

НАПРЯМ 7. ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-499-6-42>

КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ ТА БАР'ЄРИ В СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Метла В'ячеслав Олексійович

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Навчально-науковий інститут*

«Українська інженерно-педагогічна академія»

Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна

У сучасних умовах господарювання цифровізація торговельних підприємств стала невід'ємною частиною забезпечення їх конкурентоспроможності. В умовах стрімкого поширення інформаційних технологій особливу увагу привертають бізнес-процеси, які охоплюють маркетингово-логістичні аспекти діяльності підприємств торгівлі. Разом із тим впровадження інноваційного управління, спрямованого на цифровізацію бізнес-процесів, супроводжується численними проблемами та бар'єрами, які гальмують розвиток підприємств. Серед основних проблем слід визначити відсутність єдиного підходу до системної інтеграції цифрових технологій, недостатню кваліфікацію персоналу та значні витрати на технічне переоснащення торговельних компаній.

Однією з важливих проблем є невідповідність темпів цифрової трансформації рівню розвитку підприємницьких навичок і компетентностей працівників у торговельній сфері. Це пояснюється тим, що підприємства малого та середнього бізнесу часто не мають фінансових ресурсів і людського капіталу для швидкого й ефективного впровадження інноваційних технологій. За таких умов виникає нагальна потреба в формуванні адаптивної системи управління бізнес-процесами, що дозволяє швидко реагувати на ринкові зміни та забезпечувати ефективну інтеграцію цифрових технологій.

Крім того, ключовим бар'єром цифрової трансформації є низький рівень довіри підприємців до новітніх цифрових рішень через ризики безпеки інформації. Часто керівництво підприємств відмовляється від використання цифрових платформ, побоюючись втрати конфіденційних даних, витоку комерційної інформації та нездатності контролювати бізнес-процеси після цифровізації. Для подолання цих бар'єрів необхідно запропонувати підприємствам ефективну й безпечну систему

впровадження цифрових технологій, яка дозволить поетапно здійснювати трансформацію та адаптацію персоналу до нових умов.

У сучасних дослідженнях цифрових трансформацій особлива увага приділяється проблематиці адаптації підприємств малого та середнього бізнесу до використання цифрових маркетингово-логістичних платформ, які стають базовими інструментами електронної комерції. Так, згідно результатів аналізу, представленого Івановою Н. та Кубліцькою О. [1], недостатня адаптованість бізнес-процесів малих і середніх торговельних підприємств до цифрових змін є значним бар'єром, який гальмує їхню ефективну діяльність. Зокрема, автори наголошують, що одним із найбільших викликів є невідповідність організаційної структури підприємств торгівлі вимогам динамічного цифрового середовища, що суттєво знижує здатність компаній до оперативного реагування на потреби ринку. Внаслідок цього, підприємства втрачають можливість використати потенціал електронної комерції у повному обсязі, що негативно впливає на фінансові результати та позиції на ринку.

Наступним серйозним бар'єром цифровізації виступає невизначеність щодо вибору конкретних цифрових інструментів для оптимізації бізнес-процесів торговельних компаній. Відсутність чітких критеріїв оцінки ефективності цифрових інструментів створює ситуацію, коли підприємства витрачають значні ресурси на впровадження технологій, ефективність яких залишається сумнівною. Як показують дослідження Бужимської К. О. та Царук І. М. [2], ефективність цифровізації торговельних підприємств значною мірою залежить від комплексності підходу до впровадження технологій. Авторки зазначають, що важливим елементом такого підходу є не тільки вибір відповідних технологічних платформ, але й системний підхід до перебудови внутрішніх бізнес-процесів. Зокрема, пропонується впроваджувати цифрові технології паралельно з реінжинірингом бізнес-процесів, що забезпечує синергійний ефект і дозволяє оптимально використовувати потенціал цифрових інновацій у практичній діяльності підприємств торгівлі.

Значні труднощі також виникають на етапі інтеграції цифрових технологій у зовнішні бізнес-процеси підприємств торгівлі, особливо у взаємодії з постачальниками, партнерами та споживачами. Наявність різних технологічних стандартів та відсутність єдиних протоколів обміну інформацією призводять до складнощів у побудові ефективних комунікаційних каналів. Для вирішення цієї проблеми важливо створити уніфіковані платформи взаємодії та стандартизувати процеси передачі й обробки інформації між учасниками торговельних ланцюгів. Це дозволить забезпечити ефективну інтеграцію бізнес-процесів підприємств торгівлі в єдиний цифровий простір та мінімізувати витрати часу й ресурсів на координацію дій.

Нарешті, критичною проблемою, яка уповільнює цифровізацію торговельних підприємств, є складність оцінки економічної ефективності цифрових проєктів на початкових етапах їх реалізації. Це пов'язано з тим, що багато підприємств орієнтуються на короткострокові фінансові результати, у той час як цифровізація бізнес-процесів часто вимагає тривалих інвестицій із перспективою отримання вигоди лише у середньостроковому періоді. Дослідження Сташенка Ю. та Гавриловського О. [3] підтверджують, що невміння підприємств правильно оцінювати перспективність цифрових проєктів часто призводить до їхнього передчасного згортання, незважаючи на потенційно високий рівень майбутньої ефективності. Отже, необхідно розробляти спеціальні інструменти прогнозування економічних ефектів цифровізації, які дозволять більш точно оцінювати ризики й вигоди проєктів цифрової трансформації ще на етапі планування.

Варто підкреслити, що ефективність впровадження цифрових інструментів на торговельних підприємствах залежить не тільки від технологічної складової, але й від управлінських компетентностей керівників та готовності персоналу використовувати цифрові рішення в повсякденній роботі. У зв'язку з цим автором пропонується комплексний підхід до цифрової трансформації бізнес-процесів торговельного підприємства, який включає системну оцінку готовності підприємства до змін, формування критеріїв вибору цифрових інструментів, поетапне впровадження технологій та контроль результатів реалізації проєкту (табл. 1).

Таблиця 1

**Комплексний підхід до впровадження цифрових технологій
у бізнес-процеси торговельних підприємств**

Етап впровадження	Зміст етапу	Цифрові інструменти та технології
1. Оцінка готовності	Діагностика ресурсів підприємства, аналіз потреб персоналу, оцінка технічних можливостей	CRM-системи, цифровий аудит
2. Вибір рішень	Визначення оптимальних цифрових інструментів відповідно до бізнес-процесів та потреб компанії	Хмарні сервіси, ERP-системи
3. Поетапне впровадження	Поступове впровадження інструментів за пріоритетністю та інтеграція у робочі процеси	Agile-платформи, автоматизовані системи управління маркетингом
4. Моніторинг результатів	Оцінювання ефективності та оперативне внесення коректив у процеси цифровізації	Big Data-аналітика, системи бізнес-інтелекту

Джерело: розроблено автором.

Запропонований підхід дозволяє знизити ризики впровадження цифрових рішень, а також підвищити готовність персоналу до роботи в умовах цифрових змін. Важливою перевагою є гнучкість системи, яка забезпечує підприємствам торгівлі можливість швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, зберігаючи при цьому контроль за процесами та інформацією.

Разом із цим, у процесі практичного впровадження інноваційного управління торговельними підприємствами можуть виникати додаткові труднощі, пов'язані з опором персоналу до нововведень. Тому особливу увагу необхідно приділяти формуванню корпоративної культури, орієнтованої на безперервний професійний розвиток та мотивацію співробітників до освоєння цифрових навичок.

Не менш актуальною є проблема взаємодії торговельних підприємств із зовнішніми партнерами в умовах цифровізації. Інтеграція різних цифрових платформ, які використовуються торговельними мережами, постачальниками, логістичними компаніями, потребує уніфікації стандартів обміну даними та синхронізації бізнес-процесів.

Таким чином, ефективне впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси торговельних підприємств потребує комплексного вирішення низки управлінських, організаційних і технологічних проблем. Запропонований системний підхід створює необхідні умови для подолання існуючих бар'єрів і підвищення адаптивності підприємств до цифрових змін. Реалізація визначених рекомендацій забезпечить торговельним компаніям стійкі конкурентні переваги на динамічному ринку.

Список використаних джерел:

1. Іванова, Н., & Кубліцька, О. (2023). Цифровізація малого та середнього підприємництва: маркетингово-логістичні рішення в сфері електронної комерції. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, (2 (34), 101–116. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-101-116](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-101-116)
2. Бужимська, К. О., & Царук, І. М. (2025). Управління бізнес-процесами торговельного підприємства в умовах цифровізації. *Економіка, управління та адміністрування*, (1(111), 44–50. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2025-1\(111\)-44-50](https://doi.org/10.26642/ema-2025-1(111)-44-50)
3. Сташенко, Ю., & Гавриловський, О. (2024). Впровадження цифрової трансформації в торгівлі та особливості обліку. *Економіка та суспільство*, (65). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-20>