

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ В РОЗПАЛ ВІЙНИ**О. В. ЖАРУН¹**, кандидат економічних наук**С. Ю. СОКОЛЮК¹**, доктор економічних наук**Н. О. БЛЕНДА¹**, доктор філософії**В. І. УЛАНЧУК¹**, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)**Р. Ф. ЖАРУН¹**, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)**В. М. ПОГУЛЯЙ²**¹ Уманський національний університет садівництва² ПрАТ «Європейське туристичне страхування»

У статті доведено, що трансформація бізнесу має вирішальне значення як для підтримки, так і для покращення бізнес-операцій. Цифровий світ постійно змінюється та розвивається і бізнес повинен до нього адаптуватися. Це передбачає використання цифрових інструментів і стратегій для створення нових можливостей і цінностей. Існують різні способи зробити це, наприклад, використовувати платформи, які об'єднують різних учасників і дозволяють їм обмінюватися інформацією та ресурсами. Ці платформи мають певні функції, які роблять їх ефективними та ефективними.

Ключові слова: бізнес, цифрова трансформація, цифрова стратегія, переїзд, війна.

Постановка проблеми. На початку 21 століття відбуваються глибокі глобальні зміни, які характеризуються інтенсивним розвитком цифрових технологій, революцією в інформаційному просторі, прискоренням економічної глобалізації та цифровізації. Перехід до цифровізації наразі є одним із ключових пріоритетів у розвитку цифрової економіки. Сучасна інформація, цифрові технології та інновації, які використовуються у виробництві, розподілі, обміні та споживанні, стали важливими для підвищення конкурентоспроможності компаній. Трансформація бізнесу за допомогою цифрових технологій є не менш важливою, особливо в ці дні війни, яка заважає важливим частинам бізнесу ефективно функціонувати та розвиватися.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В результаті аналізу наукових праць Т. Анісімова, Р. Ахмадєєв зі співавторами [1], Р. Сінгхаредді зі співавторами [2], Г. Аканбаба [2], Л. С. Шевченко [3], В. Васильєв зі співавторами [4], М. Лісова [5], Unruh G. і Kiron D. J [6], S. Brennen і D. Kreiss [7], W. Kumarasinghe і Н. Athambawa [8], D. Shalmo зі співавторами [9], та ін., можна констатувати значний інтерес дослідників до тематики цифрової трансформації підприємств.

Зокрема, Ахмадєєв Р. зі співавторами, у своїй праці, акцентують увагу на чинниках впливу та основних драйверах інновацій на підприємствах [1]. У дослідженнях [2] проаналізовано передумови виникнення терміну цифрова трансформація. У своїй праці, Шевченко Л. С., розглядає цифрову трансформацію бізнесу та вплив цих змін на ринок праці [3]. Буканова О. Б., у своїй статті, розглядає фактори, які варто взяти до уваги при оцінці ефективності проведеної цифрової трансформації [1]. Васильєв В. зі співавторами аналізує типи цифрових трансформацій, які здатні змінити бізнес моделі на промислових підприємствах [4].

Метою даної статті є характеристика цифрової трансформації економіки у воєнний час.

Методи дослідження. Для досягнення мети та вирішення основних задач застосовані різноманітні методи дослідження, зокрема діалектичний метод пізнання, логічний та формально-логічний методи, метод порівняння, узагальнення, систематизації та синтезу (при дослідженні сутності цифровізації економіка та виявлення її рушійних сил); статистичні, графічного аналізу, системний і комплексний підходи, економіко-статистичні.

Результати дослідження. Сучасні економіки характеризуються зростанням ролі знань і людського капіталу в організації сучасного виробництва та послуг. Наука і технології дозволяють розширити обмежений потенціал економічних ресурсів, забезпечити споживачів принципово новими видами товарів і послуг, а зростання державних підприємств, які активно впроваджують інновації на глобальному рівні, переконався в цьому [2].

На цю тенденцію впливає багато факторів. По-перше, поговоримо про глобалізацію та цифровізацію економічних відносин. Виробництво, ринки та глобалізація стирають економічні кордони [4]. Цифровізація – це сучасна концепція, яка стосується компаній у світі бізнесу. Процес цифрової трансформації визначається як процес відновлення економіки націй, організацій і спільнот на системному рівні [6]. Компанії, які не зможуть узгодити свої стратегії цифровізації бізнесу з конкурентним середовищем, зіткнуться з серйозними проблемами [7].

Відповідно до ІТ-глосарію Gartner, «цифровізація — це використання цифрових технологій для трансформації бізнес-моделей і отримання нових доходів і цінних творчих можливостей» [6]. Діджиталізація визначається як інноваційна інформація, тобто діяльність на основі цих технологій. Зважаючи на виклики сучасної глобалізації, пандемія позитивно вплинула на розвиток цифровізації світової економіки, тим самим прискоривши впровадження нових інноваційних технологій у повсякденне життя [8].

Д. Шалмо зі співавторами розробили низку етапів цифрової трансформації бізнес-моделей (рис. 1) [9] на основі існуючих теорій підходів до цифрової трансформації та інновацій бізнес-моделей.



Рис. 1. Фази росту трансформації моделі бізнесу

Хоча нові бізнес-моделі можна повністю замінити, існуючі бізнес-моделі рідко повністю замінюються цифровими бізнес-моделями [10]. Цифрові бізнес-моделі створюють додаткову вартість для клієнтів завдяки використанню цифрових технологій, які дозволяють різним учасникам цифрової економіки взаємодіяти в режимі реального часу за допомогою цифрових каналів зв'язку.

Цифрові бізнес-моделі усунули проміжну ланку, колл-центр, і замінили його новими, більш ефективними інструментами, мобільними додатками, що дозволило заощадити час і фінансові витрати. Платформні бізнес-моделі можна виділити наступним чином:

- 1) Часова норма – пряма (без посередників чи агентів) взаємодія учасників ринкових відносин у реальному часі.
- 2) Фінансовий критерій – низькі транзакційні витрати для користувачів платформи.
- 3) Просторовий критерій - відсутність бар'єрів для входу в систему.

Одним із сучасних трендів цифрової стратегії є формування платформних бізнес-моделей (рис. 2). Формат цифрової дошки дозволяє об'єднати дві або більше незалежних груп продуктів для збільшення прибутку для всіх учасників і надає можливість споживачам і виробникам спілкуватися один з одним для обміну товарами, послугами та інформацією [3, с. 185]. Платформний бізнес моделі забезпечують створення цінності для споживачів шляхом широкого використання цифрових та інших передових технологій «Індустрії 4.0». Це забезпечує взаємодію суб'єктів господарювання в режимі реального часу та рівний доступ до інформації та її достовірність для виробників і споживачів.

На рисунку 3 показано основні особливості та переваги бізнес-моделі платформи [11, с. 40].

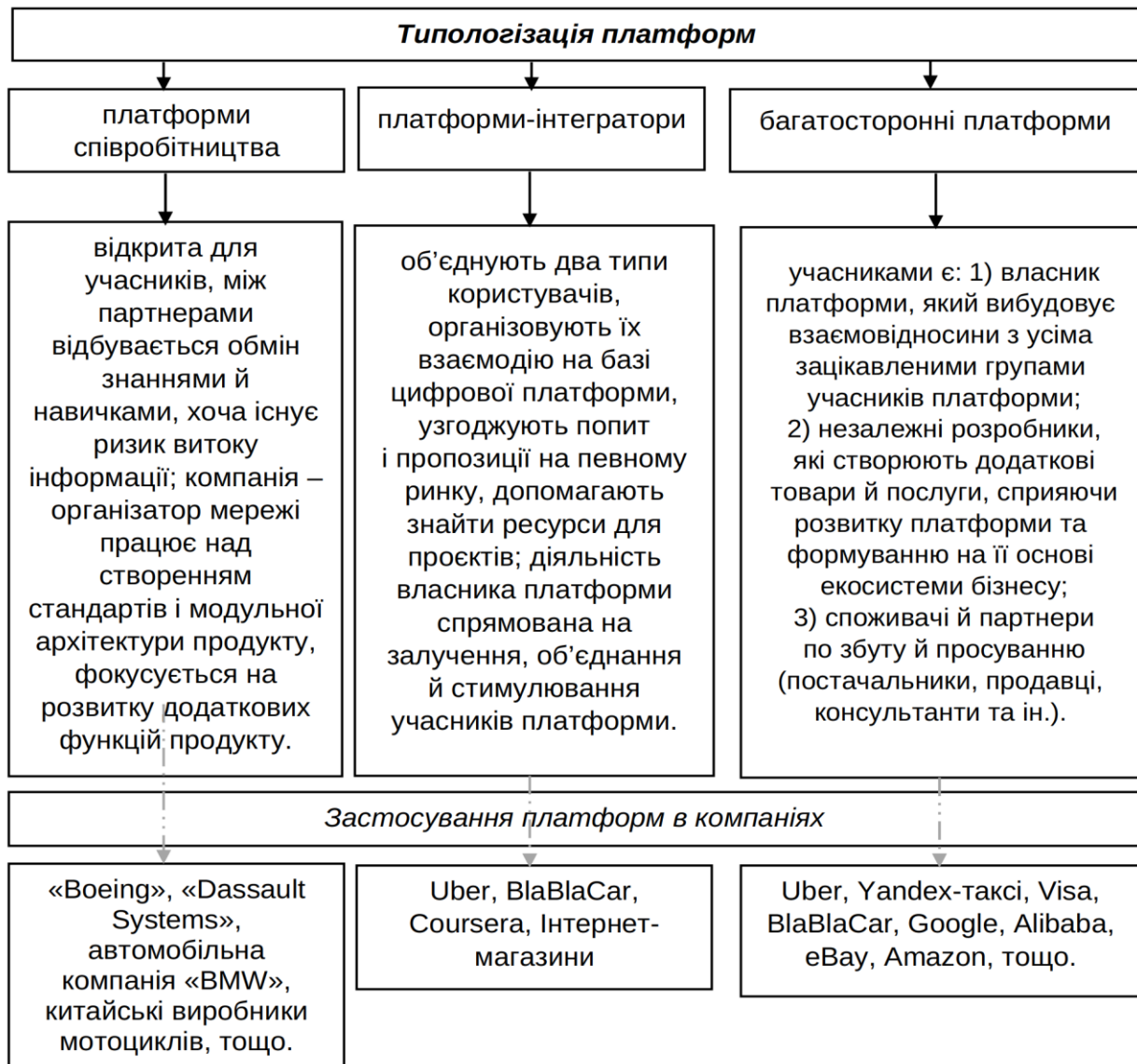


Рис. 2. Типологізація платформ

Таким чином, платформа є бізнес-моделлю, яка може прискорити обмін цінностями між двома або більше групами користувачів: споживачами та виробниками, здійснити цей обмін і сприяти виникненню спільнот і ринків, на яких користувачі взаємодіють і торгують [12, с. 208].

Використання цифрових платформ для взаємодії між різними сторонами може мінімізувати кількість посередників між сторонами, дозволяючи виробникам і продавцям збільшити кількість покупок своєї продукції, незалежно від географічного розташування, які зможуть надати її одержувачу.

Покупці мають багато можливостей порівняти потрібні товари за різними характеристиками. Розрізняють цифрові бізнес-моделі на основі послуг, передплати, платформи як послуги, програмного забезпечення як послуги та спільного споживання. Відмінною рисою сервісної бізнес-моделі є те, що покупець не обов'язково є власником товару, а має можливість платити лише за оренду товару, тобто фактичну плату за користування.

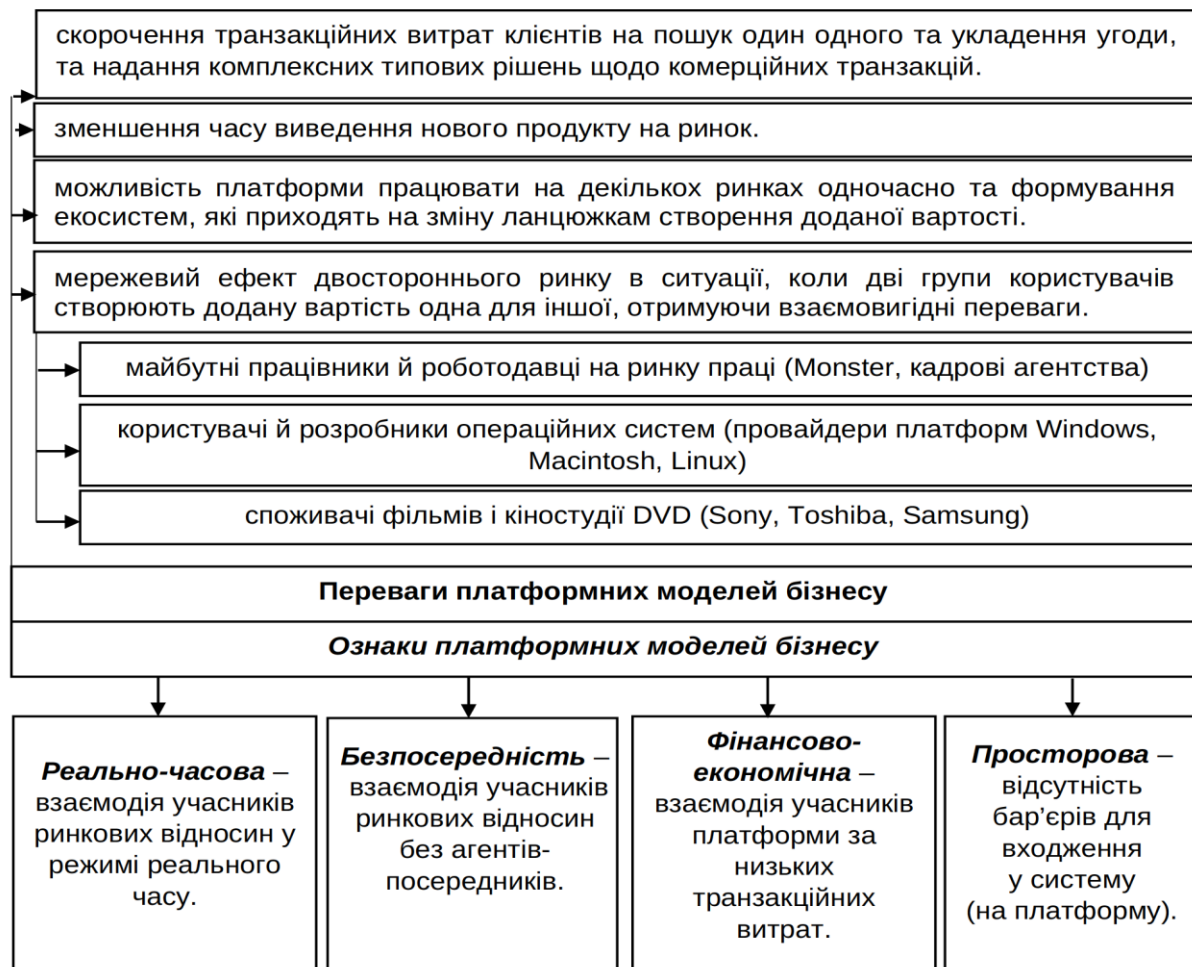


Рис. 3. Ознаки та переваги платформних моделей бізнесу

У цій моделі виробники не тільки продають пристрої клієнтам, але й зосереджуються на послугах, які підтримують використання їх продуктів. Категорія моделі обслуговування – це бізнес-модель передплати, яка дозволяє клієнтам отримувати доступ до потрібних послуг або продуктів на основі регулярних платежів постачальнику.

Приклади бізнес-моделей передплати включають модель «Платформа як послуга» та модель «Програмне забезпечення як послуга». «Платформа як послуга» – це бізнес-модель, у якій провайдер надає послуги клієнтам через хмарну інфраструктуру з додатками та контролює потреби клієнтів. Продавець також підтримує необхідну хмарну інфраструктуру. Програмне забезпечення як послуга – це бізнес-модель, яка дозволяє клієнтам використовувати програмні продукти на основі передплати протягом установленого періоду часу, не вимагаючи додаткового навчання працівників, встановлення програмного забезпечення чи обслуговування. Перевагою даної моделі є те, що доступ до програмного продукту не прив'язаний до конкретного пристрою чи місця.

Висновки. Таким чином, за результатами проведених досліджень встановлено, що в умовах війни для підтримання функціонування та розвитку бізнесу особливу роль відіграє трансформація такого бізнесу за допомогою сучасних цифрових технологій. У ході дослідження розкрито особливості

цифрової трансформації бізнесу за допомогою моделі, в основу якої входить Digital Reality, Digital Ambition, Digital Potential, Digital Fit, Digital Implementation, та розглянуто типологізацію платформних моделей бізнесу і виділено їх основні ознаки і переваги. Встановлено, що для підтримки бізнесу в умовах війни представникам бізнесу пропонується участь у тренінгах, основною метою яких є надання консультативного досвіду щодо трансформації бізнесу за сучасних умов. Варто зауважити, що з метою підтримки бізнесу в умовах сьогодення на державному рівні розроблено програму релокації (якою вже скористалась значна частка представників бізнесу) для переміщення бізнесу у більш безпечніші регіони від місць ведення безпосередніх бойових дій.

Література:

1. Akhmadeev R. G., Kosov M. E., Bykanova O. A., Turishcheva T. V. Development of venture financing to ensure economic security of a country. Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018 – Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional expansion to Global Growth, 2020. P. 51–56.
2. Singareddy R. R. R., Ranjan P., Balamurugan A., Shabana C. Financial inclusion remodeling: Including the excluded masses. *Space and Culture, India*. 2019. № 6(5). P. 178–188.
3. Шевченко Л. С. Розвиток бізнес-моделей у цифровій економіці. *Цифрові трансформації України 2020: виклики та реалії*: зб. наук. пр. НДІ ПЗІР НАПрН України. 2020. № 1. С. 183–188.
4. Vasilev V. L., Gapsalamov A. R., Akhmetshin E., Vochkareva T., Yumashev A., Anisimova T. Digitalization peculiarities of organizations: a case study. *Entrepreneurship and Sustainability*. 2020. Issue 7. P. 3173–3190.
5. Лісова Р. М. Цифрові платформи як інструмент діджиталізації економічної системи. Інноваційні рішення в сучасній науці, освіті та практиці. Матеріали I Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. Київ : НТУ, 2020. Ч. 1. С. 208–210.
6. Unruh G., Kiron D. Digital Transformation On Purpose. MIT Sloan Management Review. Режим доступу: <https://sloanreview.mit.edu/article/digital-transformation-on-purpose/>.
7. Brennen J. S., Kreiss D. «Digitalization». *The International encyclopedia of communication theory and philosophy*. Chinchester: Wiley-Blackwell, 2016. P. 55–566.
8. Kumarasinghe W., Athambawa H. The Impact of Digitalization On Business Models with Special Reference to Management Accounting in Small and Medium Enterprises in Colombo District. *International Journal of Scientific & Technology Research*. 2020. № 9. P. 6654–6665.
9. Shoakhmedova N. X., Khashimova D. P., Belalova G. A. Digitalization of the economy during a pandemic: accelerating the pace of development. *Journal of Critical Reviews*. 2020. №7 (15). P. 2491–2498.
10. Shalmo D., Christopher A., Williams L. B. Digital transformation of business models – best practice, enablers and roadmap. *International Journal of Innovation Management*. 2017. Vol. 21(08). P. 1–17.

11. Digital business models for Industrie 4.0. Federal Ministry for Economic Affairs and Energy (BMWi). *Public Relations Division*. Berlin. 2019. URL: https://www.bmwi.de/Redaktion/EN/Publikationen/Industry/digital-business-models-industry-4-0.pdf?__blob=publicationFile&v=3.

12. Колот А. М., Герасименко О. О. Цифрова трансформація та нові бізнес-моделі як детермінанти формування економіки нестандартної зайнятості. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2020. Вип. 10(1). С. 33–54.

References:

1. Akhmadeev, R. G., Kosov, M. E., Bykanova, O. A., Turishcheva, T. B. (2020). Development of venture financing to ensure economic security of a country. Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018 – Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional expansion to Global Growth, pp. 51–56.

2. Singareddy, R. R. R., Ranjan, P., Balamurugan, A., Shabana, C. (2019). Financial inclusion remodeling: Including the excluded masses. *Space and Culture, India*, no. 6(5), pp. 178–188.

3. Shevchenko, L. S. (2020). Development of business models in the digital economy. *Cyfrovi transformaciji Ukrajiny 2020: vyklyky ta realiji*: zb. nauk. pr. NDI PZIR NAPrN Ukrajiny, no. 1, pp. 183–188. [in Ukrainian].

4. Vasilev, V. L., Gapsalamov, A. R., Akhmetshin, E., Bochkareva, T., Yumashev, A., Anisimova, T. (2020). Digitalization peculiarities of organizations: a case study. *Entrepreneurship and Sustainability*, no. 7, pp. 3173–3190.

5. Lisova, R. M. (2020). Digital platforms as a tool for digitalization of the economic system. Innovative solutions in modern science, education and practice. Materials of the 1st International Scientific and Practical Internet Conference. Kyiv: NTU. Pp. 208–210. [in Ukrainian].

6. Unruh, G., Kiron, D. (2017). Digital Transformation On Purpose. MIT Sloan Management Review. Available at: <https://sloanreview.mit.edu/article/digital-transformation-on-purpose>.

7. Brennen, J. S., Kreiss, D. (2016). «Digitalization». *The International encyclopedia of communication theory and philosophy*. Chinchester: Wiley-Blackwell. Pp. 556–566.

8. Kumarasinghe, W., Athambawa, H. (2020). The Impact of Digitalization on Business Models with Special Reference to Management Accounting in Small and Medium Enterprises in Colombo District. *International Journal of Scientific & Technology Research*, no. 9, pp. 6654–6665.

9. Shoakhmedova, N. X., Khashimova, D. P., Belalova, G. A. (2020). Digitalization of the economy during a pandemic: accelerating the pace of development. *Journal of Critical Reviews*, no. 7 (15), pp. 2491–2498.

10. Shalmo, D., Christopher, A., Williams, L. B. (2017). Digital transformation of business models – best practice, enablers and roadmap. *International Journal of Innovation Management*, no. 21(08), pp. 1–17.

11. Digital business models for Industrie 4.0. Federal Ministry for Economic Affairs and Energy (BMWi). Public Relations Division. Berlin. 2019. Available at: https://www.bmwi.de/Redaktion/EN/Publikationen/Industry/digital-business-models-industry-4-0.pdf?__blob=publicationFile&v=3.

12. Kolot, A. M., Gherasymenko, O. O. (2020). Digital transformation and new business models as determinants of the formation of the non-standard employment economy. *Social and labor relations: theory and practice*, no. 10(1), pp. 33–54. [in Ukrainian].

Annotation

Zharun O. V., Sokoliuk S. Y., Blenda N. O., Ulanchuk V. I., Zharun R. F., Pohuliay V. M.

Digital business transformation in the midst of war

This article outlines the qualities of digital business transformation in wartime. It has been demonstrated that in times of war, the introduction of modern digital technologies is crucial for business continuity and progress. The report describes how digital business transformation can be understood and assessed through various models that reflect the digital realities, ambitions, capabilities, compliance and implementation of the business, as well as the platform business models and their key characteristics. To help businesses during martial law, business representatives were invited to a training course. The main goal of this course was to offer experience in consulting on business transformation in the current environment. The Ministry of Digital Transformation of Ukraine, together with other administrative institutions, has developed a tool to bring digital documents in line with European ones, known as a personal digital wallet.

This tool will help create a unified digital identification system in Ukraine. The aim of the project was that the Ministry of Digital Transformation of Ukraine and the Digital Transformation Commission of the Verkhovna Rada of Ukraine, together with other administrative bodies and local governments, cooperate to restore the country and implement numerous innovative projects in the digital economy.

Such actions will open important prospects for increasing the competitiveness and stability of the national economy and will significantly increase the opportunities for participation in the «Digital Europe» program. Ensuring a regulatory and legal environment for relevant changes will contribute to attracting investment resources from international donors for the recovery of Ukraine's economy. Relocation programs have been identified at the national level to relocate companies to safe areas away from direct hostilities.

Key words: *business, digital transformation, digital strategy, relocation, war*