

УДК 338.2:658

Лисенко А.М., к.е.н., доц., доцент кафедри  
аудиту, обліку та оподаткування  
Центральноукраїнський національний технічний університет

## МОДЕЛІ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ ТА ЇХ ТРАНСФОРМАЦІЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Обрана суб'єктом господарювання модель розвитку бізнесу здійснює вагомий вплив на ефективність його діяльності, оскільки забезпечує якість організації бізнес-процесів та оперативність взаємодії з постачальниками й кінцевим споживачем. Будь-яка модель розвитку бізнесу дає можливість отримати відповідь на питання: що потрібно робити і яким чином, щоб досягти очікуваного результату.

Досліджуючи моделі розвитку бізнесу, виокремлюють два підходи:

- 1) спрямований всередину підприємства й орієнтований на бізнес-процеси та технології (ролі);
- 2) спрямований на зовнішнє оточення суб'єкта господарювання та орієнтований на цінність, яку створює підприємство для клієнтів [1, с. 491].

Науковці пропонують класифікувати моделі розвитку бізнесу за наступними ознаками: в залежності від напрямку розвитку бізнесу (від виробництва; від клієнта); за функціональною приналежністю (за цією ознакою виокремлюються різні типи моделей: організаційно-функціональна, ресурсна, інформаційна та ін.); в залежності від ступеня відкритості (за цією ознакою науковець виокремлює диференційовану, недиференційовану, адаптивну, сегментовану, орієнтовану назовні, інтегровану з інноваційним процесом) [1, с. 494].

Разом з тим, при виборі моделей розвитку бізнесу сучасним підприємцям необхідно враховувати вплив цифровізації на різні сфери життя суспільства, а також необхідність досягнення Цілей сталого розвитку.

Так, цифровізація економіки, охоплюючи всі сфери життя, формує як нові можливості, так і певні виклики для бізнесу. Для забезпечення стійкості підприємства на ринку, якісного прогнозування змін, пошуку найбільш доцільних напрямів упровадження цифрових інновацій та побудови стратегії подальшого розвитку необхідно проводити аналіз процесу трансформації моделей ведення бізнесу в цифровому середовищі.

На відміну від традиційної моделі розвитку бізнесу, яка основана на класичних підходах з фізичною присутністю підприємства на ринку, на прямому контакті з клієнтами, використанні традиційних каналів збуту продукції, цифрова модель розвитку бізнесу базується на використанні цифрових технологій та Інтернету, передбачає ведення бізнесу в онлайн-середовищі та взаємодію з клієнтами через веб-сайти, соціальні мережі, мобільні додатки, електронну пошту.

В сучасних умовах ведення бізнесу важливе значення надається електронним бізнес-моделям (e-commerce):

- B2B (Business-to-Business) (застосовується, коли підприємство продає свої товари та послуги іншим підприємствам);
- B2C (Business-to-Consumer) (використовується, коли підприємство продає свої товари та послуги кінцевим споживачам);
- C2C (Consumer-to-Consumer) (застосовується, коли споживачі продають товари та послуги один одному через онлайн-платформи);
- C2B (Consumer-to-Business) (використовується, коли споживач продає товари та послуги підприємству).

Суб'єкти господарювання можуть використовувати різні моделі розвитку бізнесу: прямого продажу (коли товари продаються безпосередньо споживачеві без залучення посередників), моделі за підпискою (з регулярною платою за доступ до продукту або послуги), дропшипінг (коли продавець замовляє товар безпосередньо у постачальника, який здійснює відправку такого товару клієнту) тощо.

Широкого використання набула практика використання цифрових (платформних) бізнес-моделей, спрямованих на об'єднання у великій мережі користувачів та постачальників послуг. Приклади платформних бізнес-моделей - Airbnb (дає можливість здавати та бронювати житло по всьому світу); Amazon (купівля-продаж товарів та послуг); Facebook (соціальна мережа для спілкування, яка дає можливість ділитися контентом, а також переглядати рекламу з урахуванням інтересів користувачів); Google AdSense (дозволяє розміщувати рекламу Google); Uber (замовлення таксі з можливістю оплати послуги через мобільний додаток); Upwork (забезпечує можливість пошуку фрілансерів для залучення їх до виконання проектів); YouTube (дає можливість завантажувати та переглядати відео, створювати власний контент, отримувати дохід від реклами на каналі).

Ключовими характеристиками платформних бізнес-моделей є:

Секція 1. Сучасні моделі ефективного менеджменту, бізнесу та маркетингу підприємств

- позитивний вплив ефекту масштабу на цінність платформи (при зростанні кількості користувачів підвищується цінність платформи для її учасників);
- зручний механізм обміну інформацією про товари та послуги;
- швидке привернення уваги користувачів, розширення мережі учасників;
- можливість підвищення рівня капіталізації бізнесу та отримання лідируючих позицій на ринку;
- гнучкість до змін кон'юнктури ринку, можливість швидкого впровадження інноваційних рішень.

В умовах цифровізації суб'єкти господарювання повинні упроваджувати такі цифрові технології, які найбільш оптимально враховують особливості відповідного виду господарської діяльності та забезпечують оперативну передачу інформації в системі управління з метою отримання очікуваного рівня ресурсовіддачі. Для оцінки рівня цифрової трансформації використовуються такі індикатори: обсяг інвестицій в ІТ; рівень автоматизації бізнес-процесів та обробки документації; застосування хмарних сервісів та використання інструментів аналітики; розвиток внутрішніх систем комунікації;

- цифровий маркетинг та онлайн-активність; інтеграція Інтернету речей [2, с. 320].

Виокремлюють наступні особливості трансформації бізнес-моделей в умовах цифровізації економіки:

- робота суб'єктів господарювання через систему Інтернет та розвиток веб-бізнесу;
- порівняно незначні інвестиції у розвиток мережевого бізнесу;
- оцифрування реальних даних;
- обмін, обробка та передача інформації в управлінні бізнесом без трансформації реальних матеріальних активів;
- висока ринкова капіталізація видів бізнесу, пов'язаних із розвитком ІКТ, мережевим бізнесом, виробництвом комп'ютерів;
- подання інформації та її перерозподіл на основі використання хмарних технологій або мережевих платформ;
- інфомедіація бізнесу (бізнес виступає у ролі посередника при передачі й обробці інформації);
- підвищення ефективності процесу укрупнення масштабів виробництва [3].

Обираючи модель розвитку бізнесу в сучасних умовах слід враховувати, що для досягнення Цілей сталого розвитку суб'єкти господарювання повинні відмовитися від застарілих способів ведення бізнесу, натомість забезпечити збереження ціннісних бізнес-складових та позбутися тих підходів, які завдають шкоди екології та розвитку соціально-економічних систем. З огляду на це сучасні проривні бізнес-моделі є більш соціально спрямованими, інтегрованими та циркулярними. Серед таких моделей слід виокремити:

- соціальну X (спрямовану на забезпечення фінансової й «позафінансової» цінності на основі позитивного впливу на людину);
- заощаджувальну LEAN X (оптимальне й ощадливе використання різних форм капіталу: людського, інтелектуального, природного, соціального, фінансового);
- інтегровану X (спрямовану на формування фінансової й «позафінансової» вартості у різних видах систем (економічних, екологічних, соціальних));
- циркулярну X (спрямовану на найбільш раціональне використання вхідних та вихідних ресурсів у технічному та біологічному циклах).

Проривні моделі ведення бізнесу забезпечують урахування соціальних та екологічних аспектів, а також економічне зростання при одночасному дотриманні ресурсного балансу й раціональному інвестуванні наявних ресурсів. Водночас, цифровізація змінює підходи до логістики, маркетингу, роботи з персоналом, а також підвищує швидкість адаптації до змін кон'юнктури ринку, сприяє персоналізації послуг, значно спрощує взаємодію зі споживачами. Урахування сучасних підходів при організації та веденні бізнесу сприяє забезпеченню оперативного збору та аналізу великих масивів даних, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення та покращувати результати фінансово-господарської діяльності.

**Список використаних джерел:**

1. Скриль В.В. Бізнес-моделі підприємства: еволюція та класифікація. *Економіка і суспільство*, 2016. Вип. 7. С. 490-497. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/7\\_ukr/82.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/82.pdf)
2. Лисенко А.М. Цифровізація обліково-аналітичних процесів як основа раціонального управління підприємством. *Цифрова еволюція сучасного бізнесу : виклики, тенденції та перспективи в умовах цифрової економіки України : кол. моногр. / за ред. А.В. Череп, І.М. Дашко, Ю.О. Огренич, О.Г. Череп*. Рига: Baltija Publishing, 2025. Розд. 3.3. С. 291-340. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/handle/123456789/16961>
3. Величко К.Ю., Цибульська Е.І. Трансформація бізнес-моделей компаній: сучасні виклики та перспективи у цифровій економіці. *Економіка та суспільство*, 2023. Вип. 52. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-39>