

## УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Мукачівський державний університет

***Анотація.** У статті визначено важливість дослідження цифрової економіки, наведені ключові передумови цифровізації підприємств; досліджено фактори управління конкурентоспроможністю цифрового підприємства.*

**Ключові слова:** цифрова економіка; підприємство; цифровізація; управління підприємствами; нові моделі управління; цифрові технології.

### ENTERPRISE MANAGEMENT IN A DIGITAL ECONOMY

***Abstract:** The importance of the study of the digital economy is identified in the article, the key prerequisites for enterprises digitalization are represented; factors of competitiveness management of the digital enterprise are researched.*

**Keywords:** digital economy; enterprise; digitization; enterprise management; advanced management models; digital technologies.

Дослідження цифрової економіки та цифровізації формує акцент на те, як цифрові технології і дані взаємодіють з ринковими результатами. Зокрема, економічні умови, що трансформуються цифровими даними, як правило, мають дуже низькі граничні витрати виробництва і поширення, а також більш низькі операційні витрати.

Найважливішими проявами цифровізації стали: поширення мережі Інтернет, моделювання та імітація в цифровому вимірі, поширення хмарних технологій (збереження знань, обробка великих масивів даних і т.п.), оцифровка різномірної інформації, Інтернет речей, мобільні технології та інше.

Цифрова економіка стала напрямком економічної науки, що вивчає господарську діяльність, засновану на цифровізації і використовує інформаційно-комунікаційні, цифрові технології. Основними ресурсами в ній є інформація і знання. Освоєння мережі Інтернет і формування електронної економіки почалося з електронної пошти, продовжилося можливостями передачі інформації, появою електронної комерції, інтернет-банкінгу.

Сучасні підприємства активно створюють власні сайти і впроваджують електронні форми ведення бізнесу. Мобільні технології істотно змінюють бізнес-моделі, оскільки різні дії з інформацією можливо здійснювати дистанційно. Смартфони є персоніфікованим багатофункціональним мережевим пристроєм. Хмарні технології дозволяють обробляти, зберігати і з легкістю оперувати величезними масивами несистематизованої інформації. У 2018 році до 60% зібраної в світі інформації зберігалось в хмарі. Вільний доступ до мережі Інтернет породжує більш ефективні форми господарської діяльності, створює додаткові канали поставок і розподілу.

Безперервне зростання користувачів мережі Інтернет, кожен з яких є потенційним споживачем, привели до адекватного зростання товарообігу електронної економіки. Сьогодні говорять про Діджитал-трансформації (цифрові трансформації) – процесі переходу підприємства на активне впровадження досягнень цифрової революції в підприємницьку діяльність.

Ключовими передумовами цифровізації підприємств є: цифрові виклики комунікації, в тому числі необхідність цифрового конекту з споживачами, постачальниками, партнерами, державою і іншими агентами, що формуються віртуальною реальністю; конкуренція з боку електронної комерції; використання різних платформ цифрової економіки партнерами, клієнтами та іншими агентами (поширення електронного аутсорсингу, професійні мережі, програмні мережі взаємодії економічних агентів, наприклад спільне використання ресурсів, підбір контрагентів); необхідність

переходу на віртуальну звітність, в т.ч. заповнення податкових, фінансових форм звітів, що частково перегукується з формуванням електронного уряду.

Поєднання п'яти цифрових технологій – безпілотних автомобілів, доповненої та віртуальної реальності, великих даних, машинного навчання та мобільних обчислень – дозволить компаніям додатково заощадити в середньому більше 85 000 дол. США в розрахунку на одного співробітника. Інше ж поєднання технологій – роботів, мобільних обчислень, безпілотних автомобілів, 3D-принтерів і машинного навчання – дозволить компаніям підвищити ринкову капіталізацію в середньому на 6 млрд дол. США [1].

Розвиток підприємництва в умовах процесу цифровізації охоплює кілька аспектів, а саме електронний документообіг, електронний бізнес (автоматизація та комп'ютеризація бізнес процесів, використання мережевих технологій), електронну комерцію (онлайн торгівля, онлайн транзакції і т.д.). Система електронного документообігу включає як внутрішньофірмове (між структурними підрозділами, філіями), так і зовнішнє повідомлення (з фінансовими установами, постачальниками, клієнтами, державою та інше).

Система електронного документообігу на підприємстві забезпечує: безпечне середовище для зберігання документів, негайний веб-доступ уповноваженому персоналу до документів незалежно від місця знаходження; одночасний доступ багатьох користувачів до одного і того ж документу в будь-який час; управління версіями документів для мінімізації невідповідностей і неточностей; збільшення обсягів зберігання, швидкості пошуку і зміни документів; скорочення потреби в папері, просторі і персоналі, пов'язаних з системою подачі паперу.

Така цифровізація робить позитивний вплив на зовнішні відносини між компаніями, партнерами, внутрішню структуру компаній. Інтернет створює ґрунт для розширення клієнтської бази, сфер безготівкового обігу, сучасних фінансових інструментів (платіжні карти і системи, мережеві системи і телекомунікації, наприклад автоматичні мережеві сервіси, мобільний додаток, робота сайту).

Важливою складовою цифровізації бізнесу є впровадження цифрових технологій в модель управління підприємством. Використання програмного забезпечення суттєво підвищує ефективність, швидкість прийняття управлінських рішень, скорочує обсяг операцій в системі менеджменту. Електронний бізнес може не мати комерційну складову (державні Інтернет-системи для надання послуг з правових, медичних, навчальних питань і т.п.).

Цифрове підприємство – це організація, яка використовує технології в якості конкурентної переваги в своїх внутрішніх і зовнішніх операціях. Як інструмент прийняття рішень цифрове підприємство використовує необхідну ІТ-інфраструктуру, інтегруючи цифровий «психолог» контент, сформований за ключовими показниками ефективності бізнес-процесів. Для цифрового підприємства характерним є той факт, що всі важливі бізнес-процеси і процеси управління всіх рівнів реалізовані в електронній цифровій формі [2].

Конкурентоспроможність цифрового підприємства забезпечується за рахунок: оптимізації бізнес процесів, логістики й аналітики, інструментами якої стають різні програмні платформи (наприклад, business intelligence), хмарні послуги; зниженні трансакційних витрат, в тому числі за рахунок того, що товари доставляються безпосередньо від виробника споживачеві, виключаючи посередницьку ланку в реалізації; вільного доступу до широкого кола споживачів, до різного роду ресурсів, знань, що дозволяє скорочувати витрати на актуалізацію інформації про зміну споживчого попиту; можливості в реальному часі он-лайн здійснювати пошук, обробку і використання інформаційних баз, обмінюватися інформацією, в тому числі на основі існуючих мережевих платформ; глобальної присутності, тобто можливість навіть дрібним виробникам досягати глобальної присутності і здійснювати господарську діяльність в світовому масштабі незалежно від їх географічного розташування, що дає можливість оптимізувати товарні потоки; інформативності поточного споживчого попиту (споживчі пошукові запити також стають базисом формування електронної реклами).

Від цифрового потенціалу фірми залежать рівень її рентабельності, трансакційні витрати, організаційна ефективність, а, отже, і ринкові перспективи. Необхідно зазначити, що цифрові можливості стають куди більш значущими, ніж доступність сировини, наявність фінансових ресурсів або сприятливі відносини з партнерами по бізнесу. Без достовірних даних перераховані умови просто не будуть забезпечені. Впорядковані дані є ресурсом, який дозволяє постійно або протягом тривалих періодів планувати майбутні дії [3].

Підводячи підсумок, слід зробити висновок про те, що цифровізація сьогодні це об'єктивно необхідний фактор і рушійна сила розвитку сучасного підприємництва. Нові моделі ведення бізнесу, мережеві структури, що ґрунтуються на колективних методах виробництва і споживання, трансформують традиційні ринкові відносини і вимагають вироблення нових рішень в галузі управління сучасною фірмою. Виходячи з цього можна стверджувати, що завдяки цифровій економіці відбувається прискорення і спрощення процедур поширення знань в часі і просторі при одночасному скороченні трансакційних витрат.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Schneider Electric and Accenture Build a Digital Services Factory to Speed Development of Industrial IoT Solutions and Services. Accenture. Newsroom mainapril, 2017 – Access mode: <https://newsroom.accenture.com/news/schneiderelectric-and-accenture-build-a-digital-services-factory-to-speed-development-of-industrial-iot-solutions-and-services.htm>

2. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації [Електронний ресурс]: Урядовий портал. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p>

3. Джулий Л.В. Информационные системы и их роль в деятельности современных предприятий /Джулий Л.В., Емчук Л.В. // В книге: Perspective economic and management issues Collection of scientific articles. Scientific journal «Economics and finance», «East West» Association For Advanced Studies and Higher Education. 2015. С. 130-134.

**Пугачевська Катерина Йосефівна**, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами, Мукачівський державний університет, Мукачево, e-mail: [kateryna.pugachevska@gmail.com](mailto:kateryna.pugachevska@gmail.com)

**Феєр Оксана Валеріївна**, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами, Мукачівський державний університет, Мукачево, e-mail: [oksanafeyer@gmail.com](mailto:oksanafeyer@gmail.com)

**Pugachevska Kateryna**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of Department of Management and Economic Processes Management, Mukachevo State University, e-mail: [kateryna.pugachevska@gmail.com](mailto:kateryna.pugachevska@gmail.com)

**Feyer Oksana**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of Department of Management and Economic Processes Management, Mukachevo State University, e-mail: [oksanafeyer@gmail.com](mailto:oksanafeyer@gmail.com)