

УДК 65.012.45

DOI: 10.31673/2415-8089.2019.031824

Гудзь О.Є., д.е.н., проф.;
Федюнін С.А., к.т.н.;
Щербина В.В., аспірант,
Державний університет
телекомунікацій

ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ, ЯК КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА ПІДПРИЄМСТВ

Уточнено сутність та особливості використання диджиталізації підприємства, як його конкурентної переваги, визначено роль диджиталізації у конкурентній боротьбі, окреслено передумови, можливості, виклики та проблеми диджиталізації, обґрунтовано завдання й заходи щодо диджиталізації підприємств на основі сучасних цифрових технологій, що передбачає трансформацію інструментів, технологій, методів, моделей управління підприємством та бізнесом, переорієнтацію цінностей і пріоритетів функціонування підприємств в умовах загострення конкуренції й поглиблення глобалізаційних та інтеграційних бізнесових процесів.

Ключові слова: диджиталізація, конкурентна перевага, підприємства, цифрові технології, нові моделі управління.

Постановка проблеми. Сучасні реалії функціонування підприємств дедалі частіше спонукають їх, до переходу на принципово новий рівень менеджменту та організації бізнесових процесів. Нині, в умовах загострення конкурентної боротьби традиційні методи господарювання, вже не можуть гарантувати успішного розвитку підприємствам, а часом не спроможні навіть забезпечити їх діяльність на вже досягнутому рівні. Це зумовлює підприємства, для збереження їх конкурентного статусу наслідувати світові тенденції здійснення бізнесової діяльності. У цьому контексті, диджиталізація, за свідченням світового досвіду вважається конкурентною перевагою та дієвим інструментом щодо переорієнтації управлінської та бізнесової діяльності для підвищення прибутковості та забезпечення високої конкурентоспроможності на основі широкомасштабного використання перспективних цифрових технологій і побудови комунікаційних ланцюгів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В Україні диджиталізація є предметом професійного, ділового та комерційного інтересу менеджменту підприємств, але вона ще не глибоко опрацьована вітчизняними вченими. Різні аспекти використання диджиталізації підприємствами знаходимо у наукових розробках таких вчених: Боннет Д., Гусева О., Легомінова С., МакАфі А., Ману А., Ніл Д., Уейд М., Уестерман Г., Хаузер С. Водночас слід відмітити недостатність висвітлення цієї проблематики у вітчизняній науковій літературі, що зумовлює необхідність подальших досліджень.

Метою статті є уточнення сутності та особливостей використання диджиталізації підприємства, як його конкурентної переваги, визначення ролі диджиталізації у конкурентній боротьбі, окреслення передумов, можливостей, викликів та проблем диджиталізації, обґрунтування завдань й заходів щодо диджиталізації підприємств на основі сучасних цифрових технологій, що передбачає трансформацію інструментів, технологій, методів, моделей управління підприємством та бізнесом, переорієнтацію цінностей і пріоритетів функціонування підприємств в умовах загострення конкуренції й поглиблення глобалізаційних та інтеграційних бізнесових процесів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дефініція „digital” походить від латинського „digitalis” – цифри [13]. Відповідно, термін „диджиталізація” походить від

англійського „digitalization” і в перекладі означає „оцифровування”, „цифровізація”, або ж „приведення в цифрову форму”. Водночас, К. Лапіна-Кратасюк акцентує, що цей термін охоплює більш широкий спектр значень, що зумовлено тим, що „саме в європейській і американській дослідницьких традиціях наслідки переходу від аналогового – до цифрового типу кодування інформації стали вивчатися не просто як технологічний, але й як соціальний, культурний та антропологічний процеси” [7]. За переконанням К. О. Купріної та Д. Л. Хазанової, диджиталізація – це способи приведення будь-якого різновиду інформації в цифрову форму [3; с. 259]. Розширює такий підхід О. В. Халапсіс, який розглядає диджиталізацію не як спосіб, а як пов’язаний із тенденцією приведення в електронний вигляд найрізноманітніших видів використовуваної людиною інформації процес, який він визначив, як „оцифровування буття” [8]. І дійсно Оксфордський словник англійської мови, окреслює диджиталізацію, як „дію або процес з оцифровування; перетворення аналогових даних (зображень, відео- та текстових матеріалів) у цифрову форму”. Деякі вчені стверджують, що диджиталізація це „запровадження або збільшення використання організаціями, в певній галузі, країні тощо цифрових і комп’ютерних технологій” [9]. Цікавим є позиція Ж.-П. де Клерка, який зазначає, що використання цифрових даних, відокремлених від фізичних носіїв, для автоматизації робочих та бізнес-процесів також слід розглядати як прояв диджиталізації бізнес-структур [10]. Підтримуємо підхід Т. Оноре, який стверджує, що диджиталізація необхідна насамперед для того, щоб оптимізувати бізнес за допомогою програмного забезпечення та ІТ-рішень, що допоможуть зробити його простішим, економнішим та якіснішим у контексті надання послуг клієнтам та задоволенні їх потреб [6]. Тобто, диджиталізація – це заснований на можливостях сучасної ІТ-індустрії процес застосування підприємствами сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для досягнення своєї мети, зорієнтований на трансформацію існуючих бізнес-процесів шляхом їх диджиталізації.

Світовий Давоський економічний форум в аналітичних матеріалах визначає перелік цифрових технологій, які доцільно використовувати бізнесу: хмарні та мобільні технології, блокчейн, технології віртуалізації, ідентифікації, штучного інтелекту, біометричні технології, технології доповненої реальності, аддитивні (3D-друк) тощо. Саме вони дають змогу перевести бізнес-процеси на нову якість і прискорювати економічне зростання підприємств. Фактично, диджиталізація передбачає кардинальну зміну організаційного дизайну, моделей та методів менеджменту, центрів відповідальності. Тобто, диджиталізація це не лише використання цифрових технологій, а передусім зміна в мисленні, стилі керівництва, системі заохочення і в прийнятті нових бізнес-моделей [2]. Водночас, акцентуємо, що диджиталізація передбачає інтеграцію цифрових технологій у всі сфери бізнесу, що призводить до якісних корінних змін функціонування та поведінки підприємства. По суті диджиталізація – це зміна підходу до ведення бізнесу [2]. Для того, щоб бути комерційно успішними в нових умовах загальної цифровізації, підприємству необхідно розробляти нові продукти з використанням digital-каналів підприємства. Тобто, диджиталізація, за своїм призначенням забезпечує нові види інновацій та креативність в певній галузі, а не просто вдосконалення чи підтримку традиційних методів [14]. Переважно, вчені одностайні у думці, що диджиталізація генерує нові конкурентні переваги для підприємства [4]. А, Маркова В. Д. та Кузнєцова С. А. стверджують, що конкурентною перевагою підприємства є його положення на ринку, яке дозволяє йому переборювати сили конкуренції та приваблювати покупців [5]. Інші вчені, переконують, що конкурентні переваги – це сукупність ключових відмінних від суперників чинників успіху, які сприяють забезпеченню підприємству стійкої лідируючої конкурентної позиції на ринку на певний період [1, с. 41].

Нині, за оцінками експертів, більше 60% найбільших світових корпорацій вже працюють над своєю стратегією digital-трансформації. Відповідно до індексу галузевого цифрування індексу McKinsey Global Institute [11]. Європа в даний час працює на 12% свого цифрового потенціалу, а США – на 18%. Німеччина працює на рівні 10% від свого

цифрового потенціалу, тоді як Велика Британія майже порівнянна з США на рівні 17%. Це наочно демонструє, що, підприємства навіть розвинених країн, прикладаючи багато зусиль, не можуть використати весь свій потенціал цифрування. Україна використовує менше 1% свого цифрового потенціалу.

Опитування, проведене Cisco в рамках Форуму „Інтуїтивна мережа”, що відбувся у 2017 р., підтвердило важливість диджиталізації для вітчизняних підприємств: 38% респондентів зазначили, що спостерігають істотний вплив цього тренду на бізнес-стратегію їхніх підприємств, який триватиме протягом одного-трьох років, а 50% – вплив до певної міри. Окрім того, більше половини опитаних – 56% – стурбовані проблемами кібербезпеки, 39% – дуже стурбовані і лише 5% не переймаються ними зовсім. Показово, що за останні два роки тільки 3% респондентів не стикалися з інцидентами в галузі ІТ-безпеки. За цей період серед таких інцидентів частіше за інші називали віруси, поштовий спам і фішингову пошту, трояни, DDoS-атаки і програми-вимагачі. Ці атаки призводили до відмови систем (31% відповідей) та знищення даних (20%). Щодо основної перешкоди для забезпечення захисту від кіберзагроз, то тут з великим відривом серед відповідей лідирували бюджетні обмеження. На думку респондентів, вони ж посідають чільне місце в переліку перешкод на шляху digital-трансформації їх підприємств (49%). За ними йде небачення керівництвом взаємозв'язку цього тренду з бізнесом (14%), а також недостатнє розуміння того, що таке digital-трансформація і які переваги вона може принести підприємству (13%) [12]. За даними Electric Sheep Світовий бізнес просунувся у диджиталізації, так 26% підприємств, що мають справу напряду з покупцем, готові перевести це спілкування повністю на цифровий рівень. Усього 10% компаній світу наразі повністю перейшли на диджитал. З тих підприємств, що ще не почали трансформацію у диджитал, більшість збирається це зробити наступного року. Згадаймо, відносно недавно вся комунікація з клієнтом велася особисто, а тепер її замінили сайти та мобільні додатки. Підприємство, яке уміло використовує цифрові технології, відкриється безліч нових можливостей і ресурсів для розвитку, модернізації та нарощення конкурентних переваг.

Нині активними користувачами інтернету є понад 60% українців в різних вікових категоріях. Причому найпоширенішим пристроєм для взаємодії з контентом вважається мобільний телефон (70%). Цікаво, що провайдер електронного документообігу EDIN стверджує, що диджиталізація стала необхідною частиною сучасної комунікації, розвитку проектів, а також інструментом процвітання бізнесу. В якісних бізнесових стратегіях, диджиталізація стала обов'язковою до виконання, адже цифрові технології захоплюють всі галузі життя і розповсюджуються на всі контактні аудиторії.

Соціальні мережі зробили переворот в комунікації з клієнтами і тепер диктують свої умови. Раніше відомим висловом був: „якщо вашого підприємства немає в Facebook, то його не існує взагалі”, але сьогодні, цей вислів трансформувався: „якщо ваше підприємство не стало для клієнта найкращим другом, вірним порадиником – значить вашого підприємства немає в Facebook”. Відтепер, клієнт може написати повідомлення в дірект і тегнути бренд в своєму постові, щоб отримати швидку відповідь. Підприємства стали „ближчими”, світові бренди почали спілкуватись з клієнтами на рівних, лайкаючи їх пости та коментуючи вдалі фото. Стратегія присутності підприємств online стрімко змінює свій вектор від кількості до якості від контекстної реклами до комунікації з блогерами і лідерами думок. І цим лідером може виявитись будь-хто з клієнтів. Наприклад, залишаючи відгук про заклад на Google Maps, кожен клієнт може допомогти іншим клієнтам визначитись із вибором закупівлі, а вже потім отримати відзнаку „місцевий експерт”. А от Instagram використовується як допоміжний інструмент комунікативного зв'язку з більш прогресивною молоддю і візуалами. Несподівано для всіх, в третьому кварталі цього року показники ефективності Instagram значно зросли, а в перерахункові на вартість залучення аудиторії виявились навіть нижчими, ніж в Facebook. Youtube, нещодавно, по виробництву матеріалу і по трансляції відео-контенту в багато разів перевищив поріг ефективності для місцевих компаній.

Сьогодні виробництво відео стрімко дешевшає, трансляція дістається майже задарма, а рівень залучення користувача миттєво зростає.

Ключовою позицією Google в Україні вважаються карти, бізнес „плюшки”, сервіси товарних оголошень, повна інтеграція міських івентів в карту і майже стовідсоткове охоплення мобайл-аудиторії робить його першим каналом комунікації.

В світі digital все досить прозоро, адже все вимірюється спеціальними метриками, а отже, підлягає оцінці. Колись показником ефективності була кількість підписників на сторінці підприємства, але хвиля інформації занадто велика і клієнт вже не хоче вторгнення бренду в особистий простір, отже більше не слідкує за групою підприємства. Цікаво, що як тільки кількість фоловерів стала показником успішності, з'явилися сумнівні компанії з пропозиціями платної „накрутки” підписників. Відмовляючись від кількості, як ключового показника, компанії здобувають цінність кожного фоловера, індекс залученості користувачів в контенті зростає майже вдвічі, а вартість взаємодії прямо пропорційно зменшується.

У багатьох країнах диджиталізація стала сферою активної державної політики: через стимулювання бізнесу до цифровізації, побудови національних цифрових інфраструктур, залучення приватних інвесторів до створення цифрових платформ. Так, в Україні, деякі сегменти цифрових інфраструктур інтенсивно розвиваються, як то мобільний інтернет (3-4G). Однак інфраструктура фіксованого ширококутного інтернету розвивається не досить добре, бо спостерігається великий цифровий розрив між містом і селом, а згідно зі статистикою близько 60–70 відсотків українських сіл взагалі не підключені до ширококутних інтернет-каналів, тобто велика кількість потенційних сільських клієнтів фактично дискримінована у своїх можливостях. Окрім того, акцентуємо, що законодавчо досі не визначено, що таке ширококутний інтернет: це 256 кілобіт/сек., чи 10 мегабіт/сек., чи 100 мегабіт/сек? До речі, ЄС орієнтується на 30 мегабіт/сек., а після 2020 року — на 100 мегабіт/сек. Проте проблема цифрового розриву є глибшою, аніж лише доступ до інфраструктури, так, відсутність цифрових навичок у населення або недостача грошей на користування інтернетом – це також прояви цифрового розриву.

Таким чином, в процесі диджиталізації підприємства вирішуються наступні завдання:

- визначення нових цінностей та орієнтирів бізнесової діяльності;
- наращення конкурентних переваг;
- оптимізація інформаційних потоків та комунікаційних ланцюгів;
- удосконалення інформаційної політики;
- модернізація інфокомунікаційних технологій і засобів їхньої реалізації;
- розвиток існуючої техніко-технологічної бази диджиталізації;
- інформаційна підтримка діяльності окремих структурних підрозділів на основі сучасних цифрових технологій і інтелектуальних систем;
- формування і розвиток спеціалізованої внутрішньої структури надання інформаційних і телекомунікаційних послуг;
- підвищення якості та конкурентноздатності продукції і послуг.

При визначенні термінів проведення диджиталізації, слід враховувати високу динамічність змін технічних і споживчих властивостей, оскільки часовий горизонт розвитку інфокомунікаційних технологій не перевищує 5-7 років.

Отже, для диджиталізації, необхідно розробити конкретні заходи за наступними напрямками:

- розробка технічних і економічних вимог до інформаційно-комунікаційних технологій і засобів їхньої реалізації;

- фінансове та ресурсне забезпечення стосовно імплементації інноваційних проектів щодо впровадження ІКТ;

- розширення клієнтського кола і забезпечення внутрішньо-інформаційної підтримки клієнтів і працівників;

- розвиток комплексів інфокомунікаційних послуг для можливості спрощеного швидкого доступу до національних і світових інформаційних ресурсів;

впровадження нових схем інформаційних потоків та комунікаційних ланцюгів; підготовка персоналу.

Ріст усвідомлення підприємствами щодо необхідності диджиталізації бізнес-процесів, викликає каскадний або мультиплікативний ефект, стимулюючи розвиток підприємств, галузей та економіки в цілому.

Диджиталізація, це не тільки комп'ютери, гаджети, програми і сучасні цифрові технології та комунікації, а це й нові процеси, інструменти, моделі та трансформації, які стають можливими за їхньої допомоги в бізнесі. Диджиталізація ще й привертає увагу інвесторів, компаній світового рівня, для яких цифрові трансформації – це сенс їхнього існування.

Висновки. В статті уточнено сутність та особливості використання диджиталізації підприємства, як його конкурентної переваги, визначено роль диджиталізації у конкурентній боротьбі, окреслено передумови, можливості, виклики та проблеми диджиталізації, обґрунтовано завдання й заходи щодо диджиталізації підприємств на основі сучасних цифрових технологій, що передбачає трансформацію інструментів, технологій, методів, моделей управління підприємством та бізнесом, переорієнтацію цінностей і пріоритетів функціонування підприємств в умовах загострення конкуренції й поглиблення глобалізаційних та інтеграційних бізнесових процесів. Зокрема, наголошено, що лише успішне використання переваг диджиталізації, може забезпечити економічне процвітання та необхідні умови для вибору вільного напрямку розвитку підприємства. Вирішення масштабних завдань щодо диджиталізації, буде означати реальне нарощення конкурентних переваг та перетворення інформації і знань у справжній ресурс економічного й стратегічного розвитку підприємства. Диджиталізація підприємства сприятиме розвитку нових видів бізнесової діяльності, формуванню нової якості економічних відносин, розкриттю інтелектуального і креативного потенціалу усіх працівників. Це особливо важливо для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Диджиталізація сприяє створенню нових привабливих високооплачуваних і високотехнологічних робочих місць, а також збільшує доходи держави і приносить користь практично всім галузям економіки, підвищуючи їх ефективність.

Список використаної літератури

1. Близнюк С.В, Остапенко А.В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. №7. С. 41-42.
2. Гудзь О.Є., Маковій В.В. Розроблення стратегії Digital-трансформації підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 25. С.248-254.
3. Куприна К. А. Диджитализация: понятие, предпосылки возникновения и сферы применения *Вестник научных конференций. Качество информационных услуг: по материалам междун.науч.-практ. конф., г. Тамбов, 31 мая 2016 г.* № 5-5 (9). С. 259-262.
4. Легомінова С.В., Гусева О.Ю. Діджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. №1 (23). 2018. С. 20–25.
5. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент: курс лекций. Москва: ИНФРА-М, 2013. 288 с.
6. Оноре Т. Диджитализация — не мода, а способ развития бизнеса. URL: <http://www.columbusglobal.com/ru-ru/insights/blogs/2016/08/digitization-is-notintangible-business-development/>.
7. Словарный запас: дигитализация. URL: <http://www.strelka.com/ru/magazine/2015/02/03/vocabulary-digitalisation>.
8. Халапсис А. В. Глобализация и метрика истории. URL: <http://halapsis.net/globalizatsiya-i-metrika-istorii>.

9. Brennen S. Digitalization and Digitization. URL: <http://culturedigitally.org/2014/09/digitalization-and-digitization>.
10. De Clerck J.-P. Digitization, digitalization and digital transformation: the differences. URL: <https://www.i-scoop.eu/digitization-digitalization-digitaltransformation-disruption/>.
11. Digital Transformation By Mark Baker, 2014, [ISBN 978-1500448486](https://www.isbn-international.org/view/title/1500448486).
12. IT Ukraine. URL: http://www.uadn.net/files/ukraine_it.pdf
13. Lexico powered by oxford URL: <https://en.oxforddictionaries.com/definition/digital>
14. Lankshear, Colin; Knobel, Michele (2008). Digital literacies: concepts, policies and practices. p. 173. "The ultimate stage is that of digital transformation and is achieved when the digital usages which have been developed enable innovation and creativity and stimulate significant change within the professional or knowledge domain".

REFERENCES

1. Bliznyuk, SV, Ostapenko AV (2011) Konkurentnyy potentsial pidpryyemnytstva yak katehoriya suchasnykh ekonomichnykh doslidzhen' [Competitive potential of entrepreneurship as a category of modern economic research]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, (7), 41-42.
2. Gudz, OE (2018) Rozroblennya stratehiyi Digital-transformatsiyi pidpryyemstv [Development of strategy of Digital-transformation of enterprises]. *Infrastruktura rynku*, (25), 248-254.
3. Kuprina, K. A.(2016) Didzhitalizatsiya: ponyatiye, predposylki vozniknoveniya i sfery primeneniya [Digitalization: concept, prerequisites for the emergence and scope of application]. *Vestnik nauchnykh konferentsiy*, (5 (9)), 259-262.
4. Legominova, S.V., Guseva O.Yu. (2018) Didzhitalizatsiya – yak instrument udoskonalennya biznes-protsesiv, yikh optymizatsiya [Digitization - as a tool for improving business processes, their optimization]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, (1 (23)), 20–25.
5. Markova, V.D. (2013) Strategicheskyy menedzhment. [Strategic management]. Moskva: INFRA-M.
6. Onore, T. Didzhitalizatsiya — ne moda, a sposob razvitiya biznesa [Digitalization is not a fashion, but a way of developing a business]. Retrieved from <https://www.columbusglobal.com/ru-ru/insights/blogs/2016/08/digitization-is-notintangible-business-development/>.
7. Slovarnyy zapas: digitalizatsiya. [Vocabulary: digitalization].(03.02. 2015). Retrieved from <https://www.strelka.com/ru/>.
8. Khalapsis, A. V. Globalizatsiya i metrika istorii [Globalization and the history metric] Retrieved from <https://halapsis.net/globalizatsiya-i-metrika-istorii/>.
9. Brennen, S. Digitalization and Digitization (2014) Retrieved from <https://culturedigitally.org/2014/09/digitalization-and-digitization>.
10. De Clerck, J.-P. Digitization, digitalization and digital transformation: the differences Retrieved from <https://www.i-scoop.eu/digitization-digitalization-digitaltransformation-disruption/>.
11. Digital Transformation By Mark Baker (2014) Retrieved from [https://ISBN 978-1500448486](https://www.isbn-international.org/view/title/1500448486)
12. IT Ukraine, Retrieved from http://www.uadn.net/files/ukraine_it.pdf
13. Lexico powered by oxford, Retrieved from <https://en.oxforddictionaries.com/definition/digital>
14. Lankshear, Colin; Knobel, Michele (2008). Digital literacies: concepts, policies and practices. "The ultimate stage is that of digital transformation and is achieved when the digital usages which have been developed enable innovation and creativity and stimulate significant change within the professional or knowledge domain".

ГУДЗЬ ЕЛЕНА ЕВГЕНЬЕВНА, ФЕДЮНІН СЕРГЕЙ АНАТОЛЬЕВИЧ, ЩЕРБИНА ВИКТОР ВЛАДИМИРОВИЧ. ДИДЖИТАЛИЗАЦИЯ, КАК КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО КОМПАНИЙ. Уточнена сутність і особливості використання диджиталізації підприємства, як його конкурентного переваги, визначена роль диджиталізації в конкурентній боротьбі, визначені передумови, можливості, виклики і проблеми диджиталізації, обґрунтовано завдання і заходи по диджиталізації підприємств на основі сучасних цифрових технологій, передбачає трансформацію інструментів, технологій, методів, моделей управління підприємством і бізнесом, переорієнтацію цінностей і пріоритетів функціонування підприємств в умовах загострення конкуренції і углублення глобалізаційних і інтеграційних бізнес-процесів.

Ключевые слова: диджиталізація, конкурентне переваги, підприємства, цифрові технології, нові моделі управління.

GUDZ OLENA. FEDIUNIN SERGIY, SHCHERBYNA VIKTOR. DIGITALIZATION AS COMPETITIVE ADVANTAGE OF COMPANIES. The essence and features of using the digitalization of an enterprise as its competitive advantage are clarified, the role of digitalization in the competition is determined, the prerequisites, opportunities, challenges and problems of digitalization are determined, the tasks and measures for the digitalization of enterprises based on modern digital technologies are justified, it provides for the transformation of tools, technologies, methods, models of enterprise and business management, reorientation of values and priorities of the functioning of enterprises in the conditions of stifling competition and deepening globalization and integration business processes.

Key words: digitalization, competitive advantage, enterprises, digital technologies, new management models.