

## ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

У сучасних умовах розвитку економіки цифрові технології стають ключовим фактором змін у функціонуванні підприємств. Перехід до цифрової економіки супроводжується трансформацією традиційних підходів до ведення бізнесу, що особливо актуально для українських компаній в контексті європейської інтеграції. Підприємства змушені адаптувати свої бізнес-моделі до нових умов, орієнтуючись на інновації, швидкість прийняття рішень та ефективно використання ресурсів. Водночас цифровізація сприяє підвищенню рівня прозорості бізнесу, покращенню взаємодії з клієнтами та партнерами, а також створенню нових каналів збуту продукції та послуг.

Наукові дослідження підтверджують, що цифрова трансформація суттєво змінює конкурентне середовище. Зокрема, М. Портер наголошує, що цифрові технології не лише оптимізують операційні процеси, а й змінюють саму логіку створення цінності, що змушує компанії переглядати свої конкурентні стратегії [1, с. 14]. Це означає, що підприємства повинні не просто впроваджувати технології, а інтегрувати їх у бізнес-модель. Важливим аспектом є також формування нових джерел конкурентних переваг, таких як швидкість обробки інформації, персоналізація пропозицій та здатність до інноваційного розвитку.

Однією з ключових характеристик сучасних бізнес-моделей є їх гнучкість та здатність до швидкої адаптації. Дослідження Т. Девенпорта та Дж. Гарріса демонструють, що компанії, які активно використовують аналітику даних, досягають значно вищих результатів у прийнятті управлінських рішень та ефективності бізнес-процесів [2, с. 37]. Це підкреслює важливість переходу до data-driven підходів у діяльності підприємств.

Окрему увагу слід приділити ролі цифрових платформ і екосистем. Згідно з аналітичними звітами OECD, цифрова трансформація сприяє формуванню нових ринків та бізнес-моделей, що базуються на інтеграції різних сервісів та взаємодії між учасниками ринку [3, с. 22]. Це створює нові можливості для підприємств, але водночас підвищує рівень конкуренції.

Крім того, як зазначають Дж. Вестерман, Д. Бонне та Е. Макафі, успішна цифрова трансформація залежить не лише від технологій, а й від організаційних змін, зокрема розвитку цифрових компетенцій персоналу та зміни управлінської культури [4, с. 45]. Таким чином, трансформація бізнес-моделей є комплексним процесом, що охоплює як технічні, так і управлінські аспекти.

В умовах інтеграції до європейського економічного простору підприємства також стикаються з необхідністю відповідності міжнародним стандартам та регуляторним вимогам. Це стимулює впровадження сучасних управлінських практик, підвищення прозорості діяльності та адаптацію бізнес-процесів до вимог ЄС.

Додатково слід зазначити, що цифрова трансформація відкриває нові можливості для міжнародної співпраці українських підприємств. Використання цифрових інструментів дозволяє ефективніше інтегруватися у глобальні ланцюги створення вартості, розширювати експортні можливості та залучати іноземні інвестиції. Це особливо важливо в умовах посилення глобалізації та зростання ролі цифрових ринків.

Отже, трансформація бізнес-моделей у цифрову епоху є стратегічно важливим напрямом розвитку підприємств. Аналіз наукових джерел показує, що ефективна інтеграція цифрових технологій, використання даних та розвиток організаційних компетенцій дозволяють підприємствам підвищити конкурентоспроможність і забезпечити сталий розвиток в умовах європейської інтеграції. Водночас подальші дослідження мають бути спрямовані на вивчення практичних механізмів впровадження цифрових інновацій та адаптації бізнес-моделей до динамічних умов сучасного економічного середовища.

### Список використаних джерел

1. Портер М. Цифрова трансформація та конкурентна стратегія *Harvard Business Review*. 2020. № 11–12. С. 12-18. DOI: 10.1145/hbr.2020.11.12
2. Девенпорт Т., Гарріс Дж. *Аналітика в дії* (Analytics at Work). Бостон: Harvard Business School Press, 2018. 240 с.
3. OECD. *Measuring the Digital Transformation: A Roadmap for the Future*. Paris: OECD Publishing, 2019. 308 p. DOI: 10.1787/9789264311992-en. С. 20-25.
4. Вестерман Дж., Бонне Д., Макафі Е. *Лідерство в умовах цифрової трансформації* (Leading Digital). Бостон: Harvard Business Review Press, 2014. 292 с.

**Науковий керівник:** д-р екон. наук, проф., професор кафедри менеджменту організацій, Лісовська Лідія Степанівна