагувати та керувати документами в одній системі, прямо в проектах і замовленнях. 5) Склад і інвентаризація. Більше не потрібно використовувати офісні пакети та надсилати документи електронною поштою; полегшення управління запасами та обліку складів за допомогою сучасної системи. швидке прибуткування, списання та продаж товарів зі складу; 6) KPI. Дозволяє керівництву встановити основні показники ефективності та методи їх розрахунку. Після цього моніторинг результатів, створення стимулів для KPI працівників; 7) сховище та файли. Коли всі файли зберігаються в одному сховищі, можна швидко знайти потрібні документи, навіть якщо вони не містяться в листах, завданнях або проектах; 8) товари, послуги та виробництво. Зручна база товарів і послуг, можливість комплектувати та виробляти товари можливість інтеграції бази підприємства з іншими постачальниками,

майданчиками та веб-сайтами; 9) персонал. Автоматизація найму, анкетування, співбесіди, проміжні тести; 10) проекти, завдання та планування; 11) постачальники.

Використання OneBox на підприємстві для одночасної кількості сесій менше 20 коштуватиме 11,2 тис. грн на місяць. Компанія OneBox надає знижку в 16% для договорів на більше року. Таким чином, використання CRM-системи OneBox на двадцять одночасних сесій використання системи протягом одного року становить приблизно 113 000 грн.

Запровадження CRM-системи на підприємстві призвело до прогнозованого чистого прибутку в 1 млн грн. Очікується, що чистий прибуток компанії зросте на 13 млн грн порівняно з 2019 роком. В той час як за ці три роки підтримка CRM-системи OneBox коштуватиме 339 000 грн.

Компанія «ВЕСТ АГРО ГРУП ТМ» на даний момент вважає діджиталізацію важливою та важливою (рис. 2.6).



Рис. 2.6 Демонстрація концепцій діджиталізації товариства «ВЕСТ АГРО ГРУП ТМ».

Джерело: розроблено автором на основі [13, 27]

Впровадження цифрових технологій у компанії «ВЕСТ АГРО ГРУП ТМ» значно знижує витрати на всі процеси виробництва продукції, а також позитивно

впливає на ефективність діяльності компанії, що впливає на її інноваційний розвиток, оскільки це дозволяє більш ефективно використовувати ресурси, запускати нові продукти та послуги, поліпшувати якість цих продуктів і послуг, а також відповідно підвищувати

Діджиталізація дає нові можливості та вирішує традиційні проблеми в управлінні проектами, що сприяє розвитку компанії «ВЕСТ АГРО ГРУП ТМ». Діджиталізація впливає на управління проектами трьома основними способами: Розширення можливостей для створення нових цифрових моделей бізнесу
Механізм підвищення ефективності, заснований на трансформації операційної моделі бізнесу
Підвищення взаємодії з клієнтами з метою підвищення цінності товарів, створених підприємством, підвищення контролю та якості аналітики:

1. Автоматизація процесів: дозволяє автоматизувати велику кількість повторюваних завдань, пов'язаних із проектним управлінням. Це знижує ймовірність помилок, підвищує ефективність і дозволяє командам проекту приділяти більше часу та уваги стратегічному плануванню та вирішенню складних проблем.

2. Електронне спілкування та співпраця: пропонує зручні інструменти для співпраці та спілкування в проектних командах. Незалежно від того, де вони знаходяться, учасники проекту можуть швидко та ефективно обмінюватися інформацією за допомогою віртуальних засобів комунікації, таких як електронна пошта, чати, відеоконференції та спільні платформи для співпраці.

3. Віртуальне управління проектами: дозволяє візуалізувати проектні процеси за допомогою віртуальних інструментів для управління проектами, таких як програми планування, системи керування завданнями та електронні дошки. Це полегшує моніторинг прогресу проекту під час прийняття рішень, управління ресурсами та управління проектом.

4. Аналітика та прогнозування: діджиталізація дозволяє збирати велику кількість даних про проекти та те, як вони виконуються.

2.3 Оцінка результатів діджиталізації для покращення бізнес-процесів, збільшення прибутку та конкурентоспроможності

Коефіцієнт ефективності інновацій і цифровізації в Україні становить 0,91, приблизно такий самий як у Нідерландах, згідно з дослідженням Digital Transformation Institute цифрового ринку України. Хмарні технології з елементами штучного інтелекту, великі дані з розширеними інструментами аналітики та розумні датчики IoT є найпоширенішими компонентами «Національної стратегії Індустрії 4.0» в Україні. Як зазначалося раніше, «Київстар» є лідером у впровадженні даних послуг і надає ці послуги іншим компаніям у процесі розвитку власної компанії та партнерства. Сьогодні дані сервіси є надзвичайно актуальними і сприяють швидшій цифровій трансформації бізнесу [51]. Розглянемо, скільки діджитал-товарів займає вітчизняний ринок відповідно до категорії «Національна стратегія Індустрії 4.0» (рис. 2.7).

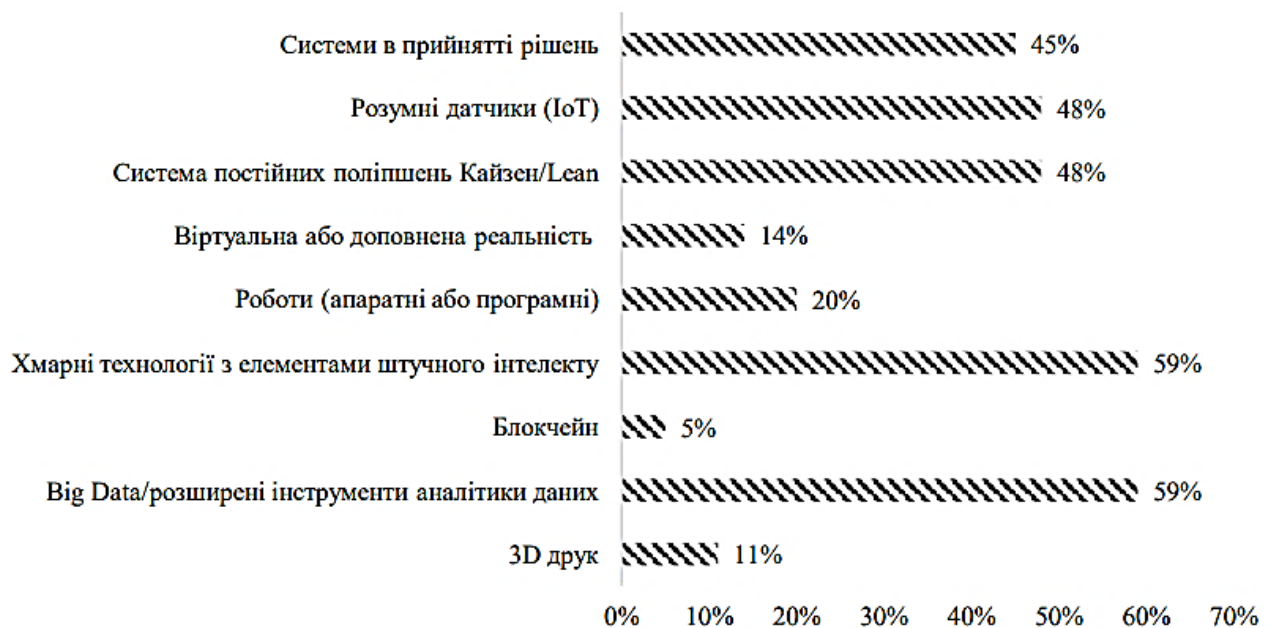


Рис. 2.7. Цифрове використання в Україні

Джерело: [46]

Як показано на рис. 2.7, майже всі наведені послуги є досить поширеними та активно використовуються вітчизняними компаніями під час цифрової трансформації та переходу до стандартів Індустрії 4.0. Стратегії ощадливого виробництва, технології харних сервісів, інтернет речей і великі дані є

найважливішими компонентами та складають майже половину загального обсягу діджитал-перетворень [18; 31].

Ці проблеми виникають по всьому світу, тому це нормально, оскільки існує багато ризиків. Серед основних перешкод, які можуть виникнути, є: відсутність кваліфікованих кадрів або людей з необхідними компетенціями; надмірні витрати, які можуть перевищувати ефект від впровадження; неготовність змінювати усталені бізнес-моделі; відсутність інвестицій; нерозуміння того, як поетапно провести цифрову трансформацію; економічні кризи тощо. За даними опитування InMind топ-менеджменту [53], було визначено основні причини та значення провідних українських компаній щодо розвитку Індустрії 4.0 та процесу діджиталізації (рис. 2.8).



Рис. 2.8. Основні перешкоди, які перешкоджають цифровій трансформації бізнесу в Україні

Сформовано з використанням [51]

Згідно з результатами дослідження, очікування вітчизняного бізнесу є значними: 75% опитаних компаній очікують підвищення продуктивності, 34% очікують підвищення задоволеності клієнтів і 30% очікують покращення якості продуктів і послуг.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ДЛЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

3.1 Перспективи розвитку діджиталізації у сфері малого бізнесу

Діджиталізація продовжує розвиватися завдяки поширенню інформаційних та цифрових технологій у сучасному суспільстві. Процес проникнення інформаційних трансформацій у усі сфери суспільного життя, відомий як ідіталізація, почав розвиватись у 21-му столітті з приходом ери цифрових можливостей. Лікарні, магазини та бібліотеки використовують сучасні технології для обліку та підтримки баз даних. Міністерство цифрової трансформації України створило мобільний сервіс «Дія», який надає державні послуги.

За допомогою сучасних технологій підприємці можуть автоматизувати процеси продажів, отримати доступ до глобальної онлайн-аудиторії та визначити цільову аудиторію. Крім того, технології покращують продуктивність працівників. Малі місцеві підприємства не могли очікувати таких можливостей від діджиталізації, яка відкриває їм двері на світовий ринок. [1] Інформаційні та цифрові технології також використовуються для збору аналітичних даних, які потім використовуються для зміни стратегії компанії. Наприклад, аналітичні програми та штучне інтелекту використовуються для розробки індивідуальних стратегій для 234 клієнтів компанії. Зважаючи на усі ці переваги, все більше підприємств схиляються до цифровізації свого бізнесу. У всьому світі спостерігається тенденція до широкого впровадження діджиталізації підприємств. Так, згідно з даними Євростату (рис. 3.1), до 2023 року майже 70% підприємств Європейського союзу почали працювати з цифровими технологіями. Данія очолила цей процес з використанням електронних послуг близько 89%, тоді як Греція мала найнижчий показник у 41%.

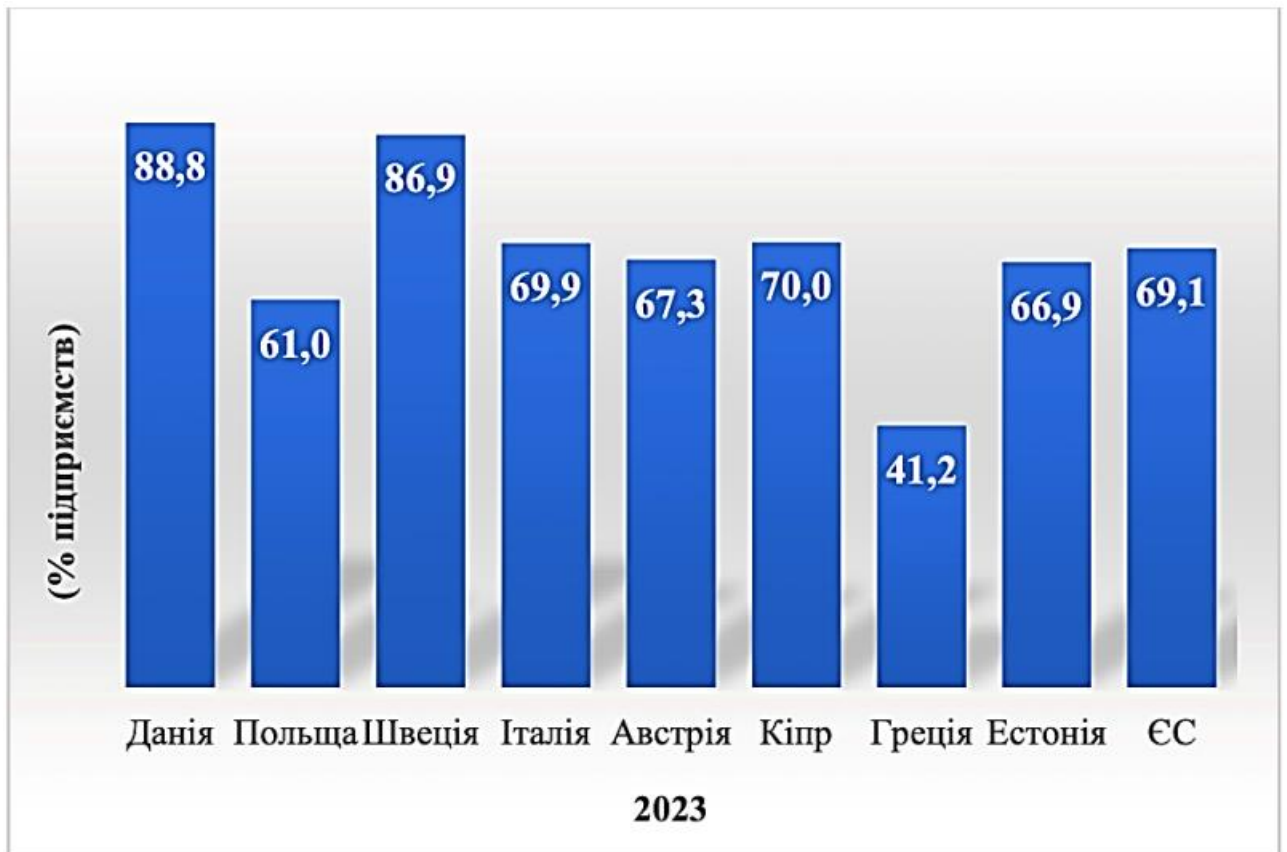


Рис. 3.1 МБ з базовою інтенсивністю цифрових технологій [3]

За оцінками Світового банку, цифрова економіка становить від 4,5% до 15,5% світового ВВП, а Китай і Сполучені Штати забезпечують майже 40% доданої вартості в глобальному секторі ІКТ. Уся ця інформація свідчить про позитивну тенденцію процесів діджиталізації, які вже стали важливим компонентом успішної роботи підприємств. [2] Хоча це відбувається дещо повільно, Україна також бере участь у глобальному процесі діджиталізації. Україна залишається на 54-му місці серед 64 країн у цифровому рейтингу конкурентоспроможності, незважаючи на певну тенденцію до зростання рейтингу. [3] Для того, щоб бути конкурентоспроможним, важливо використовувати сучасні цифрові продукти. Штучний інтелект, який покращує продуктивність і автоматизує управління даними, є найпоширенішим інструментом.

2023 рік став також роком вибуху ШІ. Його використовує майже кожен другий менеджер бізнесу. Отже, працівники можуть отримати кращі результати

за допомогою штучного інтелекту [1]. Вони можуть виконати на 12,2% більше завдань, витратити на 25,1% менше часу та отримати на 40% кращі результати. Штучний інтелект (ШІ) – це метод змусити комп'ютер чи програмне забезпечення «мислити» так само, як людський мозок. тому що він дозволяє машині виконувати завдання за певними алгоритмами, а також робить прогнози та пропонує рекомендації щодо виконання завдань на основі великої кількості даних. Штучний інтелект стає все більш популярним серед споживачів у багатьох галузях, таких як медична діагностика, наукові дослідження, будь-яке навчання, електронна комерція та реклама, серед інших [1, 2]. У бізнес-середовищі штучний інтелект має широкі перспективи та може допомогти підвищити продуктивність підприємств. Штучний інтелект також допомагає бізнесу оптимізувати свої процеси, а також дозволяє створювати нові продукти, прогнозувати та аналізувати ринок і більш ефективно спілкуватися з клієнтами. Розглянемо, як ШІ може допомогти у стійкій діджиталізації бізнес-середовища.

Штучний інтелект досить добре співпрацює та обслуговує клієнтів. Чат-боти, також відомі як ChatGPT — генеративна попередньо навчена трансформація, мають здатність автоматизувати взаємодію та надавати швидку відповідь на запитання клієнтів. Вони можуть надавати різноманітні інформаційні послуги, такі як детальна інформація про продукти, їхні характеристики та наявність, а також можливість оформити замовлення в зручний для клієнтів час. Це означає, що вони можуть залишатися в інформаційному полі бізнесу в будь-який час. [1]

Таким чином, можна сказати, що штучний інтелект може допомогти в інноваціях, прийнятті рішень і підвищенні ефективності в сучасному бізнесі. Ось деякі з основних функцій, які штучний інтелект може відігравати в сучасному бізнес-середовищі (рис. 3.2):



Рис. 3.2. Основні функції штучного інтелекту в сучасному бізнес-середовищі

1. Автоматизація окремих операцій Звільняючи людей від монотонних обов'язків і забезпечуючи швидше та ефективніше виконання завдань, штучний інтелект може автоматизувати рутинні та повторювані завдання.

2. Аналітика та процес обробки даних ШІ допомагає компаніям приймати розумні рішення на основі даних, аналізуючи великі дані.

3. Особисті послуги. Штучний інтелект дозволяє компаніям створювати унікальні продукти та обслуговування для своїх клієнтів, що може підвищити їхню задоволеність і лояльність.

4. Планування та прогнозування. ШІ є корисним інструментом для оптимізації бізнес-процесів, а також для прогнозування тенденцій, аналізу ризиків і розробки стратегій.

5. Комунікація та обробка даних Автоматична відповідь на запитання, ефективна комунікація через різні канали та обробка та аналіз великих обсягів текстової інформації – все це можливості, які може забезпечити штучний інтелект.

6. Інновації та створення нових продуктів. Штучний інтелект дозволяє компаніям створювати нові товари та послуги, впроваджувати інновації та швидко реагувати на зміни на ринку.

Цифрові тенденції у всіх сферах життєдіяльності, від викликів таксі до освіти та медицини, характеризуються процесом відмови від посередників, також відомим як уберізація. Діджиталізація найбільше впливає на наступні технології: мобільні технології; крос-каналні комунікації; цифрове моделювання та проектування; автоматизація виробництва та Інтернету речей; віддалений доступ до офісу та технології віртуалізації; і автоматизація виробництва та Інтернету речей. Наступний рейтинг глобальних трендів діджиталізації відображається.

Так, штучний інтелект, або штучний інтелект, займає перше місце в рейтингу, а мобільні мережі, або мобільний зв'язок, займають друге місце. Вони обидва є результатом поточної хвилі цифровізації. У секторі e-commerce, також відомому як high-end commerce, відбувається велика кількість угод, що призводить до збільшення інвестиційної активності. Цифрові технології впливають на 33% ВВП США, а 60% фінансового сектору США є цифровим, що робить його найбільшим «діджитальним» сектором у світі. Сфера комунікацій займає другу сходинку, де створюються та підтримуються сучасні цифрові платформи з метою довгострокового розвитку. Збільшення кількості користувачів сприяє розвитку цифрової економіки, яка зростає швидкими темпами, з 3,9 млрд до 4,574 млрд 1 червня 2017 року, при тому, що загальна кількість користувачів на планеті становить близько 8 млрд. Азія займає перше місце за кількістю інтернет-користувачів серед найбільшої частини населення, але з питомою вагою 53,6% користувачів інтернетом.

Північна Америка займає перше місце з 94,6% інтернет-користувачів від кількості населення. Приріст інтернет-користувачів становить 94% у Північній Європі, 90% у Західній Європі, 88% у Північній Америці та понад 20% в Африці. Таким чином, частка людей, які користуються Інтернетом, значно вища в розвинених країнах – в середньому 81%, в країнах, що розвиваються – 40%, а в

країнах з перехідною економікою – 15%. На 3 березня 2020 року Китай займає перше місце за кількістю користувачів Інтернету серед інших країн, з 60,1% від всього населення, або 854 млн. людей, і 97,5% користувачів мобільного банкінгу. Дослідження, проведене Mastercard серед 60 країн онлайн-користувачів, створило індекс технологій інтернет-користувачів, який включав 170 індикаторів доступу до Інтернету, інвестицій (інновацій) у цифрові стартапи та технології, а також розвитку інфраструктури споживчого попиту. Відповідно до розвитку цифрової економіки країни знаходяться в чотирьох категоріях. Перша включає десять найрозвиненіших країн, таких як США, Великобританія, Гонконг, Сінгапур, Південна Корея, Данія, Фінляндія, Норвегія, Швейцарія та Швеція. - Країни зі сповільненим темпом зростання входять до другої категорії. Сюди також входять розвинені країни, такі як Австрія, Скандинавія та західноєвропейські країни.

Після тривалого зростання останнім часом темпи росту в цих країнах значно знизилися. Без інновацій ці країни також ризикують відставати від лідерів діджиталізації. Хоча Сполучені Штати та Німеччина є найбільшими економіками світу, їхні темпи розвитку сповільнені через статус лідерів. Японія займає третю позицію серед найрозвиненіших країн. З іншого боку, Великобританія демонструє більшу активність у цифровому розвитку порівняно з іншими країнами ЄС. - Країни з низьким рівнем діджиталізації та стійким темпом зростання, які є привабливими для інвестицій, входять до третьої категорії. - До четвертої категорії входять країни, які мають низький рівень цифрового розвитку та мають повільний темп зростання, такі як Греція, Пакистан, Єгипет, ПАР і Перу. Якщо ці країни не візьмуть політичних заходів, вони можуть опинитися в «цифровому тупіку». Цей поділ вказує на циклічність впровадження цифрових технологій у світовій економіці, де діджиталізація охопила розвинені країни, такі як Німеччина, США та Японія. Крім того, ці країни втратили свої лідерські позиції щодо зростання діджиталізації та перейшли на сходинку країн з повільними темпами зростання. Нації можуть вважатися ефективним світовим розвитком, якщо діджиталізація охопить всі

галузі, такі як бізнес, соціальна сфера та побут людей. Результати повинні бути доступними для широкого загалу, а не лише для фахівців, якщо вони будуть доступні для всіх користувачів 17 цифрових даних. Таким чином, зростання та розвиток цифрової економіки створюють нові економічні можливості. Розвиток має на меті вирішення соціально-економічних проблем, коли цифрові дані підвищують продуктивність. Цифрові платформи полегшують виконання операцій, створення мереж і обмін даними. Діджиталізація змінює ринки та сфери бізнесу, що призводить до кращих послуг і товарів за нижчими витратами. Крім того, діджиталізація відкриває нові шляхи для масштабних структурних змін і підвищення доданої вартості, використовуючи різноманітні методи трансформації ланцюжка створення вартості.

Сьогодні перехід компаній до цифрових технологій за допомогою інструментів Індустрії 4.0 є одним із головних напрямків розвитку як компанії, так і країни в цілому. Перехід до діджиталізації в контексті Індустрії 4.0 призвів до створення Національного руху «Індустрія 4.0 в Україні». Цей рух має на меті об'єднати бізнес-асоціації, учасників і спільнот ринків інформаційно-комунікаційних технологій, систем управління підприємствами, машинобудування, інжинірингу, науковців і дослідників з метою переходу українських підприємств до цифрових перетворень [36]. «Національна стратегія Індустрії 4.0» зараз є одним із найважливіших документів, який визначає стратегію розвитку України та поетапний перехід до цифрових перетворень, а також служить дорожньою картою для основних стейкхолдерів. У грудні 2018 року експерти АППАУ (Асоціація підприємств промислової автоматизації України) розробили «Національну стратегію Індустрії 4.0». Сьогодні ця стратегія перебуває на розгляді у КМУ та доступна для обговорення експертами. Документ окреслює основні напрямки розвитку, які включають створення інноваційних систем, діджиталізацію важливих галузей економіки країни та повну інтернаціоналізацію бізнесу [27]. Майже половина з 72 проєктів зараз знаходиться на стадії реалізації, і приблизно стільки ж проєктів потребують

фінансування для їх реалізації. Розглянемо портфель проектів Індустрії 4.0, а також основні етапи реалізації (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Портфель проектів Індустрії 4.0, а також етапи, необхідні для їх реалізації [18]

Як показано на рис. 3.1, Україна має багато зробити в Індустрії 4.0, і для її реалізації необхідно залучати все більше досвіду провідних компаній. Оскільки це наближає нас до європейських ринків збуду та робить нашу країну більш привабливою для інвестицій, представлений вище портфель проектів є достатньо важливим для впровадження цифрових технологій у діяльність кожного підприємства країни. Поговоримо про основні елементи, запропоновані директором АППАУ О. Юрчаком, які, на його думку, допоможуть прискорити процес діджиталізації.

Автор стверджує, що наступні елементи є найбільш важливими та актуальними для впровадження Індустрії 4.0 [37]:

1) значна популярність «Національної стратегії Індустрії 4.0» серед вітчизняних компаній. Стратегія цифрової трансформації індустрії 4.0 дуже популярна серед експертних спільнот і компаній у багатьох сферах економіки.

2) Цінність – ця стратегія охоплює весь цикл стратегічного планування, починаючи з аналізу, постановки цілей, обґрунтування напрямків і закінчуючи деталями проєктів, їх бюджетуванням;

3) дієвість і переконливість – проєкти можуть легко просуватися, а інші можуть мати проблеми з фінансуванням.

Крім того, слід зазначити, що «Цифрова адженда України – 2020/2030» включає елементи розробки «Національної стратегії Індустрії 4.0», яка була підтримана урядом України. Розглянемо основні цілі цього проєкту щодо основних напрямків процесу переходу до діджиталізації: стимулювання економіки та залучення інвестицій від приватного сектору та міжнародних донорів; доступність цифрових технологій у всіх сферах діяльності бізнесу; залучення людського капіталу та створення можливостей для розвитку інноваційних, креативних і цифрових індустрій бізнесу; розвиток цифрових технологій і лідерство щодо експорту цифрових продуктів і Стратегія Індустрії 4.0 визначає наступні ключові сфери, які потребують цифрової трансформації:

Діджиталізація державного управління – це процес упорядкування бізнес-процесів і створення стратегічних технологій для управління та діяльності держави. Використання цифрових інструментів: великі дані, Інтернет речей і хмарні сервіси, електронне врядування, електронна демократія, екологія та охорона довкілля, смарт-мережі та інфраструктура, електронні платежі та розрахунки, цифровізація соціально-економічної сфери, електронна митниця, електронна комерція та транскордонна е-комерція тощо є прикладами цифровізації соціально-економічної сфери [36].

Отже, для того, щоб процес цифрової трансформації бізнесу та країни в цілому був успішним, необхідно налагодити ефективні зв'язки між урядом і

найважливішими компаніями провідних галузей. Використання провідних цифрових технологій і інструментів діджиталізації є основою для переходу країни до Індустрії 4.0, а також чітка координація та залучення фінансування розроблених проєктів.

Для того, щоб процес цифрової трансформації бізнесу був успішним і ефективним, йому потрібно забезпечити достатню організаційну, інформаційну та економічну підтримку. Таким чином, розглянемо організаційно-економічну модель для забезпечення цифрової трансформації та управління операціями ТОВ «ВЕСТ АГРО ГРУП ТМ» (рис. 3.4). Запропонована модель (рис 3.4) дозволяє ефективно забезпечити формування конкретних пропозицій щодо розвитку ТОВ «ВЕСТ АГРО ГРУП ТМ» у напрямку діджиталізації. Це також створює додаткову цінність для клієнтів, що сприяє більш динамічному та цифровому розвитку компанії та збільшенню лояльності клієнтів.

Розглянемо більш детально кожен із компонентів моделі, яка забезпечує цифрову трансформацію бізнесу ТОВ «ВЕСТ АГРО ГРУП ТМ». Вкрай важливо, щоб компанія постійно створювала та випускала на ринок все нові послуги та продукти, а також удосконалювала вже існуючі, щоб процес діджиталізації бізнесу та проєктів цифрових перетворень був ефективним і дієвим. Клієнти, від яких залежить діяльність компанії та напрямки її розвитку, а також власні бізнеспроцеси, які визначають основні вектори функціонування компанії, є основним важелем, що впливає на цей процес.

Технологічні, економічні, організаційні та соціальні інструменти, описані в моделі, є основою для цифрового перетворення як компанії, так і її клієнтів. Забезпечення ресурсів, таких як фінансові, технологічні та людські ресурси, є надзвичайно важливим для того, щоб ці заходи були ефективними та позитивно впливали на реалізацію діджитал-перетворень.



Рис. 3.4. Модель забезпечення організаційно-економічного рівня діджиталізації ТОВ «ВЕСТ АГРО ГРУП ТМ»

Джерело: розроблено автором

Основною метою моделі є цифрова трансформація та підвищення ефективності роботи ТОВ «ВЕСТ АГРО ГРУП ТМ». Структурні елементи, наведені вище (рис 3.3), у формі системи забезпечення, функціональної та цільової системи, повинні сприяти безперервному процесу діджиталізації компанії. Крім того, вони повинні містити ефективні механізми для боротьби з загрозами, які можуть виникнути під час певних етапів цифровізації чи запуску нової послуги.

3.2 Практичні рекомендації використання міжнародного та вітчизняного досвіду формування цифрових трансформацій малого бізнесу

Діджиталізація та цифрова трансформація є рушійними силами, які спричиняють зміни в корпоративному світі. Впровадження нових технологій, таких як аналіз великих даних, Інтернет речей, хмарні технології та 3D-друк, є основою цих змін. Аналогові дані перетворюються на цифрові дані. Нестримне зближення цифрового та фізичного світів спонукає підприємства інтегрувати Інтернет речей (IoT) і послуги у виробничі процеси, щоб створити вартість шляхом аналізу та управління великими даними, що може призвести до конкурентної переваги [11]. Як стверджує автор Лісов Р. М., більшість змін, викликаних діджиталізацією, є руйнівними та повністю змінюють існуючі галузі. Компанії, які домінують на ринку, стикаються з новими конкурентами, а старі бізнес-моделі замінюються новими [11]. Автор зазначає, що деякі дослідники виділяють три способи впливу цифровізації на зміну бізнес-моделей (БМ) компаній [11]: оптимізація існуючих БМ за допомогою методів, таких як оптимізація витрат; трансформація існуючих БМ за допомогою методів, таких як реконфігурація існуючих моделей, розширення існуючих бізнес-моделей; і розроблення нових БМ за допомогою продуктів або послуг, які На основі підходів до цифрової трансформації (DT) і наявних теорій щодо інновацій бізнес-моделі (рис. 3.5), німецькими економістами Д. Шальмо та К. Уільмсом у 2017 році розроблено послідовність етапів (фаз) цифрової трансформації бізнес-моделі (рис. 3.5).



Рис. 3.5. Основні кроки, необхідні для цифрової трансформації бізнес-моделі

Складено на основі: [3; 16; 28]

Розглянемо інструменти, які використовуються в процесі цифрової трансформації бізнес-моделі, виходячи з даної схеми (рис. 3.6).

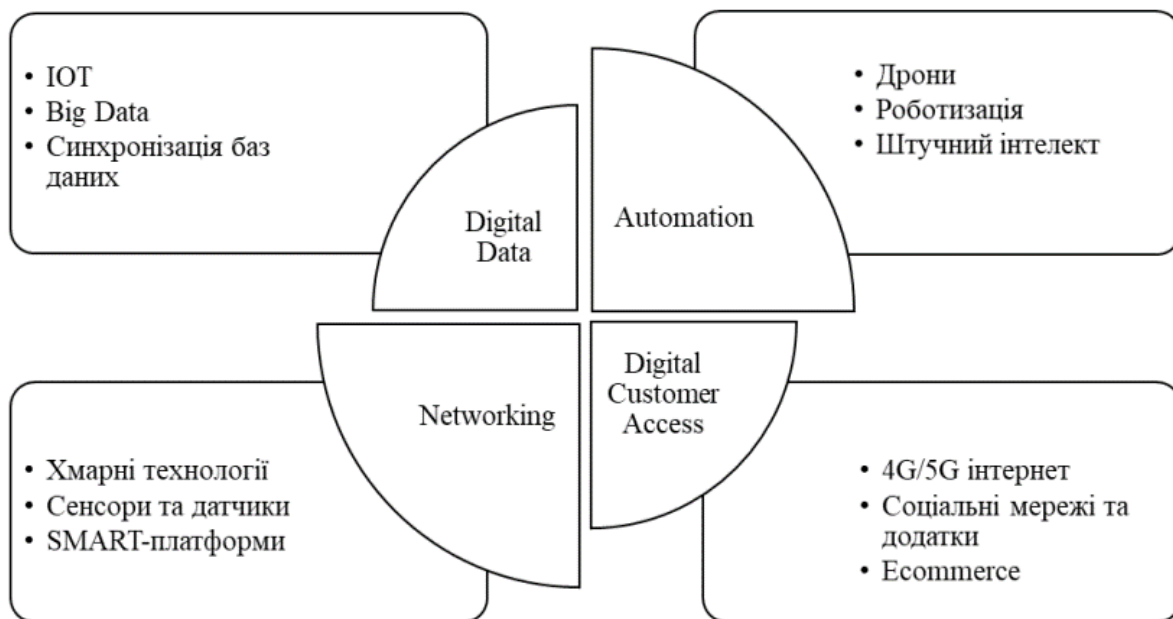


Рисунок 3.6. Інструменти для цифрового перетворення бізнес-моделі компанії

Джерело: базується на [11; 28]

Дигітальна реальність 1.2 Аналіз ланцюга вартості 1.1 Ескіз існуючого БМ 1.3 Аналіз вимог клієнтів 1. Визначте основні цілі та пріоритети цифрового перетворення, а також цифрові амбіції та цілі 3. Аналіз досвіду ЦТ 3.2 Розробка варіантів БМ 3.3 Збір засобів забезпечення ЦТ Цифрова амбіція 4.1 Аналіз та оцінка варіанта щодо відповідності клієнтам, вимогам та цілям Цифрової амбіції 5.3 Інтеграція з партнерами 5.1 Перехід до нової бізнесмоделі 5.2 Розробка цифрового досвіду клієнта 31 Цифрові дані (цифрові дані), автоматизація (автоматизація), цифровий доступ клієнтів (цифровий доступ клієнтів) і мережа є основними інструментами цифрової трансформації бізнес-моделі компанії, як показано на рис. 3.6. Розглянемо їх більш детально (рис. 3.7) [11, с. 116; 28]: – Цифрові дані, також відомі як цифрові дані, включають збір, обробку та аналіз даних, які використовуються для полегшення прийняття рішень і покращення прогнозних значень. У цій категорії є такі інструменти, як синхронізація баз даних, ІОТ і великі дані, оскільки вони спрямовані на роботу з базами даних і ефективно управління ними. Автоматизація – це поєднання класичних технологій штучного інтелекту, які дозволяють працювати більш самоорганізовано та автономно, що призводить до зменшення кількості помилок і підвищення швидкості. – Цифровий доступ клієнтів, або цифровий доступ клієнтів, – це інтернет-технології, які дозволяють клієнтам мати доступ і більше взаємодіяти, забезпечуючи високий рівень прозорості та створюючи нові можливості для надання нових послуг. Networking – це інструменти, які дозволяють підприємствам синхронізувати свої бізнес-процеси, ефективно керувати ними та впливати на них, що призводить до скорочення часу виробництва чи надання послуги та збільшення економічної вигоди. Пандемія коронавірусу прискорила цифрову трансформацію у всьому світі, зокрема в Україні. Двома основними тенденціями, на які вплинула пандемія COVID-19, є зосередження компаній на вирішенні соціальних проблем, перехід на цифрові бізнес-моделі та підвищення конкурентоспроможності. З початком карантину більшість компаній були змушені в короткі терміни перейти на зовсім нові цифрові методи роботи. Пандемія дала бізнесу можливість змінити свої бізнес-

моделі та відмовитися від тридцяти двох процедур, які ще рік тому вважалися найкращими [29, с. 6]. Компанії повинні включати цифрові бізнеспроцеси та технології Індустрії 4.0 у свої операції, щоб залишатися конкурентоспроможними та економічно ефективними. Опитування Fortune, проведене в травні, показало, що більша половина керівників компаній вважали, що криза прискорила рух до діджиталізації [28; 29, с. 7].

Крім того, у липні майже 70% опитаних компаній вже почали використовувати цифрові технології та рухатися до цифрової трансформації своїх бізнес-процесів [28; 29, с. 7]. Необхідно зазначити, що Звіт Світового економічного форуму вказує на три основні фактори, які сприяють впровадженню діджитал-технологій і збільшенню власної конкурентоспроможності (рис. 3.5). Перший стосується переорієнтації бізнесу, яка передбачає інвестиції в цифрові перетворення з метою досягнення стійкої та довгострокової цінності для компанії. Другий стосується розширення можливостей стейкхолдерів: використання цифрових

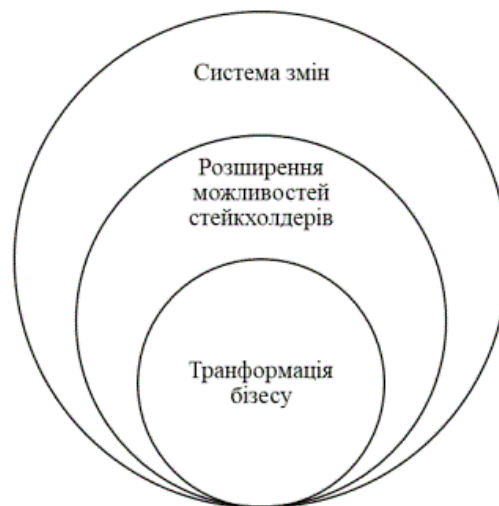


Рис. 3.7. Головні елементи цифрової трансформації компанії

Сформовано за даними: [2; 29, с. 7]

Згідно з оцінками International Data Corporation, компанії в усьому світі витратили майже 1,2 трлн дол. США на цифрові перетворення в 2019 і 2020 роках. Крім того, лише 13% керівників компаній сказали, що вони готові до Індустрії 4.0 і цифрової епохи [29]. У процесі цифрового перетворення та перебудови бізнесу ефективним інструментом є попередні етапи діджиталізації.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Діджиталізація стає популярним терміном та явищем у сучасному світі. Вона впливає абсолютно на усі сфери життя: починаючи від малого бізнесу закінчуючи державними установами. Тому актуальність проблеми полягає у дослідженні явища діджиталізації у розвитку підприємства.

На сучасному етапі розвиток малого підприємництва в Україні досить проблематичний через низку факторів, таких, як нестабільна геополітична ситуація, важке економічне становище, зокрема через Covid-19 та повномасштабне вторгнення російської федерації.

Зазвичай дослідники повторюють і доповнюють одне одного у своїх формулюваннях. На нашу думку, діджиталізація – це не просто оцифрування даних і перехід від аналогових носіїв до Інтернету; це також оптимізація цих даних і процесів, що змінило людське життя.

Малий бізнес відіграє важливу роль в економіці будь-якої країни, створюючи 70% всіх робочих місць. У нашій країні малий бізнес забезпечує близько 16% ВВП і майже 95% структури підприємництва. У той же час епідемічні обмеження впливають найбільш негативно на малий бізнес під час пандемії. Звичайно, жорсткі карантинні обмеження, введені на початку 2020 року, були спрямовані на малий бізнес, оскільки вони забороняли відвідування закладів громадського харчування, проведення масових заходів із великою кількістю людей та багато іншого. Пандемія найбільше вплинула на туризм і ресторанний бізнес, а підприємства в сільському господарстві, ІТ та будівництві зазнали найменших обмежень.

Основними перешкодами для ведення бізнесу представниками малого підприємництва в Україні в сучасному світі є високе податкове навантаження (46% опитаних представників малого підприємництва вважали це найбільшим фактором), а також корупція (37% опитаних) і карантинні обмеження (32% опитаних).

У загальній кількості малих підприємств очікується зменшення кількості підприємств, які отримали прибуток у 2023 році порівняно з 2022 роком; однак

частка підприємств, які отримали прибуток, зросла з 26,3% до 28,9%. Однак, незважаючи на те, що вищезазначені галузі були більш менш постраждалі, малий бізнес в Україні отримав загальний збиток у розмірі більш ніж 11,8 млн грн у 2023 році, тоді як у 2022 році їх прибуток становив 103,8 млрд грн.

Карантинні обмеження спонукали малі підприємства діджитувати. Малі підприємства, які працюють в Інтернеті, мають значні переваги, які будуть використані й після закінчення пандемії. Таким чином, у своїй аналітичній статті Світовий економічний форум вказує на низку цифрових технологій, які є корисними для бізнесу. Ці технології включають хмарні та мобільні технології, блокчейн, віртуалізацію, ідентифікацію, штучний інтелект, біометричні технології, доповнену реальність, аддитивну (3D-друк) тощо. Вони дозволяють перевести бізнес-процеси на новий рівень, дозволяють компанії прискорити економічне зростання та забезпечують їй джерела самофінансування.

Малі підприємства стикаються з великою проблемою, коли вони не мають доступу до фінансових ресурсів. Уряд робить все можливе, щоб полегшити доступ до кредитів та інших джерел фінансування малого бізнесу. Держава підтримує малий бізнес у міжнародній торгівлі, щоб збільшити свій потенціал для експорту [2]. Так, статистичні дані показують, що кількість малого підприємництва в Україні зменшилася на 3,07% з 2013 по 2019 рік.

У 2019 році кількість малого підприємництва зросла на 6,7% порівняно з 2018 роком. У результаті пандемії COVID-19 кількість малого бізнесу в 2020 році зменшилася порівняно з 2019 роком. Через широке вторгнення в Україну малий бізнес у 2022 році значно зменшився в порівнянні з попередніми роками. Більшість компаній були змушені припинити свою роботу через занепокоєння щодо безпеки. На загальну кількість даних суб'єктів вплинула тимчасова окупація деяких підприємств. Загалом у 2022 році через бойові дії в країні спостерігається значне зниження кількості підприємств.

На основі аналізу обсягів продукції, реалізованої малими підприємствами, можна зробити висновок, що найвищий рівень (20,5%) спостерігався в 2020 році, а найвищий рівень продовжувався з 2013 по 2022 рік. Більшість підприємств

продовжували працювати, змінюючи свої виробничі процеси, що призвело до реалізації значної частини продукції, незважаючи на пандемію COVID-19.

У порівнянні з 2021 роком середні та малі підприємства збільшили продажі своїх товарів у 2022 році, що покращило загальний економічний стан країни та регіонів. У порівнянні з 2021 роком великі підприємства зменшили обсяги реалізації продукції на 3,43%. Такі негативні тенденції призвели до зменшення кількості зайнятого населення.

Так, кількість працівників на великих підприємствах в 2022 році зменшилася на 16,9% порівняно з 2021 роком. У 2022 році середні підприємства втратили 12,9% працівників порівняно з 2021 роком, а малі підприємства втратили 19,5%. Незважаючи на досить складну безпекову ситуацію, мале підприємство все ще працює в усьому штаті. Підприємства, які знаходилися на територіях бойових дій або були тимчасово окупованими, були змушені переїхати до більш спокійних районів держави. Так, 840 компаній було передано в інші регіони країни за допомогою Державної програми продажів Prozorro [3].

Результати оцінки проблемності бізнес-процесів ТОВ «ВЕСТ АГРО ГРУП ТМ» показали, що процеси в більшості випадків мають однаковий рівень проблемності та отримали 3 бали. Зазначене свідчить про те, що процедури, які використовуються в бізнес-процесах, наразі є ефективними та не мають значних проблем. Існують заходи, спрямовані на покращення якості бізнес-процесів.

Згідно з аналізом бізнес-процесів, на підприємстві є два проблемні місця, які потребують уваги: підготовка та оформлення заявки на матеріальне замовлення; і вибір постачальників.

Впровадження цифрових технологій у компанії «ВЕСТ АГРО ГРУП ТМ» значно знижує витрати на всі процеси виробництва продукції, а також позитивно впливає на ефективність діяльності компанії, що впливає на її інноваційний розвиток, оскільки це дозволяє більш ефективно використовувати ресурси, запускати нові продукти та послуги, поліпшувати якість цих продуктів і послуг, а також відповідно підвищувати.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абакуменко О. Діджиталізація України. Фінансові дослідження, № 1 (1) 2016 р. С.69-75. URL: <https://fr.stu.cn.ua/tmp/pdf/20.pdf> (дата звернення 11.10.2024 р.)
2. Бабій І. В., Баксалова О. М., Остапчук О. В. Механізм формування конкурентної політики малого підприємництва в післявоєнний період. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 2. С. 123–130.
3. Варга В. П. Діджиталізація як один із чинників конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 8. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/8_2020/156.pdf. (дата звернення: 12.06.2024).
4. Все буде digital: названі країни-лідери за рівнем розвитку цифрової економіки. URL: <https://ubr.ua/> 15. Доповідь про цифрову економіку 2019. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/der2019_overview_ru.pdf
5. Гонtareва І. В., Євтушенко В.А., Михайленко Д.Г. Стан та особливості розвитку підприємництва в повоєнний період. *Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY»*. 2023. Випуск 2 (8). С. 148–158.
6. Грибіненко О. Діджиталізація економіки в новій парадигмі цифрової трансформації Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки». 2018. № 16. С. 35–37. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3523/3197. (дата звернення: 22.06.2024).
7. Грибіненко О. Діджиталізація економіки в новій парадигмі цифрової трансформації. Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки», № 16, 2018р. С. 35-37. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3523 (дата звернення 12.11.2024р.)
8. Гудзь О., Федюнін С. Диджиталізація, як конкурентна перевага підприємств. «Економіка. Менеджмент. Бізнес» № 3 (29), 2019р. С.18-24. URL: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2215> (дата звернення 12.07.2024 р.)
9. Гуренко А. Напрями розвитку систем управління в умовах діджиталізації бізнесу в Україні. *Економіка і суспільство*. Випуск №19. Мукачівський державний університет, 2018 р. С.739-745.
10. Гуренко А., Гашутіна О. Напрями розвитку систем управління в умовах діджиталізації бізнесу в Україні. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 739-745.
11. Державна програма Prozorro.Продажі Prozorro.Продажі. URL: <https://auction.e-tender.ua/v2/register>
12. Дибя М. І., Гернего Ю. О. Діджиталізація економіки: світовий досвід та можливості розвитку в Україні. *Фінанси України*. 2018. № 7. С. 50-63.
13. Діджиталізація. DW. DW.COM. URL: <https://www.dw.com/uk/діджиталізація/t47168398>. (дата звернення: 28.06.2024).
14. Дубина М., Козлянченко О. Концептуальні аспекти дослідження сутності діджиталізації та її ролі в розвитку сучасного суспільства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. Випуск № 3 (19), 2019 р. С.21-32.
15. Жосан Г. Стан розвитку діджиталізації в Україні. *Економічний аналіз*.

2020. Т. 30. № 1. Ч. 2. С. 44–52.

16. Закон Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 20.09.2020).

17. Звіт про дослідження мікро-, малого і середнього підприємництва. InfoSapiens. URL: https://sapiens.com.ua/publications/socpol-research/135/Info%20Sapiens_CIPE_report.pdf

18. Кіржецька М., Кіржецький Ю. Діджиталізація економічних процесів як напрям детінізації економіки України. Галицький економічний вісник. 2020. Т. 62. № 1. С. 64- 70.

19. Коляденко С. В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні та світі. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2016. № 6. С. 105–112.

20. Коробка С. В. Діджиталізація підприємницької діяльності. Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. 2021. № 100. С. 88-96.

21. Король С. Діджиталізація економіки як фактор професійного розвитку. «Modern Economics» Випуск №18, 2019 р. С.67-73. URL: <http://217.77.213.157:8080/jspui/bitstream/123456789/6619/1/korol.pdf> (дата звернення 13.11.2024 р.)

22. Король С. Я., Польовик Є В. Діджиталізація економіки як фактор професійного розвитку. Modern Economics. 2019. № 18. С. 67-73. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/digitization-of-the-economy-as/>. (дата звернення: 02.10.2024).

23. Красота О. В., Кір'єв І. С. Особливості розвитку малого підприємництва в умовах порушення макро-економічної стабільності. Ефективна економіка. 2021. № 2. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/2_2021/100.pdf

24. Криниця С.О. державна політика цифровізації економіки України. Фінансовий простір. 2018 .№ 3 (31).С. 50-57

25. Лазебник Л. Діджиталізація економічних відносин як фактор удосконалення бізнес-процесів підприємства. Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування. Випуск №2, 2018 р. С.69-74.

26. Лазоренко Т. Діджиталізація як основний фактор розвитку бізнесу. Збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». Випуск №1, 2020 р. С.50-51 URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201186> (дата звернення 13.07.2020р.)

27. Лігоненко Л. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Економічні науки. Випуск № 22 (62), 2 т., 2018 р. С. 21-24.

28. Ляшенко В. І., Вишневський О. С. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку: монографія. НАН України, Інститут економіки промисловості. Київ, 2018. 252 с.

29. Майже третині малого бізнесу ще не вдалося відновити докарантинний рівень доходів. European Business Association. URL: <https://eba.com.ua>
30. Миколіук О. А., Бобровник В. М. Управління підприємством в умовах діджиталізації економіки. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 4. С. 142-146.
31. Оноре Т. Діджиталізація — не мода, а спосіб розвитку бізнесу. URL: <https://www.columbusglobal.com/ru/blog/didzhitalizaciya-sposob-razvitiya-biznesa> (дата звернення: 15.10.2024)
32. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
33. Ремньова Л., Забаштанська Т. Концептуальні засади навчання персоналу в умовах діджитал-трансформації бізнесу. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2020. № 4. С. 45-53.
34. Рябець, Юлія, Застосування штучного інтелекту у бізнес-процесах: правовий аспект. 2023, URL: https://biz.ligazakon.net/analytics/224428_zastosuvannya-shtuchnogo-ntelektu-ubznes-protsesakh-pravoviy-aspekt (дата звернення 5.11.2024)
35. Семилітко Д. Діджиталізація в дії: як цифрова трансформація бізнесу впливає на успіх компанії. Аудитор України. 2019. № 5. С. 76-79.
36. Трегубов О. Розвиток малого підприємництва в Україні: сучасні тенденції та перспективи. Збірник наукових праць ДУІТ. Серія «Економіка і управління». 2019. Вип. 46. С. 109–117.
37. Устенко М. О., Руських А. О. Діджиталізація: основа конкурентоспроможності підприємства в реаліях цифрової економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 68. С. 181-192.
38. Фінансові результати до оподаткування підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства (2010-2020). Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/fin_new/fr_op_ek_vsmm_2010_2020_ue.xlsx
39. Через війну 840 підприємств переїхали в більш безпечні місця. Які регіони обирає бізнес. URL: <https://forbes.ua/news/cherez-viynu-840-pidpriemstv-pereikhal-i-u-bilsh-bezpechni-mistsya-yaki-regioni-vibiraebiznes-23102023-16831>
40. Щурко О., Зозулюк І. Діджиталізація економіки: виклики для оподаткування. Погляд BEPS. KPMG. URL: <https://home.kpmg/ua/uk/home/media/pressreleases/2019/09/didzhitalizatsiya-ekonomiky-vyklyky-dlya-opodatkovannya-pohlyad-beps.html>. (дата звернення: 22.06.2024).
41. 2030 Digital Compass: the European way for the Digital Decade. European Commission. URL: https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/communication-digitalcompass-2030_en.pdf. (дата звернення: 20.06.2024).
42. Bloomberg, J. (2018). Digitization, digitalization, and digital transformation: confuse them at your peril. Forbes. Retrieved on August 28, 2019 from <https://www.forbes.com/sites/jasonbloomberg/>

ДОДАТОК А
Таблиця 1
Частка малого підприємництва
в економіці Львівської області, %

