

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) [www. economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua) | № 10, 2020 | 29.10.2020 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2020.10.65](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.10.65)

УДК 338.2

*О. М. Савицька,*  
*к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,*  
*Факультет менеджменту та маркетингу,*  
*Національний технічний університет України*  
*«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, Україна*  
*ORCID ID: 0000-0002-1053-209X,*  
*В. О. Салабай,*  
*магістр кафедри менеджменту,*  
*Факультет менеджменту та маркетингу,*  
*Національний технічний університет України*  
*«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, Україна*  
*ORCID ID: 0000-0002-6369-7381*

## **ОСОБЛИВОСТІ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ КОМПАНІЇ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ 4.0**

*О. Savytska*  
*PhD in Economics, Associate Professor,*  
*Associate Professor of the Department of Management,*  
*Faculty of Management and Marketing,*  
*National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute", Kyiv, Ukraine*  
*V. Salabai*  
*master of the Department of Management,*  
*Faculty of Management and Marketing,*  
*National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute", Kyiv, Ukraine*

### **SPECIFIC FEATURES OF THE DIGITALIZATION OF THE COMPANY'S BUSINESS IN THE CONDITIONS OF DEVELOPMENT OF INDUSTRY 4.0**

У статті розглянуто та проаналізовано сутність поняття «діджиталізація» в умовах розвитку цифрової економіки. Наведено основні етапи та фактори, які впливають на процес цифрової трансформації. Визначено, що діджиталізація є досить популярним та необхідним процесом переходу до нових бізнес-моделей у діяльності компаній. Наведено основні результати та переваги процесу цифрової трансформації для підприємств, зазначено форми, напрями, етапи та перешкоди на шляху її впровадження. Виявлено необхідність у проведенні діджиталізації бізнесу компаній на принципах формування нових цілей, завдань та засад менеджменту, задоволення потреб клієнтів та розширення можливостей компаній за рахунок впровадження цифрових продуктів. Зазначено галузі, які потребують цифрового перетворення та ті напрями бізнесу, які активно впроваджують діджитал-продукти у власну діяльність. Приведено успішний досвід процесу цифровізації бізнесу компанії ПрАТ «Київстар» в умовах Індустрії 4.0 і представлено ключові результати діяльності компанії. Проведено аналіз основних економічних показників розвитку підприємства телеком-галузі компанії ПрАТ

*«Київстар», на основі звітних даних компанії, що представлені в інтернет-джерелах та на офіційному сайті компанії. Наведено досвід компанії щодо позитивного впливу цифрової трансформації на її діяльність та представлено приклади діджитал-продуктів, які підприємство активно впроваджує у власну діяльність і випускає на ринок. Зазначено, що компанія приймає активну участь у проведенні діджитал-перетворень в Україні та інвестує у розвиток процесів цифрових змін. Встановлено, що ПрАТ «Київстар» є лідером телеком-ринку України за рівнем розбудови цифрових бізнес-процесів та кількістю новітніх послуг. Зазначено, що компанія приділяє чимало уваги проблемам діджиталізації інших секторів економіки та активно співпрацює з представниками бізнесів та урядом. Доведено, що діджиталізація є необхідною у побудові ефективних процесів діяльності компанії та країни в цілому, з використанням цифрових рішень, які ПрАТ «Київстар» реалізує на ринку.*

*The article considers and analyzes the essence of the concept of "digitalization" in the development of the digital economy. The main stages and factors that influence the process of digital transformation are given. It is determined that digitalization is a very popular and necessary process of transition to new business models in the activities of companies. The main results and advantages of the process of digital transformation for enterprises are given, the forms, directions, stages, and obstacles on the way of its implementation are indicated. The need to digitalize the business of companies on the principles of forming new goals, objectives, and principles of management, meeting customer needs, and expanding the capabilities of companies through the introduction of digital products. The industries that need digital transformation and those areas of business that are actively implementing digital products in their activities are identified. The successful experience of the process of the digitalization of PJSC "Kyivstar" business in the conditions of Industry 4.0 is presented and the key results of the company's activity are presented. The analysis of the main economic indicators of development of the telecom industry enterprise of PJSC "Kyivstar" is carried out, based on the reporting data of the company presented in the Internet sources and on the official site of the company. The company's experience in the positive impact of digital transformation on its activities is presented and examples of digital products that the company actively implements in its activities and launches are presented. It is noted that the company takes an active part in carrying out digital transformations in Ukraine and invests in the development of digital change processes. It is established that PJSC "Kyivstar" is the leader of the telecom market of Ukraine in terms of the level of development of digital business processes and the number of new services. It is noted that the company pays a lot of attention to the problems of the digitalization of other sectors of the economy and actively cooperates with business representatives and the government. It is proved that digitalization is necessary for building effective processes of the company and the country as a whole, using digital solutions that PJSC "Kyivstar" implements on the market.*

**Ключові слова:** *цифрова трансформація; діджиталізація; діджитал-перетворення; цифрові технології; Індустрія 4.0.*

**Keywords:** *digital transformation; digitalization; digital transformation; digital technologies; Industry 4.0.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** З кожним роком цифрова трансформація посідає все вагомніше місце у нашому житті. Діджиталізація проникає майже у всі сфери промисловості та послуг, робить незворотні зміни в управлінні компаніями, удосконалюючи їх фінансово-господарську діяльність та роблячи їх більш гнучкими та конкурентоспроможними на ринку. Саме використання потужного програмного забезпечення, обладнання та цифрового інструментарію і формує конкурентні переваги компанії на ринку. Діджиталізація відкриває перед організаціям багато нових можливостей для подальшого ефективного розвитку та є дієвим механізмом у реалізації позитивних змін в компанії. Тому процеси діджиталізації є досить актуальними і потребують більш ґрунтовного дослідження в сучасних умовах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття.** Діджиталізація в контексті синергетичного поєднання концепції розвитку Індустрії 4.0 є відносно новим напрямом наукових досліджень в Україні і кількість наукових здобутків зазначеного напрямку є досить невеликою. Дослідження у цьому напрямі проводили науковці: О. Абакуменко, С. В. Войтко, В. П. Варга, О. Гашутіна, Д. А. Горовий, О. Грибіненко, О. Гудзь, О. Ю. Гусева, А. Гуренко, А. Деркач, А. О. Доманський, О. Грибіненко, М. Дубина, О. Козляниченко, М. Корнєєва, С. Король, К. О. Купріна, Л. Лазебник, С. В. Легомінова, Л. О. Лігоненко, Д. Г. Лук'яненко, А. В. Маслова, Є. Польовик, О. М. Савицька, А. В. Хріпко, С. Федюнін, В. Щербина, О. Юрчак та інші.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є розкриття сутності поняття «діджиталізація» та визначення впливу цифрової трансформації на розвиток і перетворення бізнесу вітчизняних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Цифрову трансформацію нерідко плутають з автоматизацією чи оцифруванням даних. Проте це не так, оскільки автоматизація є лише частиною діджиталізації. З розвитком технологій та збільшенням обсягів інформації, зрозуміло, що автоматизація не надає такого позитивного ефекту як діджиталізація, бо саме побудова ефективних бізнес-процесів та збільшення можливостей і є основною метою розвитку бізнесу і суспільства в сучасних умовах.

На сьогоднішній день моделі бізнесу компаній, які кілька років тому вважалися успішними і прибутковими перестають приносити необхідні результати і стають неефективними. Щоб постійно розвиватися і збільшувати свій прибуток компаніям необхідно переосмислювати власні дії та слідувати сучасним тенденціям взаємодії між споживачами й розвитку внутрішніх бізнес-процесів.

В рамках цифрових змін відбувається досить вагоме переосмислення власних дій та процесів, що існували роками. Раніше робота з даними вибудовувалась на основі звітів за минулі періоди, які в умовах змін ринкового середовища не надавали керівництву компанії необхідної інформації в повній мірі. Зараз це вже не просто звіти і елементи Big Data, а це вже «deep machine learning» та використання штучного інтелекту (IoT).

Діджиталізація бізнесу – це досить еволюційний та органічний процес, оскільки з'являються більш прозорі правила гри учасників бізнесу на ринку, і учасники розуміючи всю складність змін, пристосовуються до них та розвиваються. Більш сильні та розвинуті компанії виступають в ролі генераторів змін, а слабші компанії наслідують цей досвід і також удосконалюються. Ті підприємства, що готові до цифрової трансформації і адаптації до більш гнучких моделей мають досить непоганий потенціал до розвитку [1].

За підсумками 2019 року слово «діджиталізація» стало найпопулярнішим в Україні, і це не дивно, оскільки темпи розвитку технологій набирають все більших обертів та все глибше проникають у наше повсякденне життя. Цифрова трансформація наразі актуальна не лише на рівні підприємства, а й на рівні галузі та навіть держави. Вона покликана спростити роботу з великими масивами даних, автоматизувати майже всі види діяльності, покращити взаємодію громадян з державою, клієнтів з компаніями та держави, з підприємствами [2].

Необхідність у цифровій трансформації зумовлюється прагненням до постійного удосконалення процесів, а з боку компаній – покращення власного конкурентного становища на ринку, що в свою чергу позитивно впливає на економіку країни та її інвестиційну привабливість. У цифровому світі виграють ті компанії, які мають змогу запропонувати таку цінність, яка б повною мірою задовольняла попит споживача [3]. Розвиток цифрових технологій в країні є важливим напрямом покращення інфраструктури бізнесу, який впливає та визначає темпи розвитку підприємства та країни в цілому. Так як цифрова трансформація сприяє підвищенню мотивації працівників, економії часу, спрощення бізнес-процесів, то від цього виграють як споживач, так і компанія.

Сьогодні стан цифрової трансформації на підприємствах можна охарактеризувати так [4]:

- понад 60 % компаній уже використовують діджитал-технології під потреби клієнта;
- до 20 % тільки починають знайомитися з діджитал та роблять перші кроки по впровадженню;
- близько 15 % компаній залучають і обслуговують клієнтів за допомогою цифрових технологій;
- лише 3–4 % компаній повністю діджиталізовані.

Розглянемо основні переваги цифрової трансформації [1]:

1) *Оптимізація бізнес-процесів.* Саме перегляд та зміна існуючих бізнес-процесів дозволяє вибудувати досить гнучку систему та більш ефективно використовувати наявні ресурси.

2) *Можливість заробляти.* З появою нових технологічних змін та їх діджиталізацією, з'являється можливість розвивати нові напрямки діяльності і отримувати більше прибутку, який був раніше недоступний.

3) *Орієнтація на клієнта.* Сьогодні клієнт є основним джерелом отримання доходу для більшості компаній. Також споживачі є джерелом для подальшого розвитку та удосконалення власної діяльності. Щоб створити затребуваний продукт, потрібно знати потреби клієнта та оперативно на них реагувати, випускаючи нові продукти та послуги. Важливо в даному процесі не разово трансформуватися, а постійно покращуватися та розвиватися.

Як зазначає Гусева Є. О., процес діджиталізації проходить 3 основних етапи [5]:

– спочатку потрібно провести аналіз всіх бізнес-процесів та стратегічних можливостей компанії, а саме: визначити ефективність роботи відділів, внутрішніх та зовнішніх комунікацій, та проаналізувати, як діджиталізація може вплинути на їх покращення. Для того, щоб мінімізувати ризики, потрібно сформулювати стратегію, в якій нові технології не повинні докорінно змінювати бізнес-процеси, а лише їх спростити та покращити;

– для того, щоб втілити задумане, потрібно виділити або команду з працівників, або залучити спеціалістів ззовні. Щоб впровадити нові технології – тестування, виправлення технічних помилок, навчання персоналу, потрібно чимало часу та фінансових ресурсів;

– після реалізації кожного діджитал-рішення потрібно провести детальний аналіз ефективності та прибутковості даних нововведень, без шкоди бізнесу.

На думку Длігач А., основними факторами, які впливають на процес цифрової трансформації є наступні [1]:

1. *Формування концепції.* На початку трансформації варто визначити основні напрямки власного розвитку. Перш за все потрібно побудувати стратегію, визначити цілі, ресурси та ті процеси, які в першу чергу потрібно змінити. Для спільної реалізації задуманого потрібно досить детально припрацювати кожен крок та розглянути всі бізнес-процеси, щоб їх ефективно модернізувати.

2. *Персонал.* За даними соціологів, в Україні лише 4 % працівників готові до діджитал-перетворень та експериментів, а 88 % бажать залишити все без змін, дотримуючись роками напрацьованих моделей. Тому бачимо, що більша частина персоналу чинить опір змінам, намагаючись провалити нововведення. Для того, щоб цього не сталося і цифрова трансформація була успішною, варто поступово готувати працівників до діджиталізації, навчати новим технологіям та процесам, щоб саме вони були ініціаторами змін з креативними та свіжими ідеями.

3. *Застарілі технології.* В умовах діджиталізації підприємствам варто відмовитись від старих технологій, які забирають час та ресурси і поступово перелаштуватися на більш новітні методики роботи. Потрібно об'єднати зусилля заради діджитал-перетворень власних бізнес-процесів та наслідувати провідні компанії, які вже зуміли досягти значних результатів за допомогою діджиталізації.

Сьогодні цифрового перетворення потребують такі напрямки як рітейл, банківська сфера, освіта, медицина, енергетика, будівництво та ін. Найпоширенішими рішеннями, які сприяють діджиталізації в країні є: інфраструктура інтернету речей, інфраструктура ідентифікації та довіри (citizen ID, bank ID, Mobile ID), інфраструктура відкритих даних, інфраструктура державних послуг та е-урядування, інфраструктура е-комерції та е-бізнесу, транзакційно-процесингова інфраструктура (онлайн-платежі, інструменти cashless, сервіси fintech), інфраструктура життєзабезпечення, тобто цифрові медичні, освітні, безпекові, транспортні, логістичні послуги), геоінформаційна та просторова інфраструктура, промислові цифрові інфраструктури (Індустрія 4.0, кіберсистеми та кібербезпека) [6].

ПрАТ «Київстар», як лідер телеком-ринку не відстає від тенденцій цифрової трансформації країни, а навіть у певній мірі є і її рушійною силою. За допомогою компанії та її співпраці з державними та приватними платформами, лише за півроку на ринку з'явилися такі послуги як: Смарт-гроші, Mobile ID, Cloud, IoT, широкий доступ до Big Data та багато інших сервісів, що сприяють розвитку діджиталізації в Україні. Саме завдяки інноваційним рішенням, які компанія «Київстар» пропонує своїм клієнтам у співпраці з урядом, якість зв'язку, послуг та сервісу значно покращуються та розвиваються. Наявність власної інфраструктури та працівників, роблять процеси цифрової трансформації гнучкими та ефективними, що зменшує час та очікування клієнтів [2].

За даними опублікованого консолідованого фінансового звіту ПрАТ «Київстар» [7] спостерігаємо, що прибуток підприємства зріс більше ніж на 2 млн грн і це все завдяки впровадженню інноваційних рішень та діджитал-інструментів, які і надали змогу компанії вийти на такий результат. Представимо динаміку основних показників компанії за 3 роки та опишемо, що саме і коли з діджитал-послуг було впроваджено (табл. 1, рис. 1).

**Таблиця 1.**  
**Динаміка основних показників ПрАТ «Київстар» за 2017–2019 рр.**

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення, тис. грн		Відносне відхилення, %	
				2018/2017	2019/2018	2018/2017	2019/2018
Оборотні активи	8928856	6406452	1910465	-2522404	-4495987	-28,25	-70,18
Необоротні активи	12819734	18402885	22482542	5583151	4079657	43,55	22,17
Власний капітал	17125031	16686016	13660357	-439015	-3025659	-2,56	-18,13
Поточні зобов'язання	4315927	7781311	8222694	3465384	441383	80,29	5,67
Чистий прибуток	6168938	6802455	8961220	633517	2158765	10,27	31,74
Виручка від реалізації товарної продукції, робіт, послуг	17078988	19069391	22245793	1 990 403	3176402	11,65	16,66
Собівартість реалізованої товарної продукції, робіт, послуг	7372418	7701596	7725453	329178	23857	4,46	0,31
Валовий дохід	9706570	11367795	14520340	1661225	3152545	17,11	27,73
Адміністративні витрати	1922854	1607 36	1411002	-315118	-196734	-16,39	-12,24
Витрати на збут	1514947	1665605	1956396	150658	290791	9,94	17,46

*Джерело: сформовано авторами на основі консолідованої звітності підприємства [7]*

За період 2017–2019 рр. оборотні активи підприємства мають тенденцію до спадання: у 2018 році порівняно з 2017 роком вони продемонстрували спад на 28,25 %, у 2019 р. порівняно з 2018 р. – на 70,18 %. Це є не досить позитивною тенденцією оскільки підприємство витрачає значну частку фінансових ресурсів, але, з іншого боку, компанія вкладає кошти у розвиток власної мережі телекомунікацій, збільшує асортимент послуг та покращує якість покриття телекомунікаційних мереж.

Щодо необоротних активів, то вони демонструють динаміку до збільшення, так у 2018 році порівняно з 2017 р. вони зросли на 43,55 % (тобто на 5583151 тис. грн), у 2019 році порівняно з 2018 р. вони збільшились на 22,17 % (тобто на 4079657 тис. грн). Збільшення необоротних активів у грошовому еквіваленті свідчить про перетікання оборотних активів в необоротні за рахунок розширення мережі покриття та збільшення асортименту послуг.

Динаміка власного капіталу компанії є негативною, за всі 3 роки простежується його спад: у 2018 році на 2,56 %, а у 2019 на 18,13 % порівняно з попередніми роками. Це є негативним явищем для компанії, оскільки погіршується кредитоспроможність компанії та виникає загроза банкрутства. У випадку з компанією «Київстар», зменшення власного капіталу не загрожує діяльності компанії, оскільки з розвитком і збільшенням присутності на ринку, ті доходи, які генерує компанія в декілька раз перевищують зобов'язання.

Щодо поточних зобов'язань, то спостерігається їх збільшення у 2018 році на 80,29 %, та на 5,67 % у 2019 році, що є не досить позитивним результатом. Але зазначимо те, що навіть на фоні зменшення власного капіталу та збільшення зобов'язань (компанія частково залежить від фінансових вкладень інвесторів) ПрАТ «Київстар» залишається в Україні конкурентоспроможною на ринку телекомунікаційних послуг та є привабливою для інвесторів. І знову ж таки, у випадку з ПрАТ «Київстар» дана динаміка є досить звичною – компанія залучає досить великі суми інвестицій для власного розвитку на шляху до цифрової трансформації і розширення сфери телекомунікаційних послуг.

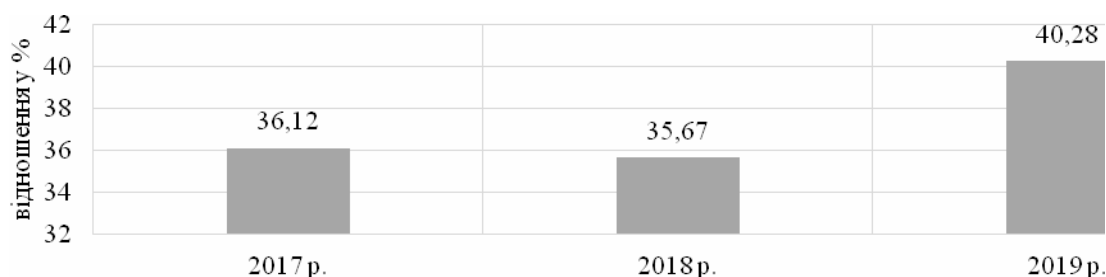
Чистий прибуток ПрАТ «Київстар» має тенденцію до зростання: у 2018 році порівняно з 2017 роком він виріс на 10,27 %, у 2019 р. порівняно з 2018 р. – на 31,74 % і станом на початок 2020 року становив 8,96 млрд грн, до кінця 2020 року прибуток в компанії очікуються в розмірі 9–9,2 млрд грн. Це свідчить про те, що компанія є доволі прибутковою, і нарощує свій прибуток за рахунок збільшення асортименту послуг, а також росту цін на них. Пандемія та економічна криза відіграють свою роль у діяльності компанії, але на фінансові результати вони суттєво не впливають, оскільки ті процеси, які вже вибудовано в компанії, надали їй змогу досить швидко та без суттєвих втрат пристосуватися до змін ринкового середовища.

Виручка від реалізованої продукції (робіт, послуг) також має позитивну динаміку, у 2018 р. було зростання на 11,65 %, а у 2019 р. на 16,66 % порівняно з попереднім роком. Дане збільшення пов'язане з тим, що саме у 2018 році був запущений зв'язок 4G поклінні і компанія переглянувши власні процеси, змінила форми ведення своєї діяльності з акцентом на потреби клієнтів з використанням цифрових інструментів.

Щодо валового доходу, то даний показник також має позитивну тенденцію, бо за 2018 р. він зріс на 17,11 % (тобто на 1661225 грн), а у 2019 р. на 27,73 % (тобто на 3152545 грн). Як уже зазначалося, це спричинено введенням 4G – зв'язку та змінами тарифів.

Собівартість продукції зросла не суттєво, лише на 4,46 % у 2018 році та на майже 0,3 % у 2019 році, відповідно. Адміністративні витрати та витрати на збут є майже однаковими, але мають протилежну тенденцію. Адміністративні витрати демонструють поступове зменшення, так за 2018 р. щодо 2017 року адміністративні витрати продемонстрували спад на 16,39 %, у 2019 році порівняно з 2018 роком – на 12,24 %. Натомість витрати на збут демонструють поступове зростання на 9,94 % у 2018 році та 17,46 % у 2019 році порівняно з попередніми роками.

Представимо результати дослідження щодо зміни частки прибутку компанії в її загальному доході за останні три роки (рис. 1).



**Рис. 1. Структурні зміни частки чистого прибутку у виручці від реалізації товарної продукції, робіт, послуг ПрАТ «Київстар» за 2017–2019 рр.**

*(сформовано авторами за даними консолідованої фінансової звітності компанії [7])*

Зазначимо, що частка прибутку у загальному доході компанії зростає, у 2017–2018 рр. вона майже не змінилася, хоча прибуток компанії збільшився майже на 0,7 млрд грн, проте у 2019 році порівняно з попередніми

роками він суттєво збільшився і частка прибутку вже становить 40,3 %. Наприкінці 2020 року прогнозується, що прибуток компанії порівняно з 2019 роком зросте, проте відсоткове відношення залишиться в межах 35–40 %.

Отже, проаналізувавши основні показники фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Київстар» за 2017–2019 рр., спостерігаємо, що компанія поступово розвивається, розширює асортимент телекомунікаційних послуг, нарощуючи власний дохід та прибуток, що, у свою чергу, спричиняє збільшення собівартості продукції (робіт, послуг), зростання вартості фінансових витрат та поточних зобов'язань. В свою чергу через досить велику частку інвестицій та розбудови покриття разом з розширенням асортименту послуг та покращення їх якості, оборотні активи компанії та її власний капітал зазнають зменшення, це і надає змогу компанії бути лідером на ринку, більше діджиталізовуватись та мати підґрунтя для подальшого розвитку на 2020–2021 рр. [8].

Як зазначено, компанія ПрАТ «Київстар» є лідером ринку та першою почала застосовувати діджитал-підходи, починаючи з 2014–2015 рр. Підприємство з кожним роком демонструє ефективну результативність бізнесу й постійне зростання показників прибутковості, доходності, ефективності, про що свідчать результати проведеного дослідження.

Київстар є першим, хто впровадив послуги 3G та 4G, запустив вигідні умови та тарифи для населення і B2B сектору, оскільки доля ринку становить 49 %. Хоча послуги є дорожчими, порівняно з конкурентами, але саме доля ринку та потужності компанії, надають змогу домінувати та бути першовідкривачами чогось нового [7].

Так, лише за 2019 рік компанії вдалось зробити неймовірне і випустити на ринок досить вагому кількість нових продуктів, а саме: «Київстар старт-гроші», що надає змогу абонентам використовувати власні кошти на мобільному рахунку і вільно ними розраховуватися, отримуючи кешбек. Тобто, по суті, мобільний рахунок став платіжним засобом, за допомогою якого кожен може використовувати кошти у власних інтересах.

Наступний продукт, який також заслуговує уваги – це електронний цифровий підпис – Mobile ID. В період цифрової трансформації країни, коли більшість послуг переходять поступово у смартфон, саме електронний цифровий підпис (ЕЦП) від Київстар є незамінною послугою для абонентів.

Mobile ID від Київстар лише за лічені хвилини надає власнику сім карти та смартфон без черг та значних витрат часу отримати електронний цифровий підпис (ЕЦП), за допомогою якого вже не має сенсу стояти в черзі у держустановах. Потрібно лише авторизуватися на сайті держустанови за допомогою ЕЦП і доступ буде наданий. Перевагою даного сервісу від компанії «Київстар» перед аналогічними пропозиціями є те: що він є безкоштовним до кінця 2020 року, порівняно з конкурентами де ціна за місяць користування даними послугами сягає 50 грн, а також те, що через досить сильну технічну сторону, даний сервіс за своїм функціоналом та можливостями перевершує розробки конкурентів [7].

Щодо 4G, якості покриття та охопленості Київстар також є лідером. На сьогодні по всій Україні кількість базових станцій оператора налічує понад 10 тисяч і ця кількість постійно зростає, а якість зв'язку визнана найкращою, через що компанія вже 3-й рік поспіль отримує нагороди за найкращу якість та швидкість мобільного зв'язку в Україні.

Також в період пандемії COVID-19 компанія не стоїть осторонь, а всілякими способами допомагає. Київстар інвестувала 60 млн. грн на боротьбу з коронавірусом, з них 30 млн на обладнання та засоби захисту, та по 150 грн на рахунки медиків. Також компанія пом'якшила умови для абонентів: було відтерміновано оплату для абонентів, надано розширений доступ до Київстар ТБ для школярів, запуск додаток «Doctor online», що надає змогу в режимі онлайн проконсультуватися з лікарем, запуск безкоштовних курсів для навчання та багато іншого, що досить позитивно впливає на імідж компанії та добробут населення [7].

За прогнозами аналітиків, міць компанії у зв'язку з останніми подіями суттєво не зменшиться. Так як більшість бізнес-процесів компанії уже були діджиталізованими, після закінчення карантину, досить легко вдасться вийти з кризи, оскільки ті сервіси та процеси, що існують в компанії надають змогу їй безперебійно функціонувати навіть за таких умов.

Сьогодні компанія активно розвивається та інвестує чималі суми і розбудову власної мережі та покращення якості послуг. З кожним роком Київстар, трансформуючи свою діяльність поступово перетворюється на ІТ-компанію, оскільки той асортимент продуктів і ті послуги, які надає компанія, вже давно вийшов за межі звичного телеком-ринку. Саме тому цифрова трансформація відіграє ключову роль у функціонуванні компанії і є рушійною силою до нових змін, як в самій компанії так і на ринку в цілому.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** В умовах розвитку Індустрії 4.0 та цифрових перетворень в країні, діджиталізація вийшла на новий рівень значущості для бізнесу, оскільки для підтримки власних можливостей та пришвидшення змін бізнес-процесів, компаніям варто використовувати світові практики діджитал-трансформацій та збільшення власної конкурентоспроможності порівняно з рештою.

У представленому дослідженні виявлено те, що діджиталізація проникає майже у всі сфери промисловості та послуг, формує незворотні зміни в управлінні компаніями, удосконалюючи їх фінансово-господарську діяльність, роблячи їх більш гнучкими та конкурентоспроможними на ринку, надає організаціям значні можливості для подальшого ефективного розвитку та є дієвим механізмом у реалізації позитивних змін в компаніях. Крім зазначеного, діджиталізація є досить популярним та необхідним процесом переходу до нових бізнес-моделей у діяльності компаній. Основними перевагами цифрової трансформації для підприємств є: оптимізація бізнес-процесів, можливість заробляти, орієнтація на клієнта. На прикладі отриманих результатів дослідження розвитку ПрАТ «Київстар» в сучасних умовах формування Індустрії 4.0 представлено успішний досвід процесу цифровізації бізнесу компанії і відображено ключові результати діяльності компанії, доведено

необхідність проведення діджиталізації бізнесу компанії на принципах формування нових цілей, завдань та засад менеджменту, задоволення потреб клієнтів та розширення можливостей функціонування інших компаній за рахунок впровадження цифрових продуктів, представлено приклади діджитал-продуктів компанії ПрАТ «Київстар», яка приймає активну участь у проведенні діджитал-перетворень в Україні та інвестує у процеси цифрових змін. Доведено, що компанія приділяє чимало уваги проблемам діджиталізації інших секторів економіки та активно співпрацює з представниками бізнесів та урядом з використанням цифрових рішень, які ПрАТ «Київстар» реалізує на ринку.

Перспективою подальших розвідок у даному напрямі дослідження є подальше вивчення впливу цифрової діджиталізації вітчизняного бізнесу в контексті синергетичного поєднання концепції розвитку Індустрії 4.0, що є відносно новим та актуальним напрямом наукових досліджень в Україні.

Таким чином цифрова трансформація бізнесу особливо за сьогоденних обставин є досить вагомим і необхідним кроком на шляху оптимізації власних бізнес-процесів та ситуації в країні загалом. Тому для успішного переходу до нового рівня функціонування, компаніям варто вкладати кошти у власний розвиток та переймати прогресивні світові практики функціонування бізнесу в контексті реалізації Національної стратегії розвитку Індустрії 4.0 в Україні.

#### Список літератури.

1. Длігач А. О. Цифрова трансформація як ліфт у майбутнє URL: <https://tqm.com.ua/ua/likbez/ua-articles/cyfrova-transformaciya-yak-lift-u-majbutnye>.
2. Савицька О. М., Салабай В. О. Діджиталізація управління бізнесом підприємства в контексті розвитку Індустрії 4.0 в Україні / Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. тез доп. І Міжнародної наук.-практ. конф., 23 квіт. 2020 р. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2020. – С. 62-63. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/issue/viewIssue/%D0%91%D0%86%D0%9C/6416>.
3. Лігоненко Л. О., Хрипко А. В., Доманський А. О. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2018. №22. URL : <https://doi.org/10.25313/2520-2057-2018-22-4555>.
4. Фішук В. В. «Діджиталізація – це лише початок». URL: <https://day.kyiv.ua/uk/article/ekonomika/didzhytalizaciya-ce-lyshe-pochatok>.
5. Гусева О. Ю. Легомінова С. В. Діджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація / О. Ю. Гусева, С. В. Легомінова // *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. – 2018. – № 1. – С. 33–39. – URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escmebi\\_2018\\_1\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escmebi_2018_1_7).
6. Фомичев К. Go digital or die: Діджиталізація бізнесу, як неминучість. URL: [http://www.nand.ru/professionalinformation/and\\_library/20565](http://www.nand.ru/professionalinformation/and_library/20565).
7. Офіційний сайт ПрАТ «Київстар». Про Київстар URL: <https://kyivstar.ua/uk/mm>.
8. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7126>.

#### References.

1. Dlihach, A. O. (2020), "Tsyfrova transformatsiia iak lift u majbutnie", available at: <https://tqm.com.ua/ua/likbez/ua-articles/cyfrova-transformaciya-yak-lift-u-majbutnye>, (Accessed 5 October 2020).
2. Savytska, O. M. and Salabai, V. O. (2020), "Digitalization of enterprise business management in the context of industry 4.0 development in Ukraine", *International scientific-practical conference; Business, innovation, management: problems and prospects* [Online], vol. 1, available at: <http://conf.management.fmm.kpi.ua>, (Accessed 5 October 2020).
3. Lihonenko, L. O., Khripko, A. V., and Domanskyi A. O. (2018), "Zmist ta mekhanizm formuvannia stratehii didzhytalizatsii v biznes-orhanizatsiiah". *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal «Internauka»*, [Online], vol. 22, available at: <https://doi.org/10.25313/2520-2057-2018-22-4555>, (Accessed 6 October 2020).
4. Fishchuk, V. V. (2018), "Didzhytalizatsiia – tse lyshe pochatok", available at: <https://day.kyiv.ua/uk/article/ekonomika/didzhytalizaciya-ce-lyshe-pochatok>, (Accessed 6 October 2020).
5. Husieva, O. Yu and Lehominova, S. V. (2018), "Didzhytalizatsiia – iak instrument udoskonalennia biznes-protseviv, ikh optymizatsiia", *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, [Economy. Management. Business], Kyiv, Ukraine, pp. 33–39. (Accessed 7 October 2020).
6. Fomychev, K. (2017), "Go digital or die: Didzhytalizatsiia biznesu, yak nemynuchist" available at: [http://www.nand.ru/professionalinformation/and\\_library/20565](http://www.nand.ru/professionalinformation/and_library/20565), (Accessed 8 October 2020).
7. The official site of PJSC "Kyivstar" (2020), "About Kyivstar", available at: <https://kyivstar.ua/uk/mm>, (Accessed 8 October 2020).
8. Savytska, O. M. and Salabai, V. O. (2019), "Efficiency of activity and management of the enterprise: features of application of theory, methodology and performance of analytical researches", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 6, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7126>, (Accessed 8 October 2020).

Стаття надійшла до редакції 20.10.2020 р.