

## ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

*І. В. Яцкевич, д. е. н., доцент, ОРІДУ НАДУ при Президентіві України,  
innav2018@gmail.com, orcid.org/0000-0003-0210-6135,*

*Н. Е. Красностанова, к. е. н., доцент, ОРІДУ НАДУ при Президентіві України,  
n.e.krasnostanova@gmail.com, orcid.org/0000-0003-2151-3633*

**Методологія дослідження.** У роботі використано такі загальнонаукові методи наукових досліджень, як: діалектичний – при з'ясуванні змін підприємницької діяльності під впливом діджиталізації, системно-структурний аналіз – при виокремленні підходів до формування стратегії запровадження цифрових технологій у підприємницьку діяльність.

**Результати.** У роботі досліджено роль цифрових технологій у підприємницькій діяльності та визначено, що вони відображають процес створення нових ланцюжків у бізнес-процесі і формування можливостей, які традиційні (класичні) підприємства не можуть запропонувати споживачам своєї продукції. Обґрунтовано, що цифрові технології сприяють трансформації ділової й організаційної діяльності, бізнес-процесів і моделей, а також формують нові складові компетенції для використання позитивного ефекту змін, що відбуваються у підприємницькій діяльності.

Систематизація складових процесів трансформації підприємницької діяльності (цифрові технології у підприємницькій діяльності, людський фактор, стратегія цифрових технологій) дозволила продемонструвати складність цифрових бізнес-процесів та виокремити проблеми впровадження цифрових технологій на підприємстві (технологічні інновації, поведінка та вимоги клієнтів, інновації та винаходи, екосистемність).

Обґрунтовано, що ефективність використання цифрових технологій на підприємстві залежить від його спілкування із споживачем продукції, від аналізу конкурентів, опрацювання даних та стійкої внутрішньої комунікації. У роботі досліджено підходи до використання стратегії цифрових технологій у підприємницькій діяльності – встановлення чіткого бачення діджиталізації та цифрових інновацій, сприйняття цифрової культури на підприємстві, розрахункових ключових показників ефективності, автоматизація бізнес-процесів, прийняття концепції штучного інтелекту та формування відділу з аналізу даних.

**Новизна.** Сформовано стратегію запровадження цифрових технологій у підприємницьку діяльність, яка дозволяє узгоджувати інформацію, дані, процеси, технології, людський фактор.

**Практична значущість.** Висновки й результати дослідження можуть бути використані при формуванні системи управління на підприємствах та в процесі професійної підготовки працівників підприємства.

**Ключові слова:** бізнес-екосистем, діджиталізація, інновації, ключові показники ефективності, компетенція, культура, підприємство, стратегія, цифрові телекомунікації, цифрові технології.

**Постановка проблеми.** Сучасні тенденції підприємницької діяльності характеризуються задоволенням споживачами своїх потреб (продукції, послуг, робіт) через мережу Інтернет, у результаті чого акцент підприємницької діяльності змістився на цифрові джерела доходу та цифрові канали. Зрос-

тання цифрової економіки відкрило для споживачів цифрові продукти та послуги, що спонукає підприємства до пошуку нових конкурентних переваг в цифровому просторі. Проте цифрові технології в підприємницькій діяльності постійно модернізуються і реформуються у щось більше, ніж онлайн-продаж.

Природно, що підприємства за рахунок цифрових технологій створюють конкурентні переваги на основі унікальних комбінацій цифрових та фізичних ресурсів.

Цифрові технології у підприємницькій діяльності – це створення нових ланцюжків у бізнес-процесі і можливостей, які традиційні (класичні) підприємства не можуть запропонувати споживачам їхньої продукції (послуг).

Природно, що більшість цифрових технологій у підприємницькій діяльності відповідають двом критеріям. Перший критерій – цифрові технології зосереджуються на створенні нових цінностей для діяльності, а другий – цифрові технології використовуються для стимулювання зростання, доходів та продуктивності, способами, які були неможливі при використанні традиційних моделей ведення підприємницької діяльності.

Таким чином, питання щодо цифрових технологій у підприємницькій діяльності як інструменту для зміни / вдосконалення організації бізнес-процесів, впровадження інновацій, збільшення доходів і посилення конкурентоспроможності на ринку, є актуальним та відповідає сучасним вимогам.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значну увагу проблемам становлення та розвитку цифрових технологій, трансформаційним процесам та їх ролі у підприємницькій діяльності приділяли такі вітчизняні дослідники, як: В. М. Жуковська [1], М. Кулинич [2], О. Гудзь [3], В. Рубан [5], А. Циганок [6], В. Л. Кримняк, Н. В. Шульпіна [7], В., І. В. Токмакова, Д. А. Шатохіна [8], Г. Лопушняк, Р. Милянник [9], В. та інші.

Проте, недостатньо в повному обсязі досліджено зміст цифрових технологій у підприємницькій діяльності, що обґрунтовує подальші теоретичні дослідження.

**Формулювання мети статті.** Мета статті полягає у дослідженні сутності цифрових технологій, їх ролі у підприємницькій діяльності, проблемах та стратегії впровадження цифрових технологій у підприємницькій діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Цифрова трансформація – це культурні, організаційні та операційні зміни на підприємстві, галузі чи екосистемі за допомогою інтелектуальної інтеграції цифрових

технологій, процесів і компетенцій на всіх рівнях і функціях поетапним та стратегічним способами [1 - 4].

У нинішніх умовах цифрова трансформація використовує технології для створення нової продукції (послуг) та цінностей для різних зацікавлених сторін, впровадження інновацій та придбання можливостей для швидкої адаптації до мінливих умов підприємницького середовища.

Слід зазначити, що цифрова трансформація переважно використовується у бізнес-контексті, вона водночас впливає на інші організації, такі як уряд, центри надання адміністративних послуг та інші установи державного сектора та організації, які беруть участь у вирішенні соціальних проблем за рахунок використання однієї або декількох існуючих цифрових технологій.

Цифрові технології сприяють трансформації ділової й організаційної діяльності, процесів й моделей та формують нові складові компетенцій для повного використання змін підприємницької діяльності.

Розвиток нових компетенцій у підприємницькій діяльності формується за рахунок можливостей бути більш гнучкими, орієнтованими на людей, інноваційними, орієнтованими на споживача, оптимізованими, ефективними й здатними стимулювати / скористатися наявними можливостями для зміни діяльності та використання великої кількості даних і нових, все більш неструктурованих джерел доходів від реалізації продукції (надання послуг), при цьому мережа Інтернет є життєво важливим фактором. Водночас, зрушення та зміни, що ведуть до необхідності більш швидкого розгортання стратегії цифрових технологій залежать від оптимізації клієнтського досвіду, операційної гнучкості та інновації.

Однак, для формування й розвитку нових джерел доходу й інформаційних екосистем цінностей, що ведуть до трансформації підприємницької діяльності та нових форм цифрових бізнес-процесів, необхідно врахувати деякі складові:

1. Цифрові технології у підприємницькій діяльності – це процес з декількома пов'язаними проміжними цілями, що прагнуть до повсюдної оптимізації процесів, підрозділів і бізнес-екосистеми.

2. Людський фактор відіграє ключову роль на всіх рівнях цифрової трансформації: на етапах трансформації підприємств (співпраця, екосистеми, навички, культура, розширення прав і можливостей, тощо). Слід враховувати, що цифрова трансформація може ускладнюватися за рахунок людського фактора, так як не всі люди хочуть «цифрового», так як цінують людське та особисте спілкування. Таким чином, елемент «офлайн» буде присутній на підприємстві завжди, не залежно від контексту.

3. Стратегія цифрових технологій спрямована на створення можливостей для повного використання потужностей підприємства і нових технологій для формування синергетичного ефекту від їх взаємодії. Тому, для цифрової трансформації потрібен поетапний підхід її реалізації на підприємстві, з урахуванням стейкхолдерів і внутрішніх / зовнішніх обмежень [1-9].

При впровадженні / реалізації цифрових технологій на підприємстві керівництву слід враховувати проблеми, з якими вони можуть зустрітися:

1. Технологічні інновації (викликані технологіями). Дана проблема пов'язана з технологіями, які використовують і приймають клієнти (стейкхолдери, конкуренти та інші зацікавлені сторони) не усвідомлюючи їх потенціал і можливості. До таких технологій можна віднести штучний інтелект, периферійні обчислення, віртуальну й доповнену реальність, блокчейн та ін.

2. Поведінка та вимоги клієнтів (стейкхолдерів, конкурентів та інших зацікавлених сторін). Важливо зазначити, що дана проблема не обов'язково пов'язана з технологіями, а може бути створена споживачами продукції (послуг). Так, наприклад, деякі споживачі прагнуть до більш простого ведення підприємницької діяльності – без мережі Інтернет або складних програмних забезпечень.

3. Інновації та винаходи. Виникнення зовсім нових підходів до вирішення підприємницьких проблем та задоволення потреб споживачів, а також інновації та винаходи, що створюють нову реальність (продукцію, послугу, роботу) . Так, наприклад: криптовалюта, програма «1С: Бухгалтерія», віртуальний світ, тощо.

4. Екосистемність. Підприємства є частиною більш широких екосистем: бізнес-екосистем, соціальних і природних екосистем, в яких підприємства та споживачі функціонують та взаємодіють [1-9].

Економічні зміни, вимоги з боку споживачів, еволюція в бік співпраці підприємств у трансформаційних бізнес-екосистемах, нормативні зміни, геополітичні зміни, соціальні зрушення, форс-мажорні обставини, такі, як: стихійні лиха або навіть пандемія, здатні вплинути і стимулювати потреби у розвитку цифрових технологій.

Слід зазначити, що саме у взаємозв'язку й прискореннях, які вимагають глибоких змін у масштабах всього підприємства, цифрові технології повинні розглядатися як можливість для підприємства досягти сучасних бізнес-компетенцій, які необхідні для успіху в мінливому підприємницькому середовищі, де швидкість змін торкається безліч явищ, починаючи від прискорення технологічних інновацій, кидають виклик статус-кво загальним бізнес-процесам, та закінчуючи потребою у швидкості ведення підприємницької діяльності зі зміною попиту з боку споживачів продукції, стейкхолдерів або несподіваними подіями.

Мобільність підприємств на зміни ринку і застосування цифрових технологій дозволяють підприємству йти в ногу з часом та розвиватися максимально, з урахуванням потреби споживачів. Для того, щоб підприємство залишалось в тренді і зарекомендувало себе, як підприємство, що використовує цифрові технології на високому рівні, керівництву підприємства необхідно:

1. Побудувати сучасну модель спілкування зі споживачем продукції (послуг). У ХХІ столітті культура споживання продукції (послуг) стрімко змінюється і підприємствам необхідно швидко адаптуватися під нові реалії, щоб в потрібному місці, в потрібний час надати потрібну продукцію або послугу своєму споживачеві.

2. Відслідковувати діяльність конкурентів. У цифрову епоху особливу увагу слід приділяти аналізу діяльності конкурентів, їх поведінці і, як наслідок, діяти на випередження. Слід підтримувати підприємство в

ритмі технологічного розвитку та впроваджувати нові інструменти для стійкого положення на ринку.

3. Працювати з даними. На сьогодні існує величезна кількість відкритих наборів інструментів інтеграції для впровадження необхідних технологій у бізнес-процеси. Дані інструменти дозволяють використовувати набори готових рішень, які можна впровадити в роботу всіх відділів підприємства, об'єднавши їх в єдиний механізм.

4. Налагодити стійкі внутрішні комунікації. На всіх рівнях організаційної структури підприємства більша частина інформації має бути загальнодоступною. Це впливає на швидкість та якість прийняття управлінського рішення. Так наприклад, часто трапляється, що керівництво підприємства не поінформоване про те, що відбувається на виробництві, або в інших структурних підрозділах, що може призвести до прийняття неадекватного рішення, і як наслідок – зниження показників ефективності діяльності [6; 10].

Варто зауважити, що для того, щоб скористатися перевагами цифрових технологій, підприємства повинні бути готові до прискорення еволюції, підвищення гнучкості підприємницької діяльності та зростаючої ролі всіх форм даних й інформації. Таким чином, керівництво підприємства повинно розробити стратегію впровадження цифрових технологій на підприємстві, з урахуванням узгодження всіх складових: інформації, даних, процесів, технологій, людського аспекту та інше.

Стратегія цифрових технологій у підприємницькій діяльності повинна складатися із шести підходів:

1. Встановлення чіткого бачення діджиталізації й цифрових інновацій. У кожного підприємства є бачення того, чого воно хотіло б досягти. А підсумками керівництво повинно чітко визначитись згідно з організацією ведення підприємницької діяльності у діджиталізації й цифрових інноваціях. Бачення діяльності має бути регламентовано зверху. Тоді воно буде цілком зрозуміле працівникам під час здійснення бізнес-процесів. Виконання бізнес-процесів має бути чітко визначене у корпоративній культурі підприємства.

Для реалізації даного підходу керівництву підприємства рекомендується проводити засідання вищого керівництва та ставити чіткі і конкретні цільові завдання. Водночас, рекомендується скласти список переліку того, що необхідно досягти, щоб відповідати корпоративному баченню цифрових інновацій. Також потрібно виділяти кошти, які дозволять досягти поставлені цілі та поліпшити існуючий бізнес-процес, повідомляти про цільові цілі й корпоративне бачення, розширюючи можливості діджиталізації для всіх співробітників на підприємстві.

2. Сприяти цифровій культурі на підприємстві. Для переходу до діджиталізації необхідна зміна корпоративної культури всередині підприємства. Працівникам підприємства доведеться відмовитися від старих бізнес-процесів, які працювали на традиційному підприємстві, так як вони не відповідають новому цифровому середовищу. Наприклад, відмова від паперу буде нелегкою справою для тих, хто звик робити нотатки по кожному плану дій [4...9].

Для реалізації даного підходу керівництву підприємства спочатку доведеться ввести суворі правила, щоб гарантувати дотримання таких цифрових змін, поки цифрова культура не вкоріниться у діяльність підприємства. Водночас, створювати і проводити навчальні програми (семінари, тренінги), які розвинули розуміння цифрових технологій.

3. Ключові показники ефективності (далі – КПЕ). КПЕ повинні бути чіткими для вимірювання ефективної наявності здійснення бізнес-процесів та діяльності підприємства у цілому.

Варто зауважити, що багато керівників підприємств визначають роль та значимість КПЕ, як важливий показник успіху. Відповідно КПЕ повинні бути вимірювальними й зрозумілими для працівників та реалістичними, досяжними і придатними для впровадження.

4. Автоматизація бізнес-процесів на підприємстві. Автоматизація – невід'ємна частина цифрової діяльності. Вона підвищує ефективність бізнес-процесів підприємства та допомагає співробітникам уникати дублю-

вання несуттєвих етапів процесу. Автоматизація бізнес-процесів дозволяє досягти посправжньому узгоджених результатів. Таким чином, керівництву підприємства важливо визначити, які процеси можна автоматизувати, оскільки це може значно скоротити витрати, підвищити продуктивність праці, заощадити час, підвищити якість продукції (послуг) та контролю, тощо.

5. Прийняття концепції штучного інтелекту. Впроваджуючи цифрові технології на підприємстві, керівництво зіштовхується з великим обсягом даних про споживачів та стейкхолдерів, як наслідок, важливим є оптимізувати збір даних з метою їх ефективного використання.

Штучний інтелект є інструмент, який дозволяє обробити великий обсяг даних, які отримуються від споживачів та стейкхолдерів. Водночас, дозволяє вивчити тенденції споживчих покупок, причини та фактори впливу даних тенденцій, що дозволить визначити й систематизувати проблеми, які викликають негативні тенденції в режимі реального часу, що сприяє своєчасному прийняттю управлінських рішень щодо діяльності підприємства та знизити ризики щодо його банкрутства.

6. Сформувати відділ з аналізу даних підприємства. Обсяг даних, які накопичують цифрові технології у підприємницькій діяльності, може бути великим, і як наслідок, без інтелектуальної і належної аналітики даних підприємство може застрягти в надмірному аналізі (аналітичний параліч). Відповідна інформація може сприяти або зруйнувати цифрову діяльність підприємства.

Керівникам підприємства необхідно знати, які дані отримані та як вони впливають на бізнес-процес підприємства, систематизувати їх для ефективного управління, що дасть можливість оптимізувати їх використання.

**Висновки.** Узагальнюючи вищесказане зазначимо, що впроваджувати цифрові технології на підприємствах схильні лише великі підприємства, а інші підприємства не готові у повному обсязі до впровадження цифрових технологій в свою діяльність, так як мають консервативний погляд на розвиток діяльності. А у деяких випадках складність переходу до цифрових технологій обумовлена такими труднощами як: відсутність

компетентних фахівців в даній галузі, складність моментальної відмови від аналогових продуктів на користь діджиталізації, консервативні погляди вищого керівництва підприємства.

Проте, сьогодні можна з повною впевненістю говорити, що цифрові технології будуть активно розвиватися. Так, за оцінками експертів, галузі інформаційних технологій до 2025 року більше 80 % населення Землі буде мати доступ до мережі Інтернету, з них 75 % – через мобільні пристрої Інтернет речей розкриє більшу частину свого потенціалу, а блокчейн-технології укореняться в найрізноманітніших сферах діяльності людини [10].

Подальші наукові дослідження потребують рішення питань, які пов'язані із стратегічним управлінням розвитком підприємств в умовах діджиталізації.

### Література

1. Жуковська В. М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток / В. М. Жуковська // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/27-2-2017/5.pdf> (дата звернення: 14.02.2021).
2. Кулинич М. Б. Цифрова трансформація вітчизняних підприємств в сучасних умовах / М. Б. Кулинич // Економіка, управління та адміністрування. – 2019. – № 3 (89). – С. 8–15.
3. Гудзь О. Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами / О. Є. Гудзь // Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2018. – № 2. – С. 4–12. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi\\_2018\\_2\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2018_2_3). (дата звернення: 14.02.2021).
4. Цифровые технологии в бизнесе. URL: [tps://spravochnick.ru/informatika/cifrovye\\_tehnologii\\_v\\_biznese/](tps://spravochnick.ru/informatika/cifrovye_tehnologii_v_biznese/) (дата звернення: 14.02.2021).
5. Рубан В. В. Цифровий маркетинг: роль та особливості використання / Рубан В. В. // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2017. – Вип. 2(2). – С. 20–25.
6. Циганок А. Украинские предприятия начинают внедрять технологии big data и монетизировать «большие данные» / А. Циганок. URL: <https://www.lisportal.org.ua/27297/>. (дата звернення: 14.02.2021).
7. Шулпина Н. В. Особливості впровадження сучасних технологій в управління персоналом в Україні / Н. В. Шулпина, Л. С. Кримняк. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20171\(123\)/sep20171\(123\)\\_113\\_ShulpinaN,KrymniakL.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20171(123)/sep20171(123)_113_ShulpinaN,KrymniakL.pdf) (дата звернення: 14.02.2021).

8. Токмакова І. В. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки / І. В. Токмакова, Д. А. Шатохіна. URL: <http://btie.kart.edu.ua/article/viewFile/149563/153830> (дата звернення: 14.02.2021).
9. Лопушняк Г. С. Вплив цифрових технологій на формування компетенцій управлінського персоналу. / Г. С. Лопушняк, Р. В. Милянник // Інвестиції: практика та досвід. – 2019. – № 24. – С. 10–16.
10. Перспективы для IT: какие технологии будут востребованы в 2020 году. URL: <https://mind.ua/ru/openmind/20207697-perspektivy-dlya-it-kakie-tehnologii-budut-vostrebovanny-v-2020-godu> (дата звернення: 14.02.2021).
- References**
- Zhukovska, V.M. (2017). Tsyfrovi texnolohiyi v upravlinni personalom: sutnist, tendentsiyi, rozvytok. Naukovyy visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Retrieved from <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/27-2-2017/5.pdf>.
  - Kulynych, M.B. (2019). Tsyfrova transformatsiia vitchyznianskykh pidpriemstv v suchasnykh umovakh. Ekonomika, upravlinnya ta administruvannya, 3(89). 8-15. [https://doi.org/10.26642/ema-2019-3\(89\)-8-15](https://doi.org/10.26642/ema-2019-3(89)-8-15)
  - Hudz, O.Ye. (2018). Tsyfrova ekonomika: zmina tsinnostey ta oriientyriv upravlinnia pidpriemstvamy. Ekonomika. Menedzhment. Biznes, (2), 4-12. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi\\_2018\\_2\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2018_2_3).
  - Tsyfrovye tekhnologii v biznese. Retrieved from [https://spravochnick.ru/informatika/cifrovye\\_tehnologii\\_v\\_biznese](https://spravochnick.ru/informatika/cifrovye_tehnologii_v_biznese).
  - Ruban, V.V. (2017). Tsyfrovyi marketynh: rol ta osoblyvosti vykorystannia. Ekonomichnyy visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii, Issue 2(2), 20-25.
  - Tsyganok, A. (n.d.). Ukrainskie predpriyatiya nachinayut vnedryat tekhnologii big data i monetizirovat «bolshye dannye». Retrieved from <https://www.lisportal.org.ua/27297/>.
  - Shulpina, N.V., & Krymnyak, L.S. (2017). Osoblyvosti vprovadzhennia suchasnykh tekhnolohiy upravlinnia personalom v Ukraini. Retrieved from [http://ird.gov.ua/sep/sep20171\(123\)/sep20171\(123\)\\_113\\_ShulpinaN,KrymniakL.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20171(123)/sep20171(123)_113_ShulpinaN,KrymniakL.pdf).
  - Tokmakova, I.V., & Shatokhina, D.A. (n.d.). Stratehichne upravlinnia rozvytkom pidpriemstv v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky. Retrieved from <http://btie.kart.edu.ua/article/viewFile/149563/153830>.
  - Lopushniak, G.S., & Mylianyk R.V. (2019). Vplyv tsyfrovyykh tekhnolohiy na formuvannya kompetensiy upravlinskoho personalu. Investytsii: praktyka ta dosvid, (24), 10-16. DOI: [10.32702/2306-6814.2019.24.10](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.24.10)
  - Perspektivy dlya IT: kakie tekhnologii budut vostrebovanny v 2020 году. Retrieved from <https://mind.ua/ru/openmind/20207697-perspektivy-dlya-it-kakie-tehnologii-budut-vostrebovanny-v-2020-godu>.

## ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*И. В. Яцкевич, д. э. н., доцент, Н. Э. Красностанова, к. э. н., доцент,  
ОРИГУ НАГУ при Президенте Украины*

**Методология исследования.** В работе использованы такие методы научных исследований, как: диалектический – при выяснении изменений предпринимательской деятельности под влиянием диджитализации, системно-структурный анализ – при выделении подходов к формированию стратегии внедрения цифровых технологий в предпринимательскую деятельность.

**Результаты.** В работе исследована роль цифровых технологий в предпринимательской деятельности и определено, что они отражают процесс создания новых цепочек в бизнес-процессе и формировании возможностей, которые традиционные (классические) предприятия не могут предложить потребителям своей продукции. Обосновано, что цифровые технологии способствуют трансформации деловой и организационной деятельности, бизнес-процессов и моделей, а также формируют новые составляющие компетенций для использования положительного эффекта изменений, происходящих в предпринимательской деятельности.

Систематизация составляющих процессов трансформации предпринимательской деятельности (цифровые технологии в предпринимательской деятельности, человеческий фактор, стратегия цифровых технологий) позволила продемонстрировать сложность цифровых бизнес-процессов и выделить проблемы внедрения цифровых технологий на предприятии (технологические инновации, поведение и требования клиентов, инновации и изобретения, экосистемность).

Обосновано, что эффективность использования цифровых технологий на предприятии зависит от его общения с потребителем продукции, от анализа конкурентов, обработки данных и устойчивой внутренней коммуникации. В работе исследованы подходы к использованию

стратегии цифровых технологий в предпринимательской деятельности – установление четкого видения диджитализации и цифровых инноваций, восприятия цифровой культуры на предприятии, расчет ключевых показателей эффективности, автоматизация бизнес-процессов, принятие концепции искусственного интеллекта и формирование отдела по анализу данных.

**Новизна.** Сформирована стратегия внедрения цифровых технологий в предпринимательскую деятельность, которая позволяет согласовывать информацию, данные, процессы, технологии, человеческий фактор.

**Практическая значимость.** Выводы и результаты исследования могут быть использованы при формировании системы управления на предприятиях и в процессе профессиональной подготовки работников предприятия.

#### DIGITAL TECHNOLOGIES IN BUSINESS

*I. V. Yatskevych, D.E., Associate Professor, N. E. Krasnostanova,*

*Ph. D (Econ.), Associate Professor,*

*Odessa Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*

**Methods.** The work uses research the following methods: dialectical – when clarifying changes in entrepreneurial activity under the influence of digitalization; systemic and structural analysis – when identifying approaches to the formation of a strategy for introducing digital technologies into entrepreneurial activity.

**Results.** The paper investigates the role of digital technologies in business and determines that they reflect the process of creating new chains in the business process and creating opportunities; traditional (classical) enterprises cannot offer their products to consumers. It has been substantiated that digital technologies contribute to the transformation of business and organizational activities, business-processes and models, as well as form new components of competencies to use the positive effect of changes in entrepreneurial activity.

Systematization of the components of business transformation processes (digital technologies in business, human factor, digital technology strategy) made it possible to demonstrate the complexity of digital business processes and highlight the problems of introducing digital technologies in an enterprise (technological innovation, customer behavior and requirements, innovations and inventions, ecosystems).

It has been substantiated that the efficiency of using digital technologies in an enterprise depends on its communication with the consumer of products, on the analysis of competitors, data processing and stable internal communication. The paper explores approaches to the using of digital technology strategy in business - establishing a clear vision of digitalization and digital innovation, the perception of digital culture in an enterprise, calculating key performance indicators, automating business processes, adopting the concept of artificial intelligence and forming a data analysis department.

**Novelty.** A strategy for the introduction of digital technologies into entrepreneurial activity has been formed, which makes it possible to harmonize information, data, processes, technologies, and the human factor.

**Practical value.** The conclusions and results of the study can be used in the formation of a management system at enterprises and in the process of professional training of enterprise employees.

**Keywords:** business-ecosystems, digitalization, innovation, key performance indicators, competence, culture, enterprise, strategy, digital telecommunications, digital technologies.

*Надійшла до редакції 19.02.21 р.*