УДК 330.341.1:004

Трансформація діяльності підприємства в умовах цифрової економіки

Панчук Анна,
здобувачка вищої освіти спеціальності D3 Менеджмент
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна

Анотація. *Проаналізовано трансформацію діяльності підприємств в умовах цифрової економіки України. Охарактеризовано впровадження хмарних технологій, ШІ, IoT та великих даних для оптимізації бізнес-процесів, підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Представлено приклади успішних українських компаній, включно з державними та приватними підприємствами, що ілюструють цифрову адаптацію. Визначено основні виклики: низька цифрова грамотність, інфраструктурні обмеження, кіберзагрози та фінансові бар'єри. Узагальнено перспективи розвитку через інтеграцію з ЄС, розвиток компетенцій кадрів і впровадження ESG та цифрових двійників. Підтверджено, що цифрова трансформація є ключовим фактором стійкого розвитку та інновацій.*

Ключові слова: *цифрова економіка, цифрова трансформація, підприємство, ІКТ, штучний інтелект, Інтернет речей, цифрові двійники, ESG, Україна, хмарні технології*

Цифрова економіка сьогодні є новим етапом розвитку світової економіки, де ключову роль відіграють інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ). Вони стають основним двигуном економічного зростання, інновацій та підвищення конкурентоспроможності підприємств. На відміну від традиційної економіки, цифрова економіка передбачає використання сучасних технологічних інструментів для оптимізації бізнес-процесів, створення нових моделей взаємодії та підвищення ефективності компаній. В умовах України, що стикається з низкою структурних та зовнішніх викликів, включаючи війну, пандемії та глобальну конкуренцію, цифрова трансформація стає не просто можливістю, а життєвою необхідністю для виживання та розвитку підприємств.

Цифрова трансформація охоплює широкий спектр технологій: від хмарних сервісів і штучного інтелекту (ШІ) до Інтернету речей (IoT) та великих даних (Big Data). Використання цих інструментів дозволяє компаніям оперативно адаптуватися до мінливих умов ринку, прогнозувати потреби клієнтів, автоматизувати процеси та знижувати витрати. Згідно з аналітичними дослідженнями, інтеграція цифрових технологій у бізнес може прискорити зростання ВВП країни на 10–12% щорічно, стимулювати приток інвестицій та сприяти розвитку інноваційного потенціалу підприємств [5].

В Україні цифрова трансформація активно впроваджується, що підтверджується успішними кейсами. Наприклад, державне підприємство "Укренерго" швидко мігрувало на Microsoft Office 365, забезпечивши віддалену роботу 8 тисяч співробітників під час карантину та безперебійну роботу енергосистеми. Університет "КРОК" перейшов на дистанційне навчання за допомогою Microsoft Teams, охопивши 3,5 тисячі студентів. Компанія ODIS-W

впровадила інтелектуальне освітлення на базі Azure Stack у 17 містах, що дозволило дистанційне керування та економію енергоресурсів [6].

Інші приклади включають Eldorado, яке оптимізувало обмін даними через Microsoft 365, скоротивши витрати на 30%, та "Укрнафта", що інтегрувала Office 365 для комунікацій і змінила корпоративну культуру. Infopulse використовувала Teams для віддаленої роботи та розробила систему моніторингу носіння масок. Група "Метінвест" перенесла інфраструктуру на Azure, заощадивши понад $3 млн. Protoria застосувала Power BI для аналітики продажів, а Toyota Ukraine автоматизувала ланцюги поставок за допомогою Dynamics 365 [6].

Агрохолдинг Kernel впровадив Dynamics NAV для управління запасами, Ощадбанк розгорнув Dynamics 365 для онлайн-банкінгу з чат-ботами, а AVON Ukraine автоматизувала обробку звернень клієнтів. Компанії EPAM Ukraine і "Дарниця" оптимізували внутрішні процеси через Teams та Azure, підвищивши продуктивність на 30%. Saint-Gobain та X100 використовували Power BI і цифрові платформи для аналітики продажів і роботи з інвесторами. МАУ, Ecosoft, MTI hi-tech distribution та Elcore Group також успішно інтегрували CRM, ERP та портали самообслуговування для підвищення ефективності бізнесу [6].

Ці кейси ілюструють, що цифрові інструменти не лише оптимізують операційні процеси, але й підвищують гнучкість, ефективність та здатність підприємств швидко адаптуватися до умов ринку.

У промисловому секторі України рівень цифровізації залишається нижчим, ніж у сфері послуг або середньому показнику ЄС. Існують значні розриви між великими, середніми та малими підприємствами. Дослідження свідчать, що малі та середні підприємства (МСБ) стикаються з фінансовими обмеженнями, браком IT-фахівців та низькою цифровою грамотністю.

Пріоритетними завданнями для промислових компаній є автоматизація для подолання дефіциту робочої сили та поступове впровадження IoT для моніторингу обладнання та передбачуваного обслуговування. Використання ШІ поки що залишається обмеженим. Основними бар'єрами цифровізації є кіберзагрози, слабка інфраструктура, культурні перепони та руйнування, спричинені війною.

Рекомендації для прискорення цифрової трансформації включають розвиток цифрових компетенцій співробітників, державні програми підтримки, такі як екосистема Diia, а також реалізацію Стратегії Industry 4.0, що передбачає комплексний підхід до впровадження сучасних технологій у виробництві та управлінні підприємствами [1].

Позиціонування бренду промислових підприємств у цифровій економіці все частіше базується на прозорості даних цифрових двійників та індикаторах ESG (екологічні, соціальні, управлінські). Цифрові двійники дозволяють відстежувати процеси в реальному часі, контролювати витрати ресурсів та демонструвати соціальну відповідальність [4]. Це створює синергію з ESG-

стратегіями, підвищує конкурентоспроможність, привабливість для інвесторів, довіру споживачів та репутаційний капітал.

У контексті України інтеграція цифрових двійників і ESG-підходів сприяє формуванню інноваційних бізнес-моделей, лідерству на ринку та розвитку міжнародних партнерств.

Трансформація традиційних секторів економіки – виробництва, сільського господарства, транспорту та фінансів відбувається повільніше через низку проблем: недостатній рівень цифровізації, брак інновацій, ненадійність даних, недосконале законодавство, низька цифрова грамотність, обмежена інфраструктура та фінансування [3].

Водночас цифровізація відкриває великі можливості: глобалізацію бізнесу, доступ до нових сегментів споживачів, використання хмарних рішень, ШІ та технологій блокчейн. Для успішної інституціоналізації цифрової економіки держава має розвивати інфраструктуру, правове регулювання, програми навчання кадрів та механізми фінансування. Це створить сприятливі умови для ефективного переходу підприємств на цифрові технології.

Цифровізація національної економіки України відкриває доступ до європейських програм, таких як Digital Europe з бюджетом 7,6 млрд євро, для розвитку цифрової інфраструктури. Підприємства активно посилюють онлайн-присутність, особливо у телекомунікаційній, фармацевтичній та туристичній сферах. Ініціативи UNITED24 та Diia впроваджують електронні сервіси, такі як е-нотаріат, електронні накладні та реєстрація авто [5].

Переваги цифровізації включають віртуалізацію транзакцій, персоналізацію виробництва, зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності. Стратегії інтеграції передбачають впровадження e-IDAS, приєднання до ISA2, сумісність з e-CODEX та NCTS, а також гармонізацію митних документів [5]. Сучасні тренди – дані як джерело конкурентоспроможності, IoT, економіка спільного споживання, ШІ та цифрові платформи.

Для малих та середніх підприємств цифрова економіка виступає каталізатором розвитку. Вона стимулює інновації в продуктах, послугах та бізнес-моделях. Інституціоналізація цифрової економіки передбачає створення інфраструктури та регуляторного середовища для прозорого, безпечного і ефективного бізнесу.

Водночас МСБ стикаються з викликами: регулювання цифрових індустрій, захист персональних даних, бар’єри для інновацій, відповідальність платформ, цифрові валюти, кібербезпека та потреба у гнучких нормах. Можливості включають використання цифрової інфраструктури для зростання, створення інноваційних рішень та адаптивних регуляцій, що дозволяють швидко реагувати на ринкові зміни [2].

Отже, трансформація діяльності підприємств в умовах цифрової економіки в Україні вимагає комплексного підходу. Впровадження сучасних технологій повинно супроводжуватися інституціональними змінами, розвитком компетенцій, державною підтримкою та інтеграцією у міжнародні цифрові

системи. Успішні приклади українських підприємств демонструють потенціал цифрових інструментів для підвищення ефективності, адаптивності та конкурентоспроможності.

Бар'єри цифровізації потребують цілеспрямованої державної підтримки, а стратегічний фокус на інтеграції з ЄС, розвитку людського капіталу та стійкості бізнес-моделей забезпечить українським підприємствам довгострокове лідерство на глобальному ринку. У майбутньому ключовим фактором успіху буде поєднання технологічної модернізації, інституційних реформ та прозорості бізнес-процесів, що дозволить Україні не лише наздоганяти світові тренди, а й формувати власні конкурентні переваги.

Список використаних джерел

1. Андросова О. Ф. Цифрові інструменти на промислових підприємствах України. Актуальні проблеми економіки. 2025. № 2 (1). С. 6–19. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/01/Олена-Ф.-Андросова-анотація-укр.pdf (дата звернення: 28.02.2026).
2. Губернат Т. Я., Григораш П. Л., Ніколаєнко С. М. Цифрова економіка як каталізатор розвитку малих та середніх підприємств: інновації та інституціоналізація. Академічні візії. 2024. № 30. URL: https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/1021 (дата звернення: 28.02.2026).
3. Звонар В. П., Решетняк Н. Б., Томах В. В. Цифрова економіка та трансформація традиційних індустрій: виклики та можливості інституціоналізації цифрової економіки. 2024. URL: https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/32641 (дата звернення: 28.02.2026).
4. Мальчик М. В., Оплачко І. О., Василів В. В. Позиціювання бренду промислового підприємства на основі прозорості даних цифрового близнюка та ESG-показників. Scientific notes of Lviv University of Business and Law. 2025. № 45. С. 536–547. URL: https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/1737 (дата звернення: 28.02.2026).
5. Самойленко А. Можливості цифровізації національної економіки України. Галицький економічний вісник. 2023. Т. 81, № 2. С. 171–177. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41212/2/GEJ_2023v81n2_Samoilenko_A-Digitalization_opportunities_171-177.pdf (дата звернення: 28.02.2026).
6. 20 історій цифрової трансформації в Україні: Укренерго, МАУ, Ощадбанк, Toyota, Eldorado, Ecosoft та інші. AIN.UA special. URL: https://special.ain.ua/20-ukrainian-stories-about-digital-transformation-ua/ (дата звернення: 28.02.2026).

Abstract. *The article analyzes the transformation of enterprise activities in the context of Ukraine's digital economy. It characterizes the implementation of cloud technologies, artificial intelligence (AI), the Internet of Things (IoT), and big data to optimize business processes, increase efficiency, and enhance competitiveness. Examples of successful Ukrainian companies, including both state-owned and private enterprises, are presented to illustrate digital adaptation. The main challenges are identified: low digital literacy, infrastructure limitations, cybersecurity threats, and financial barriers. Prospects for development are summarized through EU integration, workforce skills development, and the adoption of ESG principles and digital twins. The study confirms that digital transformation is a key factor for sustainable development and innovation.*

Keywords: *digital economy, digital transformation, enterprise, ICT, artificial intelligence, Internet of Things, digital twins, ESG, Ukraine, cloud technologies.*

Науковий керівник:
Довгаль О. В.,
доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри українознавства і суспільних наук,
Миколаївський національний аграрний університет