

Майя ГОЛОВАНОВА

*к.т.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту
Харківський технологічний університет «ШАГ»*

Maiya GOLOVANOVA

*Ph.D., Associate Professor, Head of the Department of Management
Kharkiv Technological University "STEP"
golovanova_m@itstep.academy*

ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ В ЕПОХУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ: СТРАТЕГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ

TRANSFORMATION OF BUSINESS MODELS IN THE ERA OF DIGITAL ECONOMY: STRATEGIES AND TOOLS

Анотація. Розглянуто проблему трансформації бізнес-моделей в умовах цифрової економіки, визначено ключові чинники цифрової трансформації, такі як технологічний прогрес, зміни в поведінці споживачів та глобалізація. Проведено порівняльний аналіз традиційних та цифрових бізнес-моделей, виявлено їхні основні відмінності та переваги. Наведено основні стратегії розвитку цифрових бізнес-моделей та їх можлива реалізація, включаючи стратегії цифрової трансформації, інноваційні стратегії та стратегії клієнтоорієнтованості. Підкреслено необхідність адаптації бізнесу до цифрових викликів.

Ключові слова: цифровізація, бізнес-процеси, цифрові стратегії, інновації, цифрова трансформація, цифрові інструменти.

Abstract. The problem of business model transformation in the digital economy is considered, and key factors of digital transformation are identified, such as technological progress, changes in consumer behavior, and globalization. A comparative analysis of traditional and digital business models is conducted, and their main differences and advantages are identified. The main strategies for developing digital business models and their possible implementation are presented, including digital transformation, innovation, and customer-centric strategies. The need for business adaptation to digital challenges is emphasized.

Keywords: digitalization, business processes, digital strategies, innovation, digital transformation, digital tools.

Цифрова економіка радикально трансформує саму природу бізнесу, що зумовлює необхідність адаптації традиційних бізнес-моделей до нових цифрових викликів. Цифрові технології створюють нові можливості для компаній, що прагнуть залишатися конкурентоспроможними, але швидкість змін, спричинених цифровою трансформацією, вимагає від компаній постійної адаптації та інновацій. При цьому застосування цифрових технологій відкриває нові можливості для бізнесу, такі як персоналізація, глобальний ринок, автоматизація та оптимізація. Однак, щоб скористатися цими можливостями, компанії повинні переосмислити свої бізнес-моделі та стратегії. Аналіз праць [1, 2, 3] виявити основні характеристики цифрових бізнес-моделей, ключові аспекти їх розвитку та застосування, а також впливові чинники.

Розглянемо основні чинники цифрової трансформації бізнесу. По-перше, це технологічний прогрес, який сприяв появі і інтенсивному розвитку таких технологій як розвиток штучного інтелекту, IoT, хмарних технологій та автоматизації нові можливості для бізнесу, такі як персоналізація, глобальний ринок, автоматизація та оптимізація [4].

Серед вагомих факторів слід зазначити і зміни у управлінні поведінкою споживачів – так технології цифрового маркетингу і персоналізація стають ключовими чинниками залучення клієнтів. Цифрова економіка і відповідні технології не є чимось місцевим, а чіпляє процеси глобалізації, тобто змушує компанії адаптуватися до міжнародного цифрового ринку та працювати в умовах глобального конкурентного турбулентного середовища. Але такі процеси цифрової трансформації повинні відбуватися в рамках законодавчого регулювання (GDPR, ISO 27001) та забезпечення кібербезпеки.

Проведемо порівняльний аналіз традиційних та цифрових бізнес-моделей (табл 1).

Таблиця 1

Порівняльний аналіз традиційних і цифрових бізнес-моделей

Критерій	Традиційні бізнес-моделі	Цифрові бізнес-моделі
Фокус	Основний акцент робиться на фізичних продуктах або послугах. Лінійний ланцюг поставок, де виробництво та дистрибуція мають чітку послідовність	Цифрові продукти та послуги, платформи, екосистеми. Мережеві ефекти, де цінність зростає зі збільшенням користувачів
Взаємодія з клієнтами	Обмежена персоналізація, масовий маркетинг. Фізичні точки продажу, прямі продажі. Зворотний зв'язок через обмежені канали (телефон, особисті зустрічі)	Персоналізований маркетинг, аналітика даних. Онлайн-продажі, мобільні додатки, соціальні мережі. Зворотний зв'язок через цифрові канали (онлайн-огляди, рейтинги)
Операційна діяльність	Високі витрати на фізичну інфраструктуру (офіси, склади, магазини). Ручні процеси, обмежена автоматизація. Ієрархічна організаційна структура	Низькі витрати на фізичну інфраструктуру, хмарні технології. Автоматизація процесів, використання штучного інтелекту. Гнучка організаційна структура, команди, що самоорганізуються
Масштабування	Залежить від фізичних ресурсів та географічного розширення. Обмежена гнучкість, повільна адаптація до змін	Швидке глобальне розширення через інтернет. Висока гнучкість, швидка адаптація до змін
Основні переваги	Стабільність, перевірені часом підходи. Сильні фізичні активи. Особистий контакт з клієнтами	Інновації, швидкість, гнучкість. Доступ до глобальних ринків. Персоналізований досвід клієнтів

Розроблено автором

Як бачимо з наведеного порівняльного аналізу традиційних та цифрових бізнес-моделей, цифрова ера трансформує підходи до ведення бізнесу, впливаючи на всі аспекти діяльності компаній. Однак, щоб скористатися цими можливостями, компанії повинні переосмислити свої бізнес-моделі та стратегії.

Серед причин трансформації бізнес-моделей можна зазначити такі:

- зміна споживчих звичок – клієнти стають більш вимогливими, очікуючи персоналізованого досвіду та швидкого обслуговування;
- поява нових конкурентів – цифрові стартапи та технологічні компанії створюють нові продукти та послуги, які змінюють ринок або сприяють появі зовсім нових ринків;

- можливості для оптимізації та інновацій – цифрові технології дають змогу автоматизувати процеси, знижувати витрати та створювати нові джерела доходу;
- цифровізація продуктів та послуг – перетворення традиційних продуктів та послуг на цифрові, що дозволяє покращити їхню доступність та зручність;
- оптимізація бізнес-процесів – використання цифрових технологій для автоматизації та оптимізації внутрішніх процесів компанії;
- використання цифрових каналів комунікації – використання соціальних мереж, електронної пошти, месенджерів та інших цифрових каналів для комунікації з клієнтами;
- розвиток цифрової культури в організації – створення середовища, в якому заохочуються інновації, експерименти та швидке навчання;
- гнучкість та швидкість адаптації – здатність швидко реагувати на зміни ринку та адаптувати бізнес-модель.

Формування стратегій розвитку цифрових бізнес-моделей вимагає комплексного підходу, що має поєднувати аналіз ринкових тенденцій, технологічних інновацій та потреб клієнтів [5; 6]. Ключовими елементами повинні бути: визначення цифрової візії, розробка дорожньої карти трансформації, впровадження гнучких методологій та створення цифрової культури в організації. Успішні стратегії передбачають постійну адаптацію до змін, використання даних для прийняття рішень та побудову партнерських екосистем. Серед найбільш узагальнених стратегій розвитку цифрових бізнес-моделей можна розглянути такі:

1. Стратегії цифрової трансформації, які передбачають визначення цілей та пріоритетів розвитку, чіткого розуміння того, що компанія хоче досягти за допомогою цифрової трансформації. Під час реалізації такої стратегії до нагоди буде розробка дорожньої карти та залучення ключових стейкхолдерів: від керівництва та співробітників до клієнтів та партнерів.

2. Інноваційні стратегії: створення інноваційних продуктів та послуг, які відповідають потребам ринку, впровадження нових технологій (використання штучного інтелекту, блокчейну, віртуальної реальності та інших технологій для створення конкурентних переваг), співпраця зі стартапами та інноваційними компаніями.

3. Стратегії клієнтоорієнтованості бізнесу, які передбачають використання даних про клієнтів для розуміння потреб цих самих клієнтів, використання цифрових каналів для персоналізованої комунікації з клієнтами та розвиток цифрових каналів зворотного зв'язку, тобто створення можливостей для клієнтів залишати відгуки та пропозиції.

Для реалізації розглянутих стратегій ключову роль відіграють різноманітні інструменти, що дозволяють оптимізувати процеси, покращити взаємодію з клієнтами та створити нові джерела доходу. Так хмарні технології забезпечують гнучкість та масштабованість, дозволяючи компаніям зберігати та обробляти дані, а також використовувати програмне забезпечення без необхідності інвестувати у власну інфраструктуру. Використання аналітичних інструментів та Big Data допомагають збирати та аналізувати великі обсяги даних про клієнтів, ринки та конкурентів, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення та персоналізувати пропозиції. Штучний інтелект (ШІ) та машинне навчання автоматизують рутинні процеси, покращують прогнозування та створюють нові продукти та послуги, що відповідають потребам клієнтів. Цифрові платформи та екосистеми створюють мережі, в яких взаємодіють різні учасники ринку, що дозволяє компаніям розширити свою аудиторію та запропонувати комплексні рішення, а інструменти для цифрового маркетингу та продажів (CRM-системи, SMM, SEO) дозволяють компаніям ефективно комунікувати з клієнтами, просувати свої продукти та послуги та збільшувати продажі.

Таким чином, цифрова трансформація бізнес-моделей стала неминучим процесом в умовах стрімкого розвитку цифрових технологій. Успішна адаптація до цифрової ери вимагає від компаній не лише впровадження нових технологій, але й переосмислення основних принципів ведення бізнесу. Ключовими факторами успіху є

клієнтоорієнтованість, гнучкість, інноваційність та використання даних для прийняття рішень. Компанії, які зможуть ефективно інтегрувати цифрові технології в свої бізнес-моделі, отримають значні конкурентні переваги та зможуть забезпечити сталий розвиток в умовах динамічного цифрового середовища.

Література

1. Гринько П.Л. Цифрова трансформація бізнесу в умови розвитку інноваційних процесів в Україні. *Бізнес Інформ*. 2020. Вип. 3. С. 53–58.
2. Бортнік А. М. Цифрова трансформація бізнес-моделі підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2021. Вип. 47. С. 16–31. DOI: <https://doi.org/10.33111/sedu.2020.47.016.03/>.
3. Шостак Л., Більо І., Ульяницький А. Бізнес-моделі підприємства у цифрову епоху: зарубіжний досвід. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-154>.
4. Голованова М.А. Цифровізація бізнесу: не тільки можливість, але й необхідність. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку агропродовольчої сфери, індустрії гостинності та торгівлі* : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 2 листопада 2023 р. / Державний біотехнологічний ун-т. Харків, 2023. С. 140–142. URL: <https://drive.google.com/file/d/1MJdlzAVSUfFI6ePZmxHRKv7gCUWLKRtM/view?usp=sharing>.
5. Величко К., Тимохова Г., Євтушенко Г. Міжнародні бізнес-стратегії цифрової трансформації в умови «Суспільства 5.0». *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-69>
6. Райчева Л., Горбаньова В. Цифрова трансформація бізнес-процесів як основна складова формування стратегії розвитку підприємств. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2024. Вип. 30. С. 71-76. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.30.2024.313040>.

References

1. Hrynyk, P. L. (2020). Tsyfrova transformatsiia biznesu v umovy rozvytku innovatsiinykh protsesiv v Ukraini [Digital transformation of business in the context of the development of innovative processes in Ukraine]. *Biznes Inform*, (3), 53–58.
2. Bortnik, A. M. (2021). Tsyfrova transformatsiia biznes-modeli pidpriumstva [Digital transformation of enterprise business model]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, 47, 16–31. <https://doi.org/10.33111/sedu.2020.47.016.03/>
3. Golovanova, M. A. (2023). Tsyfrovizatsiia biznesu: ne tilky mozhlyvist', ale y neobkhidnist' [Digitalization of business: not only an opportunity, but also a necessity]. In *Aktualni problemy ta perspektyvy rozvytku ahroprodovolchoi sfery, industrii hostynnosti ta torhivli* [Elektronnyi resurs] : tezy dopovidei Mizhnar. nauk.-prakt. internet-konf., 2 lystopada 2023 r. / Derzhavnyi biotekhnolohichniy un-t. Kharkiv, 2023 (pp. 140–142). URL: <https://drive.google.com/file/d/1MJdlzAVSUfFI6ePZmxHRKv7gCUWLKRtM/view?usp=sharing>.
4. Velychko, K., Tymokhova, H., & Yevtushenko, H. (2023). Mizhnarodni biznes-stratehii tsyfrovoi transformatsii v umovy «Suspilstva 5.0» [International business strategies of digital transformation in the conditions of "Society 5.0"]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (50). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-69>

5. Shostak, L., Bilo, I., & Ulianytskyi, A. (2024). Biznes-modeli pidpryiemstva u tsyfrovu epokhu: zarubizhnyi dosvid [Business models of enterprises in the digital era: foreign experience]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (60). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-154>
6. Raicheva, L., & Gorbanova, V. (2024). Tsyfrova transformatsiia biznes-protsesiv yak osnovna skladova formuvannia stratehii rozvytku pidpryiemstv [Digital transformation of business processes as a key component of forming the strategy of enterprises development]. *Ekonomichniy visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut»*, (30), 71-76. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.30.2024.313040>