

# РОЛЬ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУЧАСНИХ БІЗНЕС- МОДЕЛЕЙ

Донецький національний університет імені Василя Стуса

**Анотація:** Розглянуто ключові аспекти цифрової трансформації як рушійної сили підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Проаналізовано статистичні дані щодо темпів інвестування в цифрові технології та впровадження інновацій у різних галузях. Особливу увагу приділено впливу цифрових інструментів (Big Data, штучний інтелект, хмарні сервіси) на операційну ефективність і клієнтський досвід. Виокремлено основні виклики цифрової трансформації, зокрема нестачу кваліфікованого персоналу, підвищені ризики кібербезпеки та труднощі управління змінами. Наголошено на стратегічному значенні розвитку цифрових компетенцій і корпоративної культури для стійкого зростання компаній у довгостроковій перспективі.

**Ключові слова:** цифрова трансформація; бізнес-модель; конкурентоспроможність; Big Data; штучний інтелект; інновації; цифрові компетенції; кібербезпека; управління змінами.

**Abstract:** The key aspects of digital transformation as a driving force for increasing business competitiveness are considered. Statistical data on the pace of investment in digital technologies and the introduction of innovations in various industries are analyzed. Particular attention is paid to the impact of digital tools (Big Data, artificial intelligence, cloud services) on operational efficiency and customer experience. The main challenges of digital transformation are highlighted, in particular, the lack of qualified personnel, increased cybersecurity risks and difficulties in change management. The strategic importance of developing digital competencies and corporate culture for sustainable growth of companies in the long term is emphasized.

**Keywords:** digital transformation; business model; competitiveness; Big Data; artificial intelligence; innovation; digital competencies; cybersecurity; change management.

Сучасні ринкові умови диктують зростаючу необхідність впровадження цифрових технологій у всі сфери бізнесу. Цифрова трансформація (ЦТ) не лише змінює підходи до організації процесів, але й відкриває нові можливості для компаній різного масштабу. Вона сприяє появі інноваційних бізнес-моделей, пришвидшує адаптацію підприємств до викликів ринку та формує умови для сталого зростання. У пропонованих тезах розглянуто вплив цифрової трансформації на конкурентоспроможність бізнесу, наведено статистичні дані про темпи та масштаби її впровадження, а також окреслено перспективи розвитку цифрової економіки у глобальному контексті.

Цифрова трансформація — це комплексний процес, що передбачає системне впровадження цифрових технологій, зміну організаційної культури та управлінських підходів у компаніях з метою підвищення ефективності їх діяльності та створення нових джерел цінності [1]. Вона охоплює:

1. Технологічний аспект: інтеграція хмарних обчислень, інтернету речей (IoT), великих даних (Big Data), технологій штучного інтелекту (AI) тощо.
2. Організаційний аспект: реінжиніринг бізнес-процесів, оптимізація організаційної структури, розвиток корпоративної культури, орієнтованої на інновації.
3. Соціальний аспект: залучення персоналу до процесів цифровізації, формування цифрових компетенцій, налагодження ефективної внутрішньої та зовнішньої комунікації.

Завдяки комплексному підходу цифрова трансформація здатна забезпечити тривале зростання конкурентоспроможності та створювати умови для швидкого реагування на нові виклики ринку.

Роль цифрової трансформації в економічних процесах ілюструє низка статистичних показників, які демонструють зростаюче значення цифрових інструментів у корпоративному секторі:

1. Глобальні витрати на цифрову трансформацію. За даними аналітичної компанії IDC, у 2022 році загальні інвестиції компаній у цифрові технології досягли 2,39 трильйона доларів США, що на 15% більше, ніж у 2021 році [2]. Крім того, прогнозується, що до кінця 2025 року ця цифра зросте більш ніж удвічі, наближаючись до позначки 4 трильйони доларів.

2. Прискорення впровадження технологій штучного інтелекту. Опитування McKinsey & Company свідчить, що у 2022 році понад 50% опитаних організацій прискорили інвестиції в AI-рішення, що дозволило їм покращити точність прогнозування попиту, персоналізувати клієнтський досвід і підвищити ефективність внутрішніх процесів [3].

3. Цифрова зрілість бізнесу. Згідно зі звітом Європейського індексу цифрової економіки та суспільства (DESI), кількість компаній, що впроваджують хмарні обчислення й аналітику великих даних, щороку зростає на 12-15%, причому найшвидше — у секторі малого та середнього бізнесу [4].

Усе це свідчить про те, що компанії незалежно від розміру та галузевої спеціалізації відчувають необхідність переходу на цифрові моделі, щоб втримувати конкурентні позиції. Інвестиції в сучасні технології розглядаються керівництвом компаній не як одноразова дія, а як стратегічний напрям довгострокового розвитку.

1. Покращення операційної ефективності. Цифрові технології дають змогу автоматизувати рутинні процеси, виявляти вузькі місця в ланцюжках створення вартості та впроваджувати гнучкі управлінські підходи (Agile, DevOps тощо). За даними дослідження Deloitte, компанії, які активно впроваджують цифрові рішення в операційну діяльність, демонструють зниження витрат на 20-30% у середньостроковій перспективі [5].

2. Персоналізація клієнтського досвіду. Інструменти Big Data та штучного інтелекту дозволяють підприємствам глибше розуміти потреби та поведінку споживачів. Це, своєю чергою, сприяє підвищенню лояльності клієнтів, їх утриманню та збільшенню середнього чека [6].

3. Розширення ринків збуту. Цифрові платформи (онлайн-маркетплейси, соціальні мережі, спеціалізовані додатки) дають можливість виходити на глобальні ринки навіть невеликим компаніям, скорочуючи при цьому витрати на маркетинг і логістику. Згідно з даними Statista, обсяг електронної комерції у 2022 році сягнув 5,2 трильйона доларів США та очікується подальше щорічне зростання на рівні 10-12% [7].

4. Підвищення гнучкості та інноваційності. Цифрові проекти заохочують компанії до експериментів з новими бізнес-моделями та способами взаємодії з клієнтами й партнерами. Таким чином, бізнес знижує ризики, пов'язані зі старими інфраструктурами та застарілими процесами, і стає здатним швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі.

Незважаючи на явні переваги, цифрова трансформація супроводжується низкою викликів:

1. Недостатність цифрових навичок. За даними звіту Світового економічного форуму, майже 40% компаній у світі відчувають нестачу кваліфікованих фахівців, здатних реалізовувати й підтримувати цифрові ініціативи [8]. Розвиток людського капіталу стає наріжним каменем успішної ЦТ.

2. Безпекові ризики. Розширення використання цифрових технологій збільшує ймовірність кібератак та витоків даних. Компанії вимушені збільшувати інвестиції в інформаційну безпеку, впроваджувати стандарти кібергігієни та підвищувати обізнаність персоналу щодо кібератак [9].

3. Фінансові бар'єри та управління змінами. Для багатьох підприємств, особливо малих і середніх, витрати на цифрову трансформацію можуть бути суттєвими. Крім того, цифрове оновлення вимагає від керівництва та персоналу перегляду культурних і корпоративних цінностей, готовності до організаційних змін.

Разом з тим, перспективи зростання цифрової економіки є надзвичайно широкими. Аналітики прогнозують подальше посилення впливу технологій блокчейну, штучного інтелекту та інтернету речей на традиційні процеси виробництва і продажу товарів та послуг. Компанії, які швидко адаптуються до цифрових трендів, отримують додаткові конкурентні

переваги завдяки проактивному використанню даних, ефективній логістиці, персоналізованому маркетингу і, як наслідок, кращим фінансовим результатам.

Таким чином, цифрова трансформація виступає драйвером розвитку сучасного бізнесу, дозволяючи компаніям впевнено почуватися на висококонкурентних глобальних ринках. Статистичні дані підтверджують незворотність та прискорення цифрових змін: інвестиції у цифрову сферу постійно зростають, а популярність інноваційних технологій поширюється на все більше галузей. Ключовим фактором успіху в процесі ЦТ стають людські ресурси та ефективне управління змінами. Компанії, які приділяють належну увагу розвитку цифрових компетенцій та корпоративній культурі, швидше досягають відчутних результатів. Незважаючи на виклики — нестачу кадрів, кіберризиків, фінансові бар'єри — цифрова трансформація залишається основою конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі.

Дослідження та практичне впровадження цифрової трансформації є одним із пріоритетних напрямів науково-практичної діяльності, що впливає на сталий розвиток бізнесу і сприяє економічному зростанню.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Vial G. Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*. 2019. Vol. 28, № 2. P. 118–144. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0963868717302196>
2. IDC. Worldwide Digital Transformation Spending Guide. 2022. URL: [https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=IDC\\_P32575](https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=IDC_P32575)
3. McKinsey & Company. Global AI Survey: AI proves its worth, but few scale impact. 2022. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-analytics/our-insights/global-ai-survey-ai-proves-its-worth-but-few-scale-impact> .
4. European Commission. Digital Economy and Society Index (DESI). 2022. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>
5. Deloitte Survey Finds Digital Transformation is Crucial for Organizations to Win. URL: <https://www.prnewswire.com/news-releases/deloitte-survey-finds-digital-transformation-is-crucial-for-organizations-to-win-in-a-post-covid-world-301274940.html>
6. PwC. Global Consumer Insights Survey. 2022. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/industries/consumer-markets/consumer-insights-survey-feb-2023.html>
7. Statista. E-commerce worldwide – statistics & facts. 2022. URL: <https://www.statista.com/topics/871/online-shopping>
8. World Economic Forum. The Future of Jobs Report. 2020. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020>
9. ENISA. Threat Landscape Report. 2021. URL: <https://www.enisa.europa.eu/publications/enisa-threat-landscape-2021>

**Трегубов Олександр Сергійович**, кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри підприємництва, корпоративної і просторової економіки, Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, e-mail: [a.trigubov@donnu.edu.ua](mailto:a.trigubov@donnu.edu.ua)

**Tregubov Oleksandr S.**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Entrepreneurship, Corporate and Spatial Economics, Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, e-mail: [a.trigubov@donnu.edu.ua](mailto:a.trigubov@donnu.edu.ua)

**Дороніна Ольга Анатоліївна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та поведінкової економіки, Донецький національний університет імені Василя Стуса, e-mail: [o.doronina@donnu.edu.ua](mailto:o.doronina@donnu.edu.ua)

**Doronina Olha A.**, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Management and Behavioral Economics, Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, e-mail: [o.doronina@donnu.edu.ua](mailto:o.doronina@donnu.edu.ua)