

Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія: Економіка та менеджмент. № 18. 2019. С. 93–102.

5. Vdovenko N., Piven A., Radchenko O., Sinenok I., Voskobiinyk S. Institutional environment for financial provision of small agricultural business entities of Ukraine. Independent Journal of Management and Production. 2020. Vol. 11. № 9. P. 2379–2402.

6. Вдовенко Н. М. Роль держави в економічному і соціальному розвитку суспільства. Інноваційна економіка: зб. наук. праць. 2011. Вип. 3 (22). С. 249–253.

7. Koval V., Olczak P., Vdovenko N., Boiko O., Ecosystem of Environmentally Sustainable Municipal Infrastructure in Ukraine. Sustainability. 2021. № 13.

8. Vdovenko N. M., Korobova N. M. Methods of state regulation of agricultural sector in terms of the orientation of the economy to safety and quality standards. Wspolraca Europejska. 2015. № 3 (3). Vol. 3. С. 68–80.

9. OECD (Organization for Economic Co-operation and Development); FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations). Agricultural Outlook; Agriculture Statistics (Database); OECD/Food and Agriculture Organisation of the United Nations: Rome, Italy, 2017.

10. Кваша С. М., Вдовенко Н. М. Аквакультурне виробництво: від наукових експериментів до промислових масштабів. Інвестиції практика та досвід. 2011. № 20. С. 7–11.

11. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos–Kior M., Hnatenko I. Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID–19. Journal of Hygienic Engineering and Design. 2021. 36. P. 192–198.

**Бубенець І.Г. канд. екон. наук,
Державний біотехнологічний університет, Україна**

Трансформація основних елементів бізнес-моделі підприємств в умовах цифровізації

Розвиток цифрової економіки України полягає у створенні ринкових стимулів, мотивацій, попиту та формуванні потреб щодо використання цифрових технологій, продуктів та послуг серед українських секторів промисловості, сфер життєдіяльності, бізнесу та суспільства для їх ефективності, конкурентоздатності та національного розвитку, зростання обсягів виробництва високотехнологічної продукції та благополуччя населення [1]. Цифрова трансформація змінює модель ведення бізнесу, спосіб утворення та надання цінності.

Цифрова бізнес-модель – це форма створення вартості, заснована на розвитку переваг для клієнтів за допомогою цифрових технологій. Метою цифрового рішення є створення значної переваги, за яку клієнти готові платити. Також «цифровість» у бізнес-моделі розглядається як оптимізація ресурсів за допомогою цифрових технологій [2].

Найвідоміша модель ведення бізнесу за умов цифрової трансформації є класична «канва бізнес-моделі» Остервальдера-Піньє. Основні елементи такої

бізнес-моделі: цінність для зовнішніх клієнтів, яку пропонує компанія на основі своїх продуктів та послуг; систему створення цієї цінності, яка включає постачальників та цільових клієнтів, а також ланцюжки створення цінності; активи, які підприємство використовує для створення цінності; фінансову модель підприємства, що визначає структуру її витрат і способи отримання прибутку.

Це відносна простота «канва бізнес-моделі», яка забезпечує підтримку швидкого та ефективного документообігу в процесі організації та ведення бізнесу. Стрімкий розвиток технологій Інтернету, штучного інтелекту та інших цифрових технологій привело до створення таких категорій бізнес-моделей, як [3]:

- цифрові платформи, що забезпечують пряму взаємодію учасників;
- «як сервіс» – сервісні бізнес-моделі, що засновані на використанні ресурсів замість володіння ними (серед них Software-as-a-Service (SaaS), Infrastructure-as-a-Service (IaaS) та ін.);
- бізнес-моделі, в основі ціноутворення яких лежить досягнення результатів (outcome based models) та ефекту для клієнта, в тому числі на основі споживання комплексних продуктів та послуг;
- краудсорсингові моделі, що базуються на залученні зовнішніх ресурсів для реалізації бізнес-процесів;
- бізнес-моделі, що засновані на монетизації персональних даних клієнтів, коли безкоштовні для користувачів сервіси продають їхні дані на інших споживацьких сегментах.

За підсумками досліджень відзначимо, що у цифрових моделях ведення бізнесу іноді важко виокремити одну бізнес-модель, оскільки сучасні компанії для підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності на ринку використовують їх комбінації.

Також є компанії, що розширюють свої традиційні бізнес-моделі через цифрові платформи. Наприклад, компанія General Electric, розробила свою платформу для контролю поставленого споживачам власного обладнання а згодом почала надавати цю послугу в оренду.

Як приклад успішної практики комбінованого підходу до трансформації моделі бізнесу можна назвати такі відомі світові компанії, як Alphabet, Apple, Microsoft, Facebook і Amazon. Складова їх успіху – це поєднання основної бізнес-моделі із моделлю бізнесу «мережевої взаємодії» на основі цифрової платформи. Така модель ведення бізнесу дозволила цим компаніям досягти ефекту синергії, диференціювати ключові елементи послуг за показниками росту, параметрами прибутковості і ринкової вартості та стати сучасними, цифровими, конкурентоспроможними компаніями.

Відмінності традиційної бізнес-моделі від цифрової платформи полягають у наступному:

- цифрові платформи організують взаємодію між продавцем і покупцем, а традиційна бізнес-модель має на меті виробництво та (або) продаж товарів чи послуг;

- цінність цифрової платформи полягає у кількості учасників, з її зростанням зростає цінність такої моделі бізнесу (потреба створення мережевого ефекту), а цінність традиційної бізнес-моделі – у її товарах або послугах (товар цінний сам по собі);

- у традиційної бізнес-моделі визначено роль «виробника» та «споживача», а у цифрової платформи вони можуть змінюватися;

- цифрова платформа концентрується на постійному підтриманні її функціонування та просуванні.

Цифрові технології також мають вплив на трансформацію основних елементів бізнес-моделі підприємств, а саме: ціннісна пропозиція (нові методи формулювання ціннісної пропозиції, використання технологій для оцифрування аналогових продуктів, створення нових цифрових продуктів); споживчі сегменти (зміна патернів покупок, зміна сегментів, Customer Journey Map як новий метод дослідження споживача); взаємні відносини з клієнтом (автоматизація та самообслуговування); канали збуту (нові технології продажів, інформування, обслуговування, доставки та витіснення посередників, омніканальність); джерела доходів (за рахунок цифрових технологій впроваджуються нові способи монетизації); ключові ресурси (співробітники, інформаційні технології, цифрові платформи); ключові партнери (спільні інновації, колаборативність, спільне створення та використання); ключові види діяльності (відмова від традиційного ведення бізнесу, створення, управління та просування цифрових платформ); структура затрат (збільшення ефективності за рахунок цифрових технологій та зменшення витрат).

Отже, в сучасних умовах господарювання під впливом карантинних заходів у період COVID-19 та сьогоденного воєнного стану в Україні, спостерігається активний перехід підприємств до цифрових бізнес-моделей, що зумовлюється також постійним розвитком цифрових технологій та Концепцією розвитку цифрової економіки та суспільства України. Трансформації відбуваються у формуванні інформаційної системи підприємств та елементів бізнес-моделі. З'являються нові можливості в частині оптимізації ресурсів підприємства за рахунок цифрових технологій, налаштуванні та реструктуризації каналів комунікацій цифрових технологій, формуванні цифрового простору взаємодії користувачів цифрових платформ.

Список використаних джерел:

1. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#n13> (дата звернення: 12.10.2022); 2. Top 10 Digital Business Models for Online Companies [Examples]. DevriX. URL : <https://devrix.com/tutorial/top-10-digital-business-models-online-companies-examples/> (дата звернення: 13.10.2022); 3. Іванченко Н.О., Кудрицька Ж.В. Бізнес-моделі в умовах цифрових трансформацій. URL : http://econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_3/31_70_3_2/33.pdf (дата звернення: 14.10.2022).