

**Горпинченко О.В.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності

**Андрощук Д.А.**

здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня "доктор філософії" зі спеціальності 073 "Менеджмент"

Центральноукраїнський національний технічний університет  
м. Кропивницький, Україна

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ МСП НА ЗАСАДАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В УМОВАХ ВІДБУДОВИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

В умовах післявоєнного відновлення Україна переживає період глибокої економічної трансформації, у центрі якої перебуває модернізація систем управління на основі цифрових технологій. Особливе місце у цьому процесі належить малому та середньому підприємству, яке є базовою опорою економічної стійкості, забезпечення зайнятості населення та формування регіональних бюджетів. Водночас підприємства цього сектору стикаються з низкою викликів: дефіцитом фінансових ресурсів, руйнуванням логістичних ланцюгів, відтоком кваліфікованих кадрів і необхідністю швидкої адаптації до цифрового середовища. Саме тому трансформація управлінських процесів на засадах діджиталізації стає ключовою умовою їхнього відновлення, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку.

Діджиталізація управління малими та середніми підприємствами – це не лише автоматизація окремих бізнес-процесів, а глибинна зміна всієї управлінської парадигми, яка передбачає перехід до аналітично орієнтованих, клієнтоцентричних і гнучких моделей управління. Цифрові рішення дозволяють підприємствам зменшувати операційні витрати, прискорювати ухвалення рішень, ефективно управляти даними, забезпечувати прозорість процесів і покращувати комунікацію всередині колективу. Таким чином, цифрова трансформація виступає каталізатором сталого відновлення економіки, поєднуючи управлінські інновації з технологічним прогресом.

Не менш важливим аспектом є інтеграція цифрових технологій у стратегічне планування. Сучасні інструменти аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища, такі як аналіз сильних і слабких сторін, оцінка політичних, економічних, соціальних та технологічних чинників, поєднуються з технологіями великих даних і штучного інтелекту, що дозволяє будувати реалістичні моделі розвитку підприємства. У країнах Європейського Союзу малі та середні підприємства активно застосовують системи прогнозу аналітики для визначення перспективних напрямів діяльності, планування інвестицій та мінімізації ризиків. Це дозволяє зменшити рівень стратегічної невизначеності та зробити управлінські рішення більш науково обґрунтованими.

Важливе місце у процесі діджиталізації займає цифровізація управління персоналом. Післявоєнні умови, які супроводжуються дефіцитом трудових ресурсів, зумовлюють необхідність формування нових підходів до роботи з кадрами. Використання аналітичних платформ для управління людськими ресурсами, систем дистанційного навчання, електронних кабінетів працівників та цифрових механізмів мотивації дозволяє підвищити продуктивність праці, забезпечити гнучкість кадрової політики та утримати цінних фахівців. Гібридні форми зайнятості, цифрові інструменти комунікації та корпоративні онлайн-платформи сприяють зміцненню командної взаємодії й формуванню нової культури цифрового менеджменту.

Суттєвим напрямом трансформації є також фінансова та операційна діджиталізація. Вона передбачає використання електронних платіжних систем, фінансових аналітичних панелей, блокчейн-технологій для прозорості фінансових операцій, а також автоматизацію облікових і виробничих процесів. Такі інструменти дозволяють підвищити рівень довіри між

партнерами, зменшити корупційні ризики та спростити доступ підприємств до кредитних і інвестиційних ресурсів.

У країнах Європейського Союзу, зокрема у Німеччині, Польщі та Естонії, подібні практики довели свою ефективність: цифрові фінансові сервіси значно спростили звітність, прискорили транзакції та створили передумови для зростання підприємницької активності.

Окрему роль у трансформації управлінських процесів відіграє цифровізація взаємодії між бізнесом і державою. Розвиток електронного урядування в Україні, зокрема завдяки таким інструментам як «Дія», «Електронний кабінет платника податків» та система електронних закупівель, відкриває нові можливості для малого та середнього бізнесу. Цифрові платформи спрощують податкову звітність, забезпечують участь підприємств у державних програмах фінансування та сприяють формуванню більш прозорого конкурентного середовища.

Водночас із розширенням цифрових можливостей зростає й потреба у підвищеній увазі до кібербезпеки. Управлінські системи мають включати політики інформаційного захисту, багаторівневі системи ідентифікації, резервне копіювання даних і регулярне навчання персоналу правилам цифрової безпеки. Європейський досвід переконливо доводить, що інвестиції у захист даних є запорукою довгострокової стабільності бізнесу та довіри з боку клієнтів. Трансформація управлінських процесів неможлива без формування нової цифрової культури управління. Це передбачає переосмислення ролі керівника, який має спиратися не на інтуїцію, а на аналітичні дані, алгоритми та цифрові моделі. Розвиток цифрової культури означає відкритість до інновацій, готовність до постійного навчання, командну взаємодію в онлайн-середовищі та підвищення цифрової грамотності всіх працівників. Лише за умови комплексного підходу до діджиталізації управлінські процеси можуть стати ефективним інструментом сталого розвитку підприємства.

Міжнародний досвід підтверджує ефективність таких трансформацій. У Німеччині реалізується програма «Mittelstand-Digital», спрямована на підтримку цифрової модернізації малих і середніх підприємств шляхом надання консультацій, грантів і навчальних програм. В Естонії цифровізація управління бізнесом стала частиною державної стратегії розвитку, що дозволило країні посісти провідні позиції у світі за рівнем цифрової зрілості економіки. Подібні приклади демонструють, що цифрова трансформація малого та середнього підприємництва є не лише питанням технічного впровадження, а й результатом узгодженої політики держави, бізнесу та освітнього середовища.

Таким чином, трансформація управлінських процесів малих і середніх підприємств на засадах діджиталізації є ключовим чинником успішного відновлення національної економіки у післявоєнний період. Вона охоплює не лише впровадження сучасних технологічних рішень, але й глибоку зміну управлінського мислення, перехід до систем, у яких рішення базуються на даних, прозорості та гнучкості.

В умовах глобальної конкуренції українські підприємства мають можливість не просто відновитися, а оновитися – стати рушійною силою цифрової економіки, впроваджуючи сучасні технології у всі сфери управління. Для цього необхідна синергія зусиль державних інституцій, підприємницького сектору та системи освіти, спрямована на розвиток цифрової інфраструктури, підвищення цифрових компетенцій та формування культури відкритості до інновацій. Діджиталізація управління стає не лише вимогою часу, а й фундаментом відбудови та модернізації української економіки, у якій саме малі та середні підприємства відіграють провідну роль у створенні нової якості економічного зростання й конкурентоспроможності держави.

## Література:

1. Emiliya Ohar, Olena Karpil, Nataliia Mykhailyk, Olha Horpynchenko, Andriy Lynda (2022) The Use of Digital Marketing Tools for the Transformation of Brand Communications in the Modern Conditions of the Advertising Business. IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security. Vol. 22 No. 11 pp. 733-738. [http://paper.ijcsns.org/07\\_book/202211/2022111102.pdf](http://paper.ijcsns.org/07_book/202211/2022111102.pdf)