

Г. Ю. Олійник,
д. е. н., доцент, професор кафедри управління та адміністрування інституту економіки
та менеджменту, Відкритий міжнародний університет розвитку людини "Україна"
ORCID ID: 0000-0002-4073-4012

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.4.29

ЦИФРОВІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

G. Oliynyk,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Management
and Administration International University of Human Development "Ukraine", Kyiv

DIGITIZATION OF MARKETING MANAGEMENT SYSTEM OF THE ENTERPRISE

Останніми десятиліттями однією з головних тенденцій розвитку економіки і суспільства є проникнення інформаційних технологій у різні сфери діяльності людини. Інформатизація стає настільки важливим фактором зростання продуктивності праці і підвищення якості життя, що зміни, які відбуваються, розглядаються дослідниками як настання нової ери економічного розвитку, яка в літературі характеризується терміном "цифрова, або інформаційна економіка".

Розвиток інформатизації насамперед пов'язаний із впровадженням цифрових комунікаційних технологій і платформ, для яких Інтернет і мобільні пристрої є основою. Сектори економіки, засновані на інформаційних і комунікативних технологіях, отримали назву "цифрова економіка".

Цифровізація тією чи іншою мірою зачепила кожен галузь бізнесу, кожне підприємство. Ці питання визначено у чинному Законі України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність". Підприємства, у разі формування системи цифровізації обов'язково аналізують управляючі, операційні та підтримуючі бізнес-процеси, розробляють оптимальну систему організації та управління, документообігу і на базі цих досліджень приймають рішення щодо впровадження єдиної системи цифровізації сучасної економіки компанії та її підрозділів. Інтеграція організаційних форм виробництва і управління безпосередньо відображаються на вертикальних та горизонтальних зв'язках, на підпорядкованості та організаційних принципах компанії та її підрозділів. Саме результати цієї роботи оптимізують управлінські процеси, їх зв'язки і дозволяють провести результативну цифрову трансформацію.

Цифровізація бізнес-процесів компанії та її структурних підрозділів створює нові можливості для використання ефективних управлінських принципів, підходів, методів, зокрема з урахуванням її сучасних концепцій розвитку та співпраці з іншими компаніями. Цифрові технології перетворюють робочі процеси працівників на зрозумілу, упорядковану, нормовану, зручну та добре матеріально стимульовані. Наприклад, такі компанії, як ПАТ "Укртелеком" та ПАТ "Укрзалізниця" використовують програмні інтерфейси вже декілька років у системі корпоративно-

го управління, стратегічного менеджменту, зв'язку, фінансів, зокрема, у банківській сфері. Тому в сучасних умовах постіндустріального розвитку суспільства, як пріоритет визначається цифровізація бізнес-процесів компанії та її структурних підрозділів, на основі економіки основної діяльності — основного доходу, та на дослідженнях організації системи фінансів, бухгалтерського обліку, підбору персоналу, технічного забезпечення і підтримки. Указані провідні компанії України співпрацюють з закордонними компаніями, які впроваджують стратегію цифрової трансформації в управлінський процес і поділяють їх методи та цінності, вважають що забезпечення системи цифровізації компанії можливе кваліфікованим персоналом, мотивацією виконавців на правильне та якісне виконання робіт, на постійне підвищення кваліфікації на основі якісно розроблених норм та правил.

In recent decades, one of the main trends in the economy and society is the penetration of information technology in various fields of human activity. Informatization is becoming such an important factor in increasing productivity and improving the quality of life that the changes that are taking place are seen by researchers as the beginning of a new era of economic development, which in the literature is characterized by the term "digital or information economy".

The development of informatization is primarily associated with the introduction of digital communication technologies and platforms, for which the Internet and mobile devices are the basis. Sectors of the economy based on information and communication technologies are called "digital economy".

Digitalization to one degree or another affected every branch of business, every enterprise. These issues are defined in the current Law of Ukraine "On Accounting and Financial Reporting". Enterprises, when forming the digitalization system, necessarily analyze the management, operational and supporting business processes, develop the optimal system of organization and management, document management and on the basis of these studies decide on the implementation of a single digitalization system of modern economy and its divisions. The integration of organizational forms of production and management is directly reflected in the vertical and horizontal connections, the subordination and organizational principles of the company and its divisions. It is the results of this work that optimize management processes, their connections and will allow for effective digital transformation.

Digitalization of business processes of the company and its structural subdivisions creates new opportunities for the use of effective management principles, approaches, methods, in particular, taking into account its modern concepts of development and cooperation with other companies. Digital technologies transform employees' work processes into clear, orderly, standardized, convenient and well-financially stimulated. For example, companies such as PJSC Ukrtelecom and PJSC Ukrzaliznytsia have been using software interfaces in corporate governance, strategic management, communications and finance systems for several years, in particular, in the banking sector. Therefore, in modern post — industrial development of society, the priority is the digitalization of business processes of the company and its structural units, based on the economics of the main activity — the main income, and research on the organization of finance, accounting, recruitment, technical support and support. These leading companies of Ukraine cooperate with foreign companies that implement the strategy of digital transformation in the management process and share their methods and values, believe that the company's digitalization system is possible by qualified personnel, motivation of performers for proper and quality work, continuous training based on quality norms and rules.

*Ключові слова: цифровізація, цифрова економіка, активи, стратегія, експрес-оптимізація.
Key words: digitalization, digital economy, assets, strategy, express optimization.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Інтеграція національної економіки до господарського механізму Європейського Союзу (ЕС) висуває перед українськими підприємствами задачу, щодо, забезпечення міжнародних конкурентних переваг. Забезпечення такої інтеграції в контексті стійкого еконо-

мічного росту, ефективного рішення проблеми отримання доходів та прибутку підприємства (галузі), актуалізує цінність дослідження і запровадження цифровізації маркетингової системи управління підприємством. Передумовою для рішення такої задачі в нашій державі є принципи, які відображені у доку-

менті що має назву "Цифрова адженда — 2020" (Цифровий порядок денний-2020) [1]. Дотримання цього документу буде визначальним для створення, реалізації та користування перевагами, які надають цифрові технології у довгостроковій перспективі. Тому на цьому етапі розвитку економіки (поки Україна залишається без чіткої "цифрової візії") кожна компанія, яка працює з підприємствами ЄС вивчає їх досвід та цифровий порядок денний (Орієнтир для країн ЄС), що містить перелік з конкретними діями і визначає європейську стратегію формування цифрової економіки.

Цифрова трансформація галузі, компанії та її структурних підрозділів — це впровадження сучасних технологій у бізнес-процеси підприємства. Цей підхід передбачає не лише встановлення сучасного обладнання або програмного забезпечення, а і фундаментальні зміни в підходах до корпоративного управління, обліку, корпоративної культури, зовнішніх комунікацій, організації виробництва і праці, навчання спеціалістів, підвищення кваліфікації. Як наслідок, підвищуються продуктивність кожного працівника, його заробітна плата, рівень задоволеності клієнтів, а компанія здобуває репутацію прогресивної і сучасної організації.

В Україні окремі галузі, як-от: "Укрзалізниця", "Укртелеком" обрали для себе цей шлях розвитку, як єдину можливість відповідати умовам навколишнього світу, що дуже швидко змінюється. Завдяки цьому цифрова трансформація "Укрзалізниці", "Укртелекому", їх промисловості та роздрібною торгівлі вже сьогодні змінює життя кожної людини і кожної компанії. Класифікацію наукових підходів до сутності бізнес-процесів даних підприємств здійснено із урахуванням характеристик їх бізнес-процесів. Консолідація характеристик у групи дала можливість визначити управлінський підхід, яким керувалися спеціалісти цієї економічної категорії.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Окремим аспектам розвитку цифрової економіки приділяти увагу вітчизняні та зарубіжні вчені: С.М. Веретюк [2], С.В. Коляденко [3], А.П. Добриніна [4], Дж. Вейлз, Б. Кінг та ін., які поняття "цифрова економіка" тлумачать по-різному. Формування методологічних основ цифрової економіки на підприємствах (галузях) досліджені у роботах В.М. Гейця, Н. Демчишак [5], Т.І. Лозової, А.І. Белової та ін. [10; 11]. Однак, зважаючи на новизну цієї сфери, особливо у вітчизняних реаліях, цифрова економіка потребує подальшого вивчення, зокрема у частині формування її в системі управління підприємством (галуззю), та її впливу на розвиток їх економіки загалом та кожного структурного підрозділу.

МЕТА СТАТТІ

Визначити сутність цифрової економіки бізнес-процесів для підприємства (галузі) та з'ясувати особливості цифрових технологій компанії в умовах формування єдиного цифрового простору компанії та її структурних підрозділів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Аналіз поняття "цифрова економіка" показує, що вчені та нормативні документи України тлумачать його по-різному, це пояснюється відносною новизною [1—5]. У класичному розумінні "цифрова економіка" — це діяльність, в якій ключовими факторами виробництва є цифрові дані та їх використання, що дає змогу суттєво підвищити ефективність у різних сферах і видах діяльності. Принципи політики цифрової економіки компанії та її структурних підрозділів визначаються, затверджуються, та на їх базі будується робота підприємства, галузі, компанії (далі — компанії). Так, перший документ з цифровізації системи майнового комплексу це — "Методичні положення по інвентаризації майна (всіх статей балансу) підприємств залізничного транспорту з метою формування статутного фонду державної акціонерної компанії "Українські залізниці", затверджений наказом № 712/2 від 30.09.2008 р. керівництвом Міністерства транспорту та зв'язку України, Державною адміністрацією залізничного транспорту України (Укрзалізниця), а після його впровадження на протязі декількох років і внесення чітких даних у фінансові документи був запроваджений новий системний документ "Порядок проведення технічної інвентаризації об'єктів нерухомого майна та земельних ділянок залізничного транспорту", затверджений наказом Укрзалізниці № 710-Ц від 16.12.2009 р. [8].

Проблеми цифровізації економіки підприємств та їх бізнес-процесів в Україні актуалізуються, з огляду на подальшу імплементацію угоди про асоціацію із ЄС. Технології цифровізації галузі, кожного її підприємства, та бізнес-процесів, дозволяють організувати максимально персоналізовану взаємодію, якій надає перевагу більшість клієнтів. Цифрові канали зв'язку, штучний інтелект, роботизація — з усім цим ми вже маємо справу в нашому повсякденному житті. Впровадження цифровізації на підприємствах залізничного транспорту, зв'язку, банків застосовуються сучасні мобільні пристрої та технології. Цифрова трансформація процесів оптимізує роботу співробітників підприємств, завдяки чому зростає продуктивність кожного окремого члена трудового колективу. Цифровізації бізнесу відкриває дорогу до інноваційних способів розвитку підприємств: хмарні технології дозволяють працювати над одним проектом кільком командам одночасно та ефективно використовувати ресурси компанії; використовуючи стратегію Mobile First, компанії отримують і монетизують мобільний трафік, який за своїми показниками вже наздогнав трафік із стаціонарних пристроїв; готові рішення дозволяють заощаджувати час на вирішення завдань. Різні програми, розширення та конектори оптимізують роботу компанії із мінімальними витратами часу на їхнє впровадження та адаптацію [2, с. 107].

Ці та інші технології цифрової трансформації зробили поріг входу до багатьох сфер діяльності. Компанія, яка планує активне розширення та зростання бізнесу, відповідно збільшує штат і обсяги використовуваних ресурсів, у неї з'являються нові проекти й напрями роботи. Система управління, обліку, звітності, що ефективно працювала ще вчора, сьогодні вже застаріла і неактуальна, не задовольняє компанію. З'ясовуєть-

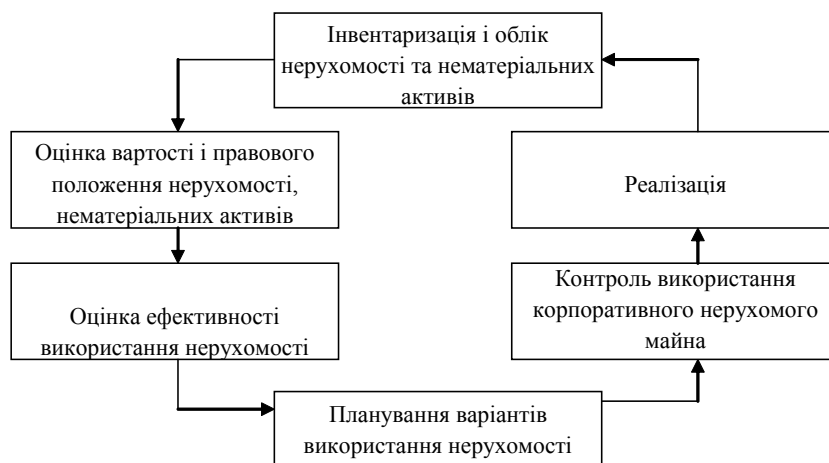


Рис. 1. Цикл управління корпоративним нерухомим майном

ся, що за наявної організації бізнес-процесів служб не в змозі впоратись з невпинно зростаючим потоком інформації, який вимагає оперативної обробки (облік договорів, здійснення розрахункових операцій, підготовка звітності для інвесторів і державних органів, тощо). Це у свою чергу стає причиною низької оперативності прийняття рішень. Виникають ситуації, коли невчасно сплачуються податки, вноситься плата за оренду. А збір достовірної інформації про дебіторів і кредиторів займає замість декількох годин — тиждень. Скільки ж часу йде на порівняння даних відділу маркетингу з даними інших підрозділів, з бухгалтерськими звітами. У таких умовах звіт для інвесторів про витрачені, наприклад, за жовтень кошти вдається сформува-ти лише наприкінці листопада. Будь-якого інвестора не влаштовує така ситуація, коли неможливо ефективно управляти витратами, доходами, процесом модернізації виробництва, а відсутність інформації свідчить про високу ймовірність втрати вкладених коштів. Виникає потреба в оптимізації бізнес-процесів. Її можна проводити роками, але зазвичай топ-менеджмент компанії не завжди це задовольняє. В такому разі, враховуючи набутий іншими компаніями досвід допоможе цифровізація та експрес-метод [10; 11]. Насамперед для екстреної оптимізації системи бізнес-процесів підприємства формується так звана команда поліпшення — неофіційний підрозділ компанії. До її складу, як правило, входять керівники та фахівці відділів, які добре орієнтовані в найбільш проблемних сферах роботи компанії (фінансово-економічні служби, маркетингу, постачання, відділу кадрів). У роботі саме цих підрозділів часто допускаються серйозні помилки, а працівники змушені працювати понаднормово.

Очолювати групу повинен один з керівників компанії, наділений повноваженнями віддавати накази практично всім працівникам, інакше успішне застосування цифровізації та організації експрес-методу і подальша оптимізація бізнес-процесів виявиться ускладненим або й зовсім неможливим. Як правило, у великих компаніях це директор з питань економіки та фінансів, тому що така оптимізація має не тільки сприяти наведенню порядку на підприємстві, а й принести конкретний економічний ефект (зниження витрат, одержання більш дешевих кредитів за рахунок росту прозорості компанії, тощо).

Компанії "Укртелеком" та "Укрзалізниця" своїм наказом затвердили стандартний набір аналітичних питань команди поліпшення, який аналізувався на всіх бізнес-процесах підприємств галузі [7; 8].

Важливою складовою балансу підприємств є нерухоме майно. Тому на першому етапі формування системи цифровізації компанії "Укрзалізниця" детально вивчала питання обліку нерухомого майна кожного підприємства. Нерухоме майно — це будівлі, споруди, передавальні пристрої та земельні ділянки, на яких ці об'єкти знаходяться, і потребують не лише щоденного догляду, охорони, належного утримання і вигідного використання, а також — професійного, поставленого на системну основу, на користь підприємств, ефективного управління та розпорядження. Для грамотного, ефективного управління необхідно знати про його існування, статус та характеристики. Через це цифровізація управління нерухомістю починається саме з його інвентаризації, обліку і реєстрації [6, с. 159].

З економічної теорії відомо, що прибуткове функціонування підприємства визначають 4 виробничих фактори: капітал, земля, праця та менеджмент. Перші три фактори було визначено ще Ж.Б. Сеєм, а менеджмент, як фактор, що з'єднує перелічені три фактори, відображений у працях А. Маршала. Капітал розуміється як сукупність матеріальних і нематеріальних активів, що функціонують у виробничій діяльності підприємства. Під землею, як фактором, розуміється характеристика земельної ділянки, на якій розташоване підприємство, цінність земельної ділянки з точки зору географічного положення і територіального розміщення, стан ґрунту, наявність комунікацій тощо. Праця — досвідченість, кваліфікація, професіоналізм та ділові якості виробничого персоналу. Менеджмент як фактор — це досвідченість та кваліфікація управлінського персоналу, відносини, які склались у персоналу підприємства з органами управління в регіоні, іншими підприємствами, банками, партнерами та клієнтами, репутація (бренд) підприємствами.

Майно, що є на підприємстві (земельні ділянки, будівлі, споруди, передавальні пристрої, комунікації, парк обладнання, запаси матеріальних цінностей, нематеріальні активи і т.п.) — це ресурси, що втілені в таких факторах виробництва, як капітал і земля. Водночас не можна не враховувати роль і такого фактору, як менеджмент, особливо менеджмент, який займається управ-



Рис. 2. Технологічна схема проведення інвентаризації та цифровізації

лінням нерухомого майна. Фінансові результати підприємств багато в чому залежать від того, яке майно є на підприємстві, які характеристики йому властиві, якими майновими правами володіє підприємство і наскільки ефективно управляється це майно з боку корпоративного менеджменту.

Слід зазначити, що створена цифровізація система управління нерухомим майном враховує різні аспекти управлінської діяльності:

- управління структурою майна компанії;
- управління використанням майна;
- управління станом майна.

Кожен з аспектів відрізняється набором характеристик об'єктів майна і основою для цього є різні види його обліку: правовий; бухгалтерський; податковий; технічний; технологічний.

Державна реєстрація прав на нерухомість і правочинів щодо нерухомості є публічною, здійснюється відповідним органом, який зобов'язаний надавати інформацію про реєстрацію та зареєстровані права в порядку, встановленому Цивільним кодексом України [п. 1, п.2 ст. 182 ЦКУ] та Земельним кодексом. Цикл управління нерухомістю має свої особливості, визначені специфікою їх використання і може мати такий вигляд (рис. 1).

На першому етапі необхідно провести чітку інвентаризацію, виявити і внести в перелік всі об'єкти корпоративного нерухомого майна. Далі оцінити вартість і юридичну чистоту об'єкта, нематеріальних активів, об'єктів нерухомості. Оцінка ефективності проводиться для оцінки доходів і витрат конкретного об'єкта. Результати оцінок використовуються для планування подальшої

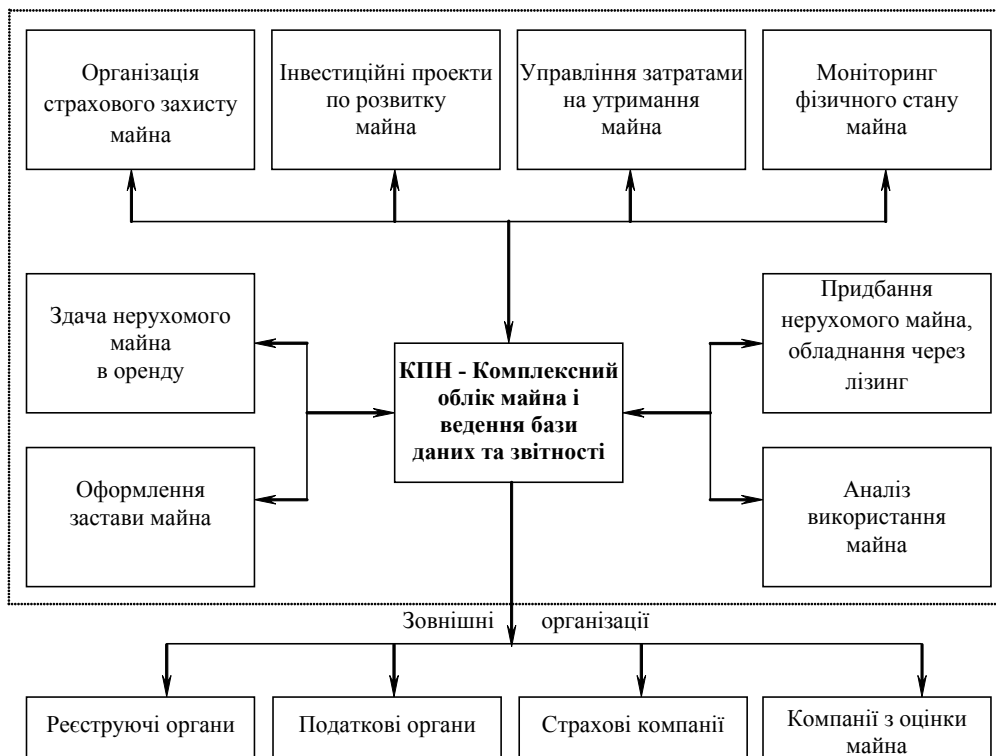


Рис. 3. Функції системи управління майном на підприємстві

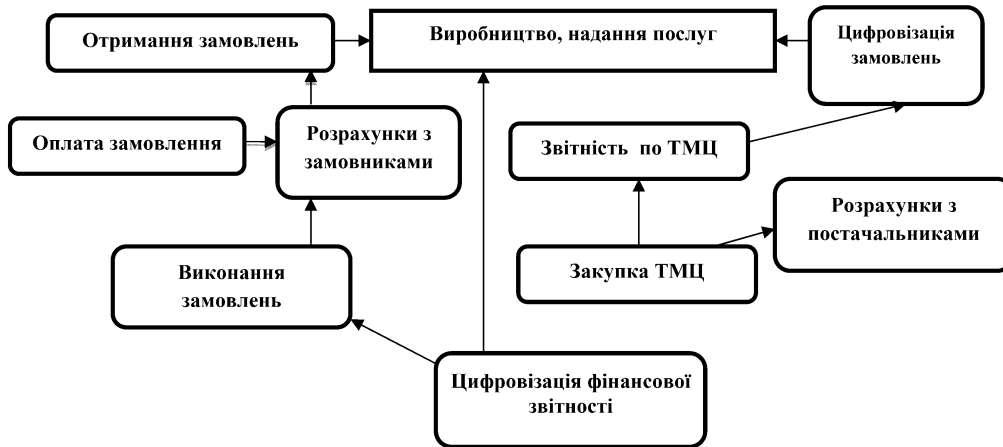


Рис. 4. Система документообігу маркетингових бізнес-процесів

долі об'єктів. Реалізація плану здійснюється шляхом проведення конкурсів чи інших заходів по передачі прав на об'єкт, а потім використання цих прав контролюється відповідними корпоративними органами [7, с. 35].

Облік і інвентаризація — основні дані на підставі яких вносяться зміни в перелік, структуру і основні характеристики майна. Насамперед процедура інвентаризації представлена у вигляді заходів, основна мета яких — внесення об'єкта нерухомості в корпоративну базу (рис. 2).

Склад основних функцій системи управління майном на підприємствах та зовнішніх організаціях, з якими взаємодіє ця система показано на рисунку 3.

Управління корпоративним майном тісно пов'язано з іншими напрямками менеджменту та маркетингу на підприємстві, особливо з управлінням фінансами, інвестиціями, витратами, асортиментом продукції, послуг, технічним і інноваційним розвитком.

Таким чином, економіко-правові аспекти управління нерухомістю та ефективність управління об'єктами нерухомого майна залежить, передусім від розробленої, затвердженої та впровадженої системи, а також від грамотності менеджменту, його компетентності, розуміння постійних законодавчих та нормативно-правових документів, на основі яких до системи вносяться зміни.

Саме аналіз цих параметрів може дати вкрай необхідну інформацію про стан компанії та допоможе виділити ключові бізнес-процеси.

Команди Укрзалізниці, які очолювали директора корпоративної, юридичної, фінансової служб, описали схеми роботи галузі, кожного підприємства, визначили всі основні бізнес-процеси, що відбуваються в компанії, і взаємозв'язок між ними. Насамперед, як здійснюється документування й опис бізнес-процесів підприємства, як проводяться аналіз внутрішніх регламентів компанії й хронометражу бізнес-процесів. У результаті цієї роботи складено перелік видів діяльності компанії, які розташовуються в порядку їх виконання. Потім визначаються служби, відділи і співробітники компанії, що беруть участь у кожному процесі. На останньому етапі виявляються операції, що мають безпосереднє відношення до створення продукції, і операції допоміжного характеру, також було визначено види діяльності (функції), що дублюють один одного.

Програма оптимізації визначила детальний план переходу на нову модель бізнес-процесів з описом необ-

хідних організаційних і технологічних змін. З більш детальним методичним підходом, до цього питання — інвентаризації, формування системи, системи обліку нерухомого майна доцільно ознайомитись на підприємствах "Укрзалізниці" [7; 8].

На основі оптимізації бізнес-процесів, розроблено Єдину систему поліпшень, оптимізовані процеси за групами, впорядковано управлінські процеси, створено інформаційну систему щоденної звітності, яка відображає інформацію про витрати всіх видів ресурсів (та робочого часу).

Завдяки впровадженню щоденної управлінської звітності (рис. 4) й упорядкуванню документообігу компанія одержала значну економію трудових та фінансових вигод.

Розроблено, цифровізовано та впроваджено такі системи:

- "Обліку й контролю об'єктів нерухомого майна (земельних ділянок, будівель, споруд, передавальних пристроїв);
- "Фінансової й виробничої звітності";
- "Укладання договорів із клієнтами";
- "Цифрова системи управління розрахунками з клієнтами".

У процесі виконаних робіт Укрзалізниця знизила прямі витрати на одиницю виконаних послуг (продукції) на 17—20% (на четвертий місяць оптимізації в порівнянні з першим; до проведення оптимізації точні дані про витрати були відсутні). Основні причини зменшення витрат — зниження рівня розкрадань і безгосподарної витрати сировини. Значно підвищилася якість послуг (продукції). Працівникам розробили карти бізнес-процесів, зобов'язали чітко їх виконувати, строго дотримувати технології виробництв, щоденно звітуватися. За їх виконання йде доплата в розмірі 25% заробітної плати. Дебіторська заборгованість знизилася на третину. Обсяги збільшились. У такий спосіб у підприємства вивільнилися обігові кошти й покращилася система управління. У власників і менеджерів з'явилася ефективна система звітності, що дозволяє вчасно визначати стан справ у компанії й вчасно відслідковувати позитивні й негативні зміни для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Слід зазначити, що компанія постійно проводить постійні заходи щодо поліпшення бізнес-процесів, розробляє пропозиції щодо подальшого вдосконалення

роботи із зазначенням строків їх виконання. Тільки постійна робота з оптимізації бізнес-процесів дозволяє компанії бути конкурентоспроможною і успішно розвиватися. Комплексний підхід до аналізу бізнес-процесів у цьому випадку допомагає виявити джерела виникнення проблеми.

ВИСНОВКИ

Питання цифровізації економіки в Україні актуальні з огляду на подальшу імплементацію угоди про асоціацію із ЄС. Важлива стратегічна задача даного процесу на рівні держави в контексті необхідності реалізації "Цифрової адженти-2020". Сьогодні важливо використати значний потенціал ІТ сфери України для роботи на нових ринках. Тому у нових реаліях важливим є стимулювання розвитку внутрішньої роботи компанії та збільшення її частки на зовнішньому ринку.

На кожному підприємстві доцільно проаналізувати, провести дослідження з оптимізації бізнес-процесів та їх цифровізації. Необхідність оптимізації та цифровізації бізнес-процесів найчастіше викликана зростанням послуг (продажів) компанії й відповідних змін її структури. І це актуально, тому що бізнес на цьому етапі переживає не прості часи.

Література:

1. Цифрова аджента України -2020 ("Цифровий порядок денний-2020"). Концептуальні засади (версія 1.0) Першочергові сфери, ініціативи, проекти "цифровізації" України до 2020 / HITECH office, грудень 2016. 90 с. URL: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78tt3c3922.pdf>
2. Веретюк С.М., Пілінський В.В. Визначення пріоритетних напрямків розвитку цифрової економіки в Україні. Наукові записки Українського науково-дослідного інституту зв'язку. 2016. № 2. С. 51—58.
3. Коляденко С.В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. Економіка. Фінанси. Менеджмент. 2016. № 6. С. 106-107.
4. Добрынин А.П., Черных К.Ю., Куприяновский В.П. Цифровая экономика — различные пути к эффективному применению технологий. International Journal of Open Information Technologies. 2016. № 4. С. 4—11.
5. Демчишак Н.Б. Фінансове регулювання інноваційної діяльності в Україні: монографія. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2016. 494 с.
6. Лозова Т.І., Олійник Г.Ю., Олійник О.А. Цифровізація проведення технічної інвентаризації об'єктів нерухомого майна: земельних ділянок, розташованих на них будівель, споруд та передавальних пристроїв. МНПЖ "Економіка та держава". № 1. Січень 2019. С. 4—9.
7. Олійник Г.Ю., Ільяшенко В.А., Ониськів М.М. Управління нерухомістю: теорія та практика: монографія. — К., Логос, 2015. — 325.
8. Порядок проведення технічної інвентаризації об'єктів нерухомого майна та земельних ділянок залізничного транспорту // Лозова Т.І. — К.: ДЕТУТ, 2017. — 194 с.
9. Офіційний сайт Міністерства цифрової трансформації та Комітету цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/>

10. Чернобай Л.І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть [Текст] / Л.І. Чернобай, О.І. Дума // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент підприємництва в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013. № 769. С. 125—131. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VNULPM_2013_769_20.pdf

11. Ареф'єва О.В. Бізнес-процеси підприємств сфери послуг: фактори, формування, конкурентоспроможність [Текст]: [монографія] / О.В. Ареф'єва, Т.В. Луцька; Європейський ун-т. К.: Вид. Європейського ун-ту, 2009. 96 с.

References:

1. HITECH office (2016), Digital agenda of Ukraine-2020 ("Digital Agenda" — 2020). Conceptual principles (version 1.0). Priority areas, initiatives, projects of "digitalization" of Ukraine until 2020", available at: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78tt3c3922.pdf>
2. Veretiuk, S.M. and Pilins'kyj, V.V. (2016), "Defining priority areas for the development of the digital economy in Ukraine", *Naukovi zapysky Ukrain's'koho naukovo-doslidnoho instytutu zv'язku*, vol. 2, pp. 51—58.
3. Koliadenko, S.V. (2016), "Digital economy: preconditions and stages of formation in Ukraine and in the world", *Ekonomika. Finansy. Menedzhment*, vol. 6, pp. 106—107.
4. Dobrynin, A.P. Chernyh, K.Ju. and Kuprijanovskij, V.P. (2016), "The digital economy — different paths to the effective application of technology", *International Journal of Open Information Technologies*, vol. 4, pp. 4—11.
5. Demchyshak, N.B. (2016), *Finansove rehulivannia innovatsijnoi diial'nosti v Ukraini* [Financial regulation of innovation activity in Ukraine], Ivan Franko Lviv National University, Lviv, Ukraine.
6. Lozova, T.I. Olijnyk, H.Yu. and Olijnyk, O.A. (2019), "Digitization of technical inventory of real estate: land plots, buildings, structures and transmission devices located on them", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 1, pp. 4—9.
7. Olijnyk, G. Ilyahenko, V. and Onyskov, M. (2015), *Upravlinnia nerukhomistiu: teoriia, pryntsyphu, praktyk, kontseptsii i edyno i edynoho banku danykh* [Real Estate Management: Theory, Principles, Practice, Concept of a Single Database], Logos, Kyiv, Ukraine.
8. Lozova, T. I. (2017), *Porjadok provedennia tekhnichnoi inventaryzatsii ob'iektiv nerukhomoho majna ta zemel'nykh dilianok zaliznychnoho transportu* The procedure for conducting technical inventory of real estate objects and land plots of railway transport, *Derzhavnyj ekonomikotekhnolohichnyj universytet transport*, Kyiv, Ukraine.
9. Official website Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2020), available at: <https://thedigital.gov.ua/> (Accessed 4 May 2020).
10. *Biznes-protsepy pidpryiemstva: zahalna kharakterystyka ta ekonomichna sut. Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Menedzhment tapidpryiemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, 769, 125—131. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VNULPM_2013_769_20.pdf
11. Aref'ieva, O. V. & Lutska, T. V. (2009), *Biznes-protsepy konkurentnospromozhnist*. Kyiv: Vyd. Yevropeiskoho un-tu.

Стаття надійшла до редакції 19.02.2021 р.