

Цифрова трансформація та інтелектуальний капітал: імперативи конкурентоспроможності підприємства

Рамський А. Ю.¹, Сімавін П. Ю.²

Опубліковано	Секція	УДК
30.10.2025	Економіка	330.341.1:004:005.336.4

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17981550>

Анотація. У статті досліджено взаємозв'язок цифрової трансформації та розвитку інтелектуального капіталу як ключових імперативів забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової економіки. Обґрунтовано, що впровадження цифрових технологій трансформує підходи до формування, використання та відтворення інтелектуального капіталу, посилюючи роль знань, компетентностей персоналу та організаційних інновацій у досягненні стійких конкурентних переваг. Метою представленої роботи є визначення особливостей цифрової трансформації та інтелектуального капіталу, а також виявлення імперативів конкурентоспроможності підприємства. У межах дослідження проаналізовано складові інтелектуального капіталу (людський, структурний та клієнтський) та визначено вплив цифрових інструментів на ефективність управління ними. Показано, що цифрова трансформація сприяє підвищенню продуктивності праці, прискоренню обміну знаннями, розвитку інноваційного потенціалу та адаптивності підприємства до динамічних змін ринкового середовища. Визначено стратегічні напрями інтеграції цифрових рішень у систему управління інтелектуальним капіталом з метою посилення конкурентоспроможності підприємств. Практична цінність результатів полягає у можливості їх використання керівниками підприємств та фахівцями з управління персоналом і інноваціями для формування ефективних стратегій цифрового розвитку, орієнтованих на нарощування інтелектуального потенціалу та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

Ключові слова: цифрова трансформація; інтелектуальний капітал; конкурентоспроможність підприємства; цифрові технології; управління знаннями; людський капітал; інноваційний розвиток; стратегічне управління; цифрова економіка.

¹ доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри фінансів,
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0001-7368-697X
e-mail: a.ramskyi@kubg.edu.ua

² аспірант кафедри міжнародної економіки,
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка,
Київ, Україна
ORCID ID: 0009-0004-0690-6476
e-mail: p.simavin.asp@kubg.edu.ua

Digital Transformation and Intellectual Capital: Imperatives of Enterprise Competitiveness

Annotation. The key factor in ensuring competitive advantages in the digital economy is intellectual capital, which accumulates knowledge, skills, personnel competencies, organizational routine processes, corporate culture and interaction with customers and partners. Unlike material resources, intellectual capital is dynamic and capable of self-reproduction, which makes it a strategic asset of the enterprise. In the context of digital transformation, the role of intellectual capital is being rethought, since digital technologies not only increase the efficiency of its use, but also form new requirements for the structure, quality and mechanisms of management of this resource. The article examines the relationship between digital transformation and the development of intellectual capital as key imperatives for ensuring the competitiveness of an enterprise in the digital economy. It is substantiated that the introduction of digital technologies transforms approaches to the formation, use and reproduction of intellectual capital, strengthening the role of knowledge, personnel competencies and organizational innovations in achieving sustainable competitive advantages. The purpose of the presented work is to determine the features of digital transformation and intellectual capital, as well as to identify the imperatives of the enterprise's competitiveness. The study analyzed the components of intellectual capital (human, structural and client) and determined the impact of digital tools on the effectiveness of their management. It is shown that digital transformation contributes to increasing labor productivity, accelerating knowledge exchange, developing innovative potential and adaptability of the enterprise to dynamic changes in the market environment. Strategic directions for integrating digital solutions into the intellectual capital management system are determined in order to strengthen the competitiveness of enterprises. The implementation of digital solutions, such as big data, artificial intelligence, cloud technologies, automated management systems and digital platforms, changes the nature of work processes and communications, promotes the accumulation and dissemination of knowledge, and also strengthens the importance of continuous training and development of personnel. In this context, human capital becomes a central component of intellectual capital, and its ability to adapt and innovate is a determining factor in successful digital transformation. At the same time, digitalization poses new challenges related to the shortage of digital competencies, resistance to organizational change, and uneven access to modern technologies.

Key words: digital transformation; intellectual capital; enterprise competitiveness; digital technologies; knowledge management; human capital; innovative development; strategic management; digital economy.

Вступ

У сучасному економічному середовищі вирішального значення набуває не стільки наявність матеріальних ресурсів, скільки здатність суб'єктів господарювання швидко адаптуватися до цифрових змін, інтегрувати нові технології та ефективно використовувати нематеріальні активи. Цифрова трансформація в цьому контексті виступає не окремим напрямом модернізації, а комплексним процесом переосмислення бізнес-моделей, управлінських практик і підходів до створення вартості.

Одним із ключових ресурсів, що визначає успішність цифрової трансформації, є інтелектуальний капітал підприємства. Саме він акумулює знання, професійні компетентності, креативний потенціал персоналу, організаційні процедури, управлінські рішення та систему взаємодії з ринковими стейкхолдерами. У цифровому середовищі інтелектуальний капітал перестає бути допоміжним чинником розвитку та трансформується в основу стратегічної стійкості й конкурентоспроможності підприємства. Його якість і здатність до розвитку безпосередньо впливають на

ефективність впровадження цифрових рішень і швидкість реагування на ринкові виклики.

Цифрова трансформація змінює не лише інструментарій управління, а й саму природу інтелектуального капіталу. Зростає значення цифрових компетентностей, міждисциплінарних знань, здатності до навчання протягом життя та готовності персоналу до організаційних змін. Паралельно трансформуються структурні компоненти інтелектуального капіталу: бізнес-процеси набувають платформного характеру, управлінські рішення дедалі частіше ґрунтуються на аналітиці даних, а комунікація з клієнтами переходить у цифрові канали. У результаті формується нова конфігурація взаємодії між технологіями та людським потенціалом, у межах якої технології не замінюють інтелектуальний капітал, а підсилюють його.

Водночас цифрова трансформація не гарантує автоматичного зростання конкурентоспроможності. За відсутності цілеспрямованої політики розвитку інтелектуального капіталу цифрові інвестиції можуть мати фрагментарний характер і не забезпечувати очікуваного ефекту. Недостатній рівень цифрових навичок персоналу, слабка організаційна культура, орієнтована на інновації, та відсутність стратегічного бачення ролі знань і компетентностей знижують потенціал цифрових змін. Це актуалізує потребу в комплексному підході до поєднання цифрової трансформації з управлінням інтелектуальним капіталом як взаємопов'язаних процесів.

Особливої ваги ця проблематика набуває для підприємств, що функціонують в умовах структурних трансформацій економіки, підвищеної невизначеності та необхідності відновлення й модернізації. У таких умовах цифрова трансформація стає не лише засобом підвищення ефективності, а імперативом збереження конкурентних позицій. Інтелектуальний капітал, своєю чергою, виступає тим внутрішнім ресурсом, який визначає здатність підприємства перетворювати цифрові виклики на джерела розвитку.

Зауважимо, в сучасному економічному просторі, що характеризується глобалізаційними процесами та безпрецедентною швидкістю технологічних змін, інтелектуальний капітал дедалі виразніше постає як визначальний чинник забезпечення довгострокової конкурентної позиції підприємств. Перехід до економіки знань, активне впровадження цифрових рішень і зростання інноваційної складової господарської діяльності істотно трансформують традиційні підходи до формування вартості бізнесу. За таких умов матеріальні активи поступово втрачають домінуючу роль, натомість ключового значення набувають нематеріальні ресурси, зокрема професійні компетентності персоналу, накопичений досвід, креативний потенціал, технологічні напрацювання, організаційні практики, корпоративна культура та репутаційний капітал.

Зазначена проблематика у різних аспектах знаходить відображення у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Зокрема, питання розвитку людського та інтелектуального капіталу, впливу цифрових технологій на конкурентоспроможність підприємств і трансформацію управлінських моделей досліджуються у працях G. Becker [1], A. I. Krysovatyu та O. M. Sokhatska [2], M. Sony [3], O. Ptashchenko та O. Ivashchenko [4, 14], N. Reznikova [5], M. Rubmann [6], A. Savvides [7], I. Shevchenko, H. Zavadskykh, O. Ptashchenko, V. Zvonar, I. Vishka [8], а також у наукових доробках українських дослідників, зокрема О. А. Грішної [9], А. І. Литвинова [10], С. Д. Лучика [11], В. Панченка, О. Птащенко, Н. Резнікової, В. Карпа [17], В. Панченка, Н. Резнікової, О. Птащенко, О. Іващенко [12], Л. М. Пронька [13], Л. Є. Сімківа [15] та інші.

Слід зауважити, що динамічний розвиток сучасної науки дає змогу продовжувати дослідження в різних напрямках та поглиблювати окремі аспекти. Саме тому представлена проблематика є актуальною та своєчасною.

Метою роботи є визначення особливостей цифрової трансформації та

інтелектуального капіталу, а також виявлення імперативів конкурентоспроможності підприємства.

Результати дослідження

Формування цифрової економіки докорінно змінює умови функціонування підприємств і підходи до досягнення конкурентних переваг. У цих умовах цифрова трансформація виходить за межі технологічного оновлення та набуває стратегічного значення, оскільки впливає на управлінські процеси, організаційну структуру та способи створення цінності. Водночас результативність цифрових змін значною мірою визначається рівнем розвитку інтелектуального капіталу, який поєднує знання, компетентності персоналу, організаційні практики та здатність до інновацій.

Взаємодія цифрової трансформації та інтелектуального капіталу формує підґрунтя для підвищення адаптивності підприємства до динамічних ринкових змін і посилення його конкурентоспроможності. Цифрові технології створюють нові можливості для накопичення й використання знань, тоді як інтелектуальний капітал забезпечує ефективне освоєння та стратегічне застосування цифрових рішень. Усвідомлення цієї взаємозалежності є ключовим імперативом розвитку підприємств у середовищі цифрової економіки. Особливості такої взаємодії представимо в таблиці 1.

Таблиця 1

Взаємодія цифрової трансформації та інтелектуального капіталу в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства

Компонент інтелектуального капіталу	Вплив цифрової трансформації	Трансформаційні зміни в інтелектуальному капіталі	Стратегічний ефект для підприємства	Вплив на конкурентоспроможність
Людський капітал	Впровадження цифрових платформ, автоматизація, використання аналітики даних, штучного інтелекту	Формування цифрових і міждисциплінарних компетентностей; зростання ролі безперервного навчання; підвищення мобільності знань	Підвищення продуктивності праці; зростання інноваційної активності персоналу; скорочення часових витрат на прийняття рішень	Посилення здатності до інновацій та швидкої адаптації до змін ринку
Структурний капітал	Цифровізація бізнес-процесів, впровадження ERP, CRM, BPM-систем	Формалізація та масштабування знань; підвищення прозорості управлінських процедур; накопичення організаційної пам'яті	Оптимізація операційних витрат; зростання керованості та узгодженості процесів	Підвищення операційної ефективності та стійкості бізнес-моделі
Клієнтський (реляційний) капітал	Використання цифрових каналів комунікації, платформ електронної комерції, CRM-аналітики	Поглиблення взаємодії з клієнтами; персоналізація пропозицій; зростання довіри та лояльності	Розширення ринкової присутності; зростання повторних продажів; підвищення якості сервісу	Формування стійких ринкових позицій і брендової переваги

Інноваційний капітал	Доступ до цифрових інструментів R&D, відкриті інноваційні платформи	Прискорення генерації та комерціалізації ідей; зниження бар'єрів для інновацій	Скорочення інноваційного циклу; підвищення результативності НДДКР	Випередження конкурентів за темпами технологічного розвитку
Організаційна культура	Запровадження цифрових форм комунікації та колаборації	Формування культури гнучкості, відкритості до змін і експериментування	Підвищення залученості персоналу; зниження опору змінам	Стійкість до зовнішніх шоків та трансформаційних викликів
Управлінський капітал	Використання цифрової аналітики, підтримки управлінських рішень	Перехід до data-driven управління; зростання обґрунтованості стратегічних рішень	Підвищення якості стратегічного планування	Довгострокова конкурентна стабільність

Джерело: сформовано авторами на основі [2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10]

Цифрова трансформація та інтелектуальний капітал перебувають у відносинах взаємного підсилення: цифрові технології розширюють можливості формування та використання інтелектуального капіталу, тоді як рівень його розвитку визначає ефективність цифрових змін. Саме ця синергія формує системну основу конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової економіки.

Слід також зауважити, що активне впровадження цифрових технологій істотно змінює логіку формування та використання інтелектуального капіталу підприємства, перетворюючи його з допоміжного ресурсу на ключовий чинник стратегічного розвитку [2, 8]. Цифрові рішення не лише автоматизують окремі функції, а й створюють нове середовище для накопичення, поширення та відтворення знань. У результаті інтелектуальний капітал набуває динамічного характеру, що дозволяє підприємству швидше реагувати на зовнішні виклики та формувати стійкі конкурентні переваги.

Зміни передусім відбуваються у процесах формування інтелектуального капіталу. Цифрові технології розширюють доступ до інформації, інструментів навчання та професійної взаємодії, що сприяє підвищенню якості людського капіталу. Роль знань поступово зміщується від накопичення до здатності їх оперативно оновлювати й застосовувати у практичній діяльності. Водночас цифровізація змінює вимоги до компетентностей персоналу: поряд із фаховими знаннями зростає значення аналітичного мислення, цифрової грамотності, міждисциплінарної взаємодії та готовності до постійних змін [14].

Використання інтелектуального капіталу в умовах цифрової трансформації набуває системного характеру. Завдяки цифровим платформам, аналітиці даних і автоматизованим управлінським системам знання інтегруються у бізнес-процеси, стають основою прийняття управлінських рішень і джерелом інновацій. Організаційні інновації, що виникають у результаті цифровізації, сприяють підвищенню узгодженості дій, прозорості процесів та ефективності внутрішніх комунікацій. Це дозволяє підприємству більш повно реалізувати потенціал інтелектуального капіталу та мінімізувати втрати знань.

Відтворення інтелектуального капіталу також зазнає суттєвих змін. Цифрові технології створюють умови для безперервного навчання, обміну досвідом та генерації нових знань у межах організації. Завдяки цьому інтелектуальний капітал перестає бути

статичним і перетворюється на самовідновлюваний ресурс [14]. Важливу роль у цьому процесі відіграє організаційна культура, орієнтована на інновації, відкритість і співпрацю, яка посилює ефект від цифрових інструментів.

Отже, можна стверджувати, що цифрові технології виступають каталізатором трансформації інтелектуального капіталу, посилюючи роль знань, компетентностей персоналу та організаційних інновацій у забезпеченні стійких конкурентних переваг. Проте досягнення такого ефекту можливе лише за умови системного підходу до управління цифровими змінами та цілеспрямованого розвитку інтелектуального потенціалу підприємства. В таблиці 2 наведемо особливості трансформації інтелектуального капіталу під впливом цифрових технологій.

Таблиця 2

Трансформації інтелектуального капіталу під впливом цифрових технологій

Етап роботи з інтелектуальним капіталом	Вплив цифрових технологій	Ключові зміни	Результат для підприємства
Формування	Цифрові платформи навчання, доступ до даних, онлайн-співпраця	Зростання якості знань і компетентностей; поява нових професійних ролей	Підвищення адаптивності та інноваційного потенціалу
Використання	Аналітика даних, автоматизовані системи управління	Інтеграція знань у бізнес-процеси; обґрунтовані управлінські рішення	Зростання ефективності та продуктивності
Відтворення	Системи управління знаннями, цифрові комунікації	Безперервне навчання; накопичення організаційного досвіду	Стійкість конкурентних переваг
Організаційні інновації	Цифрові моделі управління, гнучкі структури	Підвищення гнучкості та швидкості змін	Посилення стратегічної конкурентоспроможності

Джерело: систематизовано авторами на основі [2, 3, 4, 8, 12, 14]

Підсумовуючи представлену таблицю, зауважимо, що цифрова трансформація докорінно змінює підходи до управління інтелектуальним капіталом, перетворюючи його на центральний елемент формування конкурентних переваг підприємства. Впровадження цифрових технологій не лише підвищує ефективність використання знань і компетентностей персоналу, а й створює умови для їх постійного оновлення та розвитку. У результаті інтелектуальний капітал набуває здатності до самовідтворення, що забезпечує довгострокову стійкість підприємства в умовах цифрової економіки.

Разом із тим цифрові технології не можуть розглядатися як універсальний інструмент підвищення конкурентоспроможності. Їх ефективність безпосередньо залежить від рівня розвитку людського капіталу, організаційної культури та здатності підприємства до інновацій. Саме поєднання цифрових рішень із цілеспрямованим управлінням інтелектуальним капіталом формує синергійний ефект, який дозволяє підприємству не лише адаптуватися до змін, а й випереджати конкурентів у довгостроковій перспективі.

Також підкреслимо, що зазначене вище дає змогу представити в таблиці 3 вплив

цифрових інструментів на управління складовими інтелектуального капіталу підприємства, що є також підґрунтям для окреслення особливостей сучасних імперативів конкурентоспроможності.

Таблиця 3

Вплив цифрових інструментів на управління складовими інтелектуального капіталу підприємства

Складово інтелектуально го капіталу	Управлінський зміст складової	Цифрові інструменти впливу	Трансформаційн ий ефект цифровізації	Результати для ефективності управління	Стратегічний вплив на конкурентоспроможні сть
Людський капітал	Професійні знання, навички, компетентності, креативний потенціал та мотивація персоналу	HR-аналітика, платформи e-learning, системи управління талантами, інструменти штучного інтелекту	Перехід від інтуїтивного управління персоналом до даних; персоналізація навчання; підвищення залученості	Оптимізація використання компетентностей; зниження кадрових ризиків; зростання продуктивності	Формування інноваційної спроможності та швидкої адаптації до змін
Структурний капітал	Організаційні процеси, управлінські процедури, інформаційні системи, корпоративна культура	ERP, BPM, системи управління знаннями, цифрові платформи колаборації	Формалізація й масштабування знань; зменшення залежності від окремих працівників	Підвищення прозорості та керованості процесів; зниження операційних витрат	Забезпечення стійкості бізнес-моделі та операційної ефективності
Клієнтський капітал	Взаємовідносини з клієнтами, партнерами, рівень довіри та лояльності	CRM-системи, цифровий маркетинг, аналітика поведінки клієнтів, платформи зворотного зв'язку	Персоналізація комунікацій; поглиблення взаємодії з ринком	Підвищення якості сервісу; зростання повторних продажів	Зміцнення ринкових позицій і довгострокових конкурентних переваг
Інтегральний ефект	Взаємодія складових інтелектуально го капіталу	Єдині цифрові екосистеми управління	Синхронізація знань, процесів і клієнтських даних	Зростання узгодженості управлінських рішень	Створення системної конкурентної переваги

Джерело: авторська систематизація

Цифрові інструменти трансформують управління інтелектуальним капіталом, переводячи його з фрагментарного рівня на системний. Вони не лише підвищують ефективність управління окремими складовими, а й забезпечують їх взаємопосилення, що формує цілісну основу конкурентоспроможності підприємства.

Звернемо увагу на те, що цифрова трансформація виступає потужним чинником підвищення ефективності підприємств у сучасних умовах динамічної цифрової економіки. Впровадження цифрових технологій дозволяє автоматизувати рутинні операції, оптимізувати бізнес-процеси та зменшити час на виконання завдань, що безпосередньо сприяє підвищенню продуктивності праці. Працівники отримують доступ до інтегрованих систем управління, платформ для спільної роботи та інтелектуальних аналітичних інструментів, що дозволяє їм ефективніше виконувати свої функції та концентруватися на завданнях із високою доданою вартістю.

Окрім цього, цифровізація створює нові механізми прискореного обміну знаннями. Використання хмарних сховищ, корпоративних соціальних мереж, платформ

для управління знаннями та систем електронного навчання забезпечує оперативний доступ до критично важливої інформації, зменшує бар'єри для міжфункціональної взаємодії та сприяє безперервному накопиченню та оновленню знань. Представлене формує умови для організаційного навчання, зменшує ризики втрати ключових компетентностей і сприяє підтримці високого рівня інтелектуального капіталу.

Важливим аспектом цифрової трансформації є розвиток інноваційного потенціалу підприємства. Інструменти цифрової аналітики, штучного інтелекту та відкритих інноваційних платформ дозволяють не лише генерувати нові ідеї, а й ефективно впроваджувати їх у виробничі та управлінські процеси. Цей ефект особливо проявляється у здатності підприємства прискорювати цикл інновацій, впроваджувати нові продукти та послуги, а також експериментувати з новими бізнес-моделями без значних додаткових витрат.

При цьому, цифрові технології підвищують адаптивність підприємства до змін ринкового середовища. Інформаційні системи забезпечують швидкий доступ до аналітики ринку, поведінки споживачів та дій конкурентів, що дозволяє ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення в умовах високої невизначеності. Гнучкі цифрові платформи сприяють швидкому переналаштуванню внутрішніх процесів, перерозподілу ресурсів і швидкій реакції на зовнішні виклики, що підвищує стійкість і конкурентоспроможність підприємства.

Узагальнюючи, цифрова трансформація є комплексним інструментом, який одночасно підвищує продуктивність праці, прискорює обмін знаннями, стимулює інноваційну активність і забезпечує високий рівень адаптивності організації. Саме інтеграція цих ефектів формує стійкі конкурентні переваги підприємства в умовах швидкозмінного ринкового середовища (табл. 4).

Таблиця 4

Вплив цифрової трансформації на ключові аспекти інтелектуального розвитку та конкурентоспроможності підприємства

Ключовий аспект	Цифрові інструменти	Механізм впливу	Ефект на підприємство	Стратегічний результат
Продуктивність праці	ERP-системи, автоматизовані робочі процеси, платформи для спільної роботи	Автоматизація рутинних задач, інтеграція процесів, прискорення прийняття рішень	Зменшення часу на виконання операцій, підвищення ефективності працівників	Оптимізація ресурсів, підвищення операційної ефективності
Обмін знаннями	Системи управління знаннями, хмарні платформи, корпоративні соціальні мережі, e-learning	Оперативний доступ до інформації, безперервне навчання, міжфункціональна взаємодія	Прискорене поширення знань, зниження ризику втрати компетентностей	Зміцнення інтелектуального капіталу, підвищення корпоративного потенціалу
Інноваційний потенціал	Інструменти аналітики даних, штучний інтелект,	Генерація нових ідей, прискорене тестування та впровадження інновацій	Скорочення циклу впровадження продуктів та послуг,	Створення нових продуктів і послуг, зміцнення

	платформи відкритих інновацій		підвищення креативності	ринкових позицій
Адаптивність до змін	ВІ-системи, аналітика ринку, CRM, цифрові платформи управління процесами	Оперативний аналіз ринкових даних, гнучке переналаштування процесів	Швидка реакція на зовнішні виклики, зменшення ризику від зовнішніх факторів	Підвищення стійкості підприємства, формування довгострокових конкурентних переваг
Інтегральний ефект	Єдині цифрові екосистеми управління	Синхронізація процесів, знань та даних про клієнтів	Підвищення узгодженості рішень і ефективності взаємодії підрозділів	Системна конкурентна перевага та стійкий розвиток підприємства

Джерело: авторське бачення

Аналіз впливу цифрової трансформації на ключові складові інтелектуального капіталу показує, що впровадження сучасних цифрових інструментів істотно підвищує продуктивність праці, забезпечуючи автоматизацію рутинних процесів, оптимізацію ресурсів і прискорення прийняття управлінських рішень. Одночасно цифрові платформи та системи управління знаннями стимулюють оперативний обмін інформацією, створюють умови для безперервного навчання та підтримки компетентностей персоналу, що зміцнює інтелектуальний потенціал організації.

Впровадження аналітичних інструментів, штучного інтелекту та відкритих інноваційних платформ сприяє розвитку інноваційного потенціалу підприємства, прискорює цикл створення та впровадження нових продуктів і послуг і забезпечує підвищення креативності організації. Крім того, цифровізація значно підвищує адаптивність підприємства до змін ринкового середовища, дозволяючи оперативно реагувати на коливання попиту, дії конкурентів та зовнішні ризики.

Інтегральний ефект від цифрової трансформації полягає в синхронізації всіх процесів управління, знань і даних про клієнтів, що забезпечує узгодженість управлінських рішень та формує стійкі конкурентні переваги. Таким чином, цифровізація не лише оптимізує окремі аспекти діяльності, а й створює комплексну систему управління інтелектуальним капіталом, яка забезпечує підприємству довгострокову стійкість, інноваційну активність і високий рівень адаптивності.

Спираючись на представлене вище дослідження в таблиці 5 сформуємо основні імперативи конкурентоспроможності.

Таблиця 5

Імперативи цифрової трансформації та розвитку інтелектуального капіталу для підвищення конкурентоспроможності підприємства

№	Імператив	Цифровий інструмент / технологія	Механізм впливу	Очікуваний ефект на конкурентоспроможність
1	Підвищення продуктивності праці	ERP-системи, автоматизація бізнес-процесів,	Оптимізація робочих процесів, скорочення часу	Підвищення ефективності ресурсів та операційна перевага на ринку

		платформи для спільної роботи	виконання завдань	
2	Прискорення обміну знаннями	Системи управління знаннями, хмарні платформи, e-learning	Швидкий доступ до інформації, безперервне навчання, колаборація	Зміцнення інтелектуального капіталу та підвищення корпоративного потенціалу
3	Розвиток інноваційного потенціалу	BI-аналітика, AI, відкриті платформи інновацій	Генерація та тестування нових ідей, впровадження інновацій	Прискорене впровадження нових продуктів і послуг, зміцнення ринкових позицій
4	Підвищення адаптивності до змін	CRM, BI, цифрові платформи управління процесами	Оперативний аналіз ринку, гнучке переналаштування процесів	Здатність швидко реагувати на зовнішні виклики, стійкість бізнесу
5	Інтеграція інтелектуального капіталу	Єдині цифрові екосистеми	Синхронізація людського, структурного та клієнтського капіталу	Формування системної конкурентної переваги та довгостроковий розвиток підприємства
6	Підвищення залученості персоналу	HR-аналітика, платформи розвитку талантів, системи мотивації	Персоналізація навчання, оцінка компетенцій, підвищення мотивації	Зростання продуктивності, інноваційності та лояльності працівників
7	Оптимізація клієнтського капіталу	CRM, цифровий маркетинг, аналітика поведінки споживачів	Персоналізована взаємодія з клієнтами, управління лояльністю	Підвищення повторних продажів, зміцнення ринкових позицій

Джерело: сформовано авторами

Також у цьому контексті виділяються кілька стратегічних напрямів інтеграції цифрових рішень, що представимо в таблиці 6.

Таблиця 6

Стратегічні напрями інтеграції цифрових рішень у управління інтелектуальним капіталом для підвищення конкурентоспроможності підприємства

№	Стратегічний напрям	Цифрові рішення / інструменти	Механізм впливу	Очікуваний ефект на конкурентоспроможність
1	Автоматизація та оптимізація управлінських процесів	ERP-системи, платформи автоматизації бізнес-	Оптимізація процесів, прискорення прийняття	Підвищення ефективності ресурсів, скорочення витрат часу,

		процесів, цифрові інструменти планування	рішень, зменшення рутинних операцій	покращення операційної ефективності
2	Розвиток людського капіталу	e-learning, HR- аналітика, платформи розвитку компетенцій	Персоналізоване навчання, оцінка потенціалу працівників, підвищення мотивації	Зростання продуктивності, інноваційності та залученості персоналу
3	Підвищення ефективності структурного капіталу	Системи управління знаннями, хмарні сховища, інструменти колаборації	Централізація знань, оптимізація процесів, безперервний обмін інформацією	Підвищення організаційної ефективності та адаптивності бізнес- моделей
4	Посилення клієнтського капіталу	CRM-системи, аналітика поведінки клієнтів, цифровий маркетинг	Персоналізація взаємодії, підвищення лояльності клієнтів	Зміцнення ринкових позицій, зростання повторних продажів
5	Стимулювання інноваційного потенціалу	Аналітика даних, штучний інтелект, платформи відкритих інновацій	Генерація ідей, тестування продуктів, прискорене впровадження інновацій	Прискорення циклу розробки, підвищення креативності та конкурентної переваги
№	Стратегічний напрямок	Цифрові рішення / інструменти	Механізм впливу	Очікуваний ефект на конкурентоспроможність

Джерело: сформовано авторами

Аналіз імперативів цифрової трансформації та розвитку інтелектуального капіталу показує, що сучасне підприємство не може ефективно конкурувати без інтегрованого підходу до управління технологіями та знаннями. Цифрові інструменти дозволяють підвищити продуктивність праці, оптимізувати бізнес-процеси та автоматизувати рутинні операції, що безпосередньо впливає на ефективність використання ресурсів. Одночасно платформи для управління знаннями, корпоративні соціальні мережі та системи e-learning прискорюють обмін знаннями, підтримують безперервне навчання персоналу та знижують ризики втрати критичних компетентностей.

Впровадження аналітичних систем, штучного інтелекту та платформ відкритих інновацій стимулює розвиток інноваційного потенціалу, забезпечуючи швидке генерування, тестування та впровадження нових продуктів і послуг. Цифровізація також підвищує адаптивність підприємства до змін ринкового середовища, дозволяючи оперативно реагувати на коливання попиту, дії конкурентів та зовнішні ризики.

Інтегральний ефект цифрових екосистем, які поєднують управління людським, структурним та клієнтським капіталом, створює системну конкурентну перевагу,

формує стійку основу для довгострокового розвитку підприємства. Паралельно цифрові інструменти підвищують залученість персоналу та ефективність взаємодії з клієнтами, що додатково зміцнює позиції підприємства на ринку.

Висновки

Дослідження взаємозв'язку цифрової трансформації та інтелектуального капіталу демонструє, що сучасне підприємство у цифровій економіці не може досягти стійкої конкурентоспроможності без інтеграції передових цифрових рішень у систему управління знаннями, компетенціями та клієнтськими ресурсами. Цифровізація сприяє оптимізації робочих процесів та підвищенню продуктивності праці, забезпечуючи швидке виконання операцій, зниження витрат часу на рутинні завдання та ефективне використання людських ресурсів.

Впровадження систем управління знаннями, аналітичних платформ та інструментів штучного інтелекту забезпечує інтеграцію людського, структурного та клієнтського капіталу, що дозволяє підприємству формувати єдину екосистему інтелектуальних ресурсів. Це, у свою чергу, сприяє безперервному обміну знаннями, підвищенню компетентності персоналу та розвитку інноваційного потенціалу.

Ключовим аспектом є те, що цифрові рішення забезпечують адаптивність підприємства до швидкозмінного ринкового середовища, дозволяючи оперативно реагувати на зміни попиту, дії конкурентів та зовнішні ризики. Аналітика даних, CRM-системи та платформи відкритих інновацій стимулюють персоналізовану взаємодію з клієнтами, прискорюють цикл розробки нових продуктів і послуг та зміцнюють ринкові позиції.

Таким чином, цифрова трансформація виступає не лише інструментом оптимізації окремих процесів, а стратегічним імперативом для розвитку інтелектуального капіталу. Її інтеграція в систему управління підприємством формує системну конкурентну перевагу, підвищує стійкість до зовнішніх викликів та забезпечує довгостроковий розвиток. Підприємства, які успішно поєднують цифрові технології з управлінням знаннями, компетенціями та клієнтськими ресурсами, отримують здатність швидко адаптуватися, генерувати інновації та ефективно використовувати інтелектуальний капітал як ключовий драйвер конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Becker G. Human capital : a theoretical and empirical analysis, with special reference to education. Chicago : University of Chicago Press, 1993. 266 p.
2. Krysovaty, A.I., Sokhatska, O.M. (Eds.). (2018). The fourth industrial revolution: Changing directions of international investment flows. Ternopil: PE Yu.V. Osadtsa.
3. Michael Sony (2018) Industry 4.0 and lean management: a proposed integration model and research propositions Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/328611557_Industry_40_and_lean_management_a_proposed_integration_model_and_research_propositions
4. Ptashchenko, O., & Ivashchenko, O. (2024). Розвиток суб'єктів підприємництва в умовах економічної інклюзії: інструментарій інтенсифікації розвитку та соціально-економічна нестабільність. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій, 2(14), 16-26. URL: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/293>
5. Reznikova, N.V., Rubtsova, M.Yu., & Ivashchenko O.A. (2019). Prospects for the development of international marketing strategies in the context of global convergence. Efektyvna Ekonomika, 7. doi: 10.32702/2307-2105-2019.7.10.
6. Rubmann, M. (2015). Industry 4.0: The future of productivity and growth in manufacturing industries. The Boston Consulting Group. Inc. 2015. Retrieved from

- https://www.bcg.com/publications/2015/engineered_products_project_business_industry_4_future_productivity_growth_manufacturing_industries
7. Savvides A. Human capital and economic growth / A.Savvides, T. Stengos. Stanford, Calif : Stanford Economics and Finance, 2009. – 240 p.
 8. Shevchenko, I., Zavadskykh, H., Ptashchenko, O., Zvonar, V. and Vishka, I. (2023). The Application of Digitization in the Economy as a Promising Direction in the Growth of Human Capital. *Econ. Aff.*, 68(01s): 345-352., February 2023 DOI: 10.46852/0424-2513.1s.2023.37. URL: <http://ndpublisher.in/admin/issues/EAv68n1sz11.pdf>
 9. Грішнова О.А. Людський капітал України: стан, проблеми, перспективи відтворення: Монографія / Лич В.М., Бондар І.К., Лютий І.О., Грішнова О.А. та ін. За ред. В.М. Лича К.: КНУБА, 2009. Ч. I. 224 с.
 10. Литвинов А.І. Людський капітал в системі відтворення сільськогосподарських підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 8(2). С. 5-8.
 11. Лучик С.Д. Соціально-економічний механізм управління трудовим потенціалом села. Кам'янецьПодільський : Абетка-Світ, 2008. 284 с.
 12. Панченко В., Резнікова Н., Птащенко О., Іващенко О. Інституційні механізми активізації ринку праці в умовах повоєнного відновлення економіки України. № 23 (2023): Інвестиції: практика та досвід. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.23.18>. <https://nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/2585>
 13. Пронько Л. М. Особливості відтворення людського капіталу сільських територій. (2022). Продовольчі ресурси, 10(18), 266–275. <https://doi.org/10.31073/foodresources2022-18-26>
 14. Птащенко О., Шершенюк О. Розвиток людського капіталу сільськогосподарських підприємств в умовах трансформаційних змін цифрової економіки. Журнал стратегічних економічних досліджень. №2. 2024. С. 56-64. DOI: 10.30857/2786-5398.2024.2.6. URL: <https://econ-vistnyk.knutd.edu.ua/wp-content/uploads/sites/17/2024/07/2-2024-6.pdf>
 15. Сімків Л.Є. Ринкова інфраструктура: елементи та значення в ринковій економіці. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2020. Вип.4 (144). С. 3-7. URL: [https://ird.gov.ua/sep/sep20204\(144\)/sep20204\(144\)_003_SimkivL.pdf](https://ird.gov.ua/sep/sep20204(144)/sep20204(144)_003_SimkivL.pdf)