

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.453> JEL classification: O32, O33
UDC: 303.725.3:338.2:658

Василь ЗДРЕНИК

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, публічного управління і персоналу,
Західноукраїнський національний університет, Україна
ORCID ID: 0000-0003-3373-8485

Андрій ГРОД

докторант,
Класичний приватний університет, Україна

Борис ОЧЕРЕТКО

аспірант,
Класичний приватний університет, Україна

Володимир БОХОНСЬКИЙ

аспірант,
Класичний приватний університет, Україна

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА РОЗВИТОК БІЗНЕСУ: ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ТА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ

АНОТАЦІЯ

Вступ: У статті розглянуто вплив цифрових технологій на розвиток бізнесу, зокрема трансформацію бізнес-моделей та управління інноваційними проектами в умовах глобалізації та постійних змін технологій.

Мета: Дослідити основні тенденції, виклики та перспективи цифрової трансформації бізнесу, а також проаналізувати приклади успішного застосування цифрових технологій українськими підприємствами.

Методи дослідження: Застосовано методи аналізу та синтезу наукової літератури, кейс-стаді, та порівняльний аналіз успішних практик.

Результати: Визначено ключові чинники успішної цифрової трансформації, виявлено основні перешкоди для українських підприємств, та окреслено перспективи подальших досліджень у цій галузі.

Ключові слова: цифрові технології; бізнес-моделі; цифрова трансформація; інноваційні проекти; управління; українські підприємства; глобалізація; цифрові інструменти.

Вступ

Цифрова трансформація є одним із найважливіших трендів сучасного бізнес-

середовища, що істотно впливає на всі аспекти діяльності підприємств, починаючи від операційних процесів і закінчуючи стратегіями розвитку. У сучасних умовах глобалізації,

© Василь Здреник, Андрій Грод, Борис Очеретко, Володимир Бохонський, 2024

Отримано: 27.04.2024 р.

Рекомендовано до друку: 13.05.2024 р.

Опубліковано: 29.05.2024 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

Як цитувати: Здреник В., Грод А., Очеретко Б., Бохонський В. Вплив цифрових технологій на розвиток бізнесу: трансформація бізнес-моделей та управління інноваційними проектами. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 2. С. 453-464. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.453>

швидкої зміни технологій та зростаючої конкуренції, компанії по всьому світу змушені адаптуватися до нових реалій, інтегруючи цифрові інструменти та інновації в усі сфери своєї діяльності. Цей процес включає не лише впровадження нових технологій, таких як великі дані (Big Data), штучний інтелект (AI), хмарні обчислення та блокчейн, але й докорінну зміну підходів до управління, перебудову організаційної культури, а також трансформацію способів взаємодії з клієнтами, партнерами та іншими стейкхолдерами.

Цифрова трансформація передбачає перегляд традиційних бізнес-моделей, що дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни ринкових умов, створювати нові продукти і послуги, а також виходити на нові ринки. Успішне впровадження цифрових інновацій дозволяє компаніям підвищувати ефективність управління, оптимізувати бізнес-процеси, знижувати витрати і забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів, що є критично важливим для досягнення довгострокового успіху.

В українському контексті цифрова трансформація набуває особливої актуальності, оскільки вона стає не тільки вимогою часу, але й однією з ключових умов для підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому і міжнародному ринках. Українські підприємства, зіткнувшись із численними викликами, такими як економічна нестабільність, законодавчі бар'єри, обмежені фінансові ресурси та кіберзагрози, змушені шукати нові шляхи для розвитку і впровадження інновацій. Успішна цифрова трансформація в Україні потребує комплексного підходу, що включає не тільки впровадження сучасних технологій, але й створення сприятливого середовища для інноваційного розвитку, реформування законодавчої бази, а також підвищення рівня цифрової грамотності серед керівників і персоналу.

Огляд наукових досліджень щодо цифрової трансформації в бізнесі та управлінні показує, що ця тема займає центральне місце в сучасній науковій літературі. У дослідженнях підкреслюється, що цифрова трансформація має глибокий вплив на бізнес-моделі, процеси та стратегії підприємств, змінюючи традиційні

підходи до управління та створюючи нові можливості для зростання.

Одним із важливих аспектів є те, що цифрова трансформація виходить за рамки простого впровадження нових технологій. Вона охоплює глибокі організаційні зміни, що включають зміну бізнес-моделей, оптимізацію процесів та адаптацію стратегій відповідно до нових умов ринку. Наприклад, дослідження показують, що цифрова трансформація стимулює розвиток нових бізнес-моделей, таких як платформи електронної комерції, моделі підписки та економіка спільного споживання, що дозволяє підприємствам створювати нові продукти і послуги, які раніше були неможливими або економічно не вигідними.

Успішна цифрова трансформація залежить не лише від технічних впроваджень, але й від таких факторів, як організаційна культура, управлінські підходи та здатність підприємств адаптуватися до змін. Дослідники підкреслюють, що ключову роль відіграють лідери підприємств, які повинні формувати бачення трансформації і активно підтримувати зміни на всіх рівнях організації. Це особливо важливо для забезпечення позитивного ставлення до змін та підвищення готовності співробітників до впровадження нових технологій.

Окрім того, дослідження показують, що цифрова трансформація вимагає значних інвестицій, які не завжди доступні для всіх компаній, особливо для малого і середнього бізнесу. Це створює виклики, пов'язані з фінансовими обмеженнями, які необхідно враховувати при плануванні і реалізації трансформаційних проектів.

На основі цих досліджень можна зробити висновок, що цифрова трансформація є складним, багатовимірним процесом, який вимагає комплексного підходу, інтеграції нових технологій, адаптації бізнес-моделей та активного лідерства. Вона відкриває нові можливості для розвитку підприємств, проте також вимагає ретельного планування та управління ризиками.

Мета статті

Метою цієї статті є дослідження впливу цифрових технологій на розвиток бізнесу,

зокрема на трансформацію традиційних бізнес-моделей та управління інноваційними проектами. У статті розглядаються основні тенденції та виклики, з якими стикаються українські підприємства під час впровадження цифрових трансформацій, а також аналізуються приклади успішного застосування цифрових інструментів у вітчизняній практиці для підвищення конкурентоспроможності та ефективності управління. Стаття має на меті узагальнити теоретичні та практичні аспекти цифрової трансформації, а також окреслити перспективи для подальших досліджень у цій галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження

Цифрова трансформація є одним із найбільш актуальних та важливих напрямків розвитку як бізнесу, так і суспільства в цілому. В умовах глобалізації та постійних змін технологій, підприємства повинні швидко адаптуватися до нових реалій, використовуючи можливості, які надає цифровізація. Цей процес охоплює не лише впровадження нових технологій, але й зміну підходів до управління, організаційної культури та взаємодії з зовнішнім середовищем. В українській науковій літературі цифрова трансформація розглядається з різних точок зору, що відображає складність та багатогранність цього явища.

Одним із найпоширеніших підходів до розуміння цифрової трансформації є її трактування як технологічного процесу. Цей підхід акцентує увагу на впровадженні новітніх інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у всі аспекти діяльності підприємства. Українські дослідники, такі як Панкратова О. [1], підкреслюють, що цифровізація сприяє автоматизації бізнес-процесів, підвищує продуктивність праці та зменшує витрати. Основними технологіями, які визначають цей підхід, є великі дані (Big Data), штучний інтелект (AI), хмарні обчислення та блокчейн. Такі технології дозволяють підприємствам більш ефективно управляти інформаційними потоками, аналізувати ринкові тенденції та приймати обґрунтовані рішення.

Зокрема, великі дані та аналітика дозволяють здійснювати глибокий аналіз ринкових трендів, прогнозувати поведінку

споживачів і виявляти приховані закономірності, що значно підвищує якість управлінських рішень. Використання штучного інтелекту дозволяє автоматизувати рутинні операції, що знижує навантаження на персонал і підвищує загальну ефективність роботи підприємства. Хмарні технології, в свою чергу, забезпечують гнучкий доступ до ресурсів та даних з будь-якої точки світу, що особливо важливо в умовах глобалізації та необхідності швидкого реагування на зміни ринку.

Другий підхід розглядає цифрову трансформацію не лише як впровадження нових технологій, але й як стратегічний напрямок розвитку підприємства. Цей підхід акцентує увагу на тому, що цифровізація повинна бути інтегрована в загальну стратегію підприємства і сприяти його довгостроковому розвитку. Дослідники, такі як Миколук О. та Бобровник В. [2], стверджують, що цифрова трансформація вимагає від підприємства не лише технологічних змін, але й перегляду бізнес-моделей, організаційної культури та підходів до управління персоналом.

Цей підхід підкреслює важливість стратегічного планування, де цифрові рішення впроваджуються на всіх рівнях організації: від виробництва до маркетингу та фінансів. Для досягнення успіху в цифровій трансформації необхідно розробити комплексну цифрову стратегію, яка враховуватиме специфіку бізнесу, ринкові умови та потреби клієнтів. Це також включає розвиток цифрових компетенцій серед працівників, зміну підходів до управління змінами та впровадження нових моделей лідерства, орієнтованих на інновації та адаптивність.

Третій підхід до розуміння цифрової трансформації розглядає її як соціальний феномен, який впливає не тільки на бізнес, але й на суспільство в цілому. У цьому контексті цифрова трансформація включає зміну соціальних відносин, освітніх систем, культурних практик і навіть політичних структур. Шевчук Я. та Катаєва С. [3] наголошують, що цифровізація створює нові можливості та виклики для суспільства, такі як цифрова нерівність, нові форми зайнятості та зміни у взаємодії між державою та громадянами.

Цей підхід також акцентує увагу на ролі держави у регулюванні процесів цифровізації, забезпеченні рівного доступу до цифрових ресурсів та підвищенні цифрової грамотності населення. Зокрема, держава має створювати сприятливі умови для розвитку цифрової економіки, забезпечуючи інфраструктуру, нормативно-правову базу та підтримку інноваційних проектів. Крім того, цифрова трансформація має враховувати соціальні та етичні аспекти, такі як захист даних, приватність та вплив на якість життя людей.

Різні підходи до поняття цифрової трансформації в українській науковій літературі відображають складність та багатогранність цього процесу. Технологічний підхід акцентує увагу на впровадженні нових інформаційних технологій, стратегічний підхід розглядає цифровізацію як інтегральну частину управлінської стратегії, а соціальний підхід підкреслює її вплив на суспільство в цілому. Незважаючи на різні акценти, всі ці підходи сходяться в одному: цифрова трансформація є необхідною умовою для розвитку як бізнесу, так і суспільства в умовах сучасних глобальних викликів. Для успішної цифровізації необхідно забезпечити комплексний підхід, який включатиме як технологічні інновації, так і стратегічне планування та врахування соціальних аспектів.

Цифрові технології відіграють ключову роль у розвитку сучасних підприємств, надаючи їм можливість адаптуватися до швидких змін ринкового середовища та підтримувати конкурентоспроможність. Впровадження цифрових інновацій кардинально змінює підходи до управління, оптимізації бізнес-процесів і загальної ефективності підприємства. Одним із основних напрямків використання цифрових технологій є автоматизація бізнес-процесів. Завдяки сучасним інформаційним системам підприємства можуть автоматизувати рутинні операції, такі як обробка замовлень, управління запасами, ведення бухгалтерського обліку та інші операційні процеси. Це не тільки знижує витрати на робочу силу, але й мінімізує ймовірність людських помилок, що сприяє підвищенню загальної ефективності підприємства.

Великі дані (Big Data) та аналітика є ще однією важливою складовою цифрових технологій, яка дозволяє підприємствам здійснювати глибокий аналіз ринкових трендів, споживчих уподобань та внутрішніх бізнес-процесів. Збір і аналіз великих обсягів даних дає змогу підприємствам приймати більш обґрунтовані управлінські рішення, точно прогнозувати попит на продукцію, оптимізувати виробництво та логістику. Це, в свою чергу, дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів та знизити витрати на операційну діяльність. Наприклад, аналіз даних про поведінку споживачів дозволяє компаніям розробляти більш таргетовані маркетингові стратегії, що збільшує рівень задоволеності клієнтів та сприяє збільшенню продажів.

Штучний інтелект (AI) відкриває нові можливості для підприємств у сфері управління та аналізу даних. Системи на основі AI можуть аналізувати великі обсяги інформації, виявляти закономірності та прогнозувати майбутні тенденції, що значно підвищує якість прийняття рішень. Наприклад, штучний інтелект може бути використаний для автоматизації процесу прийняття рішень у сфері фінансового менеджменту, маркетингу або управління персоналом. Це дозволяє керівництву підприємства зосередитися на стратегічних питаннях, делегуючи рутинні завдання системам, що працюють на основі AI. Крім того, AI може використовуватися для прогнозування технічних збоїв у виробничих процесах, що дозволяє запобігати простоям і підвищувати загальну надійність виробництва.

Хмарні технології також відіграють важливу роль у цифровій трансформації підприємств. Використання хмарних платформ дозволяє зберігати та обробляти великі обсяги даних у віддалених центрах обробки даних, що забезпечує гнучкий доступ до інформації з будь-якої точки світу. Це особливо важливо для підтримки безперервності бізнесу та швидкої адаптації до змін ринкового середовища. Крім того, хмарні рішення знижують витрати на підтримку фізичної інфраструктури, що дозволяє підприємствам ефективніше використовувати свої фінансові ресурси. Наприклад, компанії можуть швидко масштабувати свої IT-ресурси відповідно до

потреб бізнесу без необхідності значних капіталовкладень у власні серверні потужності.

Інші цифрові інновації, такі як блокчейн, також сприяють підвищенню прозорості та безпеки бізнес-процесів. Блокчейн-технологія дозволяє зберігати дані в незмінному вигляді та забезпечувати прозорість транзакцій, що є критично важливим у сферах, де потрібна висока ступінь довіри, таких як фінансові послуги або логістика. Це не тільки підвищує рівень довіри з боку партнерів та клієнтів, але й сприяє дотриманню регуляторних вимог. Наприклад, у логістичних компаніях блокчейн може використовуватися для відстеження переміщення товарів, що забезпечує прозорість і знижує ризик шахрайства.

Цифрові технології також сприяють розвитку нових бізнес-моделей, таких як платформи електронної комерції, які об'єднують продавців та покупців у глобальному масштабі. Це дозволяє підприємствам розширювати свої ринки збуту, знижувати витрати на маркетинг та логістику, а також підвищувати рівень обслуговування клієнтів. Наприклад, використання платформ електронної комерції дозволяє малим та середнім підприємствам виходити на міжнародні ринки без необхідності значних інвестицій у власні інфраструктурні проекти.

Крім того, цифрові технології сприяють покращенню внутрішньої комунікації та співпраці між працівниками підприємства. Використання інструментів для віддаленої роботи, таких як відеоконференції, спільні робочі простори та системи управління проектами, дозволяє підвищити продуктивність праці та забезпечити ефективну взаємодію між різними підрозділами підприємства. Це особливо важливо в умовах глобалізації та розподіленості робочої сили, де працівники можуть працювати з різних географічних локацій.

Цифрові технології також сприяють підвищенню рівня інноваційності підприємств. Використання сучасних технологічних рішень стимулює розвиток нових продуктів і послуг, а також покращує процеси їхнього створення та впровадження на ринок. Наприклад, використання 3D-друку дозволяє швидко прототипувати нові продукти, знижуючи

витрати на дослідження та розробки, а також скорочуючи час виведення продукції на ринок.

Нарешті, цифрові технології сприяють покращенню управління ризиками та підвищенню безпеки підприємства. Сучасні системи кібербезпеки дозволяють захищати корпоративні дані від несанкціонованого доступу та кіберзагроз, забезпечуючи безпеку інформаційних ресурсів підприємства. Це особливо важливо в умовах зростаючих кіберзагроз та збільшення кількості даних, які зберігаються та обробляються підприємствами.

Таким чином, цифрові технології кардинально змінюють спосіб ведення бізнесу, забезпечуючи підприємствам нові інструменти для підвищення ефективності управління, оптимізації бізнес-процесів та підвищення конкурентоспроможності. Впровадження цифрових інновацій дозволяє підприємствам більш ефективно використовувати свої ресурси, швидко реагувати на зміни ринку та забезпечувати стійкий розвиток у довгостроковій перспективі. Однак для успішної реалізації цих переваг необхідно не лише впроваджувати сучасні технології, але й забезпечувати відповідну підготовку персоналу, розробляти стратегічні плани цифрової трансформації та створювати сприятливі умови для інноваційного розвитку.

Українські підприємства стикаються з низкою серйозних перешкод, які заважають впровадженню цифрових трансформацій, що є критично важливими для їхнього розвитку та конкурентоспроможності (таблиця 1).

Однією з головних перешкод є фінансові обмеження. В умовах нестабільної економічної ситуації, викликаній як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками, багато українських компаній стикаються з дефіцитом фінансових ресурсів, необхідних для інвестицій у цифрові технології. Високі витрати на впровадження сучасних інформаційних систем, придбання програмного забезпечення, навчання персоналу та модернізацію інфраструктури є серйозними бар'єрами для багатьох підприємств, особливо для малого та середнього бізнесу. Ці компанії часто не мають достатнього доступу до кредитних ресурсів, а ризики, пов'язані з інвестиціями у цифрові

технології, можуть виявитися надто великими в умовах економічної невизначеності.

Таблиця 1. Ключові перешкоди на шляху впровадження цифрових трансформацій українськими підприємствами

Ключова перешкода	Опис
Фінансові обмеження	Високі витрати на впровадження цифрових технологій, модернізацію інфраструктури та навчання персоналу. Брак доступу до кредитних ресурсів.
Законодавчі бар'єри	Недосконале або застаріле законодавство у сфері цифровізації. Відсутність чітких регуляторних вимог для впровадження нових технологій.
Ризики, пов'язані з кібербезпекою	Зростання кіберзагроз та недостатній рівень захисту даних. Високі витрати на забезпечення кібербезпеки та недостатня підготовка персоналу.
Низький рівень цифрової грамотності	Відсутність необхідних знань і навичок серед персоналу та керівництва для ефективного використання цифрових технологій.
Недостатня державна підтримка	Відсутність стимулів та підтримки з боку держави, таких як податкові пільги або гранти для впровадження цифрових інновацій.

**Сформовано авторами.*

Ще однією суттєвою перешкодою є законодавчі бар'єри. Українське законодавство, особливо у сфері регулювання цифрових технологій, часто є застарілим або недостатньо адаптованим до нових реалій цифрової економіки. Відсутність чітких регуляторних вимог і стандартів для впровадження цифрових рішень створює невизначеність для підприємств, що може стримувати їх від активного впровадження інновацій. Наприклад, законодавча база щодо захисту даних, електронного документообігу та кібербезпеки все ще потребує суттєвого вдосконалення. Підприємства часто не мають чітких керівних принципів щодо того, як відповідати законодавчим вимогам у сфері цифровізації, що збільшує ризики правових наслідків.

Крім того, одним із найважливіших викликів, з якими стикаються українські підприємства, є ризики, пов'язані з кібербезпекою. З поширенням цифрових технологій зростає і кількість кіберзагроз, що створює серйозні ризики для безпеки даних і безперервності бізнесу. Українські підприємства, особливо ті, що не мають достатнього досвіду або ресурсів для забезпечення належного рівня кібербезпеки, стають вразливими до кібератак.

Це може включати втрату конфіденційної інформації, компрометацію фінансових даних або навіть зупинку критично важливих бізнес-процесів. Вартість впровадження ефективних систем кібербезпеки, а також постійного моніторингу та оновлення програмного забезпечення, є високою, що додає ще один фінансовий тягар на підприємства. Крім того, відсутність достатньої обізнаності та підготовки персоналу у сфері кібербезпеки також підвищує ризики, оскільки людський фактор залишається однією з найслабших ланок у системі захисту даних.

Таким чином, впровадження цифрових трансформацій українськими підприємствами стримується низкою важливих факторів, серед яких основними є фінансові обмеження, законодавчі бар'єри та ризики, пов'язані з кібербезпекою. Подолання цих перешкод вимагає комплексного підходу, який включатиме не лише залучення додаткових фінансових ресурсів, але й реформування законодавчої бази та підвищення рівня обізнаності й підготовки у сфері кібербезпеки. Лише за таких умов українські підприємства зможуть успішно інтегрувати цифрові технології у свою діяльність і використовувати їх для

досягнення стійкого розвитку та конкурентоспроможності на світових ринках.

Цифрова трансформація радикально змінює традиційні бізнес-моделі, відкриваючи нові можливості для підприємств у створенні цінності, розвитку нових ринків і впровадженні інноваційних продуктів. Цей процес охоплює не лише інтеграцію нових технологій у існуючі процеси, але й повну перебудову підходів до ведення бізнесу, що дозволяє підприємствам краще адаптуватися до сучасних викликів та можливостей.

Один із ключових аспектів, у якому цифрова трансформація змінює традиційні бізнес-моделі, полягає в переході від продуктово-орієнтованих до клієнто-орієнтованих моделей. Завдяки цифровим технологіям підприємства отримують можливість краще розуміти потреби своїх клієнтів через аналіз великих даних (Big Data), поведінкових моделей та зворотного зв'язку. Це дозволяє створювати продукти та послуги, які більш точно відповідають очікуванням споживачів, що, в свою чергу, підвищує їхню лояльність та задоволеність. Наприклад, завдяки персоналізації маркетингових пропозицій на основі аналітики даних, компанії можуть запропонувати своїм клієнтам унікальні продукти або послуги, що збільшує ймовірність успішного продажу.

Цифрові платформи є ще одним важливим елементом трансформації традиційних бізнес-моделей. Завдяки цифровим платформам підприємства можуть створювати нові екосистеми, які об'єднують різних учасників ринку – постачальників, виробників, споживачів – на одній платформі. Це дозволяє підприємствам ефективніше взаємодіяти з партнерами та клієнтами, спрощуючи процеси обміну інформацією, здійснення транзакцій та обслуговування клієнтів. Наприклад, такі платформи, як Amazon, Alibaba або Uber, змінили традиційні підходи до торгівлі та надання послуг, створюючи нові ринки і пропонуючи користувачам зручніші та доступніші способи придбання товарів і послуг.

Цифрова трансформація також сприяє розвитку бізнес-моделей на основі підписки (subscription-based models), які стають все більш популярними в різних галузях, від програмного

забезпечення до розваг і навіть харчування. Завдяки таким моделям підприємства можуть забезпечувати стабільні грошові потоки, отримуючи регулярні платежі від своїх клієнтів. Це також дозволяє компаніям підтримувати довгострокові відносини з клієнтами, збирати дані про їхні уподобання і надавати їм персоналізовані послуги. Наприклад, компанії, такі як Netflix, Spotify та Adobe, успішно впровадили моделі підписки, що дозволило їм не лише збільшити свої доходи, але й стати лідерами у своїх галузях.

Ще одним важливим аспектом є впровадження моделей спільного споживання (sharing economy), які дозволяють підприємствам використовувати існуючі ресурси більш ефективно. Такі моделі дають змогу користувачам орендувати або спільно використовувати товари та послуги замість того, щоб володіти ними. Це створює нові ринки для продуктів, які раніше не були доступні широкому колу споживачів, і дозволяє підприємствам оптимізувати використання своїх активів. Прикладами таких моделей є Airbnb, що дозволяє людям здавати в оренду своє житло, або Zipcar, що надає можливість спільного використання автомобілів.

Цифрова трансформація також стимулює розвиток нових продуктів і послуг, які раніше були неможливими або економічно не вигідними. Завдяки розвитку технологій, таких як штучний інтелект, інтернет речей (IoT) та 3D-друк, підприємства отримують можливість створювати інноваційні продукти з високим рівнем персоналізації, які можуть задовольняти специфічні потреби окремих клієнтів або ринкових ніш. Наприклад, завдяки 3D-друку компанії можуть швидко прототипувати та виготовляти унікальні вироби на замовлення, що дозволяє їм випереджати конкурентів і займати нові ринки.

Крім того, цифрові технології сприяють розширенню географічних меж ринків, дозволяючи підприємствам виходити на глобальний рівень з мінімальними витратами. Електронна комерція, підтримана цифровими маркетинговими інструментами та логістичними рішеннями, дозволяє компаніям досягати клієнтів у будь-якій точці світу, пропонуючи їм свої продукти та послуги без

необхідності фізичної присутності на місцевих ринках.

Таким чином, цифрова трансформація кардинально змінює традиційні бізнес-моделі, роблячи їх більш гнучкими, орієнтованими на клієнта та інноваційними. Ці зміни сприяють розвитку нових ринків і продуктів, дозволяючи підприємствам не лише адаптуватися до сучасних умов, але й активно впливати на їхнє формування, створюючи нові можливості для зростання і розвитку.

У вітчизняній практиці також є приклади успішного впровадження цифрових трансформацій, які кардинально змінили бізнес-моделі українських компаній та сприяли розвитку нових ринків і продуктів. Ось кілька таких прикладів:

1. Rozetka – це один із найбільших інтернет-магазинів в Україні, який починався як спеціалізований продавець електроніки, але з часом перетворився на багатопрофільну платформу електронної комерції. Завдяки впровадженню цифрових технологій, Rozetka змогла створити зручну для користувачів онлайн-платформу, де представлено широкий асортимент товарів різних категорій. Компанія використовує аналіз великих даних для персоналізації пропозицій, автоматизації маркетингових кампаній та покращення клієнтського досвіду. Це дозволило їй швидко розширити асортимент товарів та збільшити клієнтську базу, охоплюючи все більше ринків по всій Україні.

2. Monobank – перший український мобільний банк без фізичних відділень, який працює виключно через мобільний додаток. Цей приклад демонструє, як цифрова трансформація може повністю змінити традиційну банківську модель. Monobank використовує інноваційні технології для забезпечення швидкого, зручного і прозорого обслуговування клієнтів. Завдяки впровадженню цифрових рішень, банк зміг скоротити витрати на підтримку фізичної інфраструктури, запропонувати більш вигідні умови для клієнтів та швидко здобути велику частку ринку в Україні. Такий підхід також дозволив Monobank виводити на ринок нові фінансові продукти та сервіси, які відповідають потребам сучасних клієнтів.

3. Компанія "Нова Пошта" є одним із лідерів у сфері логістики та доставки в Україні. Завдяки цифровій трансформації, "Нова Пошта" змогла оптимізувати свої логістичні процеси, впровадити системи трекінгу посилок у режимі реального часу та автоматизувати багато операцій. Це дозволило компанії значно підвищити ефективність обслуговування клієнтів і швидко розширити мережу пунктів прийому та доставки по всій країні. Крім того, "Нова Пошта" активно впроваджує моделі електронної комерції, що дозволяє їй працювати в партнерстві з великими інтернет-магазинами і платформами, такими як Rozetka і Prom.ua, сприяючи зростанню ринку електронної торгівлі в Україні.

4. ПриватБанк – ще один яскравий приклад цифрової трансформації в банківському секторі України. Перший у світі банк, який запропонував своїм клієнтам онлайн-банкінг через інтернет і мобільний додаток, ПриватБанк активно розвиває цифрові сервіси, включаючи Приват24, який дозволяє клієнтам здійснювати фінансові операції, керувати рахунками, сплачувати послуги і навіть оформлювати кредити онлайн. Завдяки цим інноваціям банк зміг значно розширити свою клієнтську базу та стати лідером у галузі фінансових технологій в Україні.

5. Prom.ua – це найбільша в Україні платформа електронної комерції для малого та середнього бізнесу. Ця платформа дозволяє підприємствам створювати власні онлайн-магазини, інтегрувати їх з різними платіжними системами та службами доставки, а також використовувати інструменти цифрового маркетингу для просування своїх товарів і послуг. Prom.ua допомогла тисячам українських підприємців розширити свої ринки збуту, вийти на національний і міжнародний рівень, що сприяло розвитку нових ринків і збільшенню продажів.

Ці приклади свідчать про те, що українські компанії активно впроваджують цифрові технології, адаптуючи свої бізнес-моделі до сучасних викликів та можливостей. Завдяки цьому вони не лише підвищують свою ефективність і конкурентоспроможність, але й сприяють розвитку нових ринків і створенню інноваційних продуктів, що є важливим

фактором стійкого економічного зростання в країні.

Цифрові управлінські інструменти відіграють вирішальну роль у забезпеченні ефективного управління інноваційними проектами на підприємствах. Вони надають можливість планувати, контролювати та аналізувати всі аспекти проекту, що дозволяє оптимізувати ресурси, мінімізувати ризики і забезпечити досягнення стратегічних цілей.

Одним із ключових цифрових інструментів є системи управління проектами (Project Management Software), такі як Microsoft Project, Asana, Trello, Jira та інші. Ці системи дозволяють менеджерам проектів планувати завдання, встановлювати дедлайни, розподіляти ресурси та контролювати прогрес виконання робіт у реальному часі. Вони також забезпечують можливість ефективної комунікації між членами команди, що є особливо важливим для координації зусиль у великих та складних проектах. Наприклад, Jira, яка широко використовується в IT-секторі, дозволяє відслідковувати всі етапи розробки програмного забезпечення, від ідеї до запуску продукту, що сприяє успішному впровадженню інновацій.

Іншим важливим інструментом є системи управління знаннями (Knowledge Management Systems), які допомагають підприємствам зберігати, організувати та поширювати важливу інформацію та ноу-хау, необхідні для успішної реалізації інноваційних проектів. Наприклад, платформи типу Confluence або SharePoint дозволяють командам зберігати документацію, обмінюватися досвідом та кращими практиками, що сприяє підвищенню ефективності роботи та зменшенню ризиків, пов'язаних із втратою критично важливих знань.

Системи управління ресурсами підприємства (ERP-системи), такі як SAP, Oracle ERP або Microsoft Dynamics, також є невід'ємним компонентом управління інноваційними проектами. Ці системи інтегрують усі бізнес-процеси компанії в єдину платформу, що дозволяє краще управляти фінансовими, людськими та матеріальними ресурсами. ERP-системи забезпечують керівництво підприємства інформацією про

поточний стан проектів, доступні ресурси та фінансові витрати в реальному часі, що дає можливість швидко реагувати на зміни та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Інструменти для управління ризиками (Risk Management Tools), такі як Active Risk Manager або RiskWatch, також відіграють важливу роль в управлінні інноваційними проектами. Вони дозволяють ідентифікувати потенційні ризики на ранніх стадіях проекту, оцінювати їхній вплив та ймовірність, а також розробляти стратегії зниження ризиків. Ці інструменти допомагають запобігти невдачам і забезпечити безперервність проекту, що є особливо важливим в умовах високої невизначеності, яка часто супроводжує інноваційні проекти.

Крім того, варто згадати платформи для спільної роботи (Collaboration Platforms), такі як Slack, Microsoft Teams або Google Workspace. Вони забезпечують централізовану комунікацію між учасниками проекту, дозволяють спільно працювати над документами, проводити відеоконференції та координувати дії в реальному часі. Це особливо важливо для проектів, які включають учасників з різних географічних регіонів або підрозділів компанії.

Аналітичні інструменти (Business Intelligence Tools), такі як Tableau, Power BI або QlikView, дозволяють підприємствам аналізувати великі обсяги даних, що генеруються в ході реалізації інноваційних проектів. Вони забезпечують візуалізацію даних, побудову дашбордів і звітів, що допомагає керівництву підприємства оцінювати ефективність проектів, виявляти проблемні зони та приймати обґрунтовані рішення на основі фактичних даних.

Усі ці цифрові інструменти допомагають підприємствам більш ефективно управляти інноваційними проектами, забезпечуючи прозорість, контроль та гнучкість в управлінні. Вони дозволяють оптимізувати використання ресурсів, мінімізувати ризики та забезпечити успішну реалізацію інноваційних ініціатив, що є критично важливим для підтримки конкурентоспроможності та стійкого розвитку підприємства.

Цифрові управлінські інструменти вже успішно використовуються українськими підприємствами для ефективного управління

інноваційними проектами. Наприклад, компанія "Нова Пошта", один із лідерів на ринку логістики в Україні, активно впроваджує систему управління проектами Jira для координації роботи своїх команд, що дозволяє ефективно управляти численними проектами з оптимізації логістичних процесів і впровадження нових технологій. Це сприяє швидкому масштабуванню бізнесу і покращенню обслуговування клієнтів.

Іншим прикладом є компанія "Укрзалізниця", яка впровадила ERP-систему SAP для інтеграції всіх бізнес-процесів, включаючи управління ресурсами, фінансами та матеріально-технічним забезпеченням. Ця система дозволяє компанії краще планувати та контролювати витрати, що є критично важливим для реалізації масштабних інноваційних проектів у сфері інфраструктури та транспорту.

Ще один приклад – український стартап "Grammarly", який використовує інструменти для спільної роботи, такі як Slack та Google Workspace, для координації роботи команд, що працюють над інноваційними проектами з розвитку штучного інтелекту та мовних технологій. Завдяки цим платформам, команди, що розташовані в різних куточках світу, можуть ефективно співпрацювати, розробляючи нові продукти та функції.

Також варто згадати ПриватБанк, який активно використовує аналітичні інструменти Power BI для аналізу даних та моніторингу ефективності своїх цифрових проектів. Це дозволяє банку швидко реагувати на зміни в поведінці клієнтів і адаптувати свої послуги відповідно до нових вимог ринку, забезпечуючи при цьому високу якість обслуговування.

Ці приклади демонструють, як українські підприємства ефективно інтегрують цифрові управлінські інструменти у свої операції, що дозволяє їм успішно управляти інноваційними проектами, оптимізувати процеси та залишатися конкурентоспроможними на ринку.

Висновки та перспективи подальших досліджень

Цифрові технології стали ключовим чинником трансформації бізнес-середовища,

кардинально змінюючи традиційні підходи до управління та функціонування підприємств. На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що цифрова трансформація має значний вплив на підвищення ефективності управління, оптимізацію бізнес-процесів та розвиток інноваційних проектів. Важливими елементами успішної цифрової трансформації є інтеграція новітніх технологій, таких як великі дані, штучний інтелект, хмарні обчислення та блокчейн, у всі аспекти діяльності підприємств. Такі інновації дозволяють компаніям швидко реагувати на зміни ринкових умов, знижувати операційні витрати, підвищувати продуктивність і створювати нові бізнес-моделі, які раніше були неможливими.

Однак, для успішної реалізації цифрових трансформацій підприємства стикаються з низкою серйозних викликів. Серед них варто виділити фінансові обмеження, які можуть обмежувати можливість підприємств інвестувати в дорогі технологічні рішення. Законодавчі бар'єри та регуляторні невизначеності також створюють значні перешкоди, що уповільнюють процес впровадження нових технологій. Крім того, ризики, пов'язані з кібербезпекою, є серйозним викликом для багатьох компаній, оскільки кіберзагрози зростають разом із впровадженням цифрових рішень.

Важливим фактором успішної цифрової трансформації є підготовка персоналу та керівництва до роботи в нових умовах. Низький рівень цифрової грамотності серед працівників може стати значною перешкодою на шляху впровадження інновацій, тому необхідно акцентувати увагу на навчанні та підвищенні кваліфікації працівників. Важливу роль також відіграє організаційна культура, яка повинна сприяти інноваціям та позитивному ставленню до змін.

Перспективи подальших досліджень включають необхідність детальнішого вивчення впливу цифрових технологій на конкретні галузі економіки України, що дозволить розробити спеціалізовані стратегії цифровізації для різних секторів. Особливо важливо дослідити вплив цифрових інновацій на малі та середні підприємства, оскільки вони часто мають обмежені ресурси для впровадження технологічних рішень, але

водночас можуть отримати значні вигоди від успішної цифрової трансформації.

Дослідження також повинні зосередитися на розробці моделей управління ризиками в умовах цифровізації. Це включає вивчення стратегій забезпечення кібербезпеки, управління конфіденційними даними та запобігання кібератакам. Крім того, важливо вивчати соціальні аспекти цифровізації, зокрема питання цифрової нерівності, яка може виникнути через нерівномірний доступ до технологій, а також вплив цифрових інновацій на ринок праці та соціальні структури.

Подальші дослідження також можуть зосередитися на аналізі державної політики щодо підтримки цифрової трансформації. Це

включає розробку програм стимулювання інновацій, поліпшення законодавчої бази та створення умов для залучення інвестицій у цифрову економіку. Такий підхід сприятиме розвитку цифрової інфраструктури в Україні, що, у свою чергу, дозволить підприємствам ефективніше інтегрувати новітні технології та залишатися конкурентоспроможними на глобальному ринку.

У підсумку, цифрова трансформація є не лише викликом, але й великим потенціалом для розвитку українських підприємств. Правильне поєднання технологій, стратегічного управління та державної підтримки може забезпечити стійкий розвиток бізнесу в умовах цифрової економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Панкратова О. Цифровізація як сучасний тренд розвитку менеджменту // Економіка та суспільство. 2021. № 33. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-55>.
2. Миколюк О. А., Бобровник В. М. Управління підприємством в умовах діджиталізації економіки // Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 4. С. 142-146.
3. Шевчук Я. В., Катаєва С. Б. Інвестиційний менеджмент в умовах цифрової трансформації та інновацій // Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. 2022. Вип. 35.
4. Смоляр Л. Г. Цифрова трансформація та розвиток інноваційних бізнес-моделей // Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. 2023. С. 140-141.
5. Паляниця В. Розвиток підприємництва: інноваційні стратегії та цифрова трансформація // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2024. Т. 328, № 2. С. 219-225.
6. Євтушенко Н. М., Стеценко Д. І. Цифрова трансформація бізнесу в умовах війни в Україні: виклики та можливості // Економічний простір. 2024. № 191. С. 211-216.
7. Kolot A., Herasymenko O. Digital transformation and new business models as determinants of formation of the economy of nontypical employment // Social and labour relations: theory and practice. 2020. Vol. 10, No. 1. P. 33-54.

REFERENCES

1. Pankratova, O. (2021). Digitalization as a modern trend in management development. *Economy and Society*, 33. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-55>
2. Mykoliuk, O. A., & Bobrovnyk, V. M. (2021). Enterprise management in the context of economic digitalization. *Visnyk of Khmelnytskyi National University*, 4, 142-146.

3. Shevchuk, Y. V., & Katayeva, S. B. (2022). Investment management in the context of digital transformation and innovation. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*, 35.
4. Smolyar, L. H. (2023). Digital transformation and the development of innovative business models. *Business, Innovation, Management: Problems and Prospects*, 140-141.
5. Palyanutsa, V. (2024). Business development: Innovative strategies and digital transformation. *Visnyk of Khmelnytskyi National University, Economic Sciences*, 328(2), 219-225.
6. Yevtushenko, N. M., & Stetsenko, D. I. (2024). Digital transformation of business in the context of the war in Ukraine: Challenges and opportunities. *Economic Space*, 191, 211-216.
7. Kolot, A., & Herasymenko, O. (2020). Digital transformation and new business models as determinants of the formation of the economy of nontypical employment. *Social and Labour Relations: Theory and Practice*, 10(1), 33-54.

Vasyl Zdrenyk, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Public Administration, and Personnel, West Ukrainian National University, Ukraine

Andriy Grod, Doctoral Student, Classical Private University, Ukraine

Borys Ocheretko, PhD Student, Classical Private University, Ukraine

Volodymyr Bohonskyi, PhD Student, Classical Private University, Ukraine

The impact of digital technologies on business development: transformation of business models and management of innovative projects

Abstract

Introduction. The article examines the impact of digital technologies on business development, particularly the transformation of business models and management of innovative projects in the context of globalization and rapid technological changes.

Objective. To investigate the main trends, challenges, and prospects of digital business transformation, and to analyze successful examples of digital technology implementation by Ukrainian enterprises.

Research Methods. The study employed methods of analysis and synthesis of scientific literature, case studies, and comparative analysis of successful practices.

Results. The key factors for successful digital transformation were identified, major obstacles for Ukrainian enterprises were highlighted, and future research perspectives in this field were outlined.

Keywords: digital technologies; business models; digital transformation; innovative projects; management; Ukrainian enterprises; globalization; digital tools.

Cite as: Zdrenyk, V., Grod, A., Ocheretko, B., & Bohonskyi, V. (2024). The impact of digital technologies on business development: Transformation of business models and management of innovative projects. *Economic Analysis*, 34(2), 453-464. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.453>