

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) | № 11, 2020 | 26.11.2020 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2020.11.97](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.97)

УДК 658:004.7

*Ж. М. Жигалкевич,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID ID: 0000-0002-5847-1302
Р. О. Залуцький,
магістрант кафедри менеджменту,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID ID: 0000-0002-3143-2557*

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ОСНОВНИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ БІЗНЕС-СТРУКТУР

*Zh. Zhygalkevych
PhD in Economics, Associate professor, Associate Professor of the Department of Management,
National technical university of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"
R.Zalutskiy
Master student of the Department of Management, National technical university of Ukraine
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"*

DIGITALIZATION AS THE MAIN FACTOR OF BUSINESS STRUCTURES DEVELOPMENT

В статті досліджено вплив діджиталізації на розвиток бізнес-структур. Подано визначення діджиталізації. Визначено етапи дослідження діджиталізації. Виявлено мотиваційні чинники цифрової трансформації компаній. З'ясовано, що цифрові перетворення часто спричинені зміною поведінки та очікувань споживачів, цифровими зрушеннями в компаніях та змінами в конкурентному середовищі. Пояснено основні напрямки діджиталізації. Подано ключові фактори, які потрібно враховувати при запровадженні діджиталізації. Визначено вплив епідемії коронавірусу на прийняття рішень щодо діджиталізації. Встановлено, що для використання можливостей цифрових технологій необхідна організаційна трансформація. Зазначено, що багато компаній зазнають невдачі при спробах впровадження цифрових трансформацій. Виокремлено дев'ять практичних порад менеджерам компаній, що необхідно враховувати при впровадженні діджиталізації. Зазначено роль цифрових технологій CRM, ERP та BPM в цифровізації підприємств. Апробацію впливу діджиталізації здійснено на ПрАТ «Богуславська сільгосптехніка». Було здійснено аналіз бізнес-процесів підприємства, виявлено їх важливість та оцінено ступінь проблемності. Наведено узагальнюючу матрицю ранжування бізнес-процесів, що побудована на основі важливості та проблемності певного процесу. Виявлено проблемні місця на підприємстві. Встановлено необхідність діджиталізації підготовки та оформлення заявки на замовлення матеріалів та вибору

постачальників. З метою покращення бізнес-процесів ПрАТ «Богуславська сільгосптехніка» рекомендовано почати використовувати цифрові технології від компанії OneBox. Подано перелік переваг застосування OneBox. Розраховано плановий чистий прибуток, планові показники рентабельності та дебіторської заборгованості компанії після запровадження CRM-системи на досліджуваному підприємстві.

An impact of digitalization on the development of business structures is researched in the article. The definition of digitalization is given. The stages of digitalization research are determined. Motivational factors of digital transformation of companies are revealed. It has been found that digital transformations to be often caused by changes in consumer behavior and expectations, "digital shifts" in companies, and changes in the competitive environment. The main directions of digitalization are explained. The key factors that need to be considered when implementing digitalization are presented. The impact of the coronavirus epidemic on decision-making on digitalization has been determined. It is established that organizational transformation is needed to use the possibilities of digital technologies. It is noted that many companies fail in their attempts to implement digital transformations. There are nine practical recommendations for company managers to consider when implementing digitalization. The role of digital technologies CRM, ERP and BPM in digitalization of enterprises is noted. Approbation of the impact of digitalization was carried out at PJSC "Boguslav Agricultural Machinery". The analysis of the enterprise's business processes was carried out, their importance was revealed and the degree of problem was estimated. A generalized matrix of business process ranking is given, which is built on the basis of the importance and problems of a certain process. Problem places at the enterprise are revealed. The need for digitalization of preparation and registration of the application for the order of materials and a choice of suppliers is established. In order to improve the business processes of PJSC "Boguslav Agricultural Machinery", it is recommended to start using digital technologies from OneBox. The list of advantages of using OneBox is given. The planned net profit, planned indicators of profitability and receivables of the company after the introduction of the CRM-system at the investigated enterprise is calculated.

Ключові слова: діджиталізація; цифрова трансформація; мотиваційні чинники; OneBox; CRM; ERP; BPM.

Key words: digitalization; digital transformation; motivational factors OneBox; CRM; ERP; BPM.

Постановка проблеми. У світі відбуваються глибокі зміни у веденні бізнесу, зумовлені використанням цифрових технологій. Щороку на різних семінарах і заходах обговорюється проблема низьких темпів цифрової трансформації бізнесу в різних регіонах світу. Багато українських підприємств відстає від провідних компаній світу в питанні цифровізації на декілька років. На сьогодні, епідемія Covid-19 змушує компанії форсувати процес діджиталізації швидшими темпами. Для національних виробників важливо навчитися працювати з великими обсягами інформації та перетворювати їх в товари, цінності, які можуть бути запитані ринком.

Вирішення зазначеної проблеми потребує покращення розуміння процесів діджиталізації, факторів, які мають вплив на процеси цифрової трансформації та інструментів цифровізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми сутності та значення діджиталізації досліджено в роботах дослідників [1-3]. Фактори, що впливають на впровадження цифрової трансформації на підприємстві визначено в дослідженнях [8-10]. Результати впливу впровадження діджиталізації на підприємствах розкрито в працях [5, 7, 11].

Але, внаслідок посилення темпів діджиталізації в силу пандемії коронавірусу, вплив діджиталізації в межах вітчизняних бізнес-структур потребує поглибленого вивчення.

Мета. Метою поданого дослідження є вивчення діджиталізації як основного фактору розвитку вітчизняних бізнес-структур.

Виклад основного матеріалу. Діджиталізація характеризується трансформацією, впровадженням цифрових технологій з метою оптимізації та автоматизації бізнес-процесів, покращення комунікаційних зв'язків зі споживачами та підвищення ефективності господарської діяльності. Даний процес стосується не лише соціальних медіаплатформ, веб-сайтів тощо, – це інтеграція цифрових технологій у повсякденне життя

шляхом оцифрування всього що можна оцифрувати. Діджиталізація включає будь-яку діяльність чи процес, що став можливим завдяки цифровим технологіям.

Цифрова трансформація зазвичай розглядається як сукупність сучасних інструментів та процесів, що використовуються для вирішення бізнес-проблем та задоволення клієнтів [1].

С. Бреннен, Д. Крейс [2] характеризують діджиталізацію як прийняття або збільшення використання цифрових і комп'ютерних технологій в організації, галузі, країні тощо, як спосіб перебудови багатьох сфер соціального життя навколо цифрових комунікацій та медіа інфраструктури.

За думкою Джорджа Вестермана [1], цифрова трансформація знаменує собою радикальне переосмислення того, як організація використовує технології, людей та процеси, щоб принципово змінити ефективність бізнесу.

Зростання академічного інтересу до діджиталізації відбувався поступово. Нині тема цифровізації є помітною у свідомості багатьох практиків та науковців (табл.1).

Під впливом безлічі факторів бізнес зазнає серйозних змін, що призводять до перегляду моделей управління. Це пов'язано, перш за все, з такими умовами, як трансформація споживчої поведінки, зокрема:

- зростають вимоги до зручності й швидкості здійснення покупки товару або послуги не виходячи з дому;
- все частішими стають бажання оплати за товари (послуги) сучасними електронними платіжними засобами.

Але виникають безперечні позитиви і у компаній. Наприклад, з'являється можливість швидкого доступу до оцінки якості товару (послуги) споживачами на основі їх відгуків через різного роду електронні додатки.

Всі зазначені запити задовольняються зміщенням діяльності компаній з Інтернету в мобільні додатки та використання гаджетів стає повсюдним і звичним явищем. Досвід свідчить про те, що організація продажів товарів (послуг) через «цифровий інтерфейс» уникаючи ланку «посередника» – менеджера з продажу, забезпечує найбільшу ефективність: швидкість, продуктивність і якість із можливістю зниження цін [5].

Таблиця 1.
Етапи дослідження діджиталізації

	Фаза 1	Фаза 2	Фаза 3	Фаза 4
Рік	До 1990	1990-2000	2000-2010	Після 2010
Феномен	Цифрові дані	Цифрові платформи та комунікації	Зростання цифрової активності	Цифровізація як буденність
Ціль	Експериментація	Дезінтермедіація	Інтеграція	Експлуатація
Ознаки	Цифрові технології досліджуються як новий спосіб роботи та розвитку бізнесу	Цифрові технології використовуються для зв'язку з клієнтами, як безпосередньо, так і дешево, цифровим способом або через платформи	Цифрові технології використовуються для оптимізації бізнес-потоків - головним чином для підвищення ефективності відомих бізнес-процесів	Цифрові технології широко поширені і стають нововизнаним фактом бізнесу, а не особливим чи надзвичайним

Джерело: [7]

Збільшення використання та генеративний характер цифрових технологій змінили спосіб ведення бізнесу та спосіб конкуренції і взаємодії компаній, а також призвели до змін у поведінці й очікуваннях споживачів. Так, за даними досліджень компанії Wearesocial у 2020 році 5,2 млрд людей (67% населення світу) використовують телефон, 4,5 млрд людей (59%) мають доступ до мережі Інтернет та 3,8 млрд людей (49%) є активними користувачами засобами Інтернет комунікацій [4].

Протягом останніх років компанії розпочали запроваджувати цифрову трансформацію, щоб протистояти потенційним перешкодам з боку діючих конкурентів та стартапів [1]. Так, роздрібні продавці беруть приклад з Amazon.com по кожній вертикалі, розробляючи алгоритми вдосконалення логістики з метою швидкої доставки продукції з складів до магазинів для запобігання нестачі товару на їх полицях.

Ключова стратегічна ініціатива цифрової трансформації набула підвищеного значення внаслідок пандемії коронавірусу. За даними досліджень International Data Corporation, незважаючи на бюджетні занепокоєння, спричинені спалахом COVID-19, глобальні витрати на технології та послуги цифрової трансформації зростуть на 10,4% у 2020 році до 1,3 трлн дол. [6].

Пандемія змусила ІТ-лідерів змінити пріоритети своїх стратегічних ІТ-траєкторій. Перед підприємцями постала проблема застосування хмарного програмного забезпечення для спільної роботи за допомогою відеоконференцій та створення додатків, що дозволяють працювати за межами офісу, з підтримкою соціальної дистанційної практики і відстеженням контактів. Це все доповнюється більш складними реалізаціями програмного забезпечення для машинного навчання, що допомагає підприємствам керувати постачанням

продуктів через ланцюги поставок, які були порушені переходами до електронної комерції та дистанційного ведення бізнесу.

Отже, середовище компаній стає дедалі нестабільнішим. Тому для використання можливостей цифрових технологій необхідна організаційна трансформація. Багато компаній усвідомлюють це. Адже, щоб зберегти конкурентоспроможність та не відставати від цифрового розвитку своєї галузі вкрай потрібні перетворення.

У дослідженні [3] виявлено мотиваційні чинники цифрової трансформації різних організацій. Встановлено, що цифрові перетворення часто спричинені зміною поведінки та очікувань споживачів, цифровими зрушеннями в компаніях та змінами в конкурентному середовищі. Компанії зіштовхуються з новими конкурентними проблемами та конкурують із все більшим колом опонентів та непромислових учасників. Вони відчувають тиск на цифровізацію шляхом демонстрації конкурентами цифрових досягнень, з'являються нові учасники ринку з руйнівними цифровими бізнес-моделями тощо. Крім того, якщо тиск стає інтенсивним і швидко накопичується, це може призвести до необхідності компаніям прискорити впровадження своїх цифрових можливостей.

Орієнтири компаній на цифрову трансформацію, як правило, породжені новими бізнес-моделями та потоками доходів, що зумовлені змінами в очікуваннях споживачів. Тому можна стверджувати, що процес діджиталізації підприємства є дуже трудомістким. Багато компаній, нажаль, зазнають невдачі при спробах впровадження цифрових трансформацій. Зазначене є підставою для виокремлення практичних порад менеджерам компаній, які необхідно враховувати при впровадженні діджиталізації [8-10]:

1. Ключем до цифровізації є не технології, а люди та трансформація бізнес-моделей. Це щось очевидне, що вже було прийнято провідними компаніями різних цифрових галузей цифрового світу (в більшій мірі промислових). Отже, це повинно спричинити революцію в організаційній культурі компанії;

2. Діджиталізація – це процес трансформації, який вимагає зосередженості та стійкості. Потрібно переосмислювати вивчене (трансформувати традиційні робочі місця, щоб адаптувати їх до нового середовища) і навчатися (створювати нові посади, що будуть пов'язані з новими сферами знань: великі дані, соціальні мережі, електронна комерція, робототехніка, штучний інтелект тощо). В такому процесі професійного розвитку менеджерам потрібно навчитись адаптувати виклики сучасності до сприйняття їх працівниками компанії: сприяти гнучкому переходу із зон емоційного та психологічного комфорту та допомагати командам досягти позитивного ставлення, відкритого для нових горизонтів.

3. Важливо створити відчуття невідкладності. Критичним питанням, яке слід швидко вирішити – неможливість адаптації до цифрового світу може стати причиною занепаду компанії.

4. Компанії мають знати все про ризики і позитивно їх сприймати. Зазначене дозволить їм швидше виявляти можливості для бізнесу не лише стосовно традиційних конкурентів, а й нових гравців ринків. Тому необхідно розвивати діджитал оптимізм.

5. Зацікавлення працівників в діджиталізації бізнес-процесів залишається одним з ключових факторів успіху. Але завдання полягає в тому, щоб досягти успіху на двох рівнях:

- від співробітників з метою збереження згуртованості, продуктивності, обміну ідеями та спроможності сміливо вирішувати проблеми;
- від клієнтів, щоб компанії могли отримувати інформацію щодо зміни їх вподобань і вчасно реагувати на ці зміни.

6. Традиційне брендування роботодавців також під питанням. Привабливість для цифрових талантів часто передбачає зміни в традиційній пропозиції щодо цінності працівника, з більшим акцентом на таких елементах, як гнучкість, примирення, більша участь у стратегії, прискорений розвиток та нові форми загальної компенсації. Компанії повинні бути відкритими для нових форм професійної співпраці (із залученням груп, таких як міленіали), які виходять за рамки більш класичних меж трудових контрактів.

7. Спритність та інновації мають вирішальне значення як з точки зору прийняття рішень, так і здатності команд вчитися та швидко адаптуватися в умовах великої невизначеності та непередбачуваного майбутнього. Компанії повинні спробувати, і, неминуче, будуть допускати помилки. Технологія повинна сприйматися як справжня опора бізнесу та виходити за межі її технічних компонентів.

8. Впровадження багатоканальної стратегії не є цифровізацією, якщо воно не супроводжується справді цифровим мисленням в управлінні ключовими процесами, клієнтами та командами. Менеджери повинні застосовувати різні види управління та активно слухати всі зацікавлені сторони й різних поколінь. Зазначене вимагає більшої прозорості щодо таких ключових питань, як: стратегія, продукти та послуги, стилі управління.

9. Успішна діджиталізація буде досягнута лише за участю та спільним баченням усіх працівників.

З цифровою трансформацією роль функції інформаційної системи в організації, як правило, стає все більш стратегічною, і традиційні очікування функції інформаційної системи ставляться під сумнів. Оскільки інформаційна система стає невід'ємною частиною організації з новими керівними ролями та зміною відповідальності та культури, компаніям часто потрібно переналагодити взаємозв'язок між інформаційною системою та бізнесом.

Важливу роль в цифровізації підприємства відіграють такі цифрові технології як CRM, ERP та BPM системи.

CRM (Customer Relationship Management) система – це програмне забезпечення для організації та автоматизації роботи з замовниками. Її призначення – ведення бази звернень потенційних клієнтів («лідів» –

lead), організація роботи з існуючими клієнтами, організація та автоматизація відділів продажів і інструментів маркетингу та лідогенерації.

Впровадження CRM-системи супроводжується наступними перевагами:

- зберігає та обробляє всю базу існуючих клієнтів;
- дає співробітникам інтерфейс для управління клієнтами, їх завданнями, сегментацією;
- приймає різні потоки лідів (нових звернень від потенційних замовників);
- автоматизує повторювані операції з клієнтською базою, наприклад, такі як відправити SMS або лист, нагадати про дзвінок або зустріч;

генерує аналітичні звіти по перерахованим вище даним.

Наступна система – ERP (Enterprise Resource Planning) – це програмне забезпечення, що спрямоване

управління ресурсами компанії.

У будь-якої компанії є три типи ресурсів:

- фінанси;
- співробітники та їх час;
- операції виробництва та складування.

ERP – транзакційна система, побудована на операціях. Її головним завданням є облік точних даних. У ERP не може бути операції оприбуткування на склад з неточною кількістю товару. На підставі даних будується подальший аналіз і процеси.

Далі, BPM (business process management) – це механізм управління бізнес-процесами компанії. Концепція BPM передбачає, що всі дії, які здійснюються співробітниками можна систематизувати та перекласти на електронні бізнес-процеси. Кожна дія – бізнес-процес із заздалегідь прописаними інструкціями та етапами, наприклад:

- співробітник натискає відвантажити товар в BPM-інтерфейсі на певному етапі угоди (бізнес-процесу);
- з CRM дістається картка клієнта з його даними;
- в ERP відправляється заявка на відвантаження потрібних товарів;
- результати операції відтворюються співробітнику на екрані.

Апробація впливу діджиталізації на підприємства відбувалася на ПрАТ «Богуславська сільгосптехніка», що є лідером на ринку причіпних обприскувачів в Україні. На початку було здійснено аналіз бізнес-процесів підприємства, виявлено їх важливість та ступінь проблемності (табл. 2).

Таблиця 2.
Матриця оцінки важливості бізнес-процесів підприємства

		Ключові фактори успіху*								Важливість
		КФУ-1	КФУ-2	КФУ-3	КФУ-4	КФУ-5	КФУ-6	КФУ-7	КФУ-8	
Бізнес-процеси*	БП-1	+	+	+		+		+	+	6
	БП-2				+		+	+	+	4
	БП-3							+	+	2
	БП-4							+	+	2
	БП-5						+	+	+	3
	БП-6							+	+	2
	БП-7							+	+	2

*КФУ – 1: Збільшення долі ринку;

КФУ – 2: Розширення виробництва;

КФУ – 3: Вихід на нові ринки;

КФУ – 4: Удосконалення підходів до виробництва;

КФУ – 5: Випуск нової продукції;

КФУ – 6: Підтримка довіри споживачів;

КФУ – 7: Контроль умов праці та стандартів виробництва;

КФУ – 8: Зниження витрат підприємства;

*БП – 1: Підготовка й оформлення заявки на матеріал;

БП – 2: Вибір постачальників;

БП – 3: Обробка замовлень;

БП – 4: Контроль виконання умов договору;

БП – 5: Прийом матеріалу;

БП – 6: Оприбуткування матеріалу;

БП – 7: Контроль рахунків.

Далі було здійснено оцінювання ступеню проблемності бізнес-процесів на підприємстві (табл. 3).

Таблиця 3.
Оцінка ступеню проблемності бізнес-процесів на підприємстві

№	Бізнес-процес	Проблеми	Сила проблеми	Проблемність процесу
1	Підготовка й оформлення заявки на матеріал	Низька компетентність робітників	3	3
		Зв'язки між підрозділами	3	
2	Вибір постачальників	Технічні проблеми	3	3
		Низька компетентність робітників	2	
		Мінливість середовища	3	
3	Обробка замовлень	Технічні проблеми	3	3
		Низька компетентність робітників	2	
4	Контроль виконання умов договору	Збій в програмному забезпеченні	3	3
5	Приєм матеріалу	Низька компетентність робітників	2	2
6	Оприбуткування матеріалу	Технічні проблеми	3	3
		Низька компетентність робітників	2	
7	Контроль рахунків	Технічні проблеми	3	3
		Низька компетентність робітників	3	

(складено автором)

Результати оцінки ступеню проблемності бізнес-процесів ПрАТ «Богуславська сільгосптехніка» показали, що процеси мають в більшості випадків однаковий ступінь проблемності з оцінкою 3 бали. Зазначене свідчить про те, що використовувані в бізнес-процесах на даний момент процедури є ефективними, немає серйозних проблем. Проводяться заходи щодо поліпшення якості бізнес-процесів.

У табл. 4. наведена узагальнююча матриця ранжування бізнес-процесів, що побудована на основі важливості та проблемності певного процесу.

Таблиця 4.
Матриця ранжування бізнес-процесів

Важливість процесу	8					
	7					
	6			БП-1		
	5					
	4			БП-2		
	3		БП-5			
	2			БП-3,4,6,7		
	1					
			1	2	3	4
		Проблемність процесу				

(складено автором)

Подана матриця має три зони: зелену, білу та червону. Бізнес-процеси, які потрапили в зелену зону (лівий нижній кут матриці), є найменш важливими та їх стан можна охарактеризувати як прийнятний; на даний момент часу їх аналізом і оптимізацією займатися не слід.

Бізнес-процеси, які потрапили в червону зону ближче до верхнього правого кута, є найважливішими й найбільш проблемними. Вони відносяться до категорії високого пріоритету та їх поліпшенням слід зайнятися в першу чергу.

Аналіз бізнес-процесів показав, що на підприємстві є два проблемних місця, які потребують уваги:

- підготовка та оформлення заявки на замовлення матеріалів;
- вибір постачальників.

З метою забезпечення виконання цих процесів, підприємство використовує такі інструменти, як телефон, факс, електронну пошту, систему складського обліку, MRP-систему, програми Microsoft office. Тому ПрАТ «Богуславська сільгосптехніка» рекомендовано почати використовувати цифрові технології від компанії OneBox.

OneBox об'єднує в собі CRM, ERP та BPM. Кількість можливостей, які надає ця платформа дуже велика. Вона охоплює всі бізнес-процеси, що наявні в компанії. За допомогою OneBox підприємство може запровадити нові або ж вдосконалити вже існуючі процеси пов'язані з такими речами як:

1) робот для бізнесу та автоматизація. OneBox – це програма, що може працювати самостійно у фоновому режимі, не вимагаючи уваги людини. Це робот на сторожі бізнесу, який допомагає здійснювати рутинні або складні операції;

2) клієнти та ліди (CRM). Підприємство зможе керувати своїми базами контактів, клієнтів, лідів, постачальників, співробітників і партнерів в єдиній системі;

3) бізнес-процеси (BPM). Цей інструмент надає можливість перекласти всю паперову роботу на електронні бізнес-процеси. Спрощує відстеження виконання всіх доручень, процесів. Автоматизує повторювані або прості операції, щоб витратити менше часу, а робити більше;

4) документообіг, EDI, CLM. За допомогою CLM -системи робітники зможуть виписувати, редагувати та керувати документами в одній системі, прямо в замовленнях і проектах. Більше не потрібно використовувати офісні пакети і пересилати документи по електронній пошті;

5) склад і інвентаризація. Полегшення ведення обліку складів в сучасній системі, керування товарними залишками. Оприбуткування, списання та продаж зі складів підприємства в кілька кліків;

6) KPI. Дозволяє менеджменту задати ключові показники ефективності, їх логіку розрахунку. Потім керувати результатами, створювати тригери для KPI робітників;

7) файли та сховище. Збереження всіх файлів в одному сховищі дозволяє швидко знаходити потрібні документи, де б вони не були включені: в листах, завданнях або проектах;

8) товари, послуги та виробництво. Зручна база товарів і послуг, можливість комплектувати і виробляти товари. Можливість інтеграції бази підприємства з іншими сайтами, майданчиками й постачальниками;

9) найм (HR). Автоматизація найму, анкетування, співбесіди, проміжних тестів;

10) проекти, завдання та планування;

11) постачальники.

Для інтеграції OneBox на підприємстві для одночасної кількості сесій менше 20, вартість використання в місяць становить 11,2 тис. грн. При оформленні договору на більше року, компанія OneBox надає знижку в 16%. Таким чином, вартість користування CRM-системою OneBox на 20 одночасних сесій використання системи протягом 1 року становить майже 113 тис. грн.

Плановий чистий прибуток компанії після запровадження CRM-системи на підприємстві встановлений на рівні 71 млн грн. Тобто очікується збільшення чистого прибутку компанії на 13 млн грн, порівняно з 2019 роком. В той час, як витрати на підтримку CRM-системи OneBox за ці три роки буде становити 339 тис. грн.

Відповідно із збільшенням чистого прибутку та валового доходу, змінюється і рентабельність продажів (рис. 1).

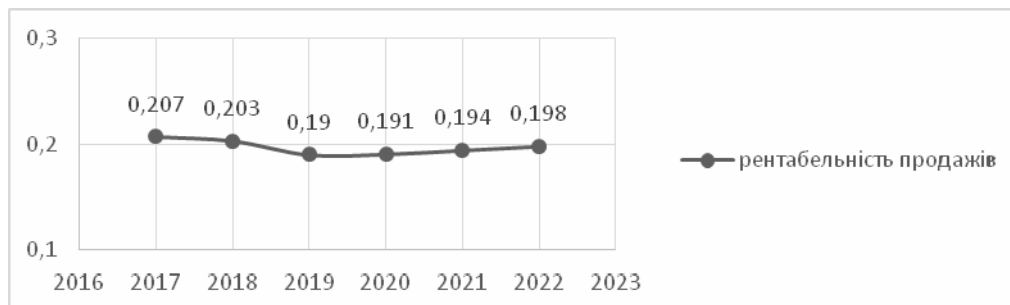


Рис 1. Планові зміни рентабельності продажів ПрАТ «Богуславська сільгосптехніка»
(розраховано автором)

Згідно планових показників, в 2022 році, рівень рентабельності продажів становитиме 0,198, що на 4,2% більше, ніж в 2019 році.

Графік планових змін дебіторської заборгованості представлено на рис. 2.

У 2022 році дебіторська заборгованість планується на рівні близько 7 млн грн, що на 4,4 млн грн менше, ніж в 2019 році.

Окрім зазначених, підприємство отримає декілька інших вигід:

- підвищення продуктивності праці робітників;
- зменшення ризиків, пов'язаних із людським фактором;
- підвищення лояльності клієнтів;
- підвищення ефективності маркетингових заходів компанії.

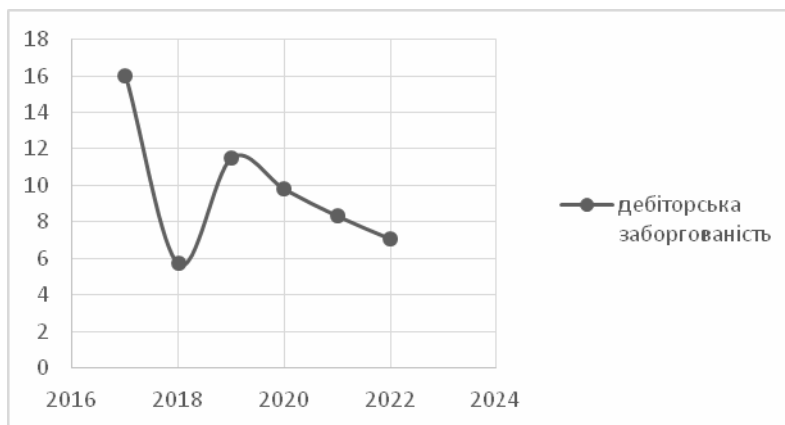


Рис. 2. Планові показники дебіторської заборгованості ПрАТ «Богуславська сільгосптехніка»
(розраховано автором)

Висновки. Отже, важливість діджиталізації в бізнес-системах зростає з кожним днем. Цифровізація дозволяє компаніям швидко адаптуватися, обмінюватися інформацією та здійснювати різні обміни.

В дослідженні було вивчено проблеми діджиталізації, виявлено ключові фактори успіху діджиталізації та наслідки впровадження цифрової трансформації на підприємстві.

Апробацію результатів дослідження було проведено на ПрАТ «Богуславська сільгосптехніка». Аналіз бізнес-процесів показав, що на підприємстві є два проблемних місця, які потребують уваги: підготовка та оформлення заявки на замовлення матеріалів та вибір постачальників. З метою покращення зазначених бізнес-процесів підприємству рекомендовано почати використовувати цифрові технології від компанії OneBox. Подано перелік вигід від провадження технології та розраховано прогностичні показники рентабельності та дебіторської заборгованості. Отримані позитивні результати довели раціональність впровадження технології від компанії OneBox.

Література.

1. Boulton C. What is digital transformation? A necessary disruption. 2020. URL: <https://www.cio.com/article/3211428/what-is-digital-transformation-a-necessary-disruption.html> (Accessed 7 Nov 2020).
2. Brennen S.J., Kreiss D. Digitalization, *The International Encyclopedia of Communication Theory and Philosophy*, John Wiley & Sons. 2016. P. 1-11.
3. Osmundsen K., Iden J., Bygstad B. DIGITAL TRANSFORMATION: DRIVERS, SUCCESS FACTORS, AND IMPLICATIONS, *The 12th Mediterranean Conference on Information Systems (MCIS)*, Corfu, Greece. 2018.
4. The official site of We Are Social Inc. Digital in 2020 URL: <https://wearesocial.com/digital-2020> (Accessed 7 Nov 2020).
5. Устенко М.О., Руських А.О. Діджиталізація: основа конкурентоспроможності підприємства в реаліях цифрової економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. Випуск №68. С. 181-192.
6. Smith E., Shirer M. New IDC Spending Guide Shows Continued Growth for Digital Transformation in 2020, Despite the Challenges Presented by the COVID-19 Pandemic. 2020. URL: <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS46377220> (Accessed 7 Nov 2020).
7. Ritter T., Pedersen C. Digitization capability and the digitalization of business models in business-to-business firms: Past, present, and future. *Industrial Marketing Management*. Vol. 86. 2020. P. 180-190
8. Rossi B. 5 factors driving digital transformation. 2016. URL: <https://www.information-age.com/5-factors-driving-digital-transformation-123463707/> (Accessed 7 Nov 2020).
9. Bloom E. 7 key factors of successful digital transformation in the enterprise. 2018. URL: <https://www.cio.com/article/3249245/7-key-factors-of-successful-digital-transformation-in-the-enterprise.html> (Accessed 7 Nov 2020).
10. Revero D. Digitalization: 10 key success factors. 2017. URL: <https://davidreyero.com/en/mythemes/people-mythemes/business-digitalization-10-keys-to-success-david-revero-juncal-garrido-february-2017/> (Accessed 8 Nov 2020).
11. Жмайлик В. Управління продажами і сервісом (CRM). 2019. URL: <https://www.belsap.com/sap/pr/sd/spongebobsp22/2019/управление-продажами-и-сервисом-crm/> (Accessed 10 Nov 2020).

References.

1. Boulton, C. (2020), "What is digital transformation? A necessary disruption", available at: <https://www.cio.com/article/3211428/what-is-digital-transformation-a-necessary-disruption.html> (Accessed 7 Nov 2020).

2. Brennen, S.J. and Kreiss, D. (2016), "Digitalization", *The International Encyclopedia of Communication Theory and Philosophy*, John Wiley & Sons, P. 1-11.
3. Osmundsen, K. Iden, J. and Bygstad, B. (2018), "DIGITAL TRANSFORMATION: DRIVERS, SUCCESS FACTORS, AND IMPLICATIONS", *The 12th Mediterranean Conference on Information Systems (MCIS)*, Corfu, Greece.
4. The official site of We Are Social Inc., "Digital in 2020" available at: <https://wearesocial.com/digital-2020> (Accessed 7 Nov 2020).
5. Ustenko, M.O. and Rus'kykh, A.O. (2019), "Didzhitalizatsiya: osnova konkurentospromozhnosti pidpryemstva v realnykh tsyfrovoy ekonomiky", *Visnyk ekonomiky trasportu i promyslovosti* [Online], vol.68, P. 181-192.
6. Smith, E. and Shirer, M. (2020), "New IDC Spending Guide Shows Continued Growth for Digital Transformation in 2020, Despite the Challenges Presented by the COVID-19 Pandemic" available at: <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS46377220> (Accessed 7 Nov 2020).
7. Ritter, T. Pedersen, C. (2020), "Digitization capability and the digitalization of business models in business-to-business firms: Past, present, and future" *Industrial Marketing Management* Vol. 86, Pages 180-190
8. Rossi, B. (2016), "5 factors driving digital transformation" available at: <https://www.information-age.com/5-factors-driving-digital-transformation-123463707/> (Accessed 7 Nov 2020).
9. Bloom, E. (2018), "7 key factors of successful digital transformation in the enterprise" available at: <https://www.cio.com/article/3249245/7-key-factors-of-successful-digital-transformation-in-the-enterprise.html> (Accessed 7 Nov 2020).
10. Reyero, D. (2017), "Digitalization: 10 key success factors", available at: <https://davidreyero.com/en/mythemes/people-mythemes/business-digitalization-10-keys-to-success-david-reyero-juncal-garrido-february-2017/> (Accessed 8 Nov 2020).
11. Zhmajlyk V. (2019), "Upravlinnia prodazhamy i servisom (CRM)", available at: <https://www.belsap.com/sap/pr/sd/spongebobsp22/2019/управление-продажами-и-сервисом-crm/> (Accessed 10 Nov 2020).

Стаття надійшла до редакції 20.11.2020 р.