

УДК 338.242:004.9:339.137.2

DOI: 10.60022/3(3)-032S

Власюк Тетяна Миколаївна

кандидат економічних наук, доцент

Київський національний університет технологій та дизайну, Україна

Vlasiuk Tetiana

PhD in Economic Sciences, Associate Professor

Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine

ORCID: 0000-0001-9644-8608

Гуринчук Ілля

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти кафедри економіки

Київський національний університет технологій та дизайну, Україна

Hurynchuk Illia

PhD student at the Department of Economics,

Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine

ORCID: 0009-0003-1569-3508

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ДЕТІНІЗАЦІЮ ЕКОНОМІКИ ТА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. Досліджено вплив цифрової трансформації бізнес-процесів на детінізацію економіки та підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах євроінтеграційних процесів. Узагальнено наукові підходи до трактування сутності поняття «бізнес-процес» та систематизовано основні підходи до його визначення. Запропоновано авторське трактування бізнес-процесу як структурованої сукупності взаємопов'язаних дій і операцій, спрямованих на трансформацію ресурсів у результати діяльності, що мають цінність для споживача, із забезпеченням прозорості, контрольованості та ефективності управління через використання цифрових технологій.

Обґрунтовано авторську класифікацію бізнес-процесів підприємства, яка включає бізнес-процеси створення цінності, забезпечення діяльності, цифрової трансформації, забезпечення прозорості та детінізації, а також кібербезпеки й захисту даних. Розроблено концептуальну схему впливу цифрової трансформації бізнес-процесів на детінізацію економіки та підвищення конкурентоспроможності підприємств, що відображає взаємозв'язок між автоматизацією бізнес-процесів, цифровізацією документообігу, використанням аналітики даних і штучного інтелекту, підвищенням прозорості економічної діяльності та формуванням конкурентних переваг.

Проведено аналіз статистичних показників розвитку цифрового середовища в Україні, зокрема рівня доступу підприємств до мережі Інтернет, використання електронної торгівлі, хмарних технологій, ERP- та CRM-систем, технологій аналізу великих даних і штучного інтелекту. Встановлено, що цифровізація бізнес-процесів сприяє автоматизації господарських операцій, підвищенню прозорості фінансових потоків, посиленню контролю за економічною діяльністю та скороченню можливостей для здійснення тіньових операцій. Практична цінність дослідження полягає у можливості використання запропонованих підходів під час розроблення програм цифрової трансформації підприємств та формування державної політики цифровізації і детінізації економіки.

Ключові слова: цифрова трансформація, діджиталізація, штучний інтелект, бізнес-процеси, управління, детінізація економіки, конкурентоспроможність підприємств, стійкий розвиток.

THE IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATION OF BUSINESS PROCESSES ON THE DEFINITION OF THE ECONOMY AND INCREASING THE COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES

Abstract. The article examines the impact of the digital transformation of business processes on the de-shadowing of the economy and the enhancement of enterprise competitiveness in the context of European integration processes. Scientific approaches to interpreting the essence of the concept of a "business process" are generalized, and the main approaches to its definition are systematized. The authors propose their own interpretation of a business process as a structured set of interconnected actions and operations aimed at transforming resources into results that create value for consumers while ensuring transparency, controllability, and management efficiency through the use of digital



technologies.

An authorial classification of enterprise business processes is substantiated, including value-creation processes, operational support processes, digital transformation processes, transparency and de-shadowing processes, as well as cybersecurity and data protection processes. A conceptual framework illustrating the impact of digital transformation of business processes on the de-shadowing of the economy and the enhancement of enterprise competitiveness has been developed. The framework reflects the interrelationship between business process automation, digital document management, the use of data analytics and artificial intelligence, increased transparency of economic activities, and the formation of competitive advantages.

The study analyzes statistical indicators of the development of the digital environment in Ukraine, including the level of enterprise access to the Internet, the use of e-commerce, cloud technologies, ERP and CRM systems, big data analytics, and artificial intelligence technologies. It has been established that the digitalization of business processes contributes to the automation of business operations, increased transparency of financial flows, strengthened control over economic activities, and reduced opportunities for shadow transactions. It is proven that the implementation of modern digital technologies promotes the de-shadowing of economic relations, increases labor productivity, optimizes costs, improves the efficiency of managerial decision-making, and strengthens the competitive position of enterprises.

The practical value of the research lies in the possibility of applying the proposed approaches in the development of enterprise digital transformation programs and in the formulation of state policies aimed at digitalization and the de-shadowing of the economy.

Keywords: digital transformation, digitalization, artificial intelligence, business processes, management, shadow economy reduction, enterprise competitiveness, sustainable development.

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку економіки України особливої актуальності набувають питання забезпечення прозорості економічної діяльності, підвищення конкурентоспроможності підприємств та прискорення інноваційних перетворень. Реалізація євроінтеграційного курсу держави передбачає гармонізацію економічних інститутів із європейськими стандартами, впровадження сучасних цифрових технологій управління та створення ефективних механізмів протидії тіньовій економіці. Водночас значний рівень тінізації економічних процесів залишається одним із бар'єрів на шляху до сталого економічного зростання, залучення інвестицій та підвищення рівня економічної безпеки країни.

Важливу роль у подоланні зазначених викликів відіграє цифрова трансформація бізнес-процесів, яка сприяє підвищенню прозорості економічної діяльності, автоматизації управлінських процедур, зниженню транзакційних витрат, удосконаленню контролю за фінансовими потоками та мінімізації можливостей для здійснення тіньових операцій. Використання цифрових технологій, штучного інтелекту, великих даних, хмарних сервісів та сучасних інформаційних платформ створює передумови для формування інноваційних моделей ведення бізнесу та підвищення ефективності функціонування підприємств. Особливого значення цифровізація набуває для підприємств ІТ-сектору, які виступають драйверами інноваційного розвитку національної економіки та формують основу цифрової трансформації інших галузей.

Саме за умов посилення глобальної конкуренції, воєнних викликів та інтеграції України до європейського економічного простору виникає потреба у розробленні нових підходів до управління бізнес-процесами, що поєднують інноваційний розвиток із механізмами детінізації економічної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та прикладні аспекти управління бізнес-процесами досліджувалися у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Тур О. В. досліджував економічну сутність поняття «бізнес-процеси», окреслив основні їх типи, принципи оцінки та побудови бізнес-системи [1]. Белобородова М. В., Зайченко К. М. [2] визначили бізнес-процеси підприємства, які підлягають оптимізації, задля підвищення ефективності його діяльності. Шарко В.В., Нікітішин А.О. [3] розглядають застосування процесного підходу в управлінні бізнес-процесами підприємства торгівлі. Багорка Д., Верцева А. [4] узагальнили підходи до управління та вдосконалення бізнес-процесів, обґрунтували перспективи їх оптимізації в рамках інноваційного розвитку. Будько О.В., Снімціков А.О. [5] дослідили організаційно-методичні засади проведення аналізу бізнес-процесів на підприємствах та пошук найбільш ефективних методів для вироблення обґрунтованих управлінських рішень. Бойчук Н. Я., Орел В. В. [6] визначили нові тенденції у розвитку теорії процесного підходу за рахунок використання новітніх технологій оптимізації бізнес-процесів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємств. Сарай Н. І. [7] обґрунтовано класифікаційні ознаки групування бізнес-процесів та виявлено показники оцінки бізнес-процесів підприємства й факторів впливу на їх ефективність.

Стратегічне управління бізнес-процесами вивчали Криворучко О. М., Токарєв Є. К. [8], а саме сутність поняття на підставі критичного аналізу сучасних трактувань і врахування найбільш істотних ознак стратегічного та процесного підходів. Мурована Т. О., Антонюк Я. Ю. [9] удосконалили існуючі і розробили нові теоретичні та практичні засади управління бізнес-процесами в контексті стратегічного розвитку підприємств, узагальнили етапи управління ефективністю бізнес-процесів на підприємстві та запропонували алгоритм їх реалізації.

Особливої актуальності набувають дослідження бізнес-процесів в умовах цифрової трансформації. Так, Олексів Т. [10] розглядав «інтегровані моделі оцінювання ефективності управління бізнес-процесами ІТ-підприємств в умовах цифрової трансформації, а також аналіз їх застосування для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств у цифровому середовищі». Данченко О. Б., Бедрій Д. І., Семко О. В. [11] дослідили наявні методології моделювання бізнес-процесів, провели аналіз їх недоліків та переваг.

Лошенко О. [12] визначили та охарактеризували діючі системи управління бізнес-процесами з урахуванням інноваційних досягнень, як основу для гнучкості та стійкості бізнесу в нестабільних умовах функціонування, узагальнили переваги автоматизації бізнес-процесів підприємства та перелік програм для автоматизації різних систем управління бізнес-процесами. Долга Г., Хитрова О. [13] провели огляд процесу цифровізації та розвитку цифрових технологій у сфері управління бізнес-процесами та аналіз нових тенденцій, визначили етапи розвитку цифрових технологій управління бізнес-процесами. Голей Ю. М., Дрік І. А. [14] провели аналіз використання штучного інтелекту в системах управління бізнес-процесами з метою з'ясування його впливу на ефективність управління та визначення його потенціалу. Юрчук Н. П. [15] вивчено «проблеми використання інформаційних систем і технологій як інноваційного інструменту у системі управління бізнес-процесами підприємств» та окреслено функції підсистем інформаційної системи управління бізнес-процесами. Чупріна М. О., Шеховцова І. А. [16] визначили, «які з ІТ-інструментів допоможуть оптимізувати управління бізнес-процесами на підприємстві, і надати рекомендації щодо практичного їх застосування». Луців Р. С., Ігнатюк П. М., Великих К. О. [17] досліджено можливості застосування ШІ для оптимізації бізнес-операцій у кризових умовах воєнного стану з акцентом на адаптацію до обмежених ресурсів та забезпечення оперативної стійкості підприємств. Мерінова С. В., Половенко Л. П. [18] «провели аналіз ролі хмарних технологій у управлінні бізнес-процесами на сучасних підприємствах, виявили їх переваги та недоліки, а також розробили рекомендації щодо ефективного впровадження хмарних рішень з урахуванням аспектів безпеки та нормативної відповідності». Обіход С. В. [19] дослідила «динаміку запровадження інформаційно-комунікаційних технологій на вітчизняних підприємствах, визначення їх впливу на систему управління бізнес-процесами, а також виявлення можливостей і загроз, які виникають у результаті імплементації ІКТ у систему управління підприємством». Оксамитна Л., Пряха Р. [20] дослідили концепції ERP і функціональні можливості ERP-систем для підприємств малого та середнього бізнесу.

Разом із тим, забезпечення ефективного функціонування бізнес-процесів у цифровому середовищі нерозривно пов'язане зі зниженням рівня тінізації економічної діяльності. Саме тому важливим напрямом наукових досліджень є вивчення теоретико-методичних засад детінізації економіки та ролі цифрових технологій у формуванні прозорого економічного середовища. Так, Кіржецька М. С., Кіржецький Ю. І. визначили напрями детінізації для економіки України, зокрема акцентуючи увагу на діджиталізації економічних процесів. Науковці дослідили, що «діджиталізація економіки стає основною перешкодою для зростання тіні. Виявлено чітку зворотну залежність між показником використання цифрових платежів країни та рівнем тіньової економіки. Доведено, що країни, які досягли найбільшого успіху в зменшенні розмірів тіньової економіки, зосереджені на зменшенні використання грошових коштів та нарощення кількості цифрових платежів на душу населення, оскільки їх зростання стимулює посилення участі суб'єктів у формальній економіці» [21, с. 69]. Гришова І. Ю., Яковенко А. О., Разгуліна Н. О. [22] також узагальнили проблеми детінізації аграрної сфери України та визначили напрями використання штучного інтелекту в контексті подолання негативних тіньових аспектів.

Отже, незважаючи на значний науковий доробок у сфері цифрової трансформації, інноваційного розвитку та детінізації економіки, питання комплексного дослідження цифрової трансформації бізнес-процесів як інструменту одночасного забезпечення інноваційного розвитку підприємств і скорочення масштабів тіньової економіки в умовах євроінтеграції залишаються недостатньо опрацьованими. Це зумовлює актуальність обраної тематики та визначає необхідність подальших наукових досліджень у цьому напрямі.

Мета статті полягає в оцінюванні впливу цифрової трансформації бізнес-процесів на рівень детінізації економіки та конкурентоспроможності підприємств на основі аналізу статистичних показників цифровізації, розвитку електронних сервісів і безготівкових розрахунків в Україні.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах господарювання бізнес-процеси виступають ключовим об'єктом управління, оскільки саме через їх організацію, координацію та вдосконалення забезпечується ефективне функціонування підприємства, створення доданої вартості та досягнення стратегічних цілей розвитку. Зростання рівня цифровізації економіки, поширення інформаційно-комунікаційних технологій та необхідність підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання зумовлюють переосмислення традиційних підходів до управління бізнес-процесами та розширення їх змістовного наповнення. Водночас у науковій літературі відсутній єдиний підхід до трактування поняття «бізнес-процес», що обумовлено різними аспектами його дослідження – функціональним, процесним, системним та клієнтоорієнтованим (табл. 1).

Таблиця 1

Дефініції поняття «бізнес-процес» у науковій літературі

Аспекти	Автор	Визначення
Процесний	Шарко В.В., Нікітішин А. О. [3, с. 269]	Бізнес-процес підприємства торгівлі – це процес взаємопов'язаних операцій, в результаті яких використовуються ресурси підприємства для удосконалення об'єкта з метою досягнення кращого результату - отримання прибутку, який надає міжфункціональний вплив на структурний підрозділ або окремого працівника підприємства, що задовольняє запити цільового покупця
	Будько О. В., Сніміщikov А.О. [4, с. 78]	Відповідно до ISO 9001:2015, бізнес-процес – це будь-яка діяльність або комплекс діяльності, яка використовує ресурси для перетворення входів у виходи
	Сарай Н. І. [7, С. 80]	Бізнес-процесом слід розуміти структуровану послідовність дій по виконанню відповідного виду діяльності на всіх етапах життєвого циклу предмета діяльності. Бізнес-процес – це сукупність різних видів діяльності, в межах якої «на вході» використовується один або декілька ресурсів, а в результаті цієї діяльності «на виході» створюється продукт, що має цінність для споживача
	Мурована Т. О., Антонюк Я. Ю. [8, с. 175]	Бізнес-процес представляє собою сукупність різних видів діяльності. Спочатку використовуються ресурси, а потім створюється продукт, який є результатом діяльності, визначеної технологією чи інструкціями
	Олексів Т. [10]	Бізнес-процеси в ІТ-підприємствах – це сукупність взаємопов'язаних та узгоджених дій і операцій, спрямованих на досягнення стратегічних та оперативних цілей підприємства в умовах цифрової економіки

Системний	Багорка Д., Верцева А. [4, с. 101]	Бізнес-процес — це сукупність взаємозв'язаних та структурованих цілей, завдань та алгоритмів, дій персоналу, організації роботи автоматизованих систем, побудованих на принципах прозорості та зрозумілості для підвищення ефективності господарської діяльності та задоволення потреб потенційних споживачів.
Клієнто-орієнтований	Тур О. В. [1]	Бізнес-процеси являють собою множину внутрішніх видів діяльності підприємства, орієнтованих на створення продукції, вартість якої, сервіс, а також якість задовольняє потреби споживачів.
	Чуприна М. О., Шеховцова І. А. [16]	Бізнес-процес — це послідовність операцій, які створюють визначений продукт (результат), який має цінність для споживача

Джерело: узагальнено авторами на підставі [1, 3-4, 7-8, 12]

Проведена систематизація наукових підходів до визначення сутності поняття «бізнес-процес» дозволила встановити, що в сучасній науковій літературі переважає процесний підхід. При цьому більшість дослідників розглядають бізнес-процес як сукупність взаємопов'язаних дій або операцій, спрямованих на трансформацію ресурсів у результат, що має цінність для споживача та забезпечує досягнення стратегічних цілей підприємства. В умовах цифрової трансформації особливого значення набуває інтеграція процесного, стратегічного та ціннісно-орієнтованого підходів, що дозволяє забезпечити прозорість діяльності підприємств, підвищити ефективність управління та створити передумови для детінізації економічних процесів. В цих умовах вважаємо, що бізнес-процес доцільно трактувати як структуровану сукупність взаємопов'язаних дій і операцій, у межах яких здійснюється трансформація ресурсів у результати діяльності, що мають цінність для споживача, із забезпеченням прозорості, контрольованості та ефективності управління через використання цифрових технологій, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства та зниженню рівня тінізації економічних відносин.

Щодо класифікації бізнес-процесів, то Тур О. В. [1] у складі бізнес-процесів виділяє: основні, обслуговуючі (забезпечуючі), управління, розвитку (стратегічні). Шарко В.В. та Нікітішин А.О. [3] бізнес-процеси поділяють на управлінські, підтримуючі та операційні. Багорка Д., Верцева А. [4] виділяють базові бізнес-процеси, бізнес-процеси управління, розвитку та підтримувальні. Чернобай Л. І., Дума О. І. класифікують бізнес-процеси на: основні, допоміжні, розвитку, процеси управління [23]. Вважаємо, що в умовах цифрової трансформації, бізнес-процеси доцільно класифікувати за такими групами: 1) бізнес-процеси створення цінності (виробництво; маркетинг; продажі; сервіс); 2) бізнес-процеси забезпечення діяльності (фінанси; управління персоналом; закупівлі; логістика); 3) бізнес-процеси цифрової трансформації (електронний документообіг; ERP; CRM; хмарні технології; штучний інтелект); 4) бізнес-процеси забезпечення прозорості та детінізації (електронні платежі; цифрова податкова звітність; комплаєнс-контроль; цифровий аудит; моніторинг господарських операцій); 5) бізнес-процеси кібербезпеки та захисту даних.

Отже, в умовах цифрової трансформації бізнес-процеси підприємства зазнають суттєвих змін, що проявляються в автоматизації операцій, інтеграції цифрових платформ, використанні технологій штучного інтелекту, великих даних, хмарних сервісів та інтернету речей (табл. 2).

Таблиця 2

Інструменти реалізації бізнес-процесів підприємства в умовах цифрової трансформації

Бізнес-процеси підприємства	Основні цифрові технології	Інструменти реалізації
Бізнес-процеси створення цінності (виробництво, маркетинг, продажі, сервісне обслуговування)	CRM-системи, штучний інтелект, Big Data, електронна комерція, цифровий маркетинг	Salesforce, HubSpot, Google Analytics, Meta Business Suite, SAP ERP, маркетингплейси, чат-боти, системи управління взаємовідносинами з клієнтами
Бізнес-процеси забезпечення діяльності (фінанси, закупівлі, логістика, управління персоналом)	ERP-системи, HRM-системи, SCM-системи, хмарні технології, Business Intelligence, Big Data, штучний інтелект, системи підтримки прийняття рішень	BAS ERP, Oracle ERP, Workday, Power BI, Tableau, Qlik Sense, SAP Analytics Cloud, IBM Cognos, Predictive Analytics, SAP SuccessFactors, системи електронних закупівель
Бізнес-процеси цифрової трансформації (електронний документообіг, автоматизація бізнес-процесів, управління даними)	BPM-системи, хмарні обчислення, RPA, штучний інтелект, IoT	Microsoft Power Automate, UiPath, DocuSign, Вчасно, M.E.Doc, SharePoint, Google Workspace
Бізнес-процеси забезпечення прозорості та детінізації (податковий облік, фінансовий контроль, аудит)	електронний документообіг, блокчейн, RegTech, GovTech, аналітика даних	програмні PPO, електронна звітність, електронний кабінет платника податків, Prozorro, YouControl, OpenDataBot, системи цифрового аудиту
Бізнес-процеси кібербезпеки та захисту даних	технології кібербезпеки, хмарний захист даних, криптографічні засоби захисту інформації	Microsoft Defender, Cisco Secure, Kaspersky Security, VPN-рішення, електронний підпис, системи резервного копіювання

Джерело: розроблено авторами

Цифровізація бізнес-процесів сприяє підвищенню швидкості виконання операцій, зниженню витрат, покращенню якості управлінських рішень, зростанню прозорості діяльності та формуванню нових можливостей для інноваційного розвитку. Також особливе значення для детінізації економіки мають цифрові інструменти електронного документообігу, електронної звітності, цифрового аудиту, програмних PPO та аналітики даних, які забезпечують прозорість фінансових потоків, підвищують контрольованість господарських операцій та знижують ризики здійснення тіньової діяльності. Одночасно використання сучасних цифрових технологій сприяє підвищенню ефективності управління, формуванню конкурентних переваг і забезпеченню сталого розвитку підприємств (рис. 1).



Рис. 1. Вплив цифрової трансформації бізнес-процесів на детінізацію економіки та підвищення конкурентоспроможності підприємств

Джерело: сформовано авторами

Отже, цифровізація бізнес-процесів створює передумови для скорочення обсягів тіньової економіки шляхом посилення контролю за фінансовими потоками, зменшення частки готівкових операцій, розширення використання електронної звітності та мінімізації можливостей для здійснення неформальних господарських операцій. Це сприяє підвищенню податкової дисципліни, розширенню легального сектору економіки та зростанню податкових надходжень до бюджету.

Водночас детінізація економічних відносин формує більш прозоре та конкурентне бізнес-середовище, що забезпечує рівні умови проведення економічної діяльності для суб'єктів підприємництва. Як наслідок, підприємства отримують можливість підвищувати продуктивність праці, оптимізувати витрати, активізувати інноваційну діяльність та зміцнювати власні ринкові позиції, що ще раз підкреслює те, що цифрову трансформацію бізнес-процесів доцільно розглядати не лише як інструмент технологічної модернізації підприємств, а й як важливий чинник детінізації економіки та формування конкурентних переваг суб'єктів господарювання. Задля цифровізації бізнес-процесів підприємства мають, в першу чергу, мати доступ до мережі Інтернет. Динаміка кількості підприємств, які мають доступ до мережі Інтернет наведена на рис. 2.

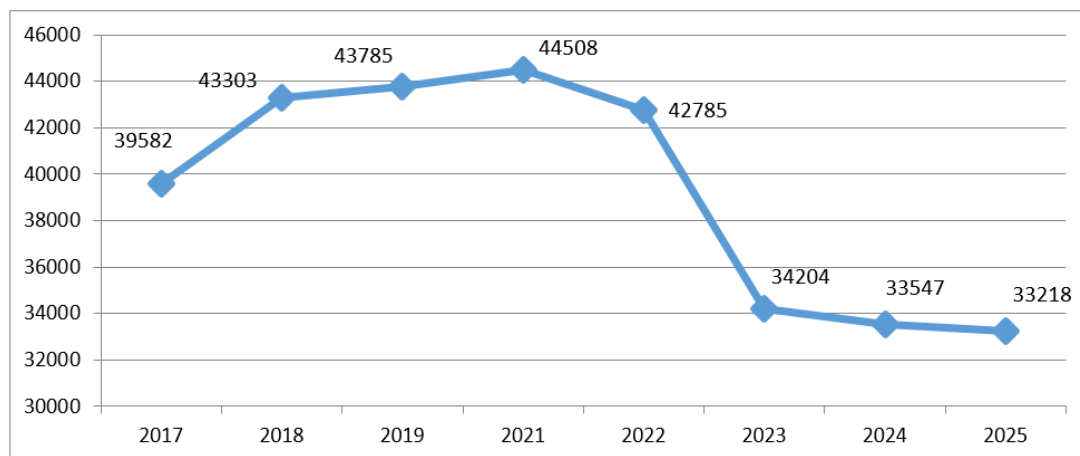


Рис. 2. Кількість підприємств, які мають доступ до мережі Інтернет у 2017-2025 роках

Джерело: побудовано авторами на підставі [24-25]

Аналіз динаміки кількості підприємств, які мають доступ до мережі Інтернет у 2017–2025 роках, свідчить про високий рівень проникнення цифрових технологій в економічну діяльність суб'єктів підприємництва та зростання ролі мережевої інфраструктури у забезпеченні функціонування сучасного бізнесу. Разом із тим,

починаючи з 2022 року спостерігається скорочення кількості підприємств, що мають доступ до мережі Інтернет, що зумовлено наслідками повномасштабної військової агресії російської федерації проти України, тимчасовою окупацією частини територій, руйнуванням інфраструктури, релокацією або припиненням діяльності окремих підприємств.

Незважаючи на зазначені виклики, рівень доступу до мережі Інтернет залишається достатньо високим, що створює передумови для подальшого впровадження цифрових технологій, автоматизації бізнес-процесів, розвитку електронного документообігу та цифрових сервісів. Саме тому доцільним є подальший аналіз рівня використання підприємствами сучасних цифрових технологій, які виступають ключовими інструментами трансформації бізнес-процесів та забезпечення їх прозорості й ефективності (табл. 3).

Таблиця 3

Аналіз рівня використання підприємствами сучасних цифрових технологій

Показник	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Частка підприємств, які здійснювали електронну торгівлю	5,9	5,0	4,8	4,9	5,0	6,1	6,9	8,7	×
Частка обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг), отриманого від електронної торгівлі	×	3,5	4,5	5	5,3	3,5	5,7	5,8	×
Частка зайнятих працівників, які мають доступ до мережі Інтернет, до загальної кількості зайнятих працівників підприємств	×	27,1	28,4	×	28	28,2	32,8	35,5	42,7
Частка кількості підприємств, що використовують технології штучного інтелекту	×	×	×	×	×	5,4	×	5,2	4,6
Частка кількості підприємств, що проводили аналіз «великих даних»	×	12,5	11,9	12,7	×	8,2	×	21,4	17,6
Частка кількості підприємств, що купують послуги хмарних обчислень	×	×	×	×	×	×	×	13,7	15,9
Частка кількості підприємств, що використовують програмне забезпечення для планування ресурсів підприємства (ERP)	×	×	×	×	×	5,9	×	15,2	16,7
Частка кількості підприємств, що використовують програмне забезпечення для управління відносинами з клієнтами (CRM)	×	×	×	×	×	3	×	7,4	8,7
Частка кількості підприємств, що мають найманих фахівців у сфері ІКТ	×	22,3	21,6	×	21,7	×	17,7	×	×
Частка кількості підприємств, що наймали/намагалися наймати фахівців у сфері ІКТ	×	6,3	6,1	6,4	×	7,2	×	×	×
Частка кількості підприємств, що використовують соціальні медіа	×	×	30,1	×	×	29,1	×	30	29,3
Частка кількості підприємств, що мають вебсайт	×	35,6	35,2	×	35,3	×	×	38,2	38,7

Джерело: узагальнено авторами на підставі [24-25]

За результатами аналізу встановлено, що вітчизняні підприємства поступово нарощують рівень використання сучасних цифрових технологій, що свідчить про активізацію процесів цифрової трансформації бізнесу навіть в умовах воєнних викликів. Найбільш суттєвою є позитивна динаміка розвитку електронної торгівлі: частка підприємств, які здійснювали електронну торгівлю, зростає з 5,9 % у 2017 році до 8,7 % у 2024 році, а частка реалізованої продукції, отриманої через електронні канали збуту, досягла 5,8 %, що свідчить про поступове розширення цифрових каналів взаємодії із споживачами та підвищення ролі електронної комерції у діяльності підприємств.

Важливим індикатором цифровізації є збільшення частки працівників, які мають доступ до мережі Інтернет, з 27,1 % у 2018 році до 42,7 % у 2025 році, що характеризує розширення можливостей для впровадження цифрових інструментів управління, дистанційної роботи та електронної взаємодії. Позитивною тенденцією також є поширення хмарних технологій, частка користувачів яких серед підприємств зростає з 13,7 % у 2024 році до 15,9 % у 2025 році, а також збільшення використання ERP-систем з 5,9 % у 2022 році до 16,7 % у 2025 році та CRM-систем з 3,0 % до 8,7 % відповідно, що свідчить про поступове впровадження комплексних цифрових рішень для управління ресурсами та взаємовідносинами з клієнтами.

Результати дослідження також демонструють зростання використання технологій аналізу великих даних, частка підприємств, які застосовують такі інструменти, збільшилася з 12,5 % у 2018 році до 17,6 % у 2025 році. Водночас використання технологій штучного інтелекту залишається відносно низькою та не перевищує 5-6 % підприємств, що свідчить про наявність значного потенціалу для подальшої цифрової модернізації бізнесу.

Стабільно високими залишаються показники використання соціальних медіа та корпоративних вебсайтів як інструментів цифрових комунікацій. Зокрема, близько третини підприємств використовують соціальні мережі у своїй діяльності, а частка підприємств, що мають власний вебсайт складає 38,7 % у 2025 році.

Загалом проведений аналіз підтверджує формування стійкої тенденції до цифровізації бізнес-процесів в Україні. Розширення використання електронної торгівлі, ERP- і CRM-систем, хмарних технологій, інструментів аналітики даних та цифрових каналів комунікації сприяє підвищенню прозорості економічної діяльності, автоматизації управлінських процедур, покращенню контролю за бізнес-операціями та зниженню можливостей для здійснення тіньових економічних операцій. Отже, цифрова трансформація бізнес-процесів виступає важливим чинником детінізації економіки та формування конкурентних переваг підприємств у сучасному цифровому середовищі.

Висновки. В результаті проведеного дослідження встановлено, що цифрова трансформація бізнес-процесів є одним із основних чинників підвищення ефективності функціонування підприємств, забезпечення прозорості економічної діяльності та скорочення масштабів тіньової економіки. Узагальнення наукових підходів до трактування поняття «бізнес-процес» дозволило виокремити підходи до визначення бізнес-процесів, на основі яких бізнес-процес запропоновано розглядати як структуровану сукупність взаємопов'язаних дій і операцій, спрямованих на трансформацію ресурсів у результати діяльності, що мають цінність для споживача,

із забезпеченням прозорості та ефективності управління завдяки використанню цифрових технологій. У статті обґрунтовано авторську класифікацію бізнес-процесів підприємства, яка дозволяє комплексно охарактеризувати роль цифрових технологій у трансформації внутрішніх процесів підприємства та формуванні конкурентних переваг.

Проведений аналіз статистичних показників засвідчив позитивну динаміку розвитку цифрового середовища в Україні, зокрема зростання частки безготівкових розрахунків, поширення цифрових державних сервісів та збільшення рівня використання цифрових технологій у діяльності підприємств. Встановлено, що впровадження ERP- та CRM-систем, електронного документообігу, хмарних технологій, інструментів аналітики даних і штучного інтелекту сприяє автоматизації бізнес-процесів, підвищенню прозорості фінансово-господарських операцій, посиленню контролю за рухом ресурсів та мінімізації можливостей для здійснення тіньової діяльності.

Доведено, що цифрова трансформація бізнес-процесів здійснює подвійний вплив на розвиток підприємств та економіки загалом. З одного боку, вона забезпечує детінізацію економічних відносин через розширення використання електронних платежів, цифрової звітності, електронного документообігу та цифрових інструментів контролю. З іншого боку, цифровізація сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств шляхом оптимізації витрат, зростання продуктивності праці, прискорення процесу прийняття управлінських рішень та посилення інноваційної активності. Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що підсумки дослідження можуть бути використані підприємствами при розробленні програм цифрового розвитку, а також органами державної влади під час реалізації політики цифровізації та детінізації економіки.

Перспективами подальших досліджень є розроблення інтегрального показника оцінювання рівня цифрової трансформації бізнес-процесів підприємств та побудова економетричних моделей для кількісного визначення впливу цифровізації на рівень тіньової економіки й конкурентоспроможність підприємств.

Література

1. Тур О. В. Управління бізнес-процесами на підприємстві. Ефективна економіка. 2018. № 6. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b7efb50f-2191-4f04-b12a-0ed21c1542c7/content>
2. Белобородова М. В., Зайченко К. М. Підвищення ефективності діяльності підприємства на основі управління бізнес-процесами. Бізнес-інформ. 2021. № 12. С. 294-300. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-12-294-300>
3. Шарко В.В., Нікітішин А.О. Управління бізнес-процесами підприємства: процесний підхід. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. № 4. Том 2. С. 268-273. 10.31891/2307-5740-2020-284-4(2)-46
4. Багорка Д., Верцева А. Управління бізнес-процесами та методи їх вдосконалення для забезпечення інноваційного розвитку підприємств. Економіка та суспільство. 2024. № 66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-40>
5. Будько О.В., Снімціков А.О. Аналітичне забезпечення управління бізнес-процесами суб'єктів господарювання. Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету. 2024. № 1(8). С. 77-83. [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss1\(8\).306470pp77-83](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss1(8).306470pp77-83)
6. Бойчук Н.Я., Орел В.В. Оптимізація управління бізнес - процесами на підприємствах України. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2016. № 17. URL: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/62623>
7. Сарай Н. І. Оптимізація управління бізнес-процесами на підприємстві. Інноваційна економіка. 2020. № 1-2. С. 79-84. <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2020.1-2.12>
8. Криворучко О. М., Токарев Є. К. Стратегічне управління бізнес-процесами підприємства: сутність та основні положення. економіка транспортного комплексу. 2024. № (44). С. 7-24. <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2024.44.7>
9. Мурована Т. О., Антонюк Я. Ю. Управління бізнес-процесами в контексті стратегічного розвитку підприємств. Економіка та держава. 2020. № 3. С. 100-103. 10.32702/2306-6806.2020.3.100
10. Олексів Т. Інтегровані моделі оцінювання ефективності управління бізнес-процесами ІТ-підприємств в умовах цифрової трансформації. Економіка та суспільство. 2025. № 72. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-149>
11. Данченко О. Б., Бедрий Д. І., Семко О. В. Огляд інформаційних технологій управління бізнес-процесами в організаціях. Управління розвитком складних систем. 2020. № 44. С. 20-26. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/2803>
12. Лошенко О. Автоматизація управління бізнес-процесами підприємства як основа гнучкості його діяльності: характеристика систем управління. Економіка та суспільство. 2022. № 45. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-46>
13. Долга Г., Хитрова О. Розвиток і тенденції цифровізації управління бізнес-процесами. Сталий розвиток економіки. 2024. № (2(49)). С. 141-145. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-22>
14. Голей Ю. М., Дрік І. А. Аналіз використання штучного інтелекту в системах управління бізнес-процесами: переваги та недоліки. Challenges and Issues of Modern Science. 2023. Vol. 1. С. 382-386. DOI: 10.6084/m9.figshare.22886720
15. Юрчук Н.П. Інформаційні системи і технології як інновація у системі управління бізнес-процесам. Ефективна економіка. 2018. № 5. URL: <http://socrates.vsau.edu.ua/repository/getfile.php/16596.pdf>
16. Чупріна М. О., Шеховцова І. А. Використання ІТ-інструментів для оптимізації управління бізнес-процесами підприємств України. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2016. № 13. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/80346/75986>
17. Луців Р. С., Ігнатюк П. М., Великих К. О. Використання штучного інтелекту для оптимізації бізнес-операцій у кризових умовах війни. Актуальні питання економічних наук. 2025. № 11. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15564452>
18. Мерінова С. В., Половенко Л. П. Хмарні технології в управлінні бізнес-процесами на сучасному підприємстві. Здобутки економіки: перспективи та інновації. 2024. № 10. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14003546>
19. Обіход С. В. Імплементация інформаційно-комунікаційних технологій у систему управління бізнес-процесами вітчизняних підприємств у контексті розвитку цифрової економіки. Економіка, управління та адміністрування. 2021. № 4(98). С. 10-17. [https://doi.org/10.26642/ema-2021-4\(98\)-10-17](https://doi.org/10.26642/ema-2021-4(98)-10-17)
20. Оксамитна Л., Пряха Р. Особливості сучасних ERP-систем управління бізнес-процесами підприємства. Управління розвитком складних систем. 2022. № 51. С. 31-40. <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2022.51.31-40>
21. Кіржецька М. С., Кіржецький Ю. І. Діджиталізація економічних процесів як напрям детінізації економіки

України. Галицький економічний вісник. 2020. Том 62. № 1. С. 64–70. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/31689/2/GEV_2020v62n1_Kirzhetska_M-Digitization_of_economic_64-70.pdf

22. Гришова І. Ю., Яковенко А. О., Разгуліна Н. О. Детінізація аграрної сфери в контексті використання штучного інтелекту. Аграрні інновації. 2024. № 25. С. 144–150. <https://doi.org/10.32848/agrar.innov.2024.25.23>

23. Чернобай Л. І., Дума О. І. Бізнес-процеси підприємства: класифікація та структурно-ієрархічна модель. Економічний аналіз. 2015. Т. 22. № 2. С. 171–182.

24. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах. URL: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/vykorystannya-informatsiyno-komunikatsiynykh-tehnolohiy-na-pidpriyemstvakh>

25. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах: електронна торгівля, виставлення рахунків-фактур. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/zv/ikt/vuk_rah_fakt_18-23.xlsx

References

1. Tur, O. V. (2018). Upravlinnia biznes-protseamy na pidpriemstvi. *Efektivna ekonomika*, 6. Retrieved from <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b7efb50f-2191-4f04-b12a-0ed21c1542c7/content>

2. Bieloborodova, M. V., & Zaichenko, K. M. (2021). Pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstva na osnovi upravlinnia biznes-protseamy. *Biznes-Inform*, 12, 294–300. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-12-294-300>

3. Sharko, V. V., & Nikityshyn, A. O. (2020). Upravlinnia biznes-protseamy pidpriemstva: protsesnyi pidkhid. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, 4(2), 268–273. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-284-4\(2\)-46](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-284-4(2)-46)

4. Bahorka, D., & Vertseva, A. (2024). Upravlinnia biznes-protseamy ta metody yikh vdoshkonalennia dlia zabezpechennia innovatsiynoho rozvytku pidpriemstv. *Ekonomika ta suspilstvo*, 66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-40>

5. Budko, O. V., & Snimshchikov, A. O. (2024). Analitichne zabezpechennia upravlinnia biznes-protseamy subektiv hospodariuvannia. *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu*, 1(8), 77–83. [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss1\(8\).306470pp77-83](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss1(8).306470pp77-83)

6. Boichuk, N. Ya., & Orel, V. V. (2016). Optymizatsiia upravlinnia biznes-protseamy na pidpriemstvakh Ukrainy. *Suchasni problemy ekonomiky i pidpriemnytstvo*, 17. Retrieved from <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/62623>

7. Sarai, N. I. (2020). Optymizatsiia upravlinnia biznes-protseamy na pidpriemstvi. *Innovatsiina ekonomika*, 1–2, 79–84. <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2020.1-2.12>

8. Kryvoruchko, O. M., & Tokariyev, Ye. K. (2024). Stratehichne upravlinnia biznes-protseamy pidpriemstva: sutnist ta osnovni polozhennia. *Ekonomika transportnoho kompleksu*, 44, 7–24. <https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2024.44.7>

9. Murovana, T. O., & Antoniuk, Ya. Yu. (2020). Upravlinnia biznes-protseamy v konteksti stratehichnoho rozvytku pidpriemstv. *Ekonomika ta derzhava*, 3, 100–103. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.3.100>

10. Oleksiv, T. (2025). Intehrovani modeli otsiniuvannia efektyvnosti upravlinnia biznes-protseamy IT-pidpriemstv v umovakh tsyfrovoy transformatsii. *Ekonomika ta suspilstvo*, 72. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-149>

11. Danchenko, O. B., Bedrii, D. I., & Semko, O. V. (2020). Ohliad informatsiynykh tekhnolohii upravlinnia biznes-protseamy v orhanizatsiakh. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, 44, 20–26. Retrieved from <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/2803>

12. Losheniuk, O. (2022). Avtomatyzatsiia upravlinnia biznes-protseamy pidpriemstva yak osnova hnuchkosti yoho diialnosti: kharakterystyka system upravlinnia. *Ekonomika ta suspilstvo*, 45. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-46>

13. Dolha, H., & Khytrova, O. (2024). Rozvytok i tendentsii tsyfrovizatsii upravlinnia biznes-protseamy. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, 2(49), 141–145. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-22>

14. Holei, Yu. M., & Drik, I. A. (2023). Analiz vykorystannia shtuchnoho intelektu v systemakh upravlinnia biznes-protseamy: perevahy ta nedoliki. *Challenges and Issues of Modern Science*, 1, 382–386. <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.22886720>

15. Yurchuk, N. P. (2018). Informatsiini systemy i tekhnolohii yak innovatsiia u systemi upravlinnia biznes-protseamy. *Efektivna ekonomika*, 5. Retrieved from <http://socrates.vsau.edu.ua/repository/getfile.php/16596.pdf>

16. Chuprina, M. O., & Shekhovtsova, I. A. (2016). Vykorystannia IT-instrumentiv dlia optymizatsii upravlinnia biznes-protseamy pidpriemstv Ukrainy. *Ekonomichnyi visnyk NTUU «Kyivskiy politekhnichnyi instytut»*, 13. Retrieved from <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/80346/75986>

17. Lutsiv, R. S., Ihnatolia, P. M., & Velykykh, K. O. (2025). Vykorystannia shtuchnoho intelektu dlia optymizatsii biznes-operatsii u kryzovykh umovakh viiny. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, 11. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15564452>

18. Merinova, S. V., & Polovenko, L. P. (2024). Khmarni tekhnolohii v upravlinni biznes-protseamy na suchasnomu pidpriemstvi. *Zdobutky ekonomiky: perspektvy ta innovatsii*, 10. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14003546>

19. Obikhod, S. V. (2021). Implementatsiia informatsiino-komunikatsiynykh tekhnolohii u systemu upravlinnia biznes-protseamy vitchyznianskykh pidpriemstv u konteksti rozvytku tsyfrovoy ekonomiky. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, 4(98), 10–17. [https://doi.org/10.26642/ema-2021-4\(98\)-10-17](https://doi.org/10.26642/ema-2021-4(98)-10-17)

20. Oksamytna, L., & Priakha, R. (2022). Osoblyvosti suchasnykh ERP-system upravlinnia biznes-protseamy pidpriemstva. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, 51, 31–40. <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2022.51.31-40>

21. Kirzhetska, M. S., & Kirzhetskyi, Yu. I. (2020). Didzhytalizatsiia ekonomichnykh protsesiv yak napriam detinizatsii ekonomiky Ukrainy. *Halyskyi ekonomichnyi visnyk*, 62(1), 64–70. Retrieved from https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/31689/2/GEV_2020v62n1_Kirzhetska_M-Digitization_of_economic_64-70.pdf

22. Hryshova, I. Yu., Yakovenko, A. O., & Razhulina, N. O. (2024). Detinizatsiia ahranoi sfery v konteksti vykorystannia shtuchnoho intelektu. *Ahrarni innovatsii*, 25, 144–150. <https://doi.org/10.32848/agrar.innov.2024.25.23>

23. Chernobai, L. I., & Duma, O. I. (2015). Biznes-protsemy pidpriemstva: klasyfikatsiia ta strukturno-iierarkhichna model. *Ekonomichnyi analiz*, 22(2), 171–182.

24. Vykorystannia informatsiino-komunikatsiynykh tekhnolohii na pidpriemstvakh. Retrieved from <https://stat.gov.ua/uk/datasets/vykorystannya-informatsiyno-komunikatsiynykh-tehnolohiy-na-pidpriyemstvakh>

25. Vykorystannia informatsiino-komunikatsiynykh tekhnolohii na pidpriemstvakh: elektronna torhivlia, vystavlennia rakhunkiv-faktur. Retrieved from https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/zv/ikt/vuk_rah_fakt_18-23.xlsx