

DOI 10.36074/logos-09.04.2021.v1.16

## УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ ТРАНСФОРМАЦІЄЮ В БІЗНЕСІ

ORCID ID: 0000-0001-5392-9030

Невмержицька Світлана Миколаївна

канд. техн. наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування  
*Київський національний університет технологій та дизайну*

ORCID ID: 0000-0002-4609-8846

Цалко Тетяна Ростиславівна

канд. екон. наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування  
*Київський національний університет технологій та дизайну*

УКРАЇНА

Очевидно, що цифрова трансформація зачіпає усі аспекти сучасного суспільства, зокрема економіки. Підприємствам зараз надається можливість радикально змінити свої бізнес-моделі за допомогою нових цифрових технологій, а саме: соціальних мереж, мобільного зв'язку, великих даних (Big Data), «Інтернету речей», Блокчейн (Blockchain) тощо. Стає очевидним, що просування й закріплення конкурентних позицій неможливо добитися, якщо ігнорувати наявні діджитал-інструменти та сервіси. Впровадження новітніх ІТ-платформ, програм, інструментів та обладнання формує фундамент конкурентних переваг підприємства внаслідок оптимізації бізнес-процесів, а цифрові технології дозволяють утримувати компаніям високі конкурентні позиції на ринку [1, 2].

Основні акценти в цифровій трансформації повинні бути зроблені на ті напрямки, перебудова яких принесе користь клієнтам та співробітникам. А значить в умовах загальної автоматизації та діджиталізації на перший план виходять питання щодо зміцнення кадрового потенціалу. Цифрова трансформація процесів в компанії вимагає якісно нових людей, що будуть її «драйверами» на підприємстві, допоможуть йому адаптуватися до цифрової епохи й нових потреб своїх клієнтів [3].

Динамізм економічних перетворень визначив цифрову трансформацію як нагальну потребу. Зокрема, слід відзначити дослідження в цьому напрямку таких вітчизняних науковців як В. Апалькова [4] та О. Гудзь [5] та інших.

Цифрова трансформація означає використання технологій для створення диференційованих способів ведення бізнесу з метою підвищення конкурентоспроможності та стимулювання зростання підприємства на нових та наявних ринках [5, 6]. Це допоможе підприємствам ефективно конкурувати в постійно мінливій цифровій економіці.

Ключовою ознакою подібних трансформацій є значне підвищення ефективності функціонування бізнес-процесів та скорочення грошових й часових витрат на їх підтримку. Під впливом безлічі факторів бізнес зазнає серйозних змін, що призводять до необхідності перегляду моделей управління.

Цифрова трансформація викликала, зокрема, різку зміну споживачами способу пошуку та здійснення покупок. Ці зміни поведінки споживачів / покупців призвели до появи нового цифрового клієнта та створення більш орієнтованих на користувача бізнес-систем.

Серед переваг цифрової трансформації можна виділити [6]:

- підвищення ефективності – суттєво зростає ефективність перетворених областей та процесів (наприклад, через впровадження платформ, що дозволяють автоматизувати процеси, які раніше виконувалися вручну);
- гнучкість – можливість оперативно адаптуватися до змін або надавати необхідні рішення в найкоротші строки – це величезна конкурентна перевага для підприємства;
- можливість виходу на нові ринки – використання технологій для відстеження взаємодій з потенційними клієнтами на новому ринку та можливість моніторингу в реальному часі для точного налаштування повідомлень або самого продукту є одними з ключових факторів для розширення бізнесу;
- підвищення рівня задоволеності клієнтів – розширення способів взаємодії зі своїми споживачами допомагає підприємствам забезпечувати якісніший та послідовний процес задоволення потреб клієнтів;
- тощо.

Отже, масштабне проникнення інтернету в усі життєві сфери та зміна запитів з боку споживачів, стимулює трансформацію бізнесу – перехід від традиційної компанії до технологічної, пошук нових моделей управління, основою яких є формування Digital-стратегії.

Проте, цифрова трансформація – це не короткострокова концепція розширення, тому однією з найсерйозніших перешкод на шляху до досягнення цифрової зрілості підприємства є відсутність стратегії цифрової трансформації.

Можна виділити наступні основні етапи розробки стратегії цифрової трансформації [7]: 1. Цифрова реальність – аналізується діюча бізнес-модель організації, вивчаються та описуються вимоги клієнтів; 2. Цифрова мета – на основі цифрової реальності описуються цілі щодо цифрової трансформації, розглядаються напрямки, які слід враховувати для бізнес-моделі та її складових; 3. Цифровий потенціал – аналізуються й підбираються кращі підходи, методи, ресурси (зокрема, персонал) тощо, що розширюють можливості для цифрової трансформації. При цьому для кожного компонента бізнес-моделі розглядаються різні альтернативи, які потім послідовно об'єднуються; 4. Цифрова «підгонка» – розглядаються різні варіанти плану цифрової бізнес-моделі, оцінка варіантів на предмет їх узгодженості з поточною бізнес-моделлю. Це гарантує задоволення потреб споживачів та досягнення бізнес-цілей. Створюються різні комбінації з розглянутих варіантів; 5. Цифрова інтеграція – вибір та прийняття рішення про оптимальний варіант, використання моделі цифрового бізнесу.

Стає очевидним, що завдання з розробки та впровадження проєктів в області цифрової трансформації повинні виконуватися висококваліфікованим персоналом. Зазвичай, команда перетворень складається з нечисленного, але дуже кваліфікованого «ядра» та численнішої групи персоналу, яка не володіє унікальними знаннями й компетенціями. Проте для досягнення кінцевого успіху обидві групи персоналу є однаково важливими.

Нестача кваліфікованих кадрів, здатних адаптувати, впроваджувати, навчати та оптимізувати процеси, побудовані на нових технологіях стає навіть більшою проблемою, аніж забезпечення кібербезпеки або отримання необхідного обсягу інвестицій. З великою впевненістю можна стверджувати, що найближчим часом буде сформований новий перелік професій, потрібних при проведенні цифрової трансформації як окремого допоміжного процесу.

Наявний досвід реалізації IT-проектів показує, що основні проблеми виникають не під час розробки рішення, а на етапі адаптації та впровадження даного рішення [3]. Автоматизація багатьох процесів, що відбуваються із застосуванням технологій штучного інтелекту та роботизації нового покоління, потребує великої кількості людей, які є фахівцями, з одного боку, в технологічних нововведеннях, а з іншого боку – розуміють особливості та процеси конкретного бізнесу.

Очевидно, що численні технологічні перетворення викликають необхідність змін й у системі менеджменту. Активна діджиталізація технологічних та управлінських процесів, яка відбувається зараз на підприємствах, створила підвищений попит на бізнес-аналітиків, здатних адмініструвати та формувати складні й мінливі системи управління.

Отже, в умовах динамічного зовнішнього середовища підприємства, незалежно від галузі та сфери діяльності, змушені вибудовувати свою конкурентну стратегію, ґрунтуючись на безперервному використанні інноваційних технологій та автоматизованих рішень. Цифрова трансформація бізнесу стає невідворотною тенденцією, ігнорування якої є ознакою відсталості й невідповідності сучасним вимогам. Стратегічні заходи щодо підвищення конкурентоспроможності будь-якого економічного суб'єкта повинні реалізовуватися в площині його цифрового виміру.

Необхідність залучення дефіцитних висококваліфікованих кадрів змушує компанії переосмислювати своє ставлення до персоналу, його підбору та до методів менеджменту. Своєю чергою, кожному члену колективу необхідно пристосовуватися до нових умов роботи, впевнено володіти комп'ютером й освоювати нові технології, постійно розвиватися. Переважна більшість галузей економіки тою чи іншою мірою піддається впливу цифрової трансформації, яка стає важливою складовою економічного розвитку.

### Список використаних джерел:

- [1] Гусєва, О. Ю. & Легомінова, С. В. (2018). Діджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*, (1), 33-39.
- [2] Цалко, Т. Р. & Невмержицька, С. М. (2019). Система ключових показників ефективності як запорука ефективного управління бізнес-процесами в компанії. *Проблеми системного підходу в економіці*, 6 (74), 160-167. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-6-46>
- [3] Бардадим, С. А. & Невмержицька, С. М. (2020). Діджиталізація в сфері управління персоналом організації. *Економіка, менеджмент та аудит: сучасні проблеми, перспективи та напрями розвитку: матеріали міжнародної науково-практичної конференції* (с. 55-58). 22 лютого, 2020, Львів, Україна: ЛЕФ.
- [4] Апалькова, В. В. (2015). Концепція розвитку цифрової економіки в Євросоюзі та перспективи України. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій*, (4), 9-18.
- [5] Гудзь, О. Є. (2018). Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*, 2 (24), 4-12.
- [6] Schallmo, Daniel R. A. & Williams, Christopher A. (2018). Digital Transformation Now! Guiding the Successful Digitalization of Your Business Model. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-72844-5>
- [7] Sayabek, Z., Suieubayeva, S. & Utegenova, A. (2020). Digital Transformation in Business. DOI: 10.1007/978-3-030-27015-5\_49