

Цифрова трансформація підприємств в умовах макроекономічних шоків: концептуальний вимір

Пукач Ярослав Олексійович¹

Опубліковано	Секція	УДК
30.09.2025	Економіка	330.341.4:338.24:658.5:0 04.9

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17431474>

Анотація. У статті розкрито теоретичну сутність і концептуальні засади цифрової трансформації підприємств в умовах глобалізації та посилення дестабілізуючих факторів світового економічного середовища. Обґрунтовано роль цифровізації як стратегічного базису підвищення конкурентоспроможності, масштабування господарської діяльності та оптимізації бізнес-процесів. Узагальнено ключові наукові підходи до тлумачення поняття «цифрова трансформація підприємства» та систематизовано її основні характеристики: структурні перетворення організаційної діяльності, впровадження інноваційних бізнес-моделей, автоматизація управлінських рішень, підвищення продуктивності праці й оперативності реагування на зміни ринкової кон'юнктури. Виділено чинники, що актуалізують цифрову трансформацію: необхідність структуризації інформаційних потоків, захисту даних від кібератак, посилення аналітичної складової управління, автоматизації бізнес-процесів, підвищення адаптивності до зовнішніх змін і мінімізації трансакційних витрат. Особливу увагу приділено стратегічному значенню цифрової трансформації у воєнних умовах, де вона виступає механізмом протидії гібридним загрозам, захисту інформаційних ресурсів та інтеграції вітчизняних підприємств у європейський економічний простір.

Сформульовано авторське визначення поняття «цифрова трансформація підприємства» як процесу структурних змін, що супроводжуються тотальною інформатизацією, використанням інноваційних цифрових технологій та спрямовані на зростання ефективності бізнес-процесів, підвищення задоволеності клієнтів і зміцнення динамічної конкурентоспроможності. Доведено, що цифрова трансформація є не лише технологічним інструментом, а й концептуальною основою формування сталих конкурентних переваг підприємств у сучасному глобальному середовищі.

Ключові слова: трансформація, підприємство, бізнес-процеси, конкурентоспроможність, цифрові технології, інноваційні бізнес-моделі, інформаційна безпека.

¹ PhD здобувач, спеціальність 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність, Львівський торговельно-економічний університет, ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-9540-6232>

Digital Transformation of Enterprises under Macroeconomic Shocks: A Conceptual Dimension

Abstract. The article substantiates the theoretical essence and conceptual foundations of the digital transformation of enterprises in the context of globalization, growing destabilizing influences, and structural changes in the global economic environment. It is argued that digitalization is not merely a technological trend but a strategic imperative that enables enterprises to enhance competitiveness, expand business activities, optimize key business processes, and ensure resilience in conditions of turbulence and uncertainty. Emphasis is placed on the systemic nature of digital transformation, which is expressed in structural changes in organizational activities, the implementation of innovative business models, the automation of managerial decision-making, the growth of labor productivity, and the improvement of responsiveness to rapidly changing market dynamics.

The research highlights a set of factors that determine the relevance of digital transformation: the need for structuring and managing growing volumes of information flows; strengthening protection of data from cyberattacks and hybrid threats; improving the analytical component of enterprise management; automating operational and strategic business processes; increasing adaptability to external shocks; and minimizing transaction and operational costs. Special attention is given to the wartime context in Ukraine, where digital transformation acquires a strategic role as a mechanism for countering information warfare and cyberattacks, safeguarding critical information resources, and deepening integration of domestic enterprises into the European economic space.

The author formulates a definition of “digital transformation of the enterprise” as a process of structural and systemic changes based on comprehensive informatization and the introduction of advanced digital technologies. The strategic goal of these transformations is to improve the efficiency of business processes, increase customer satisfaction, ensure the sustainability of organizational development, and strengthen the dynamic competitiveness of enterprises both in domestic and international markets. It is concluded that digital transformation should be considered not only as a technological tool, but also as a conceptual basis for building long-term competitive advantages and ensuring the sustainable development of enterprises in a globalized economy under macroeconomic shocks.

Key words: transformation, enterprise, business processes, competitiveness, digital technologies, innovative business models, information security, resilience.

Вступ

Глобалізація економічних процесів, тотальна інформатизація суспільно-економічних відносин і невідомий розвиток науково-технічного прогресу формують передумови для загострення конкурентної боротьби між підприємствами на цільових сегментах, як внутрішнього, так і зовнішнього ринку. Ситуація ускладнюється в умовах дестабілізуючого впливу наростаючих викликів і загроз, що зумовлені наслідками тривалої широкомасштабної війни РФ проти України, зміною розстановки стратегічних сфер впливу на світовій геополітичній арені, поглибленням біполярності та протистояння між демократичними та тоталітарними укладами функціонування держав, загостренням торговельних війн між країнами, лобюванням національних інтересів, наслідками світової пандемії COVID-19 тощо. За таких умов особливої актуальності набуває доцільність вирішення проблеми структуризації згаданих дестабілізуючих впливів у контексті підвищення ефективності розвитку підприємств на засадах їх цифрової трансформації, адже, остання є стратегічним базисом нарощування масштабів господарювання, оптимізації розвитку бізнес-процесів підприємств, підвищення оперативності прийняття управлінських рішень та зміцнення їх динамічної конкурентоспроможності на ринку в умовах жорсткої конкурентної боротьби. Цифрова

трансформація підприємств характеризується тектонічними змінами в організації розвитку їх базових бізнес-процесів, що забезпечує зростання продуктивності праці, покращення рівня задоволеності потреб споживачів і клієнтів, а також мінімізацію параметрів невизначеності прийняття управлінських рішень в умовах динамічних змін розвитку економічного середовища функціонування підприємств.

Доцільність цифрової трансформації підприємств зумовлюється низкою важливих передумов. Передусім це необхідність структуризації зростаючих обсягів інформаційних потоків, що формуються в умовах тотальної інформатизації суспільно-економічних відносин. Вагомим чинником виступає й посилення гібридних деструктивних впливів на інформаційні системи, зокрема масштабування кібератак та поширення практик несанкціонованого втручання, що потребує розробки й впровадження дієвих механізмів захисту даних. Водночас актуалізується потреба у посиленні аналітичної складової управління, адже саме вона забезпечує підвищення рівня визначеності при прийнятті стратегічних та оперативних управлінських рішень.

Особливого значення набуває підвищення оперативності розвитку бізнес-процесів і їх автоматизація на засадах мінімізації людського втручання в техніко-технологічні цикли. Цифрова трансформація є необхідною також для масштабування господарської діяльності та зміцнення гнучкості адаптивних характеристик підприємств у мінливих умовах економічного середовища та кон'юнктури цільових ринків. Важливим орієнтиром є й підвищення продуктивності праці персоналу на інноваційних засадах з урахуванням потреб структурної перебудови та модернізації бізнес-процесів. Крім того, цифровізація сприяє розширенню цільових ринкових сегментів та диверсифікації ризиків, що дозволяє уникати надмірної концентрації виробничих потужностей на окремих напрямках діяльності. Водночас вона забезпечує мінімізацію операційних і трансакційних витрат у процесі розвитку стратегічних бізнес-процесів та ведення конкурентної боротьби, створюючи умови для сталого та ефективного розвитку підприємств.

Розвиток науково-технічного прогресу, тотальна інформатизація суспільно-економічних відносин і загострення прояву дестабілізуючого впливу інформаційно-гібридних загроз обумовлює доцільність проведення цифрової трансформації підприємств. Це, своєю чергою, потребує визначення сутнісно-змістовних характеристик цього поняття. На думку, Когут Ю., цифрова трансформація – це процес, що пов'язаний з новими змінами, які спричинені трьома взаємопов'язаними складниками: нові технології, нові бізнес-моделі, нові звички [7]. Ця тріада ініціює структурний поштовх до підвищення ефективності розвитку бізнес-процесів підприємства та імплементації структурних змін в його інформаційно-аналітичну підсистему. Нікітін Ю. тлумачить цифрову трансформацію підприємства, як процес переходу до інноваційних методів його діяльності на засадах впровадження цифрових технологій та цифрових сервісів, що базується на стратегічному партнерстві всіх учасників суспільно-економічного обміну та розробці інноваційного програмного забезпечення, що адаптоване під потреби конкретного підприємства в умовах невизначеності ринкового середовища функціонування останнього [11]. Цифрова трансформація підприємства передбачає зміну форми діяльності, структурну перебудову його організаційної структури, впровадження використання інноваційних бізнес-моделей, диверсифікації джерел і форм отримання прибутку, розширення цільових сегментів споживачів на ринку, покращення якості обслуговування останніх на засадах впровадження передових інноваційних практик у сфері цифрових та інформаційних технологій [6]. Очевидно, що стратегічною метою цифрової трансформації підприємств є підвищення ефективності функціонування останніх, масштабування прибутку, зростання оперативності основних бізнес-процесів підприємства, покращення рівня обслуговування споживачів, автоматизації

господарських трансакцій, що в сукупності сформує передумови для підвищення динамічної конкурентоспроможності підприємства, як на внутрішньому, так і зовнішньому ринку. Поряд з цим, цифрова трансформація підприємства не може відбуватися без використання сучасних науково-технічних розробок у сфері інформаційних технологій, передового програмного забезпечення та інноваційного цифрового обладнання підприємства.

Руденко М. позиціонує цифрову трансформацію через призму еволюційних поглядів і методичних підходів, як процес поступального розвитку економічних, соціальних, виробничих, техніко-технологічних, організаційних, управлінських та інших відносин всередині суспільства на засадах зміни їх суб'єктивно-об'єктивної спрямованості, що є обумовлена невинним розвитком інформаційно-комунікаційних (цифрових) технологій [12]. Цифрова трансформація підприємств є унікальним інструментом цифрової революції, за умови своєчасного та раціонального використання якого підприємства формують ресурсні резерви для здійснення розширеного відтворення та нарощування конкурентних позицій на цільових сегментах споживчого ринку [3]. Сільченко В. зазначає, що цифрова трансформація підприємств характеризується змінами на засадах впровадження цифрових (інформаційно-комунікаційних) технологій. При цьому, цифрові технології аж ніяк не є метою трансформації, а лише оперативним засобом, що дозволяє полегшити досягнення стратегічних цілей підприємства. Цифрові технології є ключовим базисом розвитку інновацій та підприємницьких ініціатив, що активізують процеси створення і підвищення ефективності функціонування міжгалузевих інтеграційних підприємницьких структур, а також формують передумови для масштабування бізнесу та становлення процесів розширеного відтворення суб'єктів господарювання [13].

Реалізація концепції цифрової трансформації підприємств є базисною передумовою забезпечення його ефективності, конкурентоспроможності, сталого розвитку та розширеного відтворення. Цифрова трансформація передбачає впровадження цифрових технологій та інноваційних бізнес-моделей на засадах підвищення стандартів ефективності та конкурентоспроможності підприємств у глобальному ринковому середовищі, в межах якого інноваційні технології є стратегічним детермінантом ведення конкурентної боротьби та позиціонування підприємств на ринку [1]. У сучасних умовах господарювання цифровізація підприємницької діяльності посідає стратегічно важливу роль в забезпеченні ефективності розвитку бізнес-процесів підприємства, гарантуванні раціонального використання його ресурсного забезпечення, підвищенні оперативності прийняття управлінських рішень, опрацюванні інформаційних даних і покращенні стандартів обслуговування споживачів. Ляшенко В. і Вишневський О. визначають процес цифрової трансформації, як радикальне перетворення фундаментальних засад організації підприємницької діяльності на основі інтенсивного впровадження та використання цифрових технологій, що дозволяє отримати кумулятивний корисний ефект, який екстраполюється в зміцнення конкурентоспроможних позицій підприємства на цільових сегментах його ринку [9].

Мета статті – систематизувати концептуальні підходи до цифрової трансформації й обґрунтувати її значення для стратегічного розвитку підприємств.

Методологічний апарат дослідження становлять загальнонаукові методи пізнання (діалектичний, наукової індукції й дедукції, системний, порівняння і синтезу) і спеціальні методи (структурного, компаративного оцінювання).

Результати

Трансформація є складним комплексним процесом, що може бути притаманним будь-яким соціально-економічним системам (економіці, суспільству, підприємству

тощо). Складність і багатоаспектність трансформаційних процесів в умовах наростаючих викликів суспільно-економічного середовища визначають параметри низького рівня визначеності їх розвитку, що ускладнює прогнозування та формалізацію структурно-функціональних характеристик трансформації. Невід'ємною якісною ознакою трансформаційних процесів соціально-економічних систем (об'єктів) є структурна перебудова усталеного укладу їх функціонування, що визначає нові передумови розвитку суб'єктів суспільно-економічного обміну. Водночас трансформація – це процес суттєвих, глибинних структурних змін, що, на відміну від транзиту, не має наперед заданої цілі. Історично, найбільш чітко виражені трансформаційні процеси мали місце в умовах зміни політико-економічних укладів розвитку держав та організації суспільно-економічних відносин. Головаха Є. вважає, що трансформація не спрямована на досягнення конкретної мети, у випадках коли вона є результатом розвитку природних еволюційних змін. Поряд з цим, трансформаційні процеси, що обумовлені реформаторськими чи революційними впливами, заздалегідь фокусуються на досягненні стратегічних цілей структурної перебудови розвитку цільової соціально-економічної системи (об'єкта) з метою підвищення ефективності функціонування останньої або ж реалізації інтересів, як суб'єктивного, так й об'єктивного характеру [4, с. 27]. Економічна трансформація – це постійний процес змін, серед яких можна виділити разові, дискретні та систематичні. Трансформація у вузькому сенсі (насамперед, разові та дискретні зміни) – це транзитивний період (перехідна й трансформаційна економіка), обмежений в часі та відзначається структурними змінами в суспільстві, що супроводжуються переходом від одного рівноважного стану до іншого. Поряд з цим, трансформація в широкому сенсі (систематичні зміни) – це не обмежений в часі постійний процес структурних перетворень соціально-економічних систем (об'єктів), її елементів, функціональних складових і підсистеми відносин між ними [2]. Трансформаційним процесам притаманний є циклічний характер, що формалізується в конкретних стадіях розвитку трансформацій в суспільстві. Цілком логічним є те, що ці стадії суттєво диференціюються в залежності від характеру імплементації трансформаційних змін, ресурсного базису їх впровадження, конкретного часового періоду трансформації соціально-економічної системи (об'єкта) (рис. 1).

Можна виокремити системні характеристики трансформаційних процесів соціально-економічної системи (об'єкта), що диференціюють її з-поміж інших категорій та понять: (1) комплексний характер, що потребує мобілізації та задіяння масштабного ресурсного базису підтримки розвитку трансформаційних процесів; (2) впровадження структурних зрушень і змін у процеси розвитку соціально-економічної системи (об'єкта), що виводить її на якісно новий рівень ефективності функціонування; (3) можливий, як еволюційний, так і революційний характер розвитку трансформаційних процесів в залежності від суб'єктів їх ініціювання та поставлених кінцевих стратегічних цілей; (4) трансформаційні процеси доволі часто супроводжуються, як об'єктивними, так і суб'єктивними протистояннями щодо імплементації потенційних змін у традиційний розвиток соціально-економічної системи з боку учасників суспільно-економічного обміну; (5) трансформація соціально-економічної системи (об'єкта) вимагає залучення не лише масштабних матеріальних й нематеріальних ресурсів, але ресурсу тривалого часу на імплементацію структурних змін; (6) розвиток трансформаційних процесів соціально-економічної системи відзначається непередбачуваним характером, підвищеним рівнем невизначеності та складністю прогнозування параметрів розвитку останніх; (7) трансформаційним процесам соціально-економічної системи (об'єкта) притаманний чітко виражений циклічний характер.

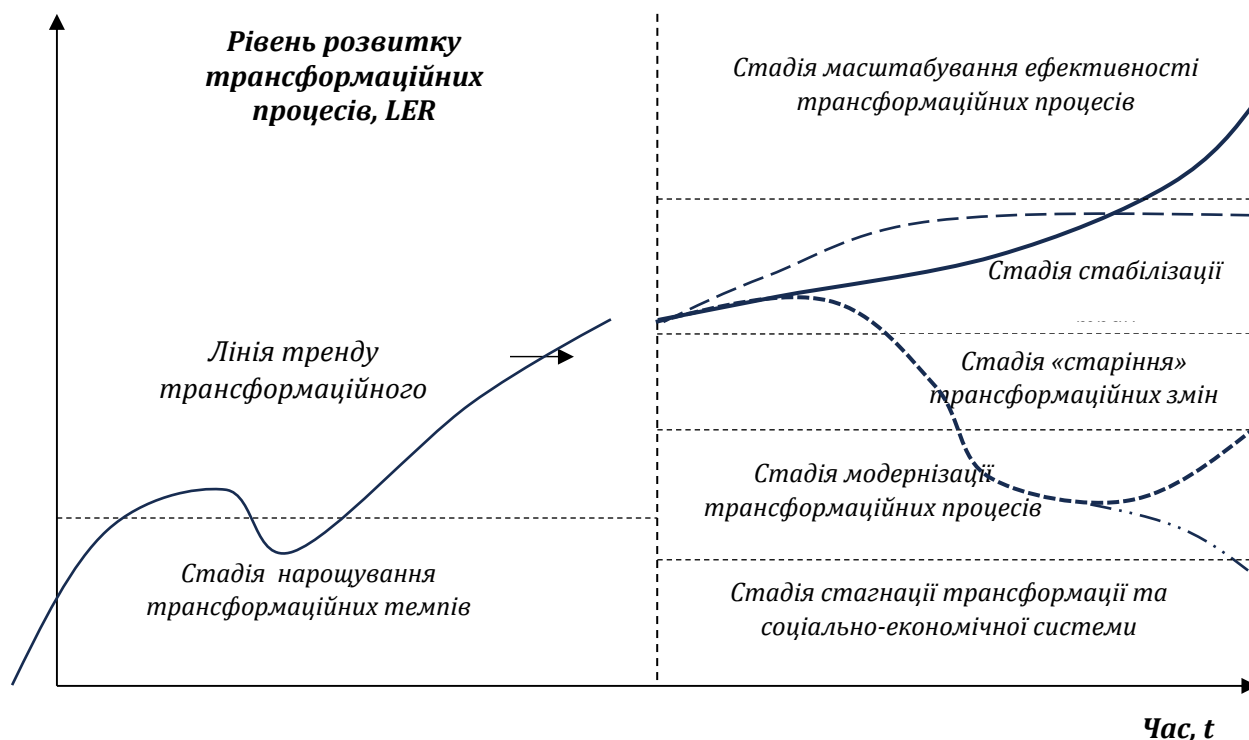


Рис. 1. Життєвий цикл і структуризація основних стадій розвитку трансформаційних процесів соціально-економічної системи (об'єкта)
 Джерело: авторська розробка

Стратегічною метою цифрової трансформації суспільно-економічних відносин є орієнтація на конкретного кінцевого споживача і тотальне використання інформаційних даних, як рушійного каталізатора здійснення соціально-економічних перетворень. З огляду на це, цифрові проєкти відзначаються конкретними обставинами їх реалізації в конкретному місці і лише при накопиченні позитивних в економічному плані результатів можуть стати предметом стандартизації та іншої регламентації. Також, особливістю побудови дерева цілей цифрових трансформаційних проєктів є їх реалізація, зрілість можливостей та повнота в ході розвитку трансформаційних перетворень [8]. Такими чином, цифрові трансформаційні процеси відіграють стратегічно важливу роль не лише в підвищенні економічної ефективності розвитку національної економіки, але й в активізації темпів соціально-економічних перетворень суспільства, підвищення його інформаційної та цифрової грамотності, покращенні людського капіталу підприємств, формуванні та розвитку інтелектуального капіталу держави в умовах жорсткої конкурентної боротьби за ресурси.

Узагальнюючи опрацьовані науково-методичні підходи до тлумачення теоретичної сутності змісту терміну «цифрова трансформація підприємства», вдалося сформулювати авторське визначення цього поняття, під яким слід розуміти структурні перетворення в діяльності підприємства, що супроводжуються тотальною інформатизацією та впровадженням інноваційних цифрових технологій в практику господарювання, стратегічною метою яких є підвищення ефективності розвитку бізнес-процесів підприємства, зниження умов невизначеності функціонування останнього, підвищення оперативності прийняття управлінських рішень, покращення задоволеності потреб клієнтів (споживачів, покупців), а також підвищення рівня динамічної конкурентоспроможності підприємства на ринку в контексті масштабування його господарської діяльності.

Ефективна цифрова трансформація суспільно-економічних відносин формує передумови для створення якісно нових організаційних можливостей для забезпечення ефективного функціонування підприємств в умовах жорсткої конкурентної боротьби на ринку. Ефективна цифрова трансформація формалізується в таких результатах, як підвищення продуктивності праці та ефективності виробничо-господарських бізнес-процесів, покращення якості життя, дотримання вищих соціальних стандартів і можливостей для покращення зайнятості населення, збільшення купівельної спроможності громадян, підвищення рівня соціально-економічної безпеки держави. З позицій вкладу цифрових технологій в становлення процесів сталого розвитку та розширеного відтворення, цифрові технології формують передумови для підвищення ефективності використання людського капіталу (автоматизація праці, інтелектуалізації бізнес-процесів суб'єктів господарювання тощо) та мінімізації ризиків виникнення помилок у процесі прийняття управлінських рішень. Очевидно, що процеси цифрової трансформації підприємства тісно пов'язані з використанням інноваційних технологій, синергічне поєднання яких створює інституційний базис для покращення його конкурентних переваг, що формалізується в такому: імплементація інноваційних технологій для покращення взаємодії підприємства з клієнтами (споживачами, покупцями), оптимізація бізнес-процесів через цифрові перетворення, використання інструментів аналізу даних та Big Data для розробки та прийняття стратегічних управлінських рішень, структуризація гібридних викликів і загроз підприємства в умовах правового режиму воєнного стану, масштабування інноваційної діяльності в контексті зміцнення конкурентних переваг підприємства на ринку.

Вплив цифрових трансформаційних перетворень у цьому сегменті формалізується в такому: оптимізація операційних бізнес-процесів через використання інструментів програмного забезпечення та автоматизації виконання стандартних рутинних завдань; імплементація програмних продуктів моніторингу та аналізу стратегічних бізнес-процесів підприємства; інтеграція багатофункціональних бізнес-процесів на єдиній платформі дистанційного управління, моніторингу та контролю; впровадження систем управління та покращення взаємодії з клієнтами для підвищення стандартів обслуговування останніх на засадах використання інструментів CRM системи (Customer Relationship Management); диверсифікація інформаційно-комунікаційних каналів взаємодії з контрагентами підприємства; впровадження інструментів штучного інтелекту в процеси формалізації та адаптивної імплементації стратегії підприємства; розробка стратегій та впровадження технологій для захисту інформаційних систем від кібератак, гарантування безперебійного процесу функціонування бізнесу та відновлення після можливих збоїв чи атак; використання гнучких методів управління проектами для швидкої адаптації до змін ринкових умов та технологічних нововведень; застосування переваг хмарних сервісів для гарантування гнучкості, масштабованості та мінімізації операційних витрат на утримання та обслуговування об'єктів ІТ-інфраструктури. Цифрова трансформація підприємства дозволяє мінімізувати обсяги його транзакційних витрат, мінімізувати ризики прийняття ірраціональних управлінських рішень на засадах підвищення умов визначеності їх розробки, імплементувати ефективні механізми контролю за процесами використання фінансових ресурсів підприємства, оптимізувати рух грошових потоків, покращити взаємодію з контрагентами та підвищити ефективність ділової активності підприємства.

Стратегічна роль процесів цифрової трансформації вітчизняних підприємств суттєво посилюється в умовах широкомасштабної війни. З цього часу вітчизняні підприємства ведуть власну господарську діяльність, фактично, в нових реаліях розвитку економічного середовища, що супроводжуються не лише інституційними обмеженнями, які зумовлені введенням в дію правового режиму воєнного стану, але й падінням платоспроможного ринкового попиту серед населення, зміною споживчих

пріоритетів громадян, проблемами на ринку праці й дефіцитом кадрових ресурсів через міграцію, насамперед, частини жіночого населення закордон у пошуках безпечних місць проживання, а також об'єктивною потребою в проведенні мобілізаційних заходів серед військозобов'язаних тощо. Функціонування вітчизняних підприємств в умовах війни лише посилює виклики гібридних проявів і атак на бізнес-середовище та підприємницьку інфраструктуру.

Стратегічна роль цифрової трансформації підприємств в умовах війни істотно зростає, оскільки вона стає ключовим інструментом протидії дестабілізуючому впливу інформаційних гібридних загроз на господарську діяльність вітчизняних суб'єктів бізнесу. Особливої актуальності набуває захист інформаційних даних від постійних кібератак, масштаби яких набули глобального характеру та обмежують можливості зростання обсягів господарювання. Водночас виникає критична потреба у формуванні інформаційних ресурсних резервів для збереження даних у безпечних середовищах та забезпечення захисту державних і приватних реєстрів від системних проявів рейдерського захоплення.

Додатковим чинником посилення значущості цифрової трансформації є необхідність зміцнення інформаційно-аналітичної складової процесу розробки та ухвалення управлінських рішень в умовах невизначеності та нестабільності економічного середовища. Важливим завданням виступає автоматизація окремих бізнес-процесів для мінімізації людського втручання та зниження ризику помилок, що набуває особливого значення в умовах дефіциту кваліфікованих кадрів, спричиненого міграційними процесами та мобілізаційними заходами. Не менш важливою є оптимізація інформаційно-комунікаційної взаємодії як між структурними підрозділами підприємства, так і з його контрагентами, що передбачає раціональну структурування даних та їх пріоритизацію для кінцевого користувача. У стратегічній перспективі цифрова трансформація забезпечує інтеграцію вітчизняних підприємств з інституційним і ринковим середовищем країн Європейського Союзу, що посилює позиції України у глобальному економічному просторі. Зрештою, цифрові структурні перетворення в умовах зростаючих глобалізаційних змін виступають основою підвищення ефективності функціонування національних підприємств та масштабування їх господарської діяльності.

Концептуальний базис цифрової трансформації підприємств полягає в перспективі структурної перебудови господарської діяльності останніх та виведення параметрів розвитку їх бізнес-процесів на якісно новий рівень управління з використання технологічних переваг інноваційно-цифрових технологій та системного переосмислення детермінант забезпечення ефективності та оперативності розвитку господарської діяльності суб'єктів бізнесу. Слід відзначити, що на концептуальному рівні між цифровою трансформацією та параметрами ефективності розвитку підприємств існує дуальний взаємозв'язок. Так, з одного боку, процеси цифрової трансформації підприємств формують ресурсний базис для підвищення ефективності їх господарювання та масштабування результатів діяльності, а з іншого – отриманий корисний ефект є базовою передумовою для активізації темпів цифрової трансформації підприємств і впровадження інноваційних технологій в практику господарювання.

Концепція цифрової трансформації передбачає формування трьох стратегічних напрямів переваг для підприємств: перший, це підвищення ефективності використання наявної інфраструктури бізнесу; другий – виникнення якісно нових бізнес-моделей організації підприємницької діяльності; третій – масштабування обсягів отриманого прибутку та мінімізація розміру ірраціональних витрат у процесі ведення господарської діяльності. Цифрова трансформація бізнесу виходить далеко за межі індустрії інформаційно-комунікаційних технологій та екстраполюється на такі стратегічно важливі сегменти розвитку підприємницької діяльності, як: (1) пошук та залучення

нових клієнтів (споживачів, покупців), у тому числі з використанням ресурсних потужностей Інтернет-маркетингу та соціальних мереж; (2) оптимізація операційних процесів на всіх етапах формування доданої вартості бізнесу; (3) створення інноваційних продуктів і послуг на засадах використання потужностей цифрових технологій бізнесу. Таким чином, концептуальні засади цифрової трансформації підприємств виходять далеко за межі виключно господарського процесу та охоплюють цифрові структурні перетворення, що мають місце в процесі суспільно-економічного обміну (рис. 2).



Рис. 2. Концептуальні засади цифрової трансформації підприємств

Джерело: власна розробка

Концептуальні засади цифрової трансформації підприємств логічно корелюють із базовими компонентами розвитку цифрового суспільства. Йдеться, по-перше, про ефективну особистість, тобто індивіда, що володіє сучасними інформаційно-цифровими навичками та компетенціями; по-друге, про високопродуктивний колектив, який активно використовує цифрові технології у процесі реалізації ключових бізнес-процесів;

по-третє, про інтегроване підприємство, усі бізнес-функції якого підпорядковані єдиному цифровому інформаційному середовищу; по-четверте, про розширене підприємство, яке має розгалужену філіальну мережу, об'єднану інструментами інформаційно-комунікаційної взаємодії; і, нарешті, про ділову активність, що здійснюється у цифровому середовищі обміну інформаційно-аналітичними даними.

У цьому контексті цифрова трансформація виступає структурним каталізатором глибоких перетворень базових бізнес-процесів підприємства, забезпечуючи можливість стратегічного перепроєктування його господарської діяльності. Це, своєю чергою, створює умови для масштабування обсягів доходів, посилення конкурентних переваг, а також формування передумов для досягнення сталого розвитку та розширеного відтворення на новому якісному рівні.

Цифрову трансформацію підприємств в умовах глобалізації та правового режиму воєнного стану доцільно позиціонувати, як ефективний інструментарій нарощування господарських потужностей підприємства та підвищення ефективності його функціонування на ринку на засадах посилення базових конкурентних переваг по відношенню до основних конкурентів; інформаційно-аналітичну надбудову зменшення рівня невизначеності прийняття управлінських рішень, мінімізації операційних витрат і структуризації інтересів між суб'єктами суспільно-економічного обміну; організаційно-управлінський апарат захисту інформаційних баз даних підприємства в умовах дестабілізуючого впливу глобальних гібридних інформаційних загроз і кібератак у процесі господарювання. Таким чином, цифрова трансформація підприємства є об'єктивною необхідністю гарантування його динамічної конкурентоспроможності, підвищення оперативності розвитку базових бізнес-процесів та покращення ефективності використання наявного ресурсного потенціалу в умовах жорсткої конкурентної боротьби на ринку за ресурси.

Висновки

Глобалізаційні процеси, розвиток науково-технічного прогресу та тотальна інформатизація суспільно-економічних відносин об'єктивно формує передумови для здійснення цифрової трансформації підприємств. Доцільність останньої особливо актуалізується в умовах широкомасштабної війни РФ проти України, що обумовлює потребу в захисті інформаційних даних та ефективній протидії інформаційним загрозам й кібератакам підприємства. Цифрова трансформація підприємства позиціонується через призму інструментарію підвищення ефективності господарювання, інформаційно-аналітичної надбудови зменшення невизначеності прийняття управлінських рішень, організаційно-управлінського апарату захисту інформаційних баз даних підприємства.

Розвиток трансформаційних процесів підприємств відбувається на основі концептуальних засад здійснення таких структурних перетворень, базовими серед яких є такі: інституційно-регуляторні (формальне та неформальне інституційне середовище, інформатизація суспільно-економічних відносин, вплив інформаційно-гібридних атак), науково-технічні (розвиток цифрових стартапів, комерціалізація цифрових розробок, масштабування цифровізації бізнесу), інтелектуально-кадрові (інтелектуальні цифрові ініціативи, цифрова грамотність і компетенції, автоматизація бізнес-процесів), соціально-економічні (структурні перетворення в суспільстві, безпекові аспекти розвитку бізнесу, зміна детермінант ефективності підприємств).

Подальші наукові пошуки доцільно зосередити на розробці інструментарію оцінювання рівня цифрової трансформації підприємств з урахуванням галузевої специфіки, масштабу діяльності та ступеня інноваційної активності. Перспективним є формування інтегральних індикаторів цифрової зрілості, які дозволять порівнювати

динаміку трансформаційних процесів у різних секторах економіки та визначати фактори, що найбільшою мірою впливають на результативність цифрових змін.

Список використаних джерел

1. Vasylytsiv T., Levytska O., Lupak R., Gudzovata O., Kynytska-Iliash M., Zaychenko V., Mulska O. Understanding creative, information and knowledge determinants of the economic growth of the EU regions within smart development strategies. *Management Science Letters*, 2021, 11 (4), 1295-1308. DOI: 10.5267/j.msl.2020.11.009
2. Vasylytsiv T., Mulska O., Panchenko V., Kohut M., Zaychenko V., Levytska O. Technologization processes and social and economic growth: modeling the impact and priorities for strengthening the technological competitiveness of the economy. *Regional Science Inquiry*, 2021, 13(1), 117-134. URL: http://www.rsijournal.eu/ARTICLES/June_2021/9.pdf
3. Бречко О. Детермінанти цифрової трансформації національної економіки. *Вісник економіки*. 2020. № 4. С. 7-24. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/41019>
4. Головаха Є. Л. Українське суспільство: шляхи трансформації. *Український соціологічний журнал*. 2016. № 1-2. С. 26-30. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ukrsocj_2016_1-2_5
5. Гражевська Н.І., Чигиринський А.М. Цифрова трансформація економіки в умовах посилення глобальних ризиків і загроз. *Економіка та держава*. 2021. № 8. С. 53-57. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.8.53>
6. Дергачова Г.М., Колешня Я.О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. С. 280-290. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.17.2020.216367>
7. Когут Ю. І. Цифрова трансформація економіки та проблеми кібербезпеки: практич. посіб. Київ : Консалтингова компанія «СІДКОН», 2021. 368 с.
8. Краус Н., Голобородько О., Краус К. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: file:///D:/User/Downloads/efek_2018_1_8.pdf
9. Ляшенко В. І., Вишневський О. С. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку: монографія. Київ, 2018. 254 с.
10. Міценко Н.Г., Мульська О.П., Зайченко В.В., Лозовий Т.І. Стратегічні пріоритети державної політики реалізації потенціалу інноваційного розвитку підприємств в Україні. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2022. Вип. 69. С. 21-29. <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-69-03>
11. Нікітін Ю. О., Кульчицький О.І. Цифрова парадигма як основа визначень: цифровий бізнес, цифрове підприємство, цифрова трансформація. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. Т. 3. № 4. С. 77-87. http://nbuv.gov.ua/UJRN/mardigt_2019_3_4_10
12. Нікітін Ю.О., Кульчицький О.І. Цифрова парадигма як основа визначень: цифровий бізнес, цифрове підприємство, цифрова трансформація. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. № 3(4). С. 77-87. DOI: <https://doi.org/10.15276/mdt.3.4.2019.7>
13. Руденко М. В. Цифровізація економіки: нові можливості та перспективи. *Економіка та держава*. 2018. № 11. С. 61-65. DOI: 10.32702/2306-6806.2018.11.61
14. Сільченко В. В. Підходи до трактування дефініція «цифрова трансформація». *Економіка та суспільство*. Вип. 66. 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-132>