

Стратегія цифрової трансформації підприємств в умовах глобальних викликів (на прикладі ПРАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ»)

Валішевська Анна Олегівна, магістрантка
ORCID ID0009-0004-6507-2301

Науковий керівник: Трофименко Олена Олексіївна, д.е.н., професор,
КПІ ім. Ігоря Сікорського, Україна

Сьогодні спостерігаються чіткі тенденції до зростання частки цифрової економіки в структурі традиційної, що спровоковано як технологічним поступом, так і збільшенням попиту на інноваційні продукти у споживачів усіх країн. Для українських підприємств активне використання цифрових інструментів стає все актуальнішим через посилення конкуренції й відкритості внутрішнього ринку. Серед визначених переваг цифрової трансформації ключовою є висока інноваційна активність підприємства, яка забезпечує йому покращення конкретних позицій. Для українських підприємств суттєвою перешкодою є значні фінансові витрати на систематичне техніко-технологічне оновлення й набуття працівниками нових цифрових навичок. Запропоновано реалізацію цифрової трансформації здійснювати за трьома рівнями: перший – передбачає оцифрування, тобто застосування цифрових інструментів для розвитку внутрішнього й зовнішнього інформаційного середовища; другий – полягає в зміні бізнес-процесів; третій – орієнтований на перехід до нової бізнес-моделі.

Також важливо врахувати загальну ситуацію в Україні. Військовий стан, глибина економіко-політичної кризи, тривалість рецесії, інертність економіки визначають нові вектори для опрацювання при переході до цифрової трансформації економіки та напрями удосконалення в сфері гармонізації взаємодій економічних агентів, з урахуванням взаємозалежності, в рамках глобальної економіки, виробництва і споживання [1].

На рис. 1 зображено напрями використання мережі Інтернет в Україні, найбільша кількість операцій – це здійснення банківських операцій та використання електронної пошти. Це вказує на те, що населення готове до цифрової трансформації, враховуючи той факт довіри при переказі коштів online [2].



Рисунок 1 – Напрями використання мережі Інтернет

Важливо відмітити, що однією з головних переваг цифрової трансформації є поліпшення клієнтського досвіду. Клієнти є одним із основних драйверів цифровізації. Щодня вони взаємодіють із комерційними та державними компаніями, багато з яких уже почали трансформувати свою діяльність. У таких випадках клієнт бачить, що сучасні технології роблять процеси швидшими та простішими, тому очікує таких змін і від інших підприємств [3].

ПРАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ» - підприємство європейського рівня, що відповідає міжнародним стандартам та випускає продукцію стабільної якості. Основною місією є повне

задоволення споживачів у високоякісних, ефективних, безпечних та доступних лікарських засобах на внутрішньому і міжнародних ринках, екологічно безпечне їх виробництво, створення високого іміджу соціально-орієнтованого підприємства. Основний вплив на підприємство мають організаційно-управлінські та фінансові чинники.

Ланцюжок реалізації лікарських препаратів ПрАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ», як і більшості споживчих товарів, включає в себе наступні ланки: виробник - дистриб'ютор - роздрібний продавець (аптека) або лікарня - споживач. Кожна окрема аптека для компанії-виробника - невідгідний покупець через маленький обсяг поставок. Певний час підприємство мало певну проблематику реалізації, так як роздрібні продавці не мали можливості вивчити всі прайс-листи компаній-виробників в пошуках потрібного асортименту, цін і умов постачання, також були відсутні гарантії, що препарат виявиться в наявності, а якщо і виявиться, то трансакційні витрати і витрати на його доставку могли виявитися непідйомними для однієї аптеки. Разом з тим є приклади прямих контрактів між великими аптечними мережами і компаніями виробниками, але це швидше виняток, ніж правило.

Стратегія цифрової трансформації допомогла вирішити питання збільшення потоку реалізації фармацевтичної продукції, етапи цифрової трансформації включали в себе:

- впровадження доступних хмарних інструментів для роботи з програмним забезпеченням, створення бездоганної інтеграції нових програм;
- перетворення основних операцій із фізичних на цифрові шляхом зміни способу їх надання;
- модернізація процесу управління інформацією та аналітикою: організація керується даними, де прийняття рішень покладається на розуміння, отримане на основі зібраних даних;
- переосмислення досвіду клієнтів/партнерів і співробітників як надійного механізму зворотного зв'язку.

В таблиці 1 відображено основні засоби ПрАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ». Можна проаналізувати тенденцію стабільного інвестування в такі засоби як ІТ і обладнання, що свідчить про модернізацію підприємства та його стратегічне зростання.

Таблиця 1 – Основні засоби невиробничого призначення ПрАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ»

Найменування основних засобів невиробничого призначення	2019 (тис. грн)	%	2020 (тис. грн)	%	2021 (тис. грн)	%	Відхилення 2021/2019
будівлі та споруди	11	0,0	5	0,0	0	0,0	-11
ІТ та обладнання	515	0,1	368	0,1	223	0,0	-292
транспортні засоби	1 512	0,2	0	0,0	0	0,0	-1 512
земельні ділянки	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0
інвестиційна нерухомість	4 014	0,7	0	0,0	0	0,0	-4 014
інші	160	0,0	498	0,1	399	0,1	239
ВСЬОГО	612 228	100	628 735	100	669 003	100	56 775

Досліджуване підприємство сформувало дорожню карту цифровізації, що включає три основні етапи. Перший етап характеризується інвестиціями в окремі новітні цифрові інструменти. Підприємство запустило дві внутрішні програми, які по коду товару можуть перераховувати його наявність на всіх складах підприємства та точках реалізації, будуючи маршрут доставки в бажану точку. Автоматизовано лінії виготовлення продукту, на лініях працівники перестали брати участі в процесах, тільки біля ПК для загального контролю роботи машин та обладнання. Запущено в роботу дві машини, які виготовляють препарати з летючими сумішами без доступу до них, це допомогло зберегти здоров'я працівникам та збільшити кількість виготовлення унікальних препаратів. Другий етап - розуміння необхідності інвестування у цифрові проекти, що дозволило створювати найбільшу вартість для наявної бізнес-моделі підприємства, визначати очікуваний ефект від впровадження, оцінювати ризики зміни існуючої бізнесмоделі за рахунок впровадження нових цифрових

технологій. Третій етап - свідчить про розробку ефективної стратегії цифровізації, яка дозволяє структурувати зусилля і використовувати її «опорні точки». Вона чітко сформулювала для себе цифрове майбутнє – споживач в будь-якій точці України може знайти необхідну точку видачі того чи іншого фармацевтичного препарату. На третьому етапі було фіналізовано стратегічний план цифровізації, який був затверджений і включає в себе такі складові: аналіз поточного стану готовності до цифрової трансформації підприємств; освоєння можливостей цифрової трансформації; інвестування в новітні цифрові інструменти і розробка цифрових продуктів; випуск продуктів і послуг, заснованих на цифрових технологіях; використання новітніх цифрових технологій та бізнес моделей.

Перспективою подальших досліджень для підприємства є впровадження етапів трансформації в умовах цифрової економіки. Проходження усіх етапів цифрової трансформації дозволяє підприємству системно і гармонічно підійти до успішної організації перетворень, які визначають необхідні ключові напрямки впровадження цифрових процесів на підприємстві.

1. Переваги впровадження для ПрАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ» стратегії цифрової трансформації: збільшення кількості клієнтів (до 45 %). Digital-трансформація збільшила інтерес і покращила досвід клієнтів, оскільки за допомогою онлайн-каналів і комунікації з клієнтами підприємство дізналося не тільки про те, що думають і чого хочуть покупці, а й вплинули на їхні рішення;
2. Підвищення задоволеності клієнтів (на 63 %), споживачі частіше стали використовувати технології не тільки в цілях пошуку і навчання, а й для порівняння продуктів і послуг (з залученням реклами);
3. Зростання трафіку (до 53 %) – знаючи, що більшість населення наразі активно користується інтернетом, підприємство використовувало всі доступні цифрові канали., при цьому кількість нових клієнтів збільшилася.

Висновки. Цифрова трансформація – це процес використання цифрових технологій для покращення ефективності та продуктивності бізнесу. Дослідження показують, що 7 % опитаних топ-менеджерів вірять, що в найближчі п'ять років вони використовуватимуть нові технології для прогнозування споживчого попиту; 68 % мають намір використовувати найновіші технології для поліпшення прозорості ланцюга постачання, його відстеження й ефективності; Отже цифрова трансформація та формування її стратегії є необхідними для кожного підприємства в сучасних мінливих умовах. Тому, компанія ПрАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ» є однією з передових фармацевтичних компаній на ринку України наразі, яка впроваджує та оновлює стратегії своєї діяльності, однією з основних стратегій останні декілька років є стратегія трансформації даного підприємства.

Література:

1. Чмерук Г.Г. Деякі аспекти цифрової трансформації підприємств. / Г. Г. Чмерук, В. Р. Краліч, І. А. Бурлакова // Економіка Та Управління Підприємствами. – 2018. – Вип. № 34 – С. 97-101. http://bses.in.ua/journals/2018/34_2018/21.pdf
2. Statistical Bulletin «Use of information and communication technologies in enterprises of Ukraine». State Statistics Service of Ukraine, 2018-2022. [in Ukrainian]. https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/11/zb_yearbook_2018_e.pdf
3. Chmeruk G.G., Kralich V.R., Burlakova I.A. Some aspects of digital transformation of enterprises Economics and Management of Enterprises, 34, 97-101 [in Ukrainian]. http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/2_19_ukr/23.pdf