

СТРАТЕГІЧНИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ ПІДХІД ДО ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ: ВПЛИВ ЄВРОАТЛАНТИЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ НА МОДЕРНІЗАЦІЮ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Кузнєцова Т. В.
Банар О. В.

Актуальність теми дослідження. Зміни в законодавстві та регулюванні, спрямовані на підтримку цифрової трансформації, створюють нові можливості для бізнесу. Українські підприємства потребують модернізації й адаптації до сучасних умов конкурентного бізнесу. Цифрові технології є потужним інструментом для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств. Інтеграція України до євроатлантичних структур, таких як Європейський союз та НАТО, створює нові можливості і вимагає від підприємств відповідності стандартам і вимогам. Це все створює основу для обговорення впливу євроатлантичної інтеграції на цифрову модернізацію.

Постановка проблеми. Україна, подібно до інших країн, стикається з потребою модернізації свого бізнесу в умовах глибоких змін у світовій економіці. Ця модернізація включає в себе перехід до цифрової трансформації, що є актуальною стратегічною метою для багатьох українських підприємств. Впровадження цифрових технологій і процесів стикають підприємства з численними викликами та проблемними питаннями.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загалом, ця проблема привертає значну увагу як українських, так і закордонних дослідників. Вони досліджують різні аспекти діджиталізації бізнесу та досліджують її вплив на модернізацію підприємств у контексті євроатлантичної інтеграції. Однак завданням подальших досліджень може бути інтеграція та узагальнення результатів, розроблення конкретних рекомендацій для українських підприємств і визначення оптимальних стратегій їхнього розвитку.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Недостатньо вивчено взаємодії цифрових технологій та євроатлантичної євроінтеграції на рівні окремих підприємств і галузей, а також аналізування практичних прикладів впровадження цифрових ініціатив у малих бізнесах. Додаткових досліджень потребує вивчення питань кібербезпеки, розроблення фінансових моделей для підприємств, вивчення етичних питань, пов'язаних зі збором та обробленням даних у цифровому середовищі, а також вплив євроатлантичної інтеграції на законодавство в цій галузі.

Постановка завдання, мети дослідження. Дослідження спрямовані на вивчення впливу євроатлантичної інтеграції на процес діджиталізації українських підприємств, а також визначення ключових факторів, які впливають на цей процес. Стаття має на меті сприяти розумінню та ефективності використання можливостей, які відкриваються перед українськими підприємствами завдяки інтеграції з євроатлантичними структурами в умовах діджиталізації бізнесу.

Методологія проведення дослідження. Комплекс наукового абстрагування, теоретичного порівняльного аналізу та синтезу власних інноваційних ідей.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проведено огляд ступеня використання цифрових технологій в українському бізнесі, включаючи статистичні дані, рівень інфраструктури та активність підприємств у цьому напрямку. Проаналізовано вплив процесів євроатлантичної інтеграції на розвиток цифрових технологій в Україні, зокрема в контексті гармонізації законодавства та забезпечення доступу до європейських ринків. Виявлено ключові чинники, що впливають на успішну реалізацію цифрових проектів в Україні та перешкоди, що можуть виникнути в цьому процесі. На основі отриманих результатів сформульовано рекомендації для українських підприємств і державних органів з питань прискорення процесу діджиталізації та євроатлантичної інтеграції. У підсумку наведено основні висновки дослідження, що вказують на актуальність і важливість подальших

заходів для розвитку українського бізнесу в контексті цифрової модернізації та інтеграції з євроатлантичними структурами.

Галузь застосування результатів. Підготовка здобувачів на спеціальності 073 «Менеджмент» з середньостроковим і довгостроковим стратегічним баченням.

Висновки відповідно до статті. Діджиталізація відкриває перед малими та середніми підприємствами нові можливості для розвитку й здійснення міжнародних операцій. Проте це також створює виклики, пов'язані із забезпеченням інвестування та підготовки кадрів. Розвиток цифрового ринку в Україні сприяє появі нових інновацій і креативних послуг. Цифровий ринок в Україні пов'язаний з євроатлантичною інтеграцією через гармонізацію та підвищення конкурентоспроможності українських підприємств на європейських ринках. До ключових технологій цифрової трансформації в Україні відносяться інтернет-речі (IoT), блокчейн, штучний інтелект, віртуальна реальність тощо. Ці технології напряму впливають на розвиток бізнесу в Україні. SWOT-аналіз дозволяє прослідкувати сильні та слабкі сторони бізнесу в контексті діджиталізації, а також виявити можливості та загрози на ринку. PEST-аналіз розглядає політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники, що впливають на бізнес у контексті євроатлантичної інтеграції та цифрової трансформації. Цифрова економіка стає все більш важливою складовою ВВП України та сприяє зростанню національного бізнесу та підвищенню рівня життя населення.

Ключові слова: діджиталізація бізнесу, цифрова трансформація, євроатлантична інтеграція, малі та середні підприємства.

STRATEGIC MANAGEMENT APPROACH TO DIGITALIZATION OF BUSINESS: THE IMPACT OF EURO-ATLANTIC INTEGRATION ON THE MODERNIZATION OF UKRAINIAN ENTERPRISES

Kuznietsova Tetiana
Banar Oksana

Relevance of the research topic. Changes in legislation and regulation aimed at supporting digital transformation are creating new opportunities for businesses. Ukrainian enterprises need modernization and adaptation to modern conditions of competitive business. Digital technologies are a powerful tool for increasing the efficiency and competitiveness of enterprises. Ukraine's integration into Euro-Atlantic structures, such as the European Union and NATO, creates new opportunities and requires enterprises to meet standards and requirements. All this creates a basis for discussing the impact of Euro-Atlantic integration on digital modernization.

Formulation of the problem. Ukraine, like other countries, faces the need to modernize its business in conditions of deep changes in the world economy. This modernization includes the transition to digital transformation, which is an urgent strategic goal for many Ukrainian enterprises. The implementation of digital technologies and processes confronts enterprises with numerous challenges and problematic issues.

Analysis of recent research and publications. In general, this problem attracts considerable attention of both Ukrainian and foreign researchers. They explore various aspects of business digitalization and examine its impact on enterprise modernization in the context of Euro-Atlantic integration. However, the task of further research may be the integration and generalization of the results, the development of specific recommendations for Ukrainian enterprises and the determination of optimal strategies for their development.

Selection of unexplored parts of the general problem. The interaction of digital technologies and Euro-Atlantic European integration at the level of individual enterprises and industries, as well as the analysis of practical examples of the implementation of digital initiatives in small businesses, have not been sufficiently studied. Additional research is needed to study cyber security issues, the development of financial models for enterprises, the study of ethical issues related to the collection and processing of data in the digital environment, as well as the impact of Euro-Atlantic integration on legislation in this field.

Problem statement, research goals. The research is aimed at studying the impact of Euro-Atlantic integration on the process of digitization of Ukrainian enterprises, as well as determining the key factors that influence this process. The article aims to contribute to the understanding and effective use of opportunities that open up to Ukrainian enterprises due to integration with Euro-Atlantic structures in the context of business digitalization.

Methodology of the study. Complex of scientific abstraction, theoretical comparative analysis and synthesis of own innovative ideas.

Presentation of the main material (results of work). An overview of the degree of use of digital technologies in Ukrainian business was conducted, including statistical data, the level of infrastructure and the

activity of enterprises in this direction. The influence of Euro-Atlantic integration processes on the development of digital technologies in Ukraine is analyzed, in particular in the context of the harmonization of legislation and ensuring access to European markets. Key factors affecting the successful implementation of digital projects in Ukraine and obstacles that may arise in this process have been identified. Based on the obtained results, recommendations were formulated for Ukrainian enterprises and state bodies on issues of speeding up the process of digitization and Euro-Atlantic integration. In conclusion, the main conclusions of the study are given, indicating the relevance and importance of further measures for the development of Ukrainian business in the context of digital modernization and integration with Euro-Atlantic structures.

Field of application of results. Training of applicants in the specialty 073 "Management" with medium and long-term strategic vision.

Conclusions in accordance with the article. Digitization opens up new opportunities for small and medium-sized enterprises to develop and carry out international operations. However, it also creates challenges in securing investment and training. The development of the digital market in Ukraine promotes the emergence of new innovations and creative services. The digital market in Ukraine is connected with Euro-Atlantic integration through harmonization and increasing the competitiveness of Ukrainian enterprises on European markets. The key technologies of digital transformation in Ukraine include Internet of Things (IoT), blockchain, artificial intelligence, virtual reality, etc. These technologies directly affect the development of business in Ukraine. A SWOT analysis allows you to track the strengths and weaknesses of a business in the context of digitalization, as well as identify opportunities and threats in the market. PEST analysis examines political, economic, social and technological factors affecting business in the context of Euro-Atlantic integration and digital transformation. The digital economy is becoming an increasingly important component of Ukraine's GDP and contributes to the growth of national business and raising the standard of living of the population.

Keywords: business digitalization, digital transformation, Euro-Atlantic integration, small and medium-sized enterprises.

JEL Classification: L2, M2, O3, P4.

Актуальність теми дослідження. Україна активно працює над своєю інтеграцією до євроатлантичних структур, що відкриває нові можливості та додає нові виклики для українських підприємств. Діджиталізація є ключовим фактором у модернізації підприємств, бо це покращує продуктивність праці, підвищує якість товарів і послуг, зменшує витрати та збільшує конкурентоспроможність. Розуміння стратегії управління цим процесом допомагає українським підприємствам своєчасно й ефективно реагувати на сучасні виклики.

Ступінь дослідження даної проблеми вченими. За темою наукового дослідження виокремлено декілька науковців. Клаус Шваб (Klaus Schwab) – засновник та виконавчий голова Всесвітнього економічного форуму (WEF), відомий своєю роботою в галузі «Четвертої промислової революції» та її вплив на бізнес і суспільство. Дон Тапскотт (Don Tapscott) – автор книги «Цифрова економіка» та великий дослідник в області цифрових технологій та їх впливу на бізнес та економіку. Ерік Брайнтон (Eric Brynjolfsson) – автор книги «Друга машина: робота, процвітання і глобальний конфлікт в епоху економічної розбіжності» та професор Массачусетського технологічного інституту, який вивчає вплив цифрової трансформації на економіку. Маїта Гіл (Maita Gill) – авторка численних досліджень про вплив євроатлантичної інтеграції на розвиток економіки України. І лише дослідження Інни Чуриленко стосуються питань модернізації українських підприємств у контексті євроатлантичної інтеграції.

Метою дослідження є сприяння розумінню та ефективності використання можливостей, які відкриваються перед українськими підприємствами завдяки інтеграції з євроатлантичними структурами в умовах діджиталізації бізнесу.

Завдання дослідження. Дослідити сучасні тенденції у цифровій трансформації бізнесу та їх вплив на українські підприємства. Виділити ключові аспекти стратегічного управління під час діджиталізації бізнес-процесів. Проаналізувати роль євроатлантичної інтеграції та визначити шляхи підвищення конкурентоспроможності українських підприємств на міжнародному ринку інтеграції через діджиталізацію та євроатлантичну інтеграцію. Розробити рекомендації для бізнес-лідерів, урядових органів та міжнародних організацій щодо сприяння модернізації українських підприємств через цифрову трансформацію та інтеграцію в євроатлантичний простір.

Методи дослідження. Комплекс наукового абстрагування – при виокремленні та абстрагуванні ключових понять і термінів, пов'язаних з діджиталізацією бізнесу та євроатлантичною інтеграцією, теоретичний порівняльний аналіз – при створенні таблиць СВOT і ПЕСТ-аналізів, синтез власних інноваційних ідей – при оформленні висновків і пропозицій.

Результати дослідження. У сучасному бізнес-середовищі важко переоцінити роль цифрових технологій у вдосконаленні підприємницьких процесів і при підсиленні конкурентоспроможності. Завдяки відкритим ринкам та інтернаціоналізації економіки, інтеграція у світовий бізнес-простір набула критичної ваги для розвитку українських компаній. Проте, для багатьох підприємств євроатлантична інтеграція стала не лише можливістю, але й викликом, вимагаючи стратегічного управлінського підходу до діджиталізації та модернізації своїх операцій.

Дане наукове дослідження спрямоване на вивчення зв'язків між двома ключовими тенденціями у сучасному бізнес-середовищі: стратегічним управлінням діджиталізацією та процесами євроатлантичної інтеграції. Метою є дослідити, як ці два фактори взаємодіють та впливають на модернізацію українських підприємств, розкривши можливості та виклики, що стоять перед бізнесом в умовах глобалізації.

У контексті даного дослідження під діджиталізацією (цифровою трансформацією) розуміється процес впровадження та використання цифрових технологій і рішень до різних аспектів бізнесу. Діджиталізація охоплює перехід від традиційних аналогових систем до цифрових, що включає до себе використання хмарних обчислень, Інтернет-речей (IoT), штучний інтелект (AI), аналітичні дані й інші сучасні технології.

Під стратегічним управлінським підходом до діджиталізації бізнесу розуміється підхід до управління, який має стратегічну спрямованість і орієнтованість на досягнення бізнес-цілей в контексті діджиталізації бізнесу.

Ключовими елементами цього підходу є:

- «Стратегічний» означає, що управління діджиталізацією вирішується на рівнях стратегічного планування та враховує довгострокові цілі й перспективи розвитку підприємства;

- «Управлінський» – підхід для впровадження конкретних управлінських методів та інструментів для забезпечення успішної діджиталізації бізнес-процесів;

- «Вплив євроатлантичної інтеграції» – стаття також досліджує, як процеси євроатлантичної інтеграції впливають на стратегію діджиталізації та модернізації українських підприємств.

Розуміння того, що управляти діджиталізацією та впроваджувати її стратегічно, стає вирішальним завданням для українських бізнес-лідерів, дозволило виокремити певні ключові показники:

- підвищення ефективності, бо цифровізація дозволяє не тільки автоматизувати процеси, а і зменшити витрати та підвищити продуктивність;

- покращення клієнтського досвіду, бо цифрові технології дозволяють створити персоналізовані послуги та покращити взаємодію з клієнтами;

- збільшення конкурентоспроможності, бо бізнес-процеси, що активно діджиталізуються, мають перевагу та краще відповідають змінам ринку у залежності до вимог споживачів;

- аналіз даних і прийняття рішень, бо цифрові рішення дають можливість збирати й аналізувати великі обсяги даних для прийняття обґрунтованих рішень;

- розвиток нових бізнес-моделей, бо діджиталізація відкриває можливості для створення нових продуктів і послуг, які раніше були неможливі.

Ця інформація є основою розуміння та дослідження впливу діджиталізації на бізнес у контексті євроатлантичної інтеграції в Україні.

Виокремлено нові бізнес-моделі, що створені на основі різних інновацій [2], а також в процесі технологічних і соціокультурних змін:

Модель платних підписок. Ця модель включає в себе надання споживачам доступу до продукту або послуги за щомісячною або річною платою. Це використовується в багатьох сферах, включаючи медіа, програмне забезпечення та інтернет-послуги.

Модель «фріміум». У цій моделі базовий продукт або послуга продається безкоштовно, але для отримання додаткових можливостей користувачів потрібно оплачувати. Це дозволяє залучити велику аудиторію й отримувати прибуток від преміум-користувачів.

Модель маркетплейсу. Маркетплейси, які об'єднують продавців і покупців на одній платформі вже є дуже популярними. Це включає в себе електронні ринки для товарів, послуг, роботи та навіть криптовалют.

Модель ділового супроводу. Велика кількість бізнесів створюється для надання підтримки та послуг іншим компаніям, зокрема у сфері інформаційних технологій, консалтингу та аутсорсингу.

Модель «Інтернет речей» (IoT). Виробники підключених до Інтернету пристроїв надають додаткові послуги, пов'язані з моніторингом і управлінням цими пристроями. Наприклад, управління побутовою технікою за допомогою смартфона або використання даних із сенсорів для аналізу.

Модель «Кількісного аналізу даних». Компанії збирають та аналізують великі обсяги даних, щоб виявляти нові можливості та розвивати продукти й послуги, які потребуються на ринку.

Модель «Електронної міграції». Ця модель включає в себе створення віртуальних аналогів фізичних середовищ, таких як виставкові центри, освітні заклади або навіть міста. Це є вельми корисним у сферах туризму, освіти та багатьох інших.

Дані моделі можуть використовуватися окремо або комбінуватися в залежності від бізнес-цілей, підприємств і галузей. Розвиток технологій, таких як штучний інтелект і блокчейн, також відкриває нові можливості для створення інноваційних бізнес-моделей.

Малі та середні підприємства (МСП) в Україні є невід'ємною складовою економіки та головним джерелом створення робочих місць. При цьому вони також стикаються з численними викликами в контексті діджиталізації бізнесу та євроатлантичної інтеграції.

Класифіковано основні аспекти, що впливають на МСП в цьому новому економічному середовищі, та представлено у формі табл. 1-2.

Таблиця 1. Виклики та можливості для МСП в Україні

Аспект	Виклик	Можливість
Фінансові ресурси	Відсутність фінансів для цифрової трансформації	Підтримка фінансування від держав та міжнародних організацій
Кваліфіковані кадри	Брак кваліфікованих спеціалістів для впровадження цифрових рішень	Підвищення кваліфікації персоналу та розвиток ІТ-освіти
Кібербезпека	Загрози кібербезпеки та даних	Запровадження заходів з кібербезпеки та співпраця з відповідними агентствами

**Джерело: спільна власна розробка*

Таблиця 2. Переваги діджиталізації для МСП та Євроінтеграції

Аспект	Перевага
Розширення ринків	Доступ до європейських ринків і нових клієнтів за кордоном
Автоматизація й ефективність	Підвищення ефективності операцій та зниження витрат
Інновації	Стимулювання інновацій та впровадження нових технологій
Доступ до фінансування	Збільшення можливостей отримання фінансування для розвитку
Прозорість	Покращення прозорості й управління даними відповідно до європейських стандартів

**Джерело: спільна власна розробка*

Виклики, що стоять перед МСП в Україні, можуть, на перший погляд, здаватися суто негативними факторами. Проте, у контексті бізнесу, вони можуть стати стимулом для розвитку та досягнення успіху. Дослідження демонструє: як це може відбуватися:

1) конкуренція на ринку змушує МСП бути більш інноваційними та ефективними, щоб виділитися серед конкурентів (це може призвести до розробки нових продуктів та послуг, а також покращення якості та ефективності існуючих);

2) фінансові обмеження змушують МСП бути більш обережними щодо фінансових рішень та більш раціонально використовувати ресурси (це може сприяти більшій фінансовій дисципліні та кращому управлінню ризиками);

3) бюрократичність заохочує МСП шукати способи оптимізації бізнес-процесів та зменшення адміністративних витрат (це можна призвести до більшої автоматизації та використання цифрових інструментів);

4) кадрові питання спонукають МСП інвестувати в навчання та розвиток персоналу, аби забезпечити наявність кваліфікованих співробітників (це може підвищити рівень компетентності та ефективності працівників).

Отже, виклики змушують МСП бути більш адаптивними та конкурентоспроможними, а це у свою чергу призводить до досягнення більшого успіху та підвищення стійкості в умовах ринкової нестабільності.

Ці таблиці допомагають візуалізувати зв'язок між діджиталізацією бізнесу й євроінтеграцією, а також виділити важливі аспекти викликів та можливостей для МСП у цьому контексті.

Адаптація МСП до цифрового середовища в Україні стає ключовим чинником їхнього успіху та конкурентоспроможності. Діджиталізація бізнесу в Україні все більше та частіше стає джерелом підготовки до євроінтеграції, після чого підприємства цілком стають більш конкурентоздатними та готовими до викликів європейського ринку.

Особлива роль інновацій при цьому, бо саме вона серед своїх складових має вплив штучного інтелекту (AI) та віртуальної реальності (VR):

– використання бізнесом штучного інтелекту для роботизації, аналізування даних і прийняття рішень, що впливає на ефективність і конкурентоспроможність;

– роль штучного інтелекту в обслуговуванні клієнтів для персоналізації маркетингових завдань, взаємодії з клієнтами через чат-боти й інші інструменти;

- використання віртуальної реальності для навчання та тренування, особливо в сферах виробництва та/або медицини;
- VR та іммерсивні дослідження для тестування ринку нових продуктів і послуг;
- застосування штучного інтелекту для аналізування ринкових даних для прогнозування тенденцій ринку та прийняття стратегічних рішень.

Інновації залишаються джерелом конкурентних переваг для МСП в Україні. Вони відкривають нові можливості для підприємців, дозволяючи постійно вдосконалювати виробництво, послуги та бізнес-процеси. Інноваційний підхід дозволяє МСП бути гнучкими та адаптивними на різноманітних ринках.

Завдяки інноваціям, МСП активно впроваджують цифрові рішення, що розширює їхні можливості та сприяє створенню цифрових продуктів і послуг. Це важливий аспект розвитку цифрового ринку в Україні.

Цифрова економіка є струменем інновацій та впровадження цифрових технологій. Вона збільшує продуктивність МСП і дозволяє їм проводити ефективну діяльність. Це, у свою чергу, сприяє зростанню їхнього обсягу виробництва та виходу на нові ринки.

Одним з показників успішного розвитку цифрового ринку є цифровий ВВП. Він показує внесок цифрової економіки у загальний економічний розвиток країни. Завдяки інноваціям та використаним цифровим технологіям МСП збільшують свою цінність, що впливає на підвищення цифрового ВВП України.

Тому, інновації, МСП, цифрова економіка та цифровий ВВП спільно сприяють успішному розвитку цифрового ринку в Україні (рис. 1). Підтримка інновацій та МСП впливає на підвищення конкурентоспроможності країни в глобальному цифровому просторі.

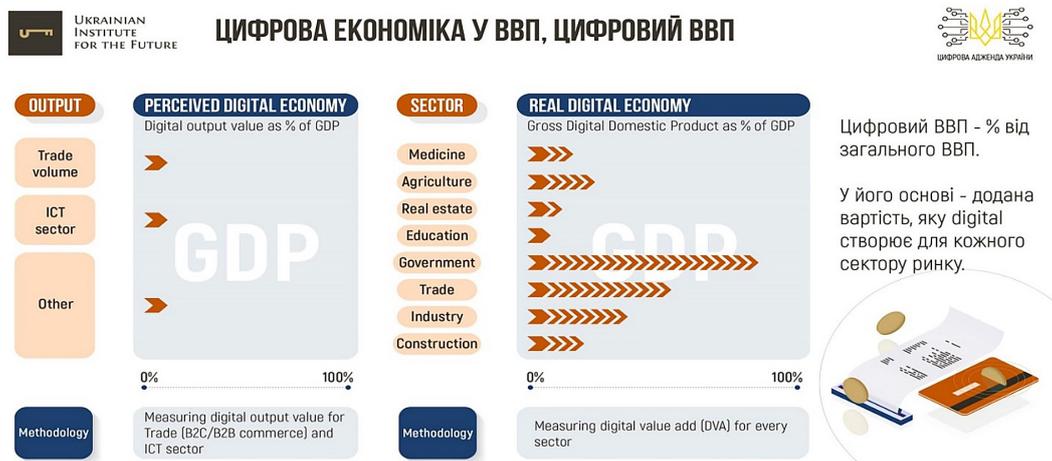


Рис. 1. Розвиток цифрового ринку

Джерело: [3]

Однією з основних характеристик цифрового продукту є активне використання ключових технологій цифрових трансформацій.

У ході наукового дослідження сформовано рекомендації / пропозиції до покращення бізнес-процесів.

1. Використання штучного інтелекту допоможе полегшити прийняття рішень, покращити аналітику даних, автоматизувати/роботизувати завдання та забезпечити персоналізоване обслуговування клієнтів.
2. Інтернет речей (IoT) дозволяє вибирати з різних джерел, які надаються в управлінських об'єктах та процесах оптимізації.
3. Використання блокчейну допоможе забезпечити більшу відкритість і надійність в управлінні фінансами та логістикою.
4. Віртуальна реальність (VR) і доповнена реальність (AR) допоможуть у використанні в навчальних програмах, маркетингу, проектуванні та багатьох інших сферах.
5. Аналітика даних і Big Data, тобто аналізування великих обсягів даних може призвести до виявлення нових сайтів і покращення стратегії управління.
6. Цифрові платформи та хмарні обчислення нададуть доступ до інфраструктури та сервісів, що полегшують розроблення та впровадження цифрових продуктів і послуг.

Інтеграція цих технологій допоможе підприємствам зробити бізнес-процеси більш продуктивними, ефективними та конкурентоспроможними в умовах євроатлантичної інтеграції, де вимоги до якості та ефективності є особливими. Ці ключові технології є фундаментом цифрової трансформації, і їхня правильна інтеграція до бізнес-процесів є першим кроком на шляху до цифрового майбутнього в контексті євроатлантичної інтеграції.

Інтеграція цих ключових технологій до бізнес-процесів є суттєвою для досягнення успішної цифрової трансформації, особливо в контексті євроатлантичної інтеграції. Серед підходів до інтеграції цих технологій ключовими є розроблення стратегії цифрової трансформації, оцінка внутрішніх потреб, системна інтеграція, оптимізація процесів, безпека та захист даних, навчання та розвиток персоналу, ефективна та плідна співпраця з партнерами для обміну досвідом та ресурсами у сфері цифрової трансформації.

Більш детально продемонстровано на рис. 2. Запровадження цих підходів українськими підприємствами покращить конкурентоспроможність і підсилить готовність до викликів, що ставляться перед ними в контексті євроатлантичної інтеграції та діджиталізації бізнесу.



Рис. 2. Ключові технології цифрових трансформацій

Джерело: [3]

В основі цифрових трансформацій лежать певні цифрові тренди, що формують напрями розвитку бізнесу та суспільства в цілому. Розуміння викликів і потреб допомагає підприємствам розробляти свої переваги в галузі цифрових ініціатив та впроваджувати відповідні рішення для успішної цифрової трансформації. Йдеться про зміну споживацьких звичок, цифрову безпеку, рівень бізнес-аналітики, цифрову трансформацію бізнес-моделей тощо.

Завдяки цифровим технологіям споживачі очікують більшої зручності та персоналізації в продуктах і послугах. З ростом цифрових загроз підприємства повинен бути готовий захист інформації та даних клієнтів. Збільшується значення аналізу даних для прийняття рішень. Підприємства повинні розвивати аналітичні можливості для отримання цінної інформації зі збережених даних та використовувати її для стратегічного планування.

Все більше підприємств переходять від традиційних бізнес-моделей до цифрових. Це включає в себе створення онлайн-платформи, використання підписки в розподільних послугах або розроблення нових продуктів і послуг, що базуються на даних.

Євроатлантична інтеграція розширює можливості для міжнародної торгівлі та співпраці. Підприємства повинні розглядати можливості для розвитку міжнародного партнерства і диверсифікації ринків.

Розуміння цифрових трендів дозволяє українським підприємствам адаптуватися до нових умов, створювати конкурентні переваги та розвиватися в умовах цифрової економіки. Детальні цифрові тренди продемонстровано на рис. 3.

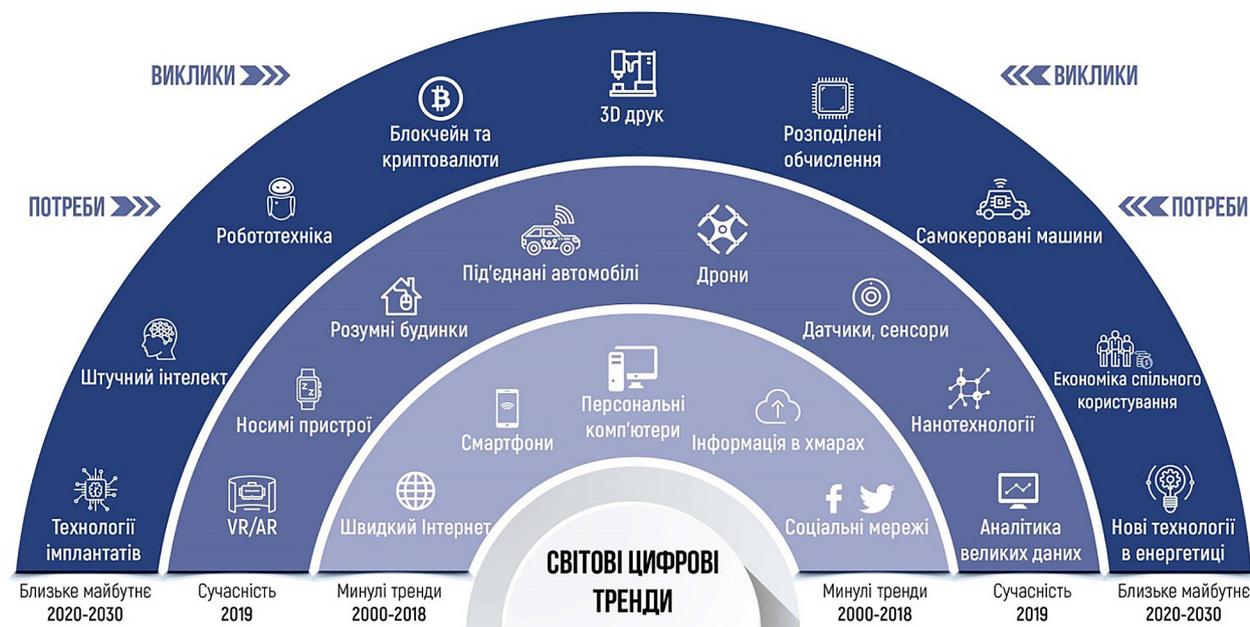


Рис. 3. Ключові цифрові тренди

Джерело: [3]

Щоб краще розуміти потоки цифрових трендів доцільно проводити систематичне SWOT- і PEST-аналізування. Це допомагає українським підприємствам оцінювати внутрішнє та зовнішнє середовище, в якому вони не просто функціонують, а активно застосовують/впроваджують цифрові тренди [1].

Відомо, що SWOT-аналіз (аналізування сильних, слабких сторінок, можливостей і загроз) дозволяє ідентифікувати внутрішні фактори підприємства, що можуть бути посилені або вдосконалені за допомогою цифрових трендів. Коли компанія має сильні сторони в області технологій, вона може використувати ці переваги для впровадження цифрових інновацій.

PEST-аналіз (аналізування політичного, економічного, соціального та технологічного середовища) взаємодіє із зовнішніми факторами, які впливають на бізнес-середовище. Цей аналіз краще за все показує, які соціальні або технологічні зміни створюють можливості для впровадження цифрових трендів або які політичні чи економічні фактори можуть створити перешкоди.

У якості рекомендацій після аналізування SWOT і PEST виокремлено максимальне використання сильних сторін і зменшення впливу слабких сторін – для мінімізації загроз розроблення резервних планів дій та/або змін стратегії.

З урахуванням синергії SWOT і PEST аналізування бажано ідентифікувати зв'язки між внутрішніми та зовнішніми факторами, які впливають на цифрову трансформацію (розроблення комплексної стратегії).

Зіставлення SWOT- і PEST-аналізів дає можливість ідентифікувати ключові точки синергії, які є критичними для розроблення ефективної стратегії. Це в свою чергу спонукає до розроблення комплексної стратегії цифрової трансформації бізнес-підприємств.

У межах даного наукового дослідження проведено SWOT- і PEST-аналізування зв'язків діджиталізації бізнесу з євроатлантичною інтеграцією й результати оформлено у вигляді таблиць 3 та 4.

Таблиця 3: SWOT-аналіз зв'язків діджиталізації бізнесу з євроатлантичною інтеграцією

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> Збільшення ефективності та продуктивності бізнесу. Підвищення якості продукції та послуг. Розширення можливостей на міжнародних ринках. Спрощення взаємодії з європейськими партнерами. 	<ol style="list-style-type: none"> Недостатня інфраструктура для діджиталізації. Відсутність кваліфікованих кадрів для роботи з новими технологіями. Фінансові обмеження для інвестицій в діджиталізацію. Ризик кібератак і конфіденційності даних.

Можливості	Загрози
1. Зростання запиту/попиту на цифрові рішення в Європі. 2. Підтримка державних програм цифрового розвитку. 3. Розширення інфраструктури для швидкого Інтернету.	1. Конкуренція з боку вже добре діджиталізованих підприємств. 2. Зміни в законодавстві та регулюванні щодо обробки даних. 3. Високі витрати на обслуговування інформаційних систем.

*Джерело: спільна власна розробка

Таблиця 4: PEST-аналіз зв'язків діджиталізації бізнесу з євроатлантичною інтеграцією

Політичні фактори	Економічні фактори
1. Підтримка уряду для діджиталізації й інновацій. 2. Участь України в євроатлантичних об'єднаннях і спільних ініціативах.	1. Зростання економіки внаслідок розвитку цифрових секторів. 2. Інвестиції з боку європейських країн в українські технологічні компанії.
Соціокультурні фактори	Технологічні фактори
1. Зростання інтересу споживачів до цифрових послуг і продукції. 2. Зміни у споживчій поведінці, спрямовані на онлайн-купівлі й інтернет-зв'язок.	1. Розвиток штучного інтелекту, віртуальної реальності й інших цифрових технологій. 2. Збільшення доступності високошвидкісного Інтернету та цифрових платформ.

*Джерело: спільна власна розробка

Після проведення обох аналізів легко ідентифікуються перетини між ними. Внутрішні сили, такі як наявність інноваційної команди, можуть допомогти підприємству ефективно впроваджувати цифрові рішення, навіть у разі зовнішніх загроз, наприклад, зміни в законодавстві. Зв'язки між цими факторами допомагають розробити стратегію, яка враховує як внутрішні, так і зовнішні умови, й таку, що спрямована на успішну цифрову трансформацію підприємства.

Висновки.

1. Діджиталізація вимагає переосмислення бізнес-моделей та оптимізації бізнес-процесів. Підприємства повинні готуватися до змін у своїй діяльності та навчати своїх співробітників новим цифровим компетенціям.

2. Трансформація включає в себе впровадження нових технологій, таких як штучний інтелект, Інтернет речей, блокчейн тощо. Ці технології мають значно підвищити продуктивність і конкурентоздатність.

3. Однією з ключових складових трансформацій є підготовка кваліфікованих кадрів, які мають працювати з сучасними цифровими технологіями.

4. Трансформація підприємств стає більш конкурентоспроможною на міжнародному ринку, включаючи європейський. Це дає можливість залучати нових клієнтів і партнерів.

Отже, трансформація підприємств на шляху діджиталізації підкреслює важливість адаптації та змін для досягнення успішної євроатлантичної інтеграції та розвитку сучасного бізнесу в Україні. Підприємства, що ініціюють цифрові технології у своїй інтеграції, виступають як лідери на ринку та апіорі досягають вищих рівнів продуктивності.

Список використаних джерел:

1. Кузнецова Т. Український вектор євроінтеграції: інноваційна стратегія діджиталізації при викладанні менеджменту зовнішньоекономічної діяльності. Центр українсько-європейського наукового співробітництва. 2022. С. 51-54. URL: <https://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/38933/pidvyshchennia%20kvalifikatsii.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

2. Український інститут майбутнього. URL: <https://uifuture.org/>

3. Національна стратегія Індустрії 4.0 Асоціації підприємств промислової автоматизації України. URL: <https://www.industry4ukraine.net/publications/national-strategy-for-industry-4-0/>

References

1. Kuznietsova T. (2022). Ukrainian vector of European integration: an innovative strategy of digitization in teaching the management of foreign economic activity. Center of Ukrainian-European Scientific Cooperation. URL: <https://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/38933/pidvyshchennia%20kvalifikatsii.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

2. Ukrainian Institute of the Future. URL: <https://uifuture.org/>

3. National Strategy of Industry 4.0 of the Association of Industrial Automation Enterprises of Ukraine. URL: <https://www.industry4ukraine.net/publications/national-strategy-for-industry-4-0/>

ДАНІ ПРО АВТОРІВ

Кузнєцова Тетяна Вікторівна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту
Університету Григорія Сковороди в Переяславі.

e-mail: vottaktvk@gmail.com

ORCID: 0000-0001-7142-6314

Researcher ID: U-1061-2018

Банар Оксана Василівна,

доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту
Університету Григорія Сковороди в Переяславі.

e-mail: o.mityay77@gmail.com

ORCID: 0000-0002-5331-2513

Researcher ID: M-4563-2018

DATA ABOUT THE AUTHORS

Kuznietsova Tetiana,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Senior Lecturer at the Department of Management,
Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav.

e-mail: vottaktvk@gmail.com

ORCID: 0000-0001-7142-6314

Researcher ID:U-1061-2018

Banar Oksana,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management,
Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav

e-mail: o.mityay77@gmail.com

ORCID: 0000-0002-5331-2513

Researcher ID: M-4563-2018