

УДК 330.34:004

Швецов В.А., здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Київський національний університет технологій та дизайну

Пакош О.А., здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Київський національний університет технологій та дизайну

ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

У сучасних умовах глобалізації, високої конкуренції та стрімкого розвитку цифрових технологій питання трансформації бізнес-моделей набуває особливої актуальності. Цифрова економіка змінює правила ведення бізнесу, формуючи нові вимоги до швидкості, гнучкості та клієнтоорієнтованості підприємств. Застарілі бізнес-моделі поступаються місцем цифрово орієнтованим структурам, які базуються на використанні великих даних, штучного інтелекту, хмарних сервісів, платформної логіки та сервісізації. Особливо гостро ця трансформація стоїть перед малими та середніми підприємствами, які водночас мають значний потенціал інноваційності, але обмежені в ресурсах. Для України, яка перебуває у складних соціально-економічних умовах, цифровізація бізнесу є не лише шансом для підвищення конкурентоспроможності, а й інструментом економічної стійкості та розвитку.

У сучасних умовах цифрова трансформація бізнесу стала не лише глобальним трендом, а необхідністю для забезпечення життєздатності, сталого розвитку та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Постійні технологічні зміни, високий темп глобалізації, посилення конкуренції та зростаючі очікування споживачів стимулюють компанії до перегляду традиційних підходів до організації бізнесу. Усе це обумовлює потребу в глибокій трансформації бізнес-моделей з активним упровадженням цифрових технологій у ключові функціональні процеси підприємства — від маркетингу й логістики до управління персоналом і виробництва.

Цифровізація бізнесу охоплює не лише технологічний аспект, а й стратегічний. Йдеться про повноцінну зміну логіки створення цінності, методів взаємодії з клієнтами, каналів збуту, джерел доходів і способів управління. Бізнес-моделі, що ще донедавна вважалися ефективними, втрачають актуальність, поступаючись місцем гнучким, цифрово орієнтованим структурам, що ґрунтуються на даних, автоматизації, штучному інтелекті, хмарних рішеннях та сервісному підході.[1]

Аналіз наукового доробку в цій сфері підтверджує стрімке зростання інтересу до проблематики трансформації бізнес-моделей в умовах цифровізації. Так, згідно з бібліометричним аналізом 1734 публікацій у базі даних Scopus за 2004–2024 роки, спостерігається динамічне зростання кількості наукових досліджень у цій галузі. Провідні позиції за кількістю публікацій займають Німеччина, Італія, Нідерланди та Китай. Європейські університети, особливо технічного спрямування, активно формують теоретико-методологічну базу для вивчення цифрової трансформації бізнесу. Більшість авторів, які досліджують цю тематику, мають високі показники H-індексу, що свідчить про значний академічний внесок і впливовість їхніх праць.

Науковий дискурс зосереджено навколо таких ключових понять, як «бізнес-модель», «цифрова трансформація», «інновації», «штучний інтелект», «електронна комерція», «Інтернет речей» (IoT), «сервітизація», «блокчейн», «сталий розвиток» тощо. Зміщення фокусу досліджень з класичних підходів до бізнес-моделювання на інноваційні цифрові рішення демонструє переосмислення ролі цифрових технологій як основи побудови нових конкурентних стратегій. Особливої уваги набувають моделі, орієнтовані на платформну економіку, передплату, прямі продажі, використання великих даних та штучного інтелекту для персоналізації продуктів і сервісів [6].

Таким чином, трансформація бізнес-моделей у цифрову епоху не є одноразовим актом, а безперервним процесом адаптації до змін у технологіях, поведінці споживачів та умовах ринку. Це вимагає від підприємств не лише впровадження сучасних технологічних рішень, а й переосмислення всієї бізнес-архітектури відповідно до вимог цифрової економіки.

Аналіз наукових джерел дозволив виявити кілька тематичних кластерів досліджень, що стосуються цифрової трансформації бізнесу. Перший кластер охоплює дослідження, зосереджені на взаємозв'язку між цифровою трансформацією, інноваційними бізнес-моделями, конкурентною перевагою та особливостями цифровізації малого і середнього бізнесу. Другий кластер об'єднує теми, пов'язані з цифровою сервітизацією, Інтернетом речей (IoT) та концепцією Industry 4.0. Третій кластер охоплює новітні технології, такі як блокчейн, 3D-друк та їхній вплив на циркулярну економіку. Окремо виділяється напрям, присвячений електронній комерції, персоналізації взаємодії з клієнтами, цифровому маркетингу та формуванню ціннісної пропозиції в умовах цифрової економіки [3].

В Україні також простежується динамічний розвиток цифрової економіки, попри виклики повномасштабної війни. Серед ключових позитивних тенденцій – розширення інтернет-покриття, зростання популярності хмарних рішень, активне впровадження штучного інтелекту в маркетинг, виробництво та адміністративні процеси, а також збереження темпів розвитку електронної комерції. Проте водночас країна стикається з низкою проблем: нерівномірним доступом до цифрових технологій, особливо серед МСП та у віддалених регіонах, нестачею кваліфікованих ІТ-фахівців, а також обмеженим доступом до фінансових ресурсів, необхідних для впровадження цифрових рішень.

Цифровізація виступає потужним каталізатором змін у сучасному бізнес-середовищі, сприяючи формуванню нових бізнес-моделей, зокрема платформної економіки, сервісного підходу (сервітизації) та моделі підписок. Ці моделі відкривають нові можливості для монетизації, підвищення клієнтської лояльності та стабілізації джерел доходів. Впровадження цифрових технологій дозволяє підприємствам пропонувати персоналізовані продукти й послуги, краще розуміти потреби клієнтів завдяки аналізу великих масивів даних, а також суттєво підвищувати ефективність бізнес-процесів через автоматизацію, застосування CRM-систем, хмарних сервісів і технологій штучного інтелекту.

Однак успішна цифрова трансформація вимагає не лише впровадження окремих технологічних рішень, а комплексного підходу. Це передбачає одночасне врахування технологічного аспекту (вибір і адаптація відповідних інструментів), організаційного (перебудова процесів, структури управління, ролей) та культурного (зміна мислення,

розвиток цифрової грамотності, підтримка інноваційної культури всередині організації). Без узгодженої взаємодії цих елементів цифровізація може залишитися поверхневим процесом, не забезпечуючи довготривалих результатів [2].

Висновки. Таким чином, для досягнення сталого ефекту від цифрової трансформації бізнесу, необхідно не лише інвестувати в новітні технології, а й трансформувати внутрішні процеси, адаптувати управлінську модель та сформувати відкриту до змін корпоративну культуру. Лише за умови цілісного підходу компанії зможуть ефективно використовувати потенціал цифровізації для підвищення конкурентоспроможності та довгострокового розвитку.

Список використаних джерел:

1. Омельченко А. І., Ченуша О. С. Інноваційні бізнес-моделі як інструмент стратегічного розвитку підприємства. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 21. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.21.2022.254847>.
2. Лісова Р. Концепція успішної цифрової трансформації бізнес-моделі. *Розвиток суспільства та науки в умовах цифрової трансформації*. 2020. URL: <https://doi.org/10.36074/08.05.2020.v1.02>.
3. Черниш Т. О. Роль інструментів цифрового маркетингу у формуванні сучасної бізнес-моделі підприємства. *Efektivna ekonomika*. 2023. № 6. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.6.28>.
4. Шостак Л., Більо І., Ульяницький А. Бізнес-моделі підприємства у цифрову епоху: зарубіжний досвід. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-154>.
5. Loebbecke C., Picot A. Reflections on societal and business model transformation arising from digitization and big data analytics: A research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*. 2015. Vol. 24, no. 3. P. 149–157. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2015.08.002>.
6. Revak I., Gren R. Digital Transformation: Background, Trends, Risks, and Threats. *Social Legal Studios*. 2022. Vol. 5, no. 2. URL: <https://doi.org/10.32518/2617-4162-2022-5-2-61-67>.
7. Сметанюк О., Цісар Д. Платформи як бізнес-модель: здобуття конкурентної переваги через екосистемний підхід. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2023. Т. 318, № 3. С. 386–390. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-59>.