

## Секція № 2

# БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМНИЦТВА В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

УДК: 332.012

*Світлана Красножон*  
к.е.н., доцент кафедри корпоративних фінансів і контролінгу,  
ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана»  
svetle@ukr.net

*Андрій Небилиця*  
Студент групи ФК-203, факультету фінансів,  
ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана»,  
andrew.nebylytsia@gmail.com

## РОЗРОБЛЕННЯ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

## DEVELOPMENT OF DIGITAL STRATEGY OF THE ENTERPRISE

## РАЗРАБОТКА ЦИФРОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Анотація.** Розгляд цифровізації, як важеля, який дасть поштовх до зародження нової економіки, нових напрямів у бізнесі і дасть можливість покращити усі сфери виробництва та ведення бізнесу.

**Abstract.** Consideration of digitalization as a key, which opens a lot of new abilities in the development of a new economy, new directions in business and will improve all areas of production and business.

**Аннотация.** Рассмотрение цифровизации, как рычага, который даст толчок к зарождению новой экономики, новых направлений в бизнесе и позволит улучшить все сферы производства и ведения бизнеса.

Актуальність роботи полягає у тому, що ні для кого не секрет настільки швидко зараз розвиваються технології, не проходить ні року, щоб людство не винаходило спосіб, як швидше, краще та ефективніше заробляти гроші. Зараз, ми стаємо свідками четвертої промислової революції, яка обіцяє об'єднати світ виробництва та глобальну мережу в Інтернет речей. Розумне виробництво стане нормою у світі, де системи та мережі здатні самостійно обмінюватись й реагувати на інформацію, аби управляти промисловими і виробничими процесами.

Перш за все, завданням даного наукового дослідження було проаналізувати діджиталізацію та її вплив на бізнес-моделі підприємств. А саме, як фірми можуть і повинні пристосовуватись до таких суттєвих змін у структурі та процесах виробництва, і саме головне, які переваги веде за собою освоєння нових технологій вже зараз, якими є їх головні переваги та недоліки.

Основна мета цифровізації полягає у досягненні цифрової трансформації існуючих та створенні нових галузей економіки, а також трансформації сфер життєдіяльності у нові більш ефективні та сучасні. Такий приріст є можливим лише тоді, коли ідеї, дії, ініціативи та програми, які стосуються цифровізації, будуть інтегровані, зокрема, в національні, регіональні, галузеві стратегії і програми розвитку[1].

Цифрова трансформація бізнесу передбачає перебудову системи менеджменту бізнес-організації і низку управлінських рішень:

– вибір способу цифрової трансформації. Існує два шляхи: перший – шлях поступової трансформації, який вважається неефективним, оскільки зміни в цифрових технологіях відбуваються занадто швидко. Другий – стрибкоподібний і більш ризикований, за якого фірми максимально швидко нарощують свої внутрішні технологічні можливості;

– розроблення цифрової стратегії фірми та повну зміну чинної бізнес-моделі.

Розрізняють онлайн-стратегію та цифрову стратегію фірми. Перша є стратегією використання цифрових (онлайн) активів фірми для максимізації її бізнес-результатів, в свою черга, друга полягає в перетворенні фірми на цифрову, в якій цифровий зв'язок забезпечує взаємодію бізнес-організації зі своїми клієнтами, індивідуалізовані й персоналізовані пропозиції продуктів/послуг, прийняття рішень на основі даних, під впливом змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі фірми.

Під впливом цифрового стратегування змінюються всі напрями ведення бізнесу:

1. По перше, стратегії маркетингу, взаємодії з споживачами, а саме цифровий маркетинг, який дає змогу охопити і онлайн-, і офлайн-споживачів, мати чіткі й деталізовані дані про товари й покупців, які фіксуються аналітичними системами; застосовувати гнучкий підхід до цільової аудиторії та включає в себе: Інтернет-маркетинг, просування товарів/послуг/видів діяльності на будь-яких цифрових носіях, цифровими методами та цифровими каналами і т.д. [2].

2. По друге, конкурентні стратегії. У цифровій економіці виграють «піонери» та їх «найближчі послідовники», перші являються першопрохідцями і фактично відкривають ринок для споживачів, а другі з'являються тоді, коли ринок уже переконався у значущості нової продукції та має потенціал для зростання. Як свідчить практика, «піонери» та «найближчі послідовники», які розробляють і запроваджують цифрові стратегії, протягом трьох перших років одержують удвічі більші прибутки, ніж фірми-конкуренти, які вирішили зачекати й не змінювати свою цифрову стратегію. Об'єднавшись на базі цифрових платформ, конкуренти можуть стати навіть партнерами.

3. По-третє, кадрові стратегії. Основна увага приділяється моделі smart working (розумної праці), яка використовує нові технології для підвищення продуктивності та задоволеності працівників від роботи, у тому числі віддаленої, та цифрових робочих місць. Утім, упровадження smart working потребує певних умов. Серед них: а) наявність у персоналу цифрових умінь і навичок; б) здатність менеджерів фірми користуватися новими технологіями та гнучкістю організації праці як перевагою бізнесу.

4. По-четверте, інноваційні стратегії. Цифрові технології можуть стати основою конкурентних переваг нового типу, наприклад, нова якість обслуговування клієнтів за рахунок доступу до глобальних цифрових платформ, одержання доступу до нових баз клієнтських даних і нових технологій. Крім того, фірми намагаються використовувати всі переваги інноваційного ведення бізнесу: не тільки пропонувати нові продукти та застосовувати нові технології їх виробництва, а й змінювати форми й методи ведення бізнесу[3, стор.55-59].

Проте дуже багато цифрових стратегій терплять невдачу, основними проблемами є:

1. Недостатнє розуміння сутності цифрової економіки.
2. Брак чіткого розуміння процесу діджиталізації, без чого управлінець не може сформулювати стратегію, яка б поєднала діджиталізацію та його бізнес.
3. Відсутність уваги до цифрових екосистем, які приходять на зміну поняттю галузі.
4. Надмірна орієнтація на споживача, яка заважає побачити зростаюче значення цифрових продуктів на ринках B2B.
5. Ігнорування дуальності діджиталізації[3, стор.60; 4].

Отже, найважливішою ознакою сучасної економічної глобалізації є перехід до цифрової економіки та цифрова трансформація бізнесу і управлінських процесів. Але такі суттєві зміни потребують чіткого плану та правильно обраної стратегії, яка дозволить перебудувати систему менеджменту та кардинально змінить сфери виробництва і збуту, дасть можливість запропонувати споживачу максимально зручний шлях для задоволення його потреб використовуючи інноваційні цифрові технології.

### *Література*

1. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80?lang=ru>.

2. Марчук О. О. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент управління. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 17. С. 296-299.
3. Правове забезпечення віртуалізації інфраструктури національної економіки України : монографія / [О. В. Шаповалова, Л. С. Шевченко, А. В. Стріжкова та ін.] ; за ред. С. В. Глібка, А. В. Стріжкової. – Харків : НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України, 2019. – 184 с.
4. Bughin J., Catlin T., Hirt M., Willmott P. Why digital strategies fail. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/why-digital-strategies-fail>.

УДК: 330.342:004

*Юлія Лазаренко*

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»,  
yuliia.lazarenko@kneu.ua*

## **ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ ВІДКРИТИХ ІННОВАЦІЙ 2.0 В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА**

### **SPECIFIC FEATURES OF THE OPEN INNOVATION 2.0 CONCEPT IMPLEMENTATION IN THE CONTEXT OF DIGITAL BUSINESS ENVIRONMENT**

## **ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ КОНЦЕПЦИИ ОТКРЫТЫХ ИННОВАЦИЙ 2.0 В УСЛОВИЯХ ДИДЖИТАЛИЗАЦИИ БИЗНЕС-СРЕДЫ**

**Анотація.** Досліджено теоретичні аспекти концепції «відкритих інновацій 2.0» як сучасної моделі мережевої інноваційної співпраці та визначено особливості її імплементації на мікрорівні в умовах цифрових трансформацій бізнес-середовища.

**Abstract.** The theoretical aspects of the «open innovation 2.0» concept as a modern model of the collaborative innovation practice are examined in the paper, and the specific features of its implementation at the firm-level in the context of digital transformations of the business environment are determined.

**Аннотация.** Исследованы теоретические аспекты концепции «открытых инноваций 2.0» как современной модели сетевого инновационного сотрудничества и определены особенности ее внедрения на микроуровне в условиях цифровых трансформаций бизнес-среды.

В умовах цифрових трансформацій економіки та діджиталізації бізнес-процесів забезпечення інноваційного розвитку організацій потребує розробки та ефективного застосування механізмів обміну знаннями і технологіями з метою розширення інформаційної бази, яка може бути використана у межах єдиного цифрового ринку (Digital Single Market) [1, с. 12]. Функціонування єдиного цифрового ринку передбачає реалізацію концепції «відкритих інновацій 2.0», за якої урядові структури, бізнес-організації, наукові установи та громадяни суспільства взаємодіють між собою задля здійснення структурних змін та впровадження інновацій, орієнтованих на створення цінності передусім у соціальному вимірі [2, с. 2]. Відкриті інновації 2.0, що базуються на принципах інтегрованої мережевої співпраці, здатні забезпечити розширення міжфірмової взаємодії та встановлення стійких взаємозв'язків між суб'єктами інноваційної екосистеми. У межах зазначеної моделі взаємодія учасників інноваційного процесу, що сприяє залученню зовнішніх інформаційних джерел, визнається однією із ключових передумов ефективної діяльності суб'єктів господарювання. На макрорівні концепція відкритих інновацій 2.0 передбачає, що підтримка інноваційно-орієнтованої діяльності підприємств може розглядатися як елемент державної політики для вирішення як соціальних проблем (наприклад, кліматичних змін), так і економічних викликів [3, с. 187]. З огляду на це, урядові структури повинні заохочувати створення й впровадження інновацій, а також розробляти відповідну систему стимулювання залежно від фази інноваційного процесу і ступеня зрілості технології. Так, підприємства на ранніх стадіях