

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-19>

УДК 338.2

# ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ВАЖЛИВИЙ ФАКТОР ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЕКСПОРТНО-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДПРИЄМСТВА: ІНФОРМАЦІЙНИЙ АСПЕКТ

## DIGITALIZATION AS AN IMPORTANT FACTOR IN THE COMPETITIVENESS OF AN EXPORT-ORIENTED ENTERPRISE: AN INFORMATION ASPECT

**Завербний Андрій Степанович**

доктор економічних наук, професор,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7307-536X>

**Залізна Любов Вікторівна**

старший викладач,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7330-000X>

**Трач Маркіян Ярославович**

аспірант,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-9632-7854>

**Zaverbnyj Andriy, Zalizna Lyubov, Trach Markiian**  
Lviv Polytechnic National University

Стаття присвячена проблематиці діджиталізації. Вивчено її особливості з точки зору важливості при формуванні та гармонійному розвитку конкурентоспроможності експортно-орієнтованого підприємства. Проаналізовано інформаційний аспект діджиталізації в умовах експортно-імпортової діяльності. Визначено, що для вітчизняних підприємств діджиталізування передбачає перехід від «традиційних» методів реалізування ними їх підприємницької діяльності (включаючи всі види їх бізнес процесів) до запровадження, використання інноваційних методів, застосування цифрових, інтелектуальних технологій. Констатовано, що процес діджиталізації передбачає трансформування, активне запровадження та використання цифрових технологій у бізнес-процесах задля їх оптимізування. В роботі запропоновано поетапність формування інформаційно-комунікаційної системи підприємства за умов діджиталізації.

**Ключові слова:** діджиталізація, експорт, бізнес-процес, цифрова економіка, інноваційна діяльність, інформація.

The article is devoted to the issues of digitalization and its information support. The purpose of the article is to study the peculiarities of forming the competitiveness of an export-oriented enterprise, the role and importance of digitalization in this process. Digitalization can be a key factor in shaping the competitiveness of an export-oriented enterprise, its effective and harmonious development, which confirms its relevance. The study uses the methods of analogy, synthesis and analysis. Its features are studied in terms of importance in the formation and harmonious development of the competitiveness of an export-oriented enterprise. The information aspect of digitalization in the context of export-import activities is analyzed. It is determined that for domestic enterprises, digitalization involves a transition from the "traditional" methods of implementing their business activities to the introduction, use of innovative methods, and application of digital and intellectual technologies. It is stated that the process of digitalization involves the transformation, active introduction and use of digital technologies in business processes to optimize them. Digitalization is primarily characterized by the processes of transformation, introduction and active use of digital technologies for optimization, automation of business processes, improvement of information and communication links, development of information support for all processes, increase of the levels of efficiency

of economic activity, competitiveness, profitability of enterprises, etc. The paper proposes a step-by-step process of forming an enterprise information and communication system in the context of digitalization. This process can be used by export-oriented enterprises to increase their competitiveness, efficiency, profitability under dynamic operating conditions, etc. The digitalization of business processes will be of particular importance in the formation of a program for the post-war revival of business entities, in particular export-oriented ones, and the domestic economy as a whole.

**Key words:** digitalization, export, business process, digital economy, innovation, information.

**Постановка проблеми.** За сучасних умов господарювання, євроінтеграційного розвитку вітчизняної економіки проблема активної боротьби за конкурентні позиції є вагомим. Особливо це стосується експортно-орієнтованих українських підприємств, адже вони повинні підвищувати свій рівень конкурентоспроможності, а також їх продукції, послуг не лише на внутрішньому ринку, а і на зовнішньому. При чому другий напрямок є значно складнішим та комплексним. Адже, окрім внутрішніх вимог (правових, технологічних та інших) особливостей, конкурентів тощо додаватимуться зовнішні, які, по перше, є відмінними (потребують адаптування (приспосовування) до них), по друге, переважно складнішими, по третє, їх зміст та обсяги додаються до внутрішніх. Діджиталізація (діджиталізування) може виступити ключовим фактором при формуванні конкурентоспроможності експортно-орієнтованого підприємства, його ефективному та гармонійному розвитку, що підтверджує актуальність.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зрозуміло, що зазначена проблематика є надзвичайно актуальною для України за умов активного розвитку цифрової економіки та потребі активної участі експортно-орієнтованих підприємств у конкурентній боротьбі з їх іноземними конкурентами. Особливостям формування конкурентоспроможності, присвячена велика кількість праць науковців, серед них потрібно виділити наступних: Грішнова О. А. [2; 3], Дрималовська Х. В. [4], Завербний А. С. [4; 7], Копитко М. І. [7] та інших. Також значні наукові здобутки є і у сфері діджиталізації бізнес-процесів, їх інтелектуалізації. Цьому напрямку присвячені наукові роботи таких фахівців як: Борей А.А. [8], Василик А. В. [3], Грішнова О. А. [3], Данильчан О. Г. [5], Дзьобань О. П. [5], Доманський А. [12], Завербний А. С. [16], Лазебник Л. [9], Лезіна А. В. [8], Лігоненко Л. [12], Літвінов О. С. [13], Малишко Є. [14], Павлова В. А. [15], Пешко М. [16], Руських А. [17], Устенко М. [17], Хаврова К. С. [15], Хріпко А. [12], Чобіток В. І. [18], Чухно А. А. [19], Шваб К. [21] також інших.

Частина фахівців розглядають діджиталізацію із точки зору її ролі у конкурентоспроможності підприємства, мова йде про таких вчених: Варга В. П. [1], Грабович І. В. [20], Гудзь О. [4], Король С. [8], Лазоренко Т. В. [9], Польовик Є. [8], Федюнін С. [4], Шпак Н.О. [20], Шолом І. Л. [9], Щербина В. [4] та інші.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак, незважаючи на актуальність та існуючі дослідження окресленої проблематики, дещо поза увагою залишається інформаційне забезпечення процесів управління діджиталізацією експортно-орієнтованих підприємств.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Цілями виступають дослідження особливостей формування конкурентоспроможності експортно-орієнтованого підприємства, ролі, значення діджиталізації у цьому.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** За високодинамічних умов господарювання технології набувають все швидших темпів розвитку. Діджиталізування, інтелектуалізування всіх бізнес-процесів підприємств стає необхідним фактором для ефективного формування рівня їх конкурентоспроможності, нарощування ефективності діяльності, оптимізування витрат тощо. Діджиталізація (діджиталізування), інтелектуалізація за сучасних умов економічного розвитку виступають основоположними чинниками досягнення успіху в підприємницькій діяльності [1; 2; 8; 10]. Для вітчизняних підприємств діджиталізування передбачає перехід від «традиційних» методів реалізування ними їх підприємницької діяльності (включаючи всі види їх бізнес процесів) до запровадження, використання інноваційних методів, застосування цифрових, інтелектуальних технологій тощо. Діджиталізація, інтелектуалізація мають стати основними умовами для підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу на світовому (перш за все європейському) ринку, ключовими, своєчасними напрямками гармонійного розвитку, ефективного функціонування тощо. Актуальною проблемою виступає формування системи управління

інтелектуалізацією, діджиталізацією. Однією із основних функцій даної системи виступає планування, яке повністю базується на сучасному, релевантному, повному, достовірному інформуванні. Тому важливим і актуальним є інформаційне забезпечення даного процесу. Діджиталізація передусім характеризується процесами трансформування, запровадження і активним застосуванням цифрових технологій задля оптимізування, автоматизування бізнес-процесів (зокрема й у сфері управління/менеджменту), покращення інфо-комунікаційних зв'язків, розвитку інформаційного забезпечення всіх процесів (включаючи менеджерські), підвищення рівнів ефективності господарської діяльності, конкурентоспроможності, прибутковості підприємств тощо. Діджиталізація як чинник формування і подальшого гармонійного розвитку конкурентоспроможності підприємств, організацій також передбачає цифрове трансформування, діджиталізування, суспільно-технологічні зміни, які пов'язані безпосередньо із прониканням інтелектуально-цифрових технологій до усіх аспектів взаємодії. Суть трансформування полягає передусім в пошуку новітніх підходів, інноваційних управлінських концепцій щодо вирішення класичних бізнес-завдань. Саме цифрова економіка, інформаційні новинки, інновації слугують фундаментною базою для становлення сучасної системи управління (менеджменту). Дана система сприятиме трансформуванню підприємства, організації задля створення нових умов, що надаватимуть їм нових конкурентних переваг, ефективному та швидкому реагуванню на ринок, оптимізуванню прибутку тощо. Вказана динаміка формуватиме значні перспективи щодо побудови стратегії гармонійного розвитку всіх видів діяльності [9, с. 72–73]. Серед глобальних тенденцій розвитку діджиталізації комунікацій у сфері управління варто відзначити наступні [9]:

- трансформування інформації до цифрового виду, форми;
- налагодження спільного застосування інформації, комп'ютеризування процесів діловодства, використання переваг Інтернету;
- розширення можливостей за допомогою активізування використання електронних мереж;

- побудова інфраструктур із застосуванням новітніх інформаційних приладів та методів;

- заміна готівкового методу оплати безготівковим он-лайн способом (зростання швидкості процесів грошового обігу);

- розширення посередницьких можливостей (автоматизування, систематизування тощо);

- спрощення та пришвидшення проведення аналітичних досліджень;

- становлення і активний розвиток нових сфер послуг (онлайн навчання, онлайн консультування тощо) [9, с. 72–73] тощо.

Важливим аспектом діджиталізації (як чиннику формування конкурентоспроможності підприємства) є інформаційне забезпечення. Особливої ваги цей елемент набуває для експортно-орієнтованого підприємства. Адже в межах країни вітчизняне підприємство в основному конкурує з внутрішніми виробниками (за умови дієвого тарифного, нетарифного митного захисту). А от при експортуванні стикається зі значно більшим рівнем конкуренції. Тому формування конкурентних переваг (зокрема й за допомогою активного діджиталізування бізнес-процесів) є досить важливим для успішної діяльності і розвитку.

Формування інформаційно-комунікаційної системи підприємства за умов діджиталізації доцільно здійснювати поетапно (рис. 1).

Наявність чіткої послідовності (рис. 1) при формуванні інформаційно-комунікаційної системи підприємства визначатиметься логікою процесу управління діджиталізацією експортно-орієнтованого підприємства, сприятиме підвищенню рівня конкурентоспроможності.

**Висновки.** Процес діджиталізації передбачає трансформування, активне запровадження та використання цифрових технологій у бізнес-процесах задля їх оптимізування, автоматизування, покращення інформаційно-комунікаційних зв'язків із стейкхолдерами та підвищення рівня ефективності господарської діяльності підприємств і організацій та рівня їх конкурентоспроможності. Особливого значення діджиталізування бізнес-процесів набуває при формуванні програми повоєнного відродження суб'єктів підприємництва, зокрема експортно-орієнтованих.



**Рис. 1. Поетапність формування інформаційно-комунікаційної системи експортно-орієнтованого підприємства за умов діджиталізації**

Джерело: систематизовано на основі [1; 3; 5; 15; 7; 8; 10; 15; 16; 17]

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Варга В. П. Діджиталізація як один з чинників конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 8. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8121>
2. Грішнова О. А. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність, взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2014. № 1 (7). С. 34–42.
3. Грішнова О. А., Василик А. В. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуалізацією трудової діяльності. *Вісник Прикарпатського університету. Економіка*. 2008. Випуск 6. С. 159–166.
4. Гудзь О., Федюнін С., Щербина В. Діджиталізація, як конкурентна перевага підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 3 (29). С. 18–24. URL: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2215>
5. Данильян О. Г., Дзьобань О. П. Інформатизація як атрибут інформаційного суспільства: від ретроспекції до сучасної рефлексії. *Інформація і право*. 2022. № 1(40). С. 9–20.
6. Завербний А. С., Дрималовська Х. В. Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств. *Вісник НУ «ЛП»*. 2012. № 727. С. 218–225.
7. Копитко М. І., Завербний А. С. Проблеми і перспективи формування конкурентоспроможності вітчизняних промислових підприємств та вплив на його рівень системи управління персоналом. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2022. № 4 (80). С. 63–68.
8. Король С., Польовик Є. Діджиталізація економіки як фактор професійного розвитку. *«Modern Economics»*. 2019. № 18. С. 67–73. URL: <http://217.77.213.157:8080/jspui/bitstream/123456789/6619/1/korol.pdf>
9. Лазебник Л. Діджиталізація економічних відносин як фактор удосконалення бізнес-процесів підприємства. *Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування*. 2018. № 2. С. 69–74.

10. Лазоренко Т.В., Шолом І.Л. Діджиталізація як основний фактор розвитку бізнесу. Зб. тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». 2020. С. 50–51.
11. Лезіна А. В., Борей А. А. Діджиталізація бізнес-процесів сучасного підприємства. *Економіка підприємства: теорія та практика*: зб. матеріалів VIII Міжнар. наук.-практ. конф. 12–13 жовт. 2020 р. Київ : КНЕУ, 2020. С. 95–96.
12. Лігоненко Л., Хріпко А., Доманський А. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Економічні науки*. 2018. № 22 (62). 2 т. С. 21–24.
13. Літвінов О. С. Визначення сутності інтелектуального капіталу. *Modern Economics*. 2018. № 11. С. 98–104.
14. Малишко Є. Діджиталізація на фінансовому ринку: переваги та недоліки. *Економіка та суспільство*. 2022. 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1372>
15. Павлова В. А., Хаврова К. С. Система управління інтелектуалізацією діяльності торговельних підприємств. *Академічний огляд*. 2020. № 1 (52) 50. С. 50–57.
16. Пешко М., Завербний А. Діджиталізація української економіки в умовах євроінтеграції. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2136>
17. Устенко М., Руських А. Діджиталізація: основа конкурентоспроможності підприємства в реаліях цифрової економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 68. С. 181–192.
18. Чобіток В. І. Інтелектуалізація управління холістичним розвитком підприємств: категоріальний силогізм. *Бізнес Інформ*. 2020. № 2. С. 463–472.
19. Чухно А. А. Інтелектуальний капітал: сутність, форми і закономірності розвитку. *Економіка України*. 2002. № 11. С. 48–55.
20. Шпак Н. О., Грабович І. В. Тенденції розвитку інструментарію маркетингу підприємств в умовах діджиталізації. *Бізнес Інформ*. 2021. № 9. С. 259–265.
21. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond/>

## REFERENCES:

1. Varga V. P. (2020) Didzhytalizatsiia yak odyn z chynnykiv konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Digitalization as a factor of enterprise competitiveness]. *Efektivna ekonomika*. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8121>
2. Grishnova O. A. Hrishnova O. A. (2014) Liudskyi, intelektualnyi i sotsialnyi kapital Ukrainy: sutnist, vzaiemozviazok, otsinka, napriamy rozvytku [Human, intellectual and social capital of Ukraine: essence, interrelation, assessment, and development directions]. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka*. № 1 (7), pp. 34–42. (in Ukrainian)
3. Hrishnova O. A., Vasylyk A. V. (2008) Orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizm upravlinnia intelektualizatsiiei trudovoi diialnosti [Organizational and economic mechanism for managing the intellectualization of labor activity]. *Visnyk Prykarpatskoho universytetu. Ekonomika*. № 6, pp. 159–166. (in Ukrainian)
4. Hudz O., Fediunin S., Shcherbyna V. (2019) Dydzhytalizatsiia, yak konkurentna perevaha pidpriemstv [Digitalization as a competitive advantage of enterprises]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*. № 3 (29), pp. 18–24. URL: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2215>
5. Danylian O. H., Dzoban O. P. (2022) Informatyzatsiia yak atrybut informatsiinoho suspilstva: vid retrospektsii do suchasnoi refleksii [Informatization as an attribute of the information society: from retrospection to contemporary reflection]. *Informacija i pravo*. № 1(40), pp. 9–20. (in Ukrainian)
6. Zaverbnyi A. S., Drymalovska Kh. V. (2012) Konkurentospromozhnist vitchyznianykh pidpriemstv [Competitiveness of domestic enterprises]. *Visnyk NU «LP»*. № 727, pp. 218–225. (in Ukrainian)
7. Kopytko M. I., Zaverbnyi A. S. (2022) Problemy i perspektyvy formuvannia konkurentospromozhnosti vitchyznianykh promyslovykh pidpriemstv ta vplyv na yoho riven systemy upravlinnia personalom [Problems and prospects for the formation of competitiveness of domestic industrial enterprises and the impact of the human resource management system on its level]. *Naukovyj pogliad: ekonomika ta upravlinnia*. № 4 (80), pp. 63–68. (in Ukrainian)
8. Korol S., Polovyk Ye. (2019) Didzhytalizatsiia ekonomiky yak faktor profesiinoho rozvytku [Digitalization of the economy as a factor of professional development]. *«Modern Economics»*. № 18, pp. 67–73. URL: <http://217.77.213.157:8080/jspui/bitstream/123456789/6619/1/korol.pdf>
9. Lazebnyk L. (2018) Didzhytalizatsiia ekonomichnykh vidnosyn yak faktor udoskonalennia biznes-protsesiv pidpriemstva [Digitalization of economic relations as a factor in improving business processes of an enterprise]. *Ekonomichnyj visnyk*. № 2, pp. 69–74. (in Ukrainian)

10. Lazorenko T. V., Sholom I. L. (2020) Didzhitalizatsiia yak osnovnyi faktor rozvytku biznesu [Digitalization as a key driver of business development]. Zb. tez dopovidei Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii «Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy», pp. 50–51. (in Ukrainian)
11. Liezina A. V., Borei A. A. (2020) Didzhitalizatsiia biznes-protsesiv suchasnoho pidpriemstva [Digitalization of business processes of a modern enterprise]. *Ekonomika pidpriemstva: teoriia ta praktyka: zb. materialiv VIII Mizhnar. nauk.-prakt. konf. 12-13.10.2020*. Kyjiv: KNEU, pp. 95–96. (in Ukrainian)
12. Lihonenko L., Khripko A., Domanskyi A. (2018) Zmist ta mekhanizm formuvannia stratehii didzhitalizatsii v biznes-orhanizatsiiakh [Content and mechanism of digitalization strategy formation in business organizations]. *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal «Internauka»*. № 22 (62), pp. 21–24. (in Ukrainian)
13. Litvinov O. S. (2018) Vyznachennia sutnosti intelektualnogo kapitalu [Defining the essence of intellectual capital]. *Modern Economics*. № 11, pp. 98–104. (in Ukrainian)
14. Malyshko Ye. (2022) Didzhitalizatsiia na finansovomu rynku: perevahy ta nedoliky [Digitalization in the financial market: advantages and disadvantages]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1372>
15. Pavlova V. A., Khavrova K. S. (2020) Systema upravlinnia intelektualizatsiieiu diialnosti torhovelnykh pidpriemstv [Management system for the intellectualization of trade enterprises]. *Akademichnyj oghiad*. № 1 (52), pp. 50–57. (in Ukrainian)
16. Peshko M., Zaverbnyi A. (2023) Didzhitalizatsiia ukrainskoi ekonomiky v umovakh yevrointehratsii [Digitalization of the Ukrainian economy in the context of European integration]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 47. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2136>
17. Ustenko M., Ruskykh A. (2019) Didzhitalizatsiia: osnova konkurentospromozhnosti pidpriemstva v realiiakh tsyfrovoy ekonomiky [Digitalization: the basis of enterprise competitiveness in the digital economy]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. № 68, pp. 181–192. (in Ukrainian)
18. Chobitok V. I. (2020) Intelektualizatsiia upravlinnia kholistychnym rozvytkom pidpriemstv: katehorialnyi syllohizm [Intellectualization of management of holistic development of enterprises: a categorical syllogism]. *Biznes Inform*. № 2, pp. 463–472. (in Ukrainian)
19. Chukhno A. A. (2002) Intelektualnyi kapital: sutnist, formy i zakonmirnosti rozvytku [Intellectual capital: essence, forms and patterns of development]. *Ekonomika Ukrainy*. № 11, pp. 48–55. (in Ukrainian)
20. Shpak N. O., Hrabovych I. V. (2021) Tendentsii rozvytku instrumentarii marketynhu pidpriemstv v umovakh dydzhytalizatsii [Trends in the development of enterprise marketing tools in the context of digitalization]. *Biznes Inform*. № 9, pp. 259–265. (in Ukrainian)
21. Schwab K. (2016) The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond/>