

ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ

УДК 339.138: 659

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/32.20>**Іпполітова І.Я.**

кандидат економічних наук, доцент
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3981-3992>

Момотков І.С.

аспірант
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-2288-7306>

Прокопович С.В.

кандидат економічних наук, доцент
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6333-2139>

ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ БІЗНЕСУ ЯК ДІЄВИЙ ІНСТРУМЕНТ КОМУНІКАТИВНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено сутність поняття «диджиталізація» та який зміст вкладають науковці у цю дефініцію. Проведено аналіз використання інформаційно-комунікаційних технологій та запровадження електронної торгівлі підприємствами за видами економічної діяльності й розподілом за кількістю зайнятих працівників. Зазначено, що окремою складовою диджиталізації доцільно виділити маркетинг, а саме комунікативну політику підприємства. Перераховано додаткові можливості, які надає диджиталізація бізнесу для здійснення ефективної комунікації з усіма стейкхолдерами, забезпечуючи більш швидку, точну та персоналізовану взаємодію з клієнтами. Визначено основні причини появи опору заходам з диджиталізації та основні способи їх подолання. Наведено переваги та можливості, які буде мати бізнес після подолання опору працівників до заходів щодо диджиталізації бізнесу у вигляді значного позитивного впливу на розвиток підприємства.

Ключові слова: диджиталізація, інформаційно-комунікаційні технології, електронна торгівля, комунікативна політика, опір працівників до заходів щодо диджиталізації бізнесу.

Постановка проблеми. Стрімкий розвиток інформаційних технологій, глобалізація, зміна парадигми ведення бізнесу через зовнішні виклики такі як пандемія, військовий стан, та зростання конкуренції, все це змушує підприємства все частіше звертатися до цифрових інструментів з метою підвищення ефективності власної комунікативної політики з клієнтами, партнерами та внутрішніми стейкхолдерами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Оскільки питання диджиталізації бізнесу все сильніше набирають обертів останні роки, то значна кількість українських науковців зацікавлені в дослідженні цих питань. Так, роботах [1-8], вчені зосередили свою увагу на різноманітних аспектах диджиталізації бізнесу, а саме: Жигалкевич Ж., Залуцький Р. – як на факторі розвитку бізнес-структур [1], Тетеряник Б., Міхровська М. – на відмінностях між поняттями «диджиталізація», «диджитізація» та «цифрова трансформація» [2; 3], Копанева В. – на місці диджиталізації в парадигмі цифрової трансформації [4], Швиданенко Г., Теплюк М. – як на сучасному напрямку інноваційного розвитку [5], Лігоненко Л. – як на антикризовій

стратегії підприємства [6] та Будяев М., Чкан А., Кириченко Н., Касай П. – як на основі забезпечення ефективності менеджменту підприємства [7-8]. Проте, деякі аспекти диджиталізації бізнесу, а саме її проявів в комунікаційній політиці підприємства потребують подальшого розвитку та удосконалення.

Мета статті полягає в аналізі сутності поняття «диджиталізація» та обґрунтуванні вибору диджиталізаційних інструментів в процесі формування комунікативної політики підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сьогодні відбуваються суттєві зміни в процесі ведення бізнесу, зумовлені використанням цифрових технологій, серед яких одне із ключових місць займає диджиталізація. Вона потребує трансформацію, запровадження цифрових технологій з метою оптимізації та автоматизації існуючих бізнес-процесів. Цей процес стосується не лише соціальних медіаплатформ, веб-сайтів тощо, – це інтеграція цифрових технологій у повсякденне життя шляхом оцифрування всього що можна оцифрувати. В загальному розумінні, диджиталізація включає будь-яку діяльність чи процес, що став

можливим завдяки цифровим технологіям [1]. Проаналізуємо як науковцями трактується сутність поняття «диджиталізація», що містить певні специфічні характеристики (табл. 1).

Так як основними «точками фокусу», які є доцільними до використання суб'єктами бізнесу в умовах диджиталізації, стають офіційний сайт компанії, соціальні мережі, різні види розсилання (наприклад, е-мейл-розсилка) [9, с. 139], тому необхідно проаналізувати існуючий рівень цифровізації підприємств України, щоб оцінити тенденції, які відбуваються на вітчизняних підприємствах.

Показниками, що характеризують рівень цифровізації підприємств, є частка підприємств, які мають доступ до мережі Інтернет, мають вебсайт та купують послуги хмарних обчислень. Основні тенденції використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах (за видами економічної діяльності) у 2021-2022рр. можна відстежити за допомогою табл. 2.

Аналізуючи отримані результати, можна спостерігати незначну тенденцію щодо скорочення частки підприємств, які мають доступ до мережі Інтернет (-1,5%) та підприємств, які купують послуги хмарних обчислень (-0,4). І це не дивно, бо на початку 2022 року розпочалося повномасштабне вторгнення ворога в Україну, але підприємства досить швидко змогли адаптувати до ускладнених умов функціонування, бо вже мали умовно подібний досвід під час пандемії COVID-19. Далі проаналізуємо динаміку частки підприємств, що використовують інформаційно-комуні-

каційних технологій на підприємствах з розподілом за кількістю зайнятих працівників (табл. 3).

Ця ж сама тенденція зберігається і в процесі використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах з розподілом за кількістю зайнятих працівників, так найбільше скорочення відбулося на підприємствах з кількістю працівників від 250 та більше.

Оскільки електронна торгівля, яку здійснюють підприємства є одним із напрямів диджиталізації, то доцільно проаналізувати, які зміни відбулися за 2020-2021 роки (статистичні дані за 2022 р. відсутні, через військові дії). Результати аналізу наведено у табл. 4.

Аналізуючи отримані результати, можна спостерігати тенденцію щодо незначного збільшення частки підприємств, які здійснювали електронну торгівлю, у загальній кількості підприємств (+0,1%). Проте, частка обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг), отриманого від електронної торгівлі, у загальному обсязі реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств не змінилася. Далі проаналізуємо динаміку частки підприємств, що здійснюють електронну торгівлю з розподілом за кількістю зайнятих працівників (табл. 5).

Аналізуючи дані, наведені в табл. 5, можна відмітити, що існує незначна тенденція, щодо зростання частки кількості підприємств, які здійснювали електронну торгівлю, у загальній кількості підприємств у 2021 році, в порівнянні з 2020 роком (+0,1). Відбулося також і зростання частки обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг), отриманого від електронної торгівлі, у загальному обсязі реалізованої продукції

Таблиця 1 – Тракткування дефініції «диджиталізація» українськими науковцями

Автор, джерело	Визначення
Тетерятник Б.С. [2]	«Це заснований на можливостях сучасної ІТ-індустрії процес застосування суб'єктами господарювання інформаційно-комунікаційних технологій для досягнення мети господарської діяльності, спрямований на зміну існуючих господарських відносин шляхом їх діджиталізації; сукупність актів реалізації діджиталізованих об'єктів для досягнення цілей господарської діяльності, що розглядаються в їх єдності та пов'язані з формуванням нової форми господарських відносин – цифрової».
Жигалкевич Ж.М., Залуцький Р.О. [1]	«Діджиталізація характеризується трансформацією, впровадженням цифрових технологій з метою оптимізації та автоматизації бізнес-процесів, покращення комунікаційних зв'язків зі споживачами та підвищення ефективності господарської діяльності».
Копанєва В.О. [4]	«... цілісне переосмислення та трансформація всіх процесів і перехід до використання нових інноваційних інструментів. Діджиталізація – процес переведення різноманітної інформації у всіх її формах у цифровий формат, зрозумілий сучасним гаджетам».
Міхровська М. [3]	«... діджиталізація, на відміну від діджиталізації, звертає нас не до документів та їх форми, а, в першу чергу, до людини, суспільства, держави».
Швиданенко Г., Теплюк М. [5]	Під дефініцією «диджиталізація», слід розуміти, трансформацію різних інформаційних потоків у «цифру». Крім того, «...діджиталізація бізнесу є підґрунтям для створення нових можливостей, цінностей та компетентностей, що в свою чергу, дозволить формувати стійкі конкурентні переваги».
Лігоненко Л.О., Доманський А.О. [6]	«...діджиталізація бізнесу являє собою перенесення бізнес- процесів у електронний вигляд. Проте цим процес діджиталізації не обмежується... Сьогодні діджиталізацію слід вважати її пріоритетною антикризовою стратегією, оскільки цифровізація бізнес-процесів та взаємовідносин дозволяє розв'язати більшу кількість проблем підприємств».
Budiaiev M. [7]	«Digitalization is defined as stimulating, improving or transforming a business using digital technologies and the wider use of digitized data turned into practical knowledge, with a particular advantage». (Діджиталізація визначається як стимулювання, покращення або трансформація бізнесу за допомогою цифрових технологій і ширшого використання оцифрованих даних, перетворених на практичні знання, з особливою перевагою).
Чкан А.С., Кириченко Н.В., Касай П.Г. [8]	«...діджиталізація – це процес, який здебільшого стосується роботи персоналу, налагодження та побудови менеджменту компанії загалом, організаційні роботи підприємства на ринку, інтеграції з контрагентами, взаємодії зі споживачами.»

Таблиця 2 – Аналіз використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах (за видами економічної діяльності) у 2021-2022 рр.

Види економічної діяльності	Частка кількості підприємств, які						
	мають доступ до мережі Інтернет			мають вебсайт	купують послуги хмарних обчислень		
	2021	2022	Відхилення, %	2021	2021	2022	Відхилення, %
Переробна промисловість	90,1	87,3	-2,8	44,1	9,9	9,4	-0,5
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	88,3	96,9	8,6	41,8	11,8	8,9	-2,9
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	92,1	85,1	-7	24,3	7,6	7,0	-0,6
Будівництво	83,7	84,0	0,3	23,6	8,7	8,4	-0,3
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	87,7	84,4	-3,3	38,8	11,3	11,1	-0,2
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	85,5	86,2	0,7	21,4	7,7	7,5	-0,2
Тимчасове розміщування й організація харчування	76,8	71,8	-5	34,9	10,0	8,7	-1,3
Інформація та телекомунікації	89,6	88,4	-1,2	57,1	18,7	15,1	-3,6
Операції з нерухомим майном	89,5	99,7	10,2	23,6	6,6	6,5	-0,1
Професійна, наукова та технічна діяльність	84,4	82,4	-2	43,8	13,5	13,2	-0,3
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	78,3	75,3	-3	22,1	8,6	8,1	-0,5
Надання інших видів послуг	85,9	88,5	2,6	54,9	17,2	17,5	0,3
Усього:	86,6	85,1	-1,5	35,3	10,2	9,8	-0,4

Джерело: розраховано авторами за [10]

Таблиця 3 – Аналіз використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах з розподілом за кількістю зайнятих працівників за 2021-2022 рр.

Підприємства	Частка кількості підприємств, які						
	мають доступ до мережі Інтернет			мають вебсайт	купують послуги хмарних обчислень		
	2021	2022	Відхилення, %	2021	2021	2022	Відхилення, %
Усього:	86,6	85,1	-1,5	35,3	10,2	9,8	-0,4
у тому числі із кількістю зайнятих працівників, осіб від 10 до 49	84,5	83,4	-1,1	30,5	9,0	8,7	-0,3
від 50 до 249	93,8	91,6	-2,2	47,8	13,9	12,8	-1,1
250 і більше	94,5	88,3	-6,2	69,0	22,2	19,6	-2,6

Джерело: розраховано авторами за [10]

(товарів, послуг) підприємств (+0,3), значне зростання (+0,2) відбулося для підприємств з чисельністю 250 та більше осіб.

Як зазначають у власному дослідженні Дзуліт З.П., Завербний А.С., Романюк А.О. [11], що «окремою складовою диджиталізації варто виділити маркетинг. Під час закриття офісів та магазинів, усе навантаження переходить на маркетинг, важко швидко зорієнтуватись та знайти нові канали зв'язку з клієнтами без втрати доходів». Для зростання частки цих підприємств в майбутньому необхідно звернути увагу саме на комунікаційну політику підприємств, оскільки диджитал-інструменти можуть значно розширити клієнтську базу та збільшити прибуток підприємств.

За словами Лисенко І. та Отчиченко Є. «турбулентність ринкового середовища та кризові ситуації

потребують прийняття нових рішень, які стимулюють застосування інноваційних підходів у маркетинговій діяльності. З'являються нові прогресивні маркетингові прийоми, застосовуються сучасні інструменти, які не використовувалися до цього. Саме тому диджиталізація стає важливим інструментом ведення бізнесу та підтримання комунікаційного зв'язку із споживачами» [12].

В процесі диджиталізації бізнесу кардинально змінюються способи комунікації на всіх рівнях не тільки всередині підприємства, але й зовнішніми стейкхолдерами, забезпечуючи більш пришвидшений, ефективний та персоналізований обмін інформацією.

Що стосується роботи з клієнтами, то завдяки цифровим технологіям маркетологи мають змогу збирати та аналізувати великі обсяги даних про клієнтів, що

Таблиця 4 – Аналіз запровадження електронної торгівлі підприємствами за видами економічної діяльності 2020-2021 рр.

Види економічної діяльності	Частка кількості підприємств, які здійснювали електронну торгівлю, у загальній кількості підприємств			Частка обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг), отриманого від електронної торгівлі, у загальному обсязі реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств		
	2020	2021	Відхилення, %	2020	2021	Відхилення, %
Переробна промисловість	5,4	5,4	-	3,1	3,2	-0,5
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	1,8	2,0	+0,2	0,1	0,1	-
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	1,3	1,2	-0,1	0,4	0,4	-
Будівництво	1,6	1,8	+0,2	0,7	0,6	-0,1
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	7,7	7,7	-	4,5	4,9	+0,5
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	3,0	3,2	+0,2	31,1	30,9	-0,2
Тимчасове розміщення й організація харчування	10,1	9,9	-0,2	11,6	12,0	+0,4
Інформація та телекомунікації	9,5	9,6	+0,1	3,5	3,6	+0,1
Операції з нерухомим майном	0,8	1,0	+0,2	0,7	0,9	+0,2
Професійна, наукова та технічна діяльність	2,6	2,7	+0,1	1,5	1,4	-0,1
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	3,3	3,3	-	4,1	4,5	+0,4
Надання інших видів послуг	8,5	7,9	-0,6	1,0	1,0	-
Усього:	4,9	5,0	+0,1	1,0	1,0	-

Джерело: розраховано авторами за [10]

Таблиця 5 – Аналіз запровадження електронної торгівлі підприємствами з розподілом за кількістю зайнятих працівників за 2020-2021 рр.

Підприємства	Частка кількості підприємств, які					
	Частка кількості підприємств, які здійснювали електронну торгівлю, у загальній кількості підприємств			Частка обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг), отриманого від електронної торгівлі, у загальному обсязі реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств		
	2020	2021	Відхилення, %	2021	2022	Відхилення, %
Усього:	4,9	5,0	+0,1	5,0	5,3	+0,3
у тому числі із кількістю зайнятих працівників, осіб від 10 до 49	4,1	4,2	+0,1	2,1	2,2	+0,1
від 50 до 249	6,7	6,8	+0,1	3,9	4,0	+0,1
250 і більше	10,5	10,5	-	6,6	6,8	+0,2

Джерело: розраховано авторами за [10], дані за 2022 рік відсутні

допомагає створювати персоналізовані пропозиції та маркетингові кампанії, які підвищують рівень задоволеності клієнтів та їх лояльність. Використання бізнесом онлайн-платформ, чат-ботів та мобільних додатків забезпечують практично миттєву взаємодію з клієнтами, швидке вирішення їхніх запитів та проблем, що підвищує якість обслуговування та підвищує ступінь залученості підприємства. Це, в свою чергу, впливає на швидкість зворотного зв'язку, бо клієнтам легко ділитися своїми враженнями через соціальні мережі та інші цифрові канали та отримувати зворотний зв'язок від компанії, що сприяє покращенню продуктів та послуг.

Відносно роботи з партнерами, варто зазначити, що в процесі диджиталізації бізнесу можливе використання цифрових, спільних онлайн-платформ для обміну документами та інформацією з партнерами значно прискорює бізнес-процеси, знижує витрати на паперову роботу та мінімізує ризик помилок. Крім того, загальна робота з партнерами в форматі відеоконференцій сприяє ефективній співпраці, створюється можливість обговорення проектів та прийняття рішень в режимі реального часу, незалежно від географічного розташування.

В процесі диджиталізації бізнесу, важливого значення набувають корпоративні соціальні мережі та

месенджери, що дозволяє співробітникам швидко обмінюватися інформацією, ділитися ідеями та співпрацювати над проектами, що підвищує командну роботу та загальну продуктивність. Цифрові інструменти для управління проектами, такі як Asana, Trello, Jira, Confluence або Slack, допомагають координувати роботу команд, відслідковувати прогрес завдань та забезпечувати ефективне управління ресурсами.

В роботі [8] були детально розглянуті інструменти та технології диджиталізації бізнес-процесів підприємства. Проте, в цьому дослідженні, на відміну від попереднього, буде деталізовано які саме цифрові інструменти потрібно використовувати для здійснення ефективної комунікативної політики. Так, до найпопулярніших соціальних мереж та платформ, які використовуються для взаємодії з клієнтами, поширення контенту, проведення маркетингових кампаній та отримання зворотного зв'язку, можна віднести Facebook, Instagram, LinkedIn. Щодо Twitter, враховуючи його специфіку, можна швидко поширювати новини та оновлення, а також взаємодіяти з аудиторією в режимі реального часу. В якості клієнтської підтримки широкого розповсюдження дістали чат-боти на різноманітних платформах, таких як: Messenger, WhatsApp або Telegram, бо завдяки ним забезпечується цілодобова підтримка клієнтів, автоматизація відповідей на запити та допомога під час вирішення типових проблем. Ще під час пандемії COVID-19, а потім й під час повномасштабного вторгнення бізнес обрав найзручніші інструменти для відеоконференцій: Zoom, Microsoft Teams, Google Meet та засоби для проведення прямих ефірів у Instagram, Facebook, You Tube, використання яких, окремо чи в комплексі, забезпечує високоякісні відеозустрічі та вебінари, дозволяють проводити онлайн-презентації товарів чи послуг, тренінги та інші події, сприяючи ефективній комунікації з клієнтами на відстані. Наступним інструментом, який можна використовувати в процесі покращення комунікативної політики є використання CRM-систем, а саме: Salesforce, HubSpot, Zoho CRM, які допомагають управляти процесом взаємодії з клієнтами, відстежувати продажі, аналізувати поведінку клієнтів та планувати майбутні маркетингові активності. Для того, щоб розумітися на тенденціях, які відбуваються на ринку, жоден бізнес не зможе обійтися без інструментів для аналізу великих даних (Google Analytics, Tableau, Microsoft Power BI, засоби SEO), які допомагають зібрати та аналізувати дані про поведінку клієнтів, ефективність маркетингових кампаній, провести оцінку конкурентів, партнерів та інших бізнес-процесів, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення.

Наступною складовою ефективною комунікативної політики є налагодження внутрішньої комунікації шляхом використання корпоративних месенджерів (Slack, Microsoft Teams, Skype, Discord, Telegram, Viber), які дозволяють співробітникам швидко обмінюватися повідомленнями, файлами, працювати над спільними проектами, підтримувати постійний зв'язок та працювати у віртуальному офісі (Google Workspace, Microsoft Office, Confluence, GitHub). Якщо бізнес обирає проектний підхід до управління власної діяльності, то дуже зручно використовувати такі платформи для управління проектами як: Asana, Trello, Jira, які коор-

динують роботу команд, завдяки ним можна планувати завдання, відстежувати прогрес проектів та забезпечувати своєчасне виконання поставлених цілей всіма учасниками проекту одночасно.

Отже, диджиталізація бізнесу надає додаткові можливості для ефективної комунікації з усіма стейкхолдерами, забезпечуючи більш швидку, точну та персоналізовану взаємодію з клієнтами, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності та успіху підприємства на ринку в довгостроковій перспективі.

Проте, як наслідок заходів з диджиталізації, може з'явитися опір персоналу підприємства щодо потенційних змін. Він відображає суб'єктивні та об'єктивні аспекти організаційної динаміки. Основні причини появи опору заходам з диджиталізації та основні способи їх подолання наведено в табл. 6:

Подолання опору персоналу до заходів щодо диджиталізації бізнесу може має значний позитивний вплив на розвиток підприємства, забезпечуючи низку переваг та можливостей. По-перше, це швидкість та ефективність процесів. При впровадженні цифрових технологій та автоматизації рутинних завдань підприємство може значно прискорити власні бізнес-процеси, зменшуючи час виконання завдань та підвищуючи ефективність роботи. По-друге, підвищення продуктивності шляхом автоматизації робочих процесів, яка дозволяє персоналу зосередитися на більш значущих, творчих та унікальних завданнях, підвищуючи продуктивність та рівень виконаної роботи. По-третє, диджиталізація спрямована на розширення ринків та клієнтської бази підвищуючи взаємодію з клієнтами через онлайн-платформи та цифрові канали. Також диджиталізація сприяє підвищенню якості товарів та послуг, серед яких такі показники: якість виробництва, контроль за якістю, аналіз даних і забезпечення високої якості продуктів та послуг. Крім того, шляхом використання диджитал-інструментів формується конкурентна перевага, яка є складно відтворюваною, завдяки чому привертається більше клієнтів та партнерів. Також диджиталізація надає можливості для інновацій та розробки нових продуктів чи послуг, що може стати джерелом додаткового прибутку. За допомогою аналітичних інструментів, в процесі диджиталізації бізнесу, підприємство може здійснювати більш глибокий аналіз даних, що допомагає приймати обґрунтовані стратегічні рішення. І останню, проте, однією з найважливіших переваг, що надає диджиталізація є адаптація до змін ринкових умов, що дозволяє їм залишатися конкурентоспроможними у довгостроковій перспективі. Тому, подолання опору персоналу до заходів щодо диджиталізації сприяє бізнесу ставти більш гнучким, інноваційним та конкурентоспроможним на ринку.

Висновки. Таким чином, диджиталізація дозволяє значно покращити оперативність та якість комунікативних процесів, забезпечуючи миттєвий обмін інформацією та інтерактивну взаємодію. Це стає особливо важливим у контексті зростаючих вимог споживачів до швидкості обслуговування та персоналізованих підходів. Крім того, цифрові технології відкривають нові можливості для аналізу та розуміння потреб клієнтів через використання великих даних, аналітичних платформ та інструментів штучного інтелекту. Це дозволяє компаніям більш точно визначати свою аудиторію, сег-

Таблиця 6 – Причини опору персоналу підприємства запровадженню заходів з диджиталізації та способи їх подолання

Причина опору	Сутність	Спосіб подолання
непевність та страх перед змінами, викликаний диджиталізацією	запровадження нових цифрових технологій може створювати невизначеність серед персоналу щодо їх майбутнього в роботі, оскільки сприймається загроза стабільності налагоджених попередніх робочих процесів	своєчасне надання інформації про майбутні зміни, підтримки та сприяння співпраці шляхом створення робочих груп, які можуть сприяти побудові позитивного ставлення до змін
недостатня компетентність персоналу в питанні цифровізації бізнесу	відсутність або недостатній рівень розвитку навичок у сфері диджиталізації, через який працівники можуть відчувати стрес і невпевненість у своїй компетентності	зрозуміла освітня програма та тренінги, виділення робочого часу та створення можливостей для навчання та/або підвищення кваліфікації з цифрових технологій
сприйняття диджиталізації як загрозу втрати робочих місць	формування відчуття у працівників, що запровадження цифрових рішень може загрожувати втратою власних робочих місць	залучення працівників до процесу прийняття рішень з диджиталізації та їх імплементації, дозволить підвищити зацікавленість та позитивно налаштувати працівників
наявні упередження та стереотипи щодо диджиталізації	Персонал може мати упередження чи стереотипи, щодо диджиталізації, саме це ускладнює запровадження інновацій та нововведень у бізнесі	створення позитивного досвіду впровадження: щодо диджиталізаційних ініціатив може допомогти персоналу переконатися в ефективності та користі нових технологій
недостатня комунікація за рівнями менеджменту та працівниками	відсутність ефективних комунікацій в процесі диджиталізації може призводити до непорозумінь і відчуття невизначеності серед працівників	Повинна мати місце систематична та чітка комунікація стосовно переваг та мети диджиталізації

Джерело: сформовано авторами

ментувати її та створювати індивідуальні пропозиції, що сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів та їхньої лояльності. Також диджиталізація сприяє підвищенню ефективності внутрішніх комунікацій в організації. Використання корпоративних соціальних мереж, чат-ботів, електронних систем документообігу та інших інструментів дозволяє оптимізувати робочі процеси, знизити витрати часу та ресурсів на обробку інформації, а також покращити взаємодію між співробітниками. До того ж, цифрові інструменти є потужним засобом для побудови та підтримки іміджу ком-

панії на ринку. Соціальні мережі, веб-сайти, мобільні додатки та інші платформи дозволяють підприємствам ефективно комунікувати зі своєю аудиторією, поширювати інформацію про свої продукти та послуги, а також реагувати на зворотний зв'язок в режимі реального часу. Отже, диджиталізація бізнесу стає не лише трендом, але й необхідною умовою для успішного функціонування компаній у сучасних реаліях, бо цифрові інструменти повинні бути інтегровані в комунікативну політику підприємств для досягнення максимального ефекту з урахування подолання опору працівників.

Список використаних джерел:

1. Жигалкевич Ж.М., Залуцький Р.О. Діджиталізація як основний фактор розвитку бізнес-структур. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8380> (дата звернення: 11.07.2024).
2. Тетерятник Б.С. Діджиталізація та диджиталізація в контексті віртуалізації господарської діяльності. *Інноваційна система та інформаційні технології в сучасній науці* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Харків, 20 жовтня 2017 року). Харків, 2017. URL: <https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2018/03/Teteriatnyk.pdf>
3. Міхровська М. Діджиталізація, диджиталізація, цифрова трансформація: зміст та особливості. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки»*. 2021. № 1. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.19.02.2021.023>
4. Копанева В.О. Digitization in the paradigm of digital transformation In: IX International Scientific and Practical Conference «Analysis of the problems of science and modern education». March 06–08, 2023, Czech Republic. 256 p. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/45187/1/CZECH%20REPUBLIC_2023.pdf
5. Швиданенко Г., Теплюк М. Диджиталізація – сучасний напрямок розвитку інноваційного підприємництва. *Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку* : зб. матеріалів III Всеукр. наук.-практ. конф., 29–30 берез. 2018 р. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана» та ін.; оргком.: Г.О. Швиданенко (голова) та ін. Київ : КНЕУ, 2018. С. 170–172. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197269051.pdf>
6. Лігоненко Л.О. Діджиталізація як антикризова стратегія під час епідемії коронавірусу. *Стратегічні імперативи сучасного менеджменту* : зб. матеріалів V Міжнар. наук.-практ. конф. (23–24 квіт. 2020 р.). Київ. КНЕУ, 2020. С. 152–155. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/32908>
7. Budiaiev M. Digital investment as necessity for forward-thinking companys' development. *Strategies for Entrepreneurship for Sustainable Development of Small and Medium-Sized Innovative Entrepreneurship* : International Conference, 9–14 October 2019. Riga. Baltic International Academy, 2019. С. 6–12. URI: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/35692>

8. Чкан А.С., Кириченко Н.В., Касай П.Г. Діджиталізація бізнес-процесів як базис забезпечення ефективного менеджменту. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2021. Т. 26. Вип. 3 (88). С. 60–88. URL: http://visnyk-onu.od.ua/journal/2021_26_3/11.pdf
9. Лойко Є.М. Діджиталізація маркетингової комунікативної стратегії підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. № 4 (64). С. 135–142.
10. Статистичний щорічник України за 2022 рік. Державна служба статистики України. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_22_u.pdf
11. Двудіт З.П., Завербний А.С., Романюк А.О. Діджиталізація – дієвий інструмент антикризового розвитку бізнесу в умовах пандемії. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8557> (дата звернення: 11.07.2024).
12. Лисенко І. Діджиталізація маркетингової діяльності в умовах глобальних викликів. *Сучасні технології комерційної діяльності і логістики*: зб. матеріалів II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 3 листоп. 2022 р. Київ: КНЕУ, 2022. С. 26–28. URL: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/39272>

References:

1. Zhyhalkevych Zh. M., Zalutskyi R. O. (2020) Didzhytalizatsiia yak osnovnyi faktor rozvytku biznes-struktur [Digitization as the main factor in the development of business structures]. *Efektivna ekonomika*, no. 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8380> (accessed July 11, 2024).
2. Teteriatnyk B. S. (October 20, 2017) Didzhytyzatsiia ta didzhytalizatsiia v konteksti virtualizatsii hospodarskoi diialnosti [Digitization and digitization in the context of virtualization of economic activity]. *Innovatsiina systema ta informatsiini tekhnologii v suchasni nautsi* : materialy Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii. Kharkiv. Available at: <https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2018/03/Teteriatnyk.pdf> (accessed July 11, 2024).
3. Mikhrovska M. (2021) Didzhytyzatsiia, didzhytalizatsiia, tsyfrova transformatsiia: zmist ta osoblyvosti [Digitization, digitization, digital transformation: content and features]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Hraal nauky»*, no. 1. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.19.02.2021.023> (accessed July 11, 2024).
4. Kopanieva V. O. (March 06–08, 2023) Digitization in the paradigm of digital transformation. *Analysis of the problems of science and modern education* : IX International Scientific and Practical Conference, Prague, Czech Republic, pp. 117–120. Available at: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/45187/1/CZECH%20REPUBLIC_2023.pdf (accessed July 11, 2024).
5. Shvydanenko H., Tepluk M. (March 29–30, 2018) Dydzhytalizatsiia – suchasni napriamok rozvytku innovatsiinoho pidpriemnytstva [Digitalization is a modern direction of innovative entrepreneurship development]. *Innovatsiine pidpriemnytstvo: stan ta perspektyvy rozvytku* : zb. materialiv III Vseukr. nauk.-prakt. konf. Kyiv: KNEU, pp. 170–172. Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/197269051.pdf> (accessed July 11, 2024).
6. Lihonenko L. O., Domanskyi A. O. (April 23–24, 2020) Didzhytalizatsiia yak antykrizova stratehiia pid chas epidemii koronavirusu [Digitalization as an anti-crisis strategy during the coronavirus epidemic]. *Stratehichni imperatyvy suchasnoho menezhmentu* : zb. materialiv V Mizhnar. nauk.-prakt. konf. Kyiv: KNEU, pp. 152–155. Available at: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/32908> (accessed July 11, 2024).
7. Budiaiev M. (October 9–14, 2019) Digital investment as necessity for forward-thinking companys` development. *Strategies for Entrepreneurship for Sustainable Development of Small and Medium-Sized Innovative Entrepreneurship* : International Conference. Riga. Baltic International Academy, pp. 6–12. Available at: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/35692> (accessed July 11, 2024).
8. Chkan A. S., Kyrychenko N. V., Kasai P. H. (2021) Didzhytalizatsiia biznes-protsesiv yak bazys zabezpechennia efektyvnoho menezhmentu [Digitization of business processes as a basis for ensuring effective management]. *Visnyk ONU imeni I.I. Mechnykova*, vol. 26, no. 3 (88), pp. 60–88. Available at: http://visnyk-onu.od.ua/journal/2021_26_3/11.pdf (accessed July 11, 2024).
9. Loiko Ye. M. (2021) Didzhytalizatsiia marketynhovoї komunikatyvnoi stratehii pidpriemstva [Digitization of the company's marketing communication strategy]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, no. 4 (64), pp. 135–142.
10. Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2022 rik. Ukrainy [Statistical Yearbook of Ukraine for 2022]. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Available at: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_22_u.pdf (accessed July 11, 2024).
11. Dvudit Z. P., Zaverbnyi A. S., Romaniuk A. O. (2021) Dydzhytalizatsiia – diieviy instrument antykrizovoho rozvytku biznesu v umovakh pandemii [Digitization is an effective tool for anti-crisis business development in pandemic conditions]. *Efektivna ekonomika*, no. 1. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8557> (accessed July 11, 2024).
12. Lysenko I. (November 3, 2022) Didzhytalizatsiia marketynhovoї diialnosti v umovakh hlobalnykh vyklykiv [Digitalization of marketing activities in the face of global challenges]. *Suchasni tekhnologii komertsiiinoї diialnosti i lohistyky*: zb. materialiv II Mizhnar. nauk.-prakt. internet-konf. Kyiv: KNEU, pp. 26–28. Available at: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/39272> (accessed July 11, 2024).

Ippolitova Inna, Momotkov Ihor

National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

Prokopovych Svitlana

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

DIGITALIZATION OF BUSINESS AS AN EFFECTIVE TOOL FOR ENTERPRISE COMMUNICATION POLICY

The article is devoted to the study of the use of digitalization in the process of implementing the communication policy of an enterprise. Thanks to the use of digital marketing tools, a competitive advantage is created that is difficult to replicate, thereby attracting more customers and partners. During the research process, the following general scientific research methods were used: theoretical generalization, analysis, synthesis, and induction. The essence of the concept of “digitalization” and the various meanings that scientists attribute to this definition are analyzed. An

analysis was conducted on the use of information and communication technologies and the adoption of e-commerce by enterprises across different types of economic activities and distributions based on the number of employed workers. It is noted that marketing should be highlighted as a separate component of digitalization, specifically the communication policy of the enterprise. This study details which digital tools should be used to implement effective communication policies. The additional opportunities that business digitalization provides for effective communication with all stakeholders are listed, ensuring faster, more accurate, and personalized interaction with customers. By introducing digital technologies and automating routine tasks, it was noted that an enterprise can significantly speed up its business processes, reducing task completion time and increasing work efficiency. Staff will be able to focus on more meaningful, creative, and unique tasks, increasing productivity and the quality of work done. Digitalization aims to expand markets and customer bases by increasing customer engagement through online platforms and digital channels. The main reasons for resistance to digitalization measures and the primary ways to overcome them are identified. The advantages and opportunities that a business will have after overcoming employee resistance to digitalization measures are presented, highlighting the positive impact on enterprise development. The practical significance of the article lies in the potential for implementing the recommended digital tools into the practical activities of an enterprise.

Keywords: digitalization, information and communication technologies, e-commerce, communication policy, employee resistance to business digitalization measures.

JEL classification: O14, O20, O32, O33
