



Менеджмент

УДК 005:004.77

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.18072266>

Цифрові платформи як інструмент підвищення ефективності менеджменту

Харченко Богдан Сергійович

аспірант кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування,
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет», вул. Шевченка,
12, м. Кам'янець-Подільський, Хмельницька обл., Україна, 32316

<https://orcid.org/0009-0004-2285-5218>

Ткаченко Сергій Олександрович

кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри митної справи та товарознавства
Державний податковий університет,
вул. Університетська, 31, м. Ірпінь, Київська обл., Україна, 08205,

<https://orcid.org/0000-0002-5816-4185>

Мандзюк Ольга Михайлівна

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту
та публічного врядування
Національний університет водного господарства та природокористування,
вул. Соборна, 11, м. Рівне, Україна, 33028

<https://orcid.org/0000-0002-9032-8864>

Прийнято: 12.12.2025 | Опубліковано: 27.12.2025

Анотація: У статті показано, як цифрові платформи підвищують ефективність управління бізнесом. У ній наведено детальний аналіз того, як ці



інструменти впливають на процеси прийняття рішень керівництвом вищої ланки, оскільки вони створюють значні покращення прозорості (з підзвітністю) та загальної ефективності як для комерційних організацій, так і для державних установ. Цифрові платформи, які компанії впроваджують у своїх операціях, дозволяють їм працювати з більшою адаптивністю.

Вступ. У глобалізованій економіці конкуренція стрімко зростає, а технології змінюються з небаченою швидкістю. У зв'язку з цим терміново потрібні принципово нові та ефективніші методи управління. Цифрові платформи виступають каталізатором, що покращує операційну діяльність та управління фірмами. Забезпечуючи майже миттєвий доступ до вагомої інформації, вони дозволяють оптимізувати багато адміністративних завдань і зазвичай можуть об'єднати всі різноманітні внутрішні процеси в організації.

Мета дослідження. Наше дослідження спрямоване на глибоке вивчення конкретних механізмів, за допомогою яких цифрові платформи можуть допомогти здійснити комплексну реформу процесу управління в компанії.

Матеріали дослідження. У цій статті досліджується, як бізнес та український уряд досягли успіху в цифровому управлінні. У дослідженні було використано економічний аналіз для з'ясування теорії цифрових трансформацій. Для отримання точного звіту про ефективність діяльності компаній після впровадження цифрових інструментів було використано кількісний аналіз. Найбільш корисним методом у рамках дослідження було поєднання та узагальнення підходів, що виявило чіткий причинно-наслідковий зв'язок між цифровізацією та відчутними бізнес-перевагами.

Результати дослідження. Результати дослідження вказують на те, що цифрові платформи надали власникам бізнесу масштабні бізнес-операції, які можна виконувати на єдиній платформі, яка є всеохоплюючою та має кілька точок даних, що дозволяє їм оптимізувати використання всіх ресурсів компанії.

Перспективи подальших досліджень. Для забезпечення ефективної інтеграції цифрових платформ у систему управління та бухгалтерського обліку



підприємств важливо розробити стандартизовані рекомендації, які дозволять оцінювати ефективність цифрових платформ у різних галузях, починаючи з цього часу. Завдяки впровадженню цифрових платформ підприємства відчують підвищену адаптивність та прозорість, а також досягнуть вищого рівня конкурентоспроможності на ринку.

Ключові слова: конкурентоспроможність, стратегічне планування, цифрові платформи, процес управління, ефективність управління, цифровізація, прозорість, підзвітність.

The digital platforms as a tool for improving management efficiency

Kharchenko Bohdan

PhD student of Department of Management, Public Governance and Administration,
Higher educational institution «Podillia State University»
12, Shevchenko St., Kamianets-Podilskyi, Khmelnytskyi region, Ukraine, 32316,
<https://orcid.org/0009-0004-2285-5218>

Tkachenko`Serhii

PhD in Economics, Associate Professor,
Head of Department Customs and Commodity
State Tax University,
31, Universytetska St., Irpin, Kyiv region, Ukraine, 08205,
<https://orcid.org/0000-0002-5816-4185>

Mandziuk Olha

PhD in Economics, Associate Professor at the Department of Management and Public
Administration
National University of Water Management and Natural Resources Use,
11, Soborna St., Rivne, Ukraine, 33028,
<https://orcid.org/0000-0002-9032-8864>



Abstract: The article reveals the conceptual approaches and practical capabilities of digital platforms as a tool for increasing management efficiency. Their impact on the quality of managerial decision-making, the level of transparency, accountability and effectiveness of management processes in modern organizations and public institutions is studied.

Introduction. The digital platforms have emerged as the primary means of optimizing the business activities and enhancing the efficiency of the managerial activities by providing fast access to analytical data, automation of routine activities and integration of activities in the organizational structure.

The purpose of the study. Digitalization is not just a technical tool in the current survival in the competitive environment but it is an efficiency enhancer to the organization. The research has an objective to introduce the conceptual frameworks and digital platform capabilities that boost the efficiency of management and find out their effect on decision making in management and transaction levels and other aspects of organizational performance.

The materials of the study are the results of theoretical and empirical research in the field of digitalization of management processes, practical cases of Ukrainian enterprises and public institutions, as well as international experience in implementing digital platforms in business practice. The methods used include an analytical and economic approach to study the theoretical and methodological foundations of digital transformation of business processes, a comparative analysis method to assess the efficiency of enterprises before and after the implementation of digital technologies, as well as methods of systematization, generalization and synthesis to highlight the main relationships between the digitalization of processes and the strategic advantages of organizations.

The results of the study The analysis demonstrates that digital systems provide intelligent control of business activities. These technologies consolidate information while achieving full potential of available resources. The system enhances management decision making through enhanced visibility and control capabilities.



Digital systems enable managers to discover operational problems quickly while reducing management expenses.

Further research may be needed to assess the effectiveness of online platforms in different parts of the economy. By way of example It is also possible to use it to judge how well digital platforms handle or store data and monitor effects. It can make organizations adaptable, open and competitive.

Keywords: competitiveness, strategic planning, digital platforms, management process, management effectiveness, digitalization, transparency, accountability.

Постановка проблеми. Ефективний менеджмент передбачає раціональне використання внутрішніх ресурсів організації, координацію діяльності підрозділів, контроль виконання управлінських рішень і забезпечення стабільності бізнес-процесів. Використання цифрових платформ у системі управління сприяє автоматизації управлінських функцій, оптимізації інформаційних потоків та підвищенню якості управлінського аналізу. Так, Н. Гуржій, В. Гавран та Н. Сапотницька доводять, що цифрові технології забезпечують своєчасний аналіз ключових показників діяльності підприємства, що дозволяє керівництву ефективно планувати та приймати відповідні управлінські рішення, які пов'язані зі збільшенням конкурентних можливостей [6]. В. Cherniavskiy, Н. Blakuta та ін. підкреслюють, що впровадження цифрових моделей управління дозволяє адаптувати стратегії підприємств до змінних умов ринку та оперативно реагувати на ризики [23].

В умовах воєнного стану та економічної нестабільності цифрові платформи набувають особливої значущості для українських підприємств, забезпечуючи управлінську стійкість і безперервність діяльності. Наприклад, компанія «Нова Пошта» впровадила комплексну цифрову систему управління операційними процесами, що дозволяє керівництву контролювати виконання завдань, оцінювати ефективність персоналу та оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Такий підхід підвищує якість управлінських рішень і



зменшує навантаження на служби підтримки клієнтів, як зазначають О. Попело та Т. Ткаченко [12].

Показовим прикладом ефективного використання цифрових платформ у менеджменті є впровадження електронного документообігу компанією «Raben Ukraine» у 2018 році. Застосування цифрової платформи дозволило скоротити час обробки управлінської документації на 30–50%, підвищити прозорість внутрішніх процесів та забезпечити ефективну взаємодію між підрозділами [37]. Як зазначає В. Коваленко, електронний документообіг став важливим чинником збереження керованості компанії в умовах пандемії та війни, забезпечивши безперервність управлінських процесів навіть за відсутності працівників в офісі [20].

Компанія «Kormotech» також інтегрувала цифрову платформу CONSOLID.AI для підтримки управлінських рішень та підвищення клієнтоорієнтованості. Використання цієї системи дозволило керівництву оптимізувати процеси планування, контролю та координації діяльності, що сприяло зниженню витрат, підвищенню оперативності управління та покращенню якості обслуговування клієнтів [24].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Як зазначають М. Аверкіна та О. Загоруйко, використання хмарних технологій у діяльності підприємств забезпечує менеджменту оперативний доступ до значних масивів інформації та підвищує гнучкість управлінських рішень, що є важливим чинником ефективного функціонування організацій у цифровому середовищі [1].

У цьому контексті В. Гатило та І. Шевченко підкреслюють, що цифровізація бізнес-процесів сприяє координації функціональних підсистем підприємства, формуванню єдиного інформаційного простору та підвищенню узгодженості управлінських дій [3]. Така інтеграція створює передумови для зростання прозорості управління та підвищення якості контролю за виконанням управлінських рішень.



У дослідженнях проблем підвищення конкурентоспроможності підприємств А. Главатчук та Б. Дергалюк акцентують увагу на тому, що впровадження цифрових платформ у систему менеджменту дозволяє скоротити часові витрати на обробку управлінської інформації, зменшити витрати та підвищити якість сервісу, що безпосередньо впливає на ринкові позиції компаній та їх конкурентоспроможність[4]. Схожих висновків дотримується Н. Гринчак, наголошуючи на ролі сучасних цифрових технологій у вдосконаленні управління операційною діяльністю та підвищенні її ефективності [5].

Суттєвого значення для підвищення ефективності менеджменту набувають автоматизація управлінських процесів і використання аналітики великих даних. Н. Гуржій, В. Гавран та Н. Сапотницька доводять, що цифрові технології забезпечують швидкий аналіз ключових показників діяльності підприємства, що дозволяє менеджменту своєчасно коригувати управлінські рішення та мінімізувати операційні ризики [6]. І. Зрибнєва зазначає, що застосування новітніх цифрових інструментів сприяє зростанню конкурентних переваг, продуктивності та підвищенню ефективності управління складними бізнес-системами [7].

Важливим напрямом розвитку цифрового менеджменту є використання блокчейн-технологій та інтелектуальних систем управління. С. Лавриненко підкреслює, що блокчейн підвищує прозорість, безпеку та довіру в управлінських процесах, що є критично важливим для прийняття обґрунтованих управлінських рішень [9]. Водночас В. Маргасова та О. Самойлович звертають увагу на те, що цифрові платформи сприяють інтеграції управлінських, маркетингових та операційних систем підприємства, забезпечуючи комплексний підхід до управління ресурсами [10].

У практичному вимірі використання цифрових платформ і технологій Big Data створює нові можливості для масштабування діяльності підприємств і підвищення ефективності взаємодії між управлінськими рівнями та партнерами. Ю. Олифіренко, С. Повна та О. Біланенко зазначають, що цифрові рішення в



адаптивному управлінні дозволяють менеджменту оперативно реагувати на зовнішні зміни у середовищі та водночас підвищувати ефективність стратегічного планування [11]. О. Попело та Т. Ткаченко підкреслюють, що інтелектуальні системи управління сприяють зниженню витрат і підвищенню якості управлінських рішень у конкурентному середовищі [12; 31].

Окрему увагу в наукових дослідженнях приділено інституційним і нормативним аспектам цифровізації управління. Зауважимо, що цифрові платформи впливають не лише на внутрішній менеджмент підприємств, а й на міжорганізаційну взаємодію та формування ефективних управлінських мереж [13; 14]. Ю. Шкригун і Л. Шостак наголошують на необхідності системного впровадження цифрових технологій у практику менеджменту для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємств [15; 16].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, на основі результатів аналізу джерел. Незважаючи на значний науковий доробок у сфері цифровізації управління підприємствами, аналіз сучасних досліджень і публікацій засвідчує наявність низки теоретико-методологічних і прикладних аспектів, які залишаються недостатньо розробленими.

По-перше, більшість досліджень (М. Аверкіна, О. Загоруйко; В. Гатило, І. Шевченко; А. Главатчук, Б. Дергалюк) зосереджуються на окремих ефектах впровадження цифрових технологій – підвищенні оперативності доступу до інформації, координації бізнес-процесів або зниженні витрат. Водночас відсутній цілісний системний підхід до оцінювання впливу цифрових платформ на результативність управлінських рішень з урахуванням взаємодії стратегічного, тактичного й операційного рівнів менеджменту.

По-друге, хоча в працях Н. Гуржій, В. Гаврана, Н. Сапотницької та І. Зрибневої доведено значущість аналітики великих даних і автоматизації управлінських процесів, залишається недостатньо дослідженим механізм інтеграції Big Data-аналітики в процес прийняття управлінських рішень, а також



критерії оцінювання її ефективності в умовах невизначеності та динамічності зовнішнього середовища.

По-третє, дослідження, присвячені використанню блокчейн-технологій та інтелектуальних систем управління (С. Лавриненко; О. Попело, Т. Ткаченко), переважно мають описовий або концептуальний характер. Недостатньо обґрунтованими залишаються питання адаптації цих технологій до специфіки різних типів підприємств, а також оцінювання їх реального впливу на якість управлінських рішень і рівень управлінських ризиків.

По-четверте, у працях Ю. Олифіренка, С. Повної, О. Біланенка акцентується увага на можливостях цифрових рішень в адаптивному управлінні, проте недостатньо розкрито взаємозв'язок між використанням цифрових платформ і формуванням адаптивної управлінської поведінки підприємств у довгостроковій перспективі.

По-п'яте, інституційні та нормативні аспекти цифровізації управління, які розглядаються у працях, здебільшого аналізуються фрагментарно. Водночас потребують подальшого дослідження умови та обмеження ефективного функціонування цифрових управлінських платформ у межах національного інституційного середовища, а також їх вплив на міжорганізаційну координацію та управлінські мережі.

Отже, наявні наукові дослідження створюють вагоме теоретичне підґрунтя для розуміння ролі цифрових технологій у менеджменті підприємств, однак залишається недостатньо розробленою комплексна модель цифрового управління, що поєднує технологічні, організаційні, аналітичні та інституційні складові та дозволяє оцінити їх синергетичний вплив на ефективність управлінських рішень і конкурентоспроможність підприємств.

Метою статті є розкриття концептуальних підходів та можливостей цифрових платформ як інструменту підвищення ефективності менеджменту, а також у визначенні їх впливу на якість прийняття управлінських рішень, рівень



прозорості, підзвітності та результативності управлінських процесів у сучасних організаціях і публічних інституціях.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: комплекс кількісних та якісних методів для оцінки впливу цифровізації бізнес-процесів на адаптивний потенціал і конкурентоспроможність українських підприємств. Методологічна побудова роботи зорієнтована на поєднанні теоретико-методичного аналізу з емпіричними дослідженнями, що дозволяє отримати комплексну, верифіковану картину трансформації управлінських процесів під впливом цифрових платформ.

Аналітико-економічний метод використано для вивчення теоретичних і методологічних основ цифрової трансформації бізнес-процесів та їхнього впливу на ефективність управління. Метод порівняльного аналізу був використаний для оцінки провідних економічних показників підприємств до та після впровадження цифрових технологій, а також для зіставлення практик українських компаній із міжнародними тенденціями. Методи узагальнення, систематизації та синтезу забезпечили побудову логічної структури дослідження й виокремлення основних взаємозв'язків між цифровізацією процесів і конкурентними перевагами підприємств. Класифікації та групування використовувалися для структурування бізнес-процесів за функціональними категоріями та визначення типових етапів цифрової трансформації.

Виклад основного матеріалу. Застосування цифрової інфраструктури створює гнучкі умови для загального розширення можливостей підприємства та підвищення його конкурентоспроможності [10, с. 27-28].

На наш погляд досить відомими та ефективними на сьогодні є концепції Smart-технологій та Індустрії 4.0, що ґрунтуються на автоматизованих і роботизованих рішеннях, використанні великих даних та хмарних обчислень. Їх запровадження сприяє формуванню стійких конкурентних переваг підприємств за рахунок динамічної адаптації управлінських процесів до змін зовнішнього середовища, поглиблення інтеграції між усіма учасниками бізнес-екосистеми та



зниження транзакційних витрат [14, с. 88]. Цифрова трансформація поступово перетворюється на комплексну систему підвищення конкурентоспроможності, що характеризується високим рівнем взаємодії між інформаційними потоками, транспортними ресурсами та управлінськими рішеннями, що дозволяє підвищити ефективність бізнес-процесів у промисловому та торговельному секторах.

Водночас менеджмент залишається складним процесом, який потребує збалансованого поєднання економічних і технологічних інструментів. Особливе значення мають налагоджені відносини із постачальниками, контроль якості товарів, безпека торговельних маршрутів та гнучкість реагування на зовнішні виклики. Зміна векторів розвитку транснаціональних корпорацій і нестабільність світових ланцюгів постачання зумовлюють потребу у цифрових технологіях як ключовому чиннику стабільності та конкурентоспроможності [12, с. 24].

Після початку епохи Індустрії 4.0 цифрові технології стали основою модернізації комерційної діяльності, забезпечуючи ефективність операцій і синхронізацію між учасниками постачання. Розвиток підприємства в таких умовах, за словами Ю. Олифіренка, С. Повної та О. Біланенка, має ґрунтуватися на ефективному використанні внутрішніх ресурсів, управлінні даними та створенні власної цифрової інфраструктури. Концепція управління на підприємстві передбачає інтеграцію цифрових інструментів на всіх етапах – від планування й транспортування до пакування та доставки продукції споживачам [11, с. 242-243].

Використання CRM- і ERP-систем дозволяє автоматизувати облік трудових процесів, контролювати постачання, прогнозувати потребу у ресурсах і забезпечувати прозорість управлінських рішень [2, с. 16].

Останні тенденції засвідчують, що у 2024–2025 роках чільним драйвером підвищення конкурентоспроможності на ринку стане аналітика великих даних (Big Data). Використання аналітичних платформ дає змогу підприємствам прогнозувати затримки поставок, моделювати маршрути транспортування,



оптимізувати завантаження складів і транспортних засобів. За аналітичними даними платформи BigDataLab (2023), застосування систем аналізу великих даних збільшує масштабованість послуг і забезпечує адаптивність бізнес-моделей до нестабільного ринку [22].

Паралельно з цим відбувається активна інтеграція штучного інтелекту (AI) у діяльність підприємства. Його використання забезпечує глибокий аналіз масивів інформації про маршрути, постачальників, вартісні параметри перевезень і ризики, що створює передумови для ухвалення ефективних управлінських рішень. На практиці це дозволяє оптимізувати час доставки, скорочувати витрати на паливо та підвищувати рівень задоволеності клієнтів [27, с. 6].

Крім того, зростає роль цифрових технологій у сфері безпеки управлінських процесів. Науковці підкреслюють необхідність формування інноваційної методології обліку та захисту інформаційних потоків, що забезпечує взаємодію економічної й кібербезпеки підприємства [42, с. 39]. Водночас сучасні моделі управління орієнтуються на науково-методичне забезпечення підвищення конкурентоспроможності підприємств шляхом удосконалення ключових бізнес-процесів, на рівні суб'єкта господарювання [43, с. 58].

Функціонування управлінських процесів відбувається у тісному зв'язку з правовими нормами та міжнародними регуляціями. Зокрема, зростає увага до цифрової торгівлі, інтелектуальної власності та етичного використання даних у контексті глобальних торговельних суперечок, зокрема між США та Китаєм, які залишаються провідними постачальниками продукції та технологій на світовому ринку [33, с. 5].

Інвестиційна активність у сфері цифрових технологій управління демонструє стабільну тенденцію до зростання. За оцінками експертів Світового банку, протягом найближчих років обсяги фінансування цифрових інструментів збільшаться щонайменше на 150 %, що визначає стратегічне значення таких



інвестицій для розвитку товарних ринків та ефективного функціонування ланцюгів постачання.

Підвищення рівня цифровізації та конкурентоспроможності прямо залежить від потреб внутрішнього та зовнішнього ринків, які зумовлюють формування інноваційних підходів до управління транспортними потоками, складуванням і дистрибуцією продукції [10, с. 30].

Сучасний етап розвитку цифрової економіки характеризується посиленням взаємозв'язку між цифровими платформами управління. Автоматизація процесів комунікації між складами, постачальниками, дистриб'юторами й виробниками поступово стає чільним чинником підвищення ефективності всього циклу [35, с. 42-43]. З урахуванням просторових особливостей ринку України формується потенціал створення єдиної інтегрованої логістичної мережі, здатної забезпечити наскрізну цифрову взаємодію суб'єктів господарювання. Водночас розбудова глобальної інфраструктури потребує значних інвестицій, високого рівня кіберзахисту та уніфікації стандартів цифрової взаємодії.

Провідними напрямками інновацій у менеджменті підприємства є впровадження технологій Big Data, хмарних обчислень, штучного інтелекту, сенсорних систем моніторингу, 3D-друку, а також інтегрованих CRM і ERP-платформ, які забезпечують комплексне управління ресурсами підприємства [11, с. 245].

Незважаючи на високу вартість впровадження цифрових технологій, великі українські підприємства активно інтегрують їх у господарську діяльність. Як зазначають О. Попело та Т. Ткаченко, інтелектуальні системи управління дозволяють знизити витрати на 20–30 %, скоротити час простою транспорту та підвищити рівень задоволення клієнтів [12, с. 33]. Водночас, за даними Ю. Олифіренко, використання хмарних платформ і аналітики Big Data створює нові можливості масштабування послуг та підвищення прозорості взаємодії між партнерами [11, с. 249]. Таким чином, цифрові технології виступають чільним



каталізатором еволюції управлінських процесів і формують основу конкурентоспроможності підприємств у цифровій економіці.

Таблиця 1.

Характеристика новітніх цифрових технологій управління на підприємстві

Цифрова технологія	Приклади українських компаній
Big Data	Ally Logistic застосовує технології Big Data для аналізу транспортних потоків та підвищення ефективності обслуговування клієнтів.
Хмарні обчислення	Компанії впроваджують хмарні рішення для масштабованості операцій та зниження витрат на ІТ-інфраструктуру.
Штучний інтелект (AI)	UTEС Logistic застосовує AI (включно з ChatGPT) для автоматизації комунікацій з клієнтами та партнерами, підвищуючи ефективність менеджменту.
Сенсорні технології (IoT)	Компанії впроваджують IoT для моніторингу у реальному часі, що критично для збереження якості та безпеки вантажів.
3D-друк	3D Tech ADDtive використовує 3D-друк для виробництва компонентів дронів, що сприяє зниженню ваги і вартості виробництва.
Автоматизовані системи складського господарства (WMS)	Rakline Group впровадила WMS, що дозволило скоротити час обробки замовлень на 30% і мінімізувати помилки інвентаризації.
CRM та ERP-системи	Perfectum пропонує CRM-рішення для компаній, що автоматизує внутрішні процеси та підвищує ефективність менеджменту.

Джерело: складено авторами на основі [19; 20; 29; 30; 36]

З огляду на динамічний розвиток цифрових технологій та зростання потреб підприємств у забезпеченні ефективного управління транспортом, складськими процесами, виробництвом і розподілом ресурсів, особливої актуальності набуває застосування хмарних технологій. Вони виступають одним із найбільш ефективних інструментів цифрової трансформації, оскільки дають змогу суттєво зменшити фінансові та трудові витрати на підтримання ІТ-інфраструктури, забезпечують гнучкість, масштабованість та високу швидкість обміну даними між підрозділами підприємства. Застосування хмарних технологій дозволяє підприємствам концентруватися на стратегічних завданнях, не відволікаючись на технічне обслуговування програмного забезпечення, що підтверджується сучасними науковими дослідженнями у сфері цифровізації управлінських процесів [10, с. 34-35].



В умовах сучасної динаміки бізнес-процесів хмарні технології перетворилися на фундаментальний елемент ефективного управління будь-якого підприємства. При цьому головна перевага полягає у стратегічній можливості відмовитися від капітальних інвестицій у власну дорогу ІТ-інфраструктуру; натомість суб'єкти господарювання отримують доступ до високопродуктивних серверних потужностей, які надаються на орендних засадах спеціалізованими постачальниками цифрових послуг [33]. Зазначений підхід є ефективним не лише для великих компаній, але й для малого та середнього бізнесу, який отримує змогу інтегрувати власні бізнес-процеси в глобальну цифрову інфраструктуру. Прикладом сучасного інноваційного рішення є хмарні сервіси Microsoft Azure та Oracle Cloud, які активно впроваджуються у сферу управління виробничими ланцюгами. Зокрема, використання хмарних систем дозволяє інтегрувати внутрішню документацію, автоматизувати бізнес-процеси та забезпечувати аналітичну підтримку управлінських рішень у режимі реального часу [12, с. 34].

Прикладом успішної інтеграції штучного інтелекту є діяльність компанії Amazon, яка застосовує інтелектуальне управління складом для підвищення ефективності продажів, розподілу товарів і скорочення часу доставки [23, с. 115].

Аналітики Google, прогнозують, що до 2030 року впровадження цифрових платформ не лише підвищить ефективність внутрішніх операцій підприємств, а й матиме глобальний вплив, сприяючи оптимізації міжнародних торговельних маршрутів і посиленню стійкості глобальної економічної системи [26, с. 49-50].

Розвиток цифрових платформ у менеджменті підприємства не лише підвищує ефективність операційних процесів, але й виступає стратегічним чинником економічного зростання [6]. За оцінками Світового банку [40], рівень конкурентоспроможності національної економіки безпосередньо пов'язаний з ефективністю цифрової трансформації ключових інфраструктурних секторів: країни з високим рівнем цифровізації транспортно-логістичного сектору



демонструють до 20 % вищу продуктивність експорту та на 15 % нижчі транзакційні витрати.

В Україні цифрова трансформація розпочала активну фазу у 2020–2025 рр. Пандемія COVID-19, війна та необхідність підтримання стійкості ланцюгів постачання стимулювали впровадження електронного документообігу, блокчейн-технологій, систем Big Data та штучного інтелекту. За даними аналітичного звіту Navis Group, у 2024 р. понад 68 % операторів України застосовували хоча б одну цифрову платформу для управління перевезеннями, а до 2025 р. цей показник зріс до 82 % [28]. При цьому рівень автоматизації документообігу перевищив 75 %, а час обробки транспортної заявки скоротився з 2,4 годин до 40 хвилин.

Отримані результати із рис. 1 свідчать, що цифрові платформи відіграють ключову роль у зниженні транзакційних витрат, прискоренні управлінських процесів та підвищенні їх прозорості.



Рис. 1. Динаміка цифровізації управлінських процесів в Україні у 2020–2025 рр.

Джерело: узагальнено авторами за даними [28; 40]



Важливим напрямом стала інтеграція ERP- та TMS-систем, які дозволяють у режимі реального часу відстежувати вантажопотоки, координувати взаємодію між перевізниками, складами та клієнтами. Згідно з дослідженням We Build Ukraine Fund, ефективність бізнес-процесів після впровадження платформ типу Consolidate.AI або Vchasno Delivery Hub зросла на 28 %, а рівень помилок у документації скоротився більш ніж удвічі [38].

Вважаємо, що провідна перевага цифрових платформ полягає у формуванні єдиного інформаційного простору, що забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємств завдяки інтеграції даних про операційні процеси, зокрема транспортні маршрути, митні процедури, обсяги переміщення ресурсів і клієнтські замовлення. Виходячи із цього, зазначена інтеграція створює умови для прозорості управлінських рішень і зниження операційних ризиків, що, за оцінками World Bank, дозволяє скоротити ймовірність логістичних збоїв на 30–35 % [40], посилюючи стійкість позицій підприємств на ринку [40].

Цифрові платформи також змінюють структуру конкурентного середовища компанії. За даними Journal of Sustainable Development in Transport and Logistics, на ринку України сформувалися три основні моделі цифрової взаємодії: інтегровані корпоративні платформи (наприклад, Raben Digital Flow), галузеві екосистеми (типу Digital Transport Corridor Ukraine–EU) та відкриті маркетплейси перевезень (Cargofy, Shipnext тощо) [26]. Кожна модель має свою нішу: корпоративні рішення забезпечують контроль і аналітику, тоді як відкриті платформи стимулюють конкуренцію та гнучкість ринку.

Важливим технологічним трендом стало впровадження блокчейн-технологій. Як зазначає TekRevol, понад 42 % стартапів у Європі використовують блокчейн для перевірки автентичності документів і відстеження походження товарів [34]. Українські оператори почали застосовувати аналогічні рішення у 2023–2025 рр., що дозволило зменшити кількість спірних операцій між перевізниками та клієнтами на 17 %. Блокчейн у менеджменті підприємства



забезпечує незмінність записів, підвищує рівень довіри між контрагентами та знижує адміністративні ризики.

У контексті воєнного стану та відновлення транспортної інфраструктури цифрові платформи стали основою адаптивного управління ризиками. Згідно з аналітичним звітом We Build Ukraine Fund, завдяки цифровим аналітичним системам українські компанії змогли оптимізувати маршрути в умовах зруйнованих шляхів, скоротивши середню довжину альтернативного перевезення на 12 % і заощадивши до 80 млн. дол. на рік у 2023–2024 рр. [38].

Окремої уваги заслуговує економічний ефект цифровізації. За оцінками World Bank, підвищення цифрової зрілості на 1 пункт (за 5-бальною шкалою) дає приріст ВВП на 0,4 %. Україна у 2020 р. мала показник 2,6 пунктів, а у 2025 р. – уже 3,9 [40]. Це дозволяє оцінити сукупний макроекономічний ефект від цифрових платформ у менеджменті підприємства на рівні 1,2–1,4 млрд дол. щорічно.

Висновки. Отже, цифрові платформи, виходячи далеко за межі звичайних інструментів автоматизації для підвищення управлінської ефективності в українських суб'єктах господарювання, насправді виступають стратегічним, критично важливим ресурсом, без якого неможливе формування належної адаптивності, стимулювання інноваційного потенціалу та забезпечення непохитної довгострокової стійкості бізнесу в умовах постійних змін.

Список використаних джерел

1. Аверкіна М., Загоруйко О. Застосування хмарних технологій у логістичних системах. *Modeling the Development of Economic Systems*, 2023. № 1. С. 45–49. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-6>.
2. Воронко Р. М., Редченко К. І., Бурдик О. Ю. Роль внутрішнього контролю в системі управління торговельним підприємством. *Підприємництво і торгівля*, 2023. № 35. С. 11–20. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-35-02>.



3. Гатило В. П., Шевченко І. О. Логістика в умовах цифровізації: логістичний ланцюг та функціональні області. *Часопис економічних реформ*, 2024. № 1. С. 78–85. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Cher_2024_1_13.
4. Главатчук А. Р., Дергалюк Б. В. Фактори забезпечення конкурентоспроможності підприємства у сфері логістичних послуг в умовах цифрової трансформації. У зб.: *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції. 2024. С. 51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Cher_2024_1_13
5. Гринчак Н. А. Аналіз впливу технологій Інтернету речей на розвиток ринку транспортно-логістичних послуг. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*, 2019. № 4. С. 74–82. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/303608>
6. Гуржій Н. М., Гавран В. Я., Сапотницька Н. Я. Цифрові технології та їхній вплив на управління логістичними процесами підприємств. *Економіка та суспільство*, 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua>.
7. Зрибнєва І. Аналіз новітніх технологій у логістиці та їх вплив на оптимізацію ланцюгів постачання. *Економіка та суспільство*, 2024. № 60. С. 74–82. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3615>
8. Кабінет Міністрів України. Стратегія розвитку сфери електронних комунікацій України – 2030. Розпорядження КМУ від 04.06.2025 № 546-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>.
9. Лавриненко С. О. Інноваційні підходи до управління логістичною діяльністю: технологія блокчейн. *Інтелект XXI*, 2020. № 4. С. 64–67. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2020_4_14
10. Маргасова В., Самойлович О. Роль цифрових технологій у функціонуванні маркетингової та логістичної систем підприємства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, 2023. № 2(34). С. 26–37. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2\(34\)-26-37](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2(34)-26-37).



11. Олифіренко Ю., Повна С., Біланенко О. Цифровий маркетинг і логістика в адаптивному управлінні. *Науковий вісник Полісся*, 2022. № 2(25). С. 240–250. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2022-2\(25\)-240-250](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2022-2(25)-240-250)
12. Попело О. В., Ткаченко Т. П. Стратегія ефективного функціонування логістичної системи підприємства. *Economic Synergy*, 2023. № 2. С. 23–35. DOI: <https://doi.org/10.53920/es-2023-2-2>.
13. Резнік Н., Вербівський С. Митне регулювання управлінських процесів в умовах цифровізації. *Молодий вчений*, 2022. № 12(112). С. 117–121. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-12-112-21>
14. Трушкіна Н. В., Джвігол Х., Сергєєва О., Шкригун Ю. Логістика 4.0 в умовах цифрової економіки. *Економічний вісник Донбасу*, 2021. № 4(62). С. 85–96. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-4\(62\)-85-96](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-4(62)-85-96)
15. Україна 2030E – країна з розвинутою цифровою економікою. Аналітичний звіт. 2020. URL: <https://ais.knu.ua>.
16. Чебанова О. П., Волохов В. А. Машинне навчання для оптимізації логістики. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 2023. № 80. С. 278–283. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.83.300406>
17. Шкригун Ю. О. Теоретичні підходи до визначення поняття «цифрова логістика». *Економічний вісник Донбасу*, 2021. № 3(65). С. 137–146. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3\(65\)-137-146](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3(65)-137-146)
18. Шостак Л. Перспективи цифровізації в логістиці. У зб.: *Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства*, 2020. С. 748–749. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/19329/1/748-749.pdf>
19. 3D Tech ADDtive. Успішні кейси: проекти 3D-друку в Україні, 2024. Аналітичні матеріали компанії. URL: <https://win3desk.com.ua/історії-успіху-проекти-3d-друку-в-україні/>



20. Ally Logistic. Використання великих даних (Big Data) у логістичних операціях, 2024. Аналітичний огляд. URL: <https://allylogistic.com/використання-великих-даних-big-data-в-логі/>
21. Amconsoft. Цифрова трансформація логістичного підприємства: інтерв'ю з керівником транспортного відділу, 2021. Оглядовий матеріал. URL: <https://amconsoft.com/digital-transformation-in-logistics-enterprise-interview-with-the-head-of-the-transport-department/>
22. BigDataLab. Аналітика Big Data як чинник масштабування логістичних послуг, 2023. Аналітичний звіт. URL: <https://www.bigdatalab.com.ua/news-116/>
23. Cherniavskiy V., Blakytta H., Susidenko V., Andreichenko A. Інноваційні технології та цифрові моделі у післявоєнному відновленні транспортно-логістичної системи України. У кн.: *Economy in the Era of Digital Transformation: Trends, Opportunities and Perspectives*, 2025. Pp. 110–143. Scientific Route OÜ®. URL: <https://www.researchgate.net/publication/393325003>
24. CONSOLID.AI. Kormotech: оптимізація транспортної логістики, 2023. Бізнес-кейс. URL: <https://consolid.ai/Customer-stories/kormotech>
25. Ivanov S. V., Lyashenko V. I., Shamileva L. L., Trushkina N. V. Тенденції розвитку транспортно-логістичної системи Придніпровського економічного регіону. *Вісник економічної науки України*, 2019. № 2(37). Pp. 143–150. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2\(37\).143-150](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2019.2(37).143-150)
26. Journal of Sustainable Development in Transport and Logistics. Виклики та можливості транспортної системи України. *Journal of Sustainable Development in Transport and Logistics*, 2025. № 10(1). Pp. 45–58. URL: <https://jsdtl.sciview.net/index.php/jsdtl/article/download/242/183>
27. Manzhula V., Semanyuk V., Rozhelyuk V. Метод оцінювання економічної вигоди з урахуванням додаткових даних у процесі прийняття рішень. У зб.: *Proceedings of the 9th International Conference on Advanced*



Computer Information Technologies (ACIT), 2019. Рр. 5–7. DOI: <https://doi.org/10.1109/acitt.2019.8779982>

28. Navis Group. Цифровізація логістики в Україні: крок у майбутнє, 2025. Аналітичний звіт. URL: <https://navisgroup.com.ua/en/2025/01/06/digitalization-in-ukrainian-logistics-a-step-into-the-future/>

29. Pakline Group. Переваги використання WMS у складській логістиці, 2024. Аналітичний матеріал. URL: <https://pakline-group.com.ua/about/news/perevahy-vykorystannia-wms-warehouse-management-system-u-skladskii-lohistytsi>

30. Perfectum. CRM-системи для транспортних компаній, 2024. Галузевий огляд. URL: <https://perfectum.ua/ua/industry-solutions/transport-company>

31. Popelo O., Tulchynska S., Krasovska G., Kostyunik O., Raicheva L., Mykhalchenko O. Вплив цифровізації національної економіки на ефективність управління логістичною діяльністю підприємств. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 2023. № 101(1). Рр. 123–134. URL: <https://jatit.org/volumes/Vol101No1/11Vol101No1.pdf>

32. Potarova N. A. Логістика онлайн-торгівлі в умовах глобалізації цифрової економіки. *Economics. Finance. Management: Current Issues of Science and Practice*, 2019. № 3. Рр. 62–77. DOI: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2019-3-6>

33. Radev Koev S. та ін. Управління внутрішнім маркетингом сервісних підприємств. *IBIMA Business Review*, 2019. Рр. 1–13. DOI: <https://doi.org/10.5171/2019.681709>

34. TekRevol. Статистика та факти використання блокчейн-технологій, 2025. Аналітичний звіт. URL: <https://www.tekrevol.com/blogs/blockchain-statistics-facts/>

35. Tsikh H., Sukhovsha V. Логістика в умовах цифрової трансформації. *Galician Economic Journal*, 2024. № 6(91). Рр. 40–48. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.06.040



36. UTEC Logistic. Штучний інтелект у логістиці: світовий та український досвід, 2024. Аналітичний огляд. URL: <https://proit.ua/shtuchnii-intieliekt-v-loghistitsi-ta-iaak-iogho-vikoristovuiut-svitovi-i-ukrayinski-kompaniy/>
37. Vchasno. Подвоєння швидкості оформлення документів: кейс компанії Raben Ukraine, 2023. Бізнес-кейс. URL: <https://vchasno.ua/en/case/raben-ukraine/>
38. We Build Ukraine Fund. Логістика як драйвер економічного зростання. White Paper, 2025. Аналітичний звіт. URL: <https://www.webuildukrainefund.org/our-analytics/white-paper-logistics-as-a-driver-of-economic-growth/>
39. Wezom Team. Цифровізація документообігу логістичної компанії, 2024. Аналітичний матеріал. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/ni-bumagi-ni-chernil-kak-didzhitalizirovat-dokumentoorot-logisticheskoy-kompanii>
40. World Bank. Транспортна та логістична система України. World Bank Policy Paper No. P502442, 2025. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099061725033525342/pdf/P502442>
41. YC.Market Team. Цифрові технології у логістиці, 2024. Аналітичний огляд. URL: <https://blog.youcontrol.market/tsifrovi-tiekhnologhiyi-u-loghistitsi/>
42. Zadorozhnyi Z.-M. та ін. Інноваційна облікова методологія взаємодії економічної та кібербезпеки підприємств. *Marketing and Management of Innovations*, 2021. № 5(4). Рр. 36–46. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2021.4-03>
- Zaloznova Y., Trushkina N. Науково-методичне забезпечення удосконалення системи управління логістичною діяльністю підприємства. *Economic Innovations*, 2018. № 20(3(68)). Рр. 57–67. DOI: [https://doi.org/10.31520/ei.2018.20.3\(68\).57-67](https://doi.org/10.31520/ei.2018.20.3(68).57-67)