

DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2026-58-15>

УДК 330.341.1:004.78:658.1

Пастернак А.В.*аспірант**Херсонського державного університету*ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-1834-478X>E-mail: andriyypasternak@gmail.com**Адвокатова Н.О.***кандидат економічних наук, доцент,**доцентка кафедри економіка, менеджменту та адміністрування**Херсонського державного університету*ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2027-7464>E-mail: nadinadvokat@gmail.com

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ В УМОВАХ ШВИДКИХ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ЗМІН ТА ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

У статті досліджено фундаментальні засади трансформації бізнес-моделей під впливом інтенсивної цифровізації та глобалізаційних процесів. Методологічну основу роботи становить системний підхід та компаративний аналіз успішних кейсів впровадження інновацій у ритейл та фінтех-секторі. Проаналізовано роль конвергенції штучного інтелекту, технологій великих даних та блокчейну у зміні архітектури сучасних підприємств. Розглянуто теоретичні аспекти впровадження омніканальних стратегій у ритейл та переходу до необанківських моделей у фінансовому секторі. Особливу увагу приділено ідентифікації бар'єрів, що постають перед вітчизняними суб'єктами господарювання в умовах технологічної динаміки. Висвітлено концептуальні підходи до балансування між стратегічними можливостями цифрової еволюції та ризиками глобального конкурентного середовища. Робота акцентує увагу на необхідності впровадження гнучких моделей адаптивного управління бізнес-процесами для забезпечення стійкості та стратегічної конкурентоспроможності організацій у довгостроковій перспективі.

Ключові слова: цифрова трансформація, бізнес-моделі, глобалізація, ШІ, цифрові платформи, омніканальність, адаптація до технологічних змін, інновації, підприємства, конкурентоспроможність, онлайн-продажі.

Pasternak Andrii, Advokatova Nadiia. DIGITAL TRANSFORMATION OF BUSINESS MODELS IN THE CONTEXT OF RAPID TECHNOLOGICAL CHANGES AND GLOBALIZATION

The modern global economic landscape is undergoing a profound paradigm shift, driven by the relentless pace of technological innovation and the deepening integration of international markets. As traditional boundaries between physical and digital commerce continue to dissolve, the necessity of re-evaluating established business models becomes a critical priority for organizations striving to maintain competitiveness. This article addresses the urgent issue of how emerging technologies fundamentally reshape the structural foundations of value creation and delivery. The relevance of this study is underscored by the unprecedented speed at which digital tools, such as artificial intelligence, big data analytics, and distributed ledger technologies, are being adopted across various industries, including retail and finance. The research explores the theoretical tension between established organizational structures and the requirements of the high-tech era, posing questions about the long-term viability of traditional management frameworks. The discussion focuses on the conceptual transition from linear business processes to complex, platform-based ecosystems that leverage real-time data to drive decision-making. Particular attention is paid to the strategic significance of omnichannel integration, which has become a vital component for retail enterprises aiming to harmonize customer experiences across multiple digital and physical touchpoints. Furthermore, the paper explores the theoretical implications of the decentralization of financial services, where digital-only banking models challenge the dominance of traditional institutional frameworks. In the context of globalization, the study examines how these technological advancements allow firms to scale operations rapidly across borders while simultaneously introducing new layers of operational and strategic complexity. The article critically examines the discourse surrounding the "digital divide" and its impact on international market positioning. Special emphasis is placed on the specific challenges faced by businesses operating within emerging economies, such as Ukraine, where the adoption of high-tech solutions is often hindered by infrastructural limitations, economic volatility, and varying levels of digital literacy. The article highlights the necessity of developing a robust framework for balancing the inherent risks of global market volatility with the transformative potential of digital tools. By exploring the interplay between technological dynamics and organizational adaptability, the paper provides a theoretical basis for understanding the future trajectory of business model evolution. The analysis suggests that the ability to navigate this complex environment depends not only on technical implementation but also on a fundamental shift in corporate strategy and culture, which must prioritize agility and continuous innovation in an increasingly interconnected world.

Key words: digital transformation, business models, globalization, artificial intelligence, big data, blockchain, digital platforms, omnichannel, online sales, customer experience.

Постановка проблеми. У XXI столітті глобальна економіка переживає період безпрецедентних змін, викликаних швидким розвитком цифрових технологій і трансформацією традиційних бізнес-підходів. Цифровізація стала не просто технологічним трендом, а ключовим фактором, що визначає здатність компаній адаптуватися до змін і утримувати лідерські позиції в умовах глобалізації. Ці процеси радикально змінюють підходи до ведення бізнесу, структуру та стратегії компаній, а також створюють нові можливості для створення інноваційних продуктів і послуг. Науковці наголошують на тому, що цифрова трансформація світових економічних процесів виступає фундаментальним чинником, який зумовлює системні зміни в усіх суспільних інституціях. Це явище формує якісно нове середовище для функціонування бізнесу, пропонуючи підприємствам інструменти для розвитку поруч із новими стратегічними викликами [1, с. 41].

Одним із найбільш важливих аспектів цих змін є цифрова трансформація бізнес-моделей – процес, що включає інтеграцію новітніх технологій у всі рівні бізнес-процесів.

Технології, які ще кілька десятиліть тому здавалося, що обмежуватимуться лише певними галузями, сьогодні активно проникають у всі сфери економічної діяльності. Штучний інтелект, великі дані, блокчейн, Інтернет речей (IoT) і хмарні технології змінюють виробничі процеси, способи взаємодії з клієнтами, а також структуру бізнесу. Це призводить до виникнення нових цифрових бізнес-моделей, здатних забезпечити компаніям стійкість і конкурентоспроможність у умовах швидко змінного середовища. Для організацій, що не встигають за технологічними інноваціями, є потенційна загроза втратити свою позицію на ринку або залишитися позаду.

У свою чергу, глобалізація та інтеграція економік створюють нові виклики для підприємств, зокрема у сфері конкуренції, регуляцій, а також у контексті зміни споживчих уподобань. У таких умовах для успіху на ринку бізнесу повинні мати здатність швидко реагувати на зміни, оптимізувати свої внутрішні процеси та запроваджувати нові технології, що сприятимуть підвищенню їх ефективності та інноваційності.

Незважаючи на беззаперечні переваги цифровізації, впровадження нових бізнес-моделей у традиційні компанії часто сти-

кається з різними труднощами. Це може бути пов'язано з високими інвестиціями, необхідністю перепідготовки персоналу, переосмисленням корпоративної культури, а також зміною організаційних структур. Тому для багатьох компаній важливо не лише впроваджувати нові технології, а й адаптувати свої стратегії до нових реалій, усвідомлюючи, що цифрова трансформація – це не одноразовий процес, а безперервна зміна та еволюція.

Таким чином, дослідження процесу цифрової трансформації бізнес-моделей в умовах швидких технологічних змін і глобалізації є надзвичайно важливим, оскільки дозволяє не тільки розглянути основні механізми цих змін, а й розробити рекомендації щодо оптимізації бізнес-процесів і створення конкурентних стратегій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Результати досліджень цифрових трансформацій бізнес-моделей в умовах швидких технологічних змін та глобалізації детально висвітлені в наукових працях як зарубіжних, так і вітчизняних авторів. Питання цифрової трансформації бізнесу розглядаються у працях таких науковців, як Остервальдер А., Бриньольфссон Е., Макафі А., Чесброу Г., Майєр-Шенбергер В. та Чукієр К. Вплив новітніх технологій, таких як штучний інтелект та великі дані, на зміни в бізнес-моделях досліджують Луш Р., Варго С., Бхарадвідж А. та Тіс Д. Роль цифрових платформ у бізнесі та економіці аналізують Зенглер Я., Кохлі Р. та Мелвілл С.

В Україні питання цифрових трансформацій бізнес-моделей також активно вивчаються. Основні аспекти цифровізації підприємств аналізують такі вітчизняні науковці, як Федоренко О., Коваленко О., Шевченко Ю., Литвинова І. та Кривенко В. [11, с. 47; 12, с. 114]. Проблеми адаптації українських підприємств до нових технологічних умов розглядаються в працях Власюк В., Тимченко О. та Омельченко І. [13, с. 92; 14, с. 25]. Вони зосереджують увагу на перешкодах, з якими стикаються українські компанії, таких як недостатній рівень цифрової грамотності та обмеженість інфраструктури, і пропонують можливі шляхи покращення процесу цифровізації вітчизняного бізнесу. Таким чином, широкий спектр досліджень щодо цифрових трансформацій бізнес-моделей свідчить про високий науковий інтерес до цієї теми та її важливість для розвитку бізнесу в умовах глобалізації та технологічних змін.

Проте ще залишаються важливі питання щодо інтеграції нових технологій в українські компанії та забезпечення ефективного переходу до цифрових бізнес-моделей.

Метою дослідження є вивчення впливу технологічних змін та глобалізації на еволюцію бізнес-моделей в умовах сучасного економічного середовища. Зокрема, дослідження спрямоване на аналіз трансформацій традиційних бізнес-моделей під впливом новітніх технологій, таких як штучний інтелект, великі дані, Інтернет речей, а також цифрових платформ, і визначення їхнього впливу на конкурентоспроможність підприємств. Метою є виявлення основних тенденцій і факторів, що сприяють успішній цифровій трансформації, а також визначення викликів, з якими стикаються організації під час інтеграції нових технологій у бізнес-процеси. Дослідження також враховує оцінку впливу глобалізації на адаптацію бізнес-моделей, що дозволяє підприємствам бути більш гнучкими та ефективними на міжнародних ринках.

Метою цієї статті є аналіз впливу технологічних змін та глобалізації на трансформацію бізнес-моделей в умовах швидких змін. У рамках дослідження розглядаються ключові технології, такі як штучний інтелект, великі дані, блокчейн, а також інтеграція цифрових платформ, які змінюють традиційні бізнес-підходи та дозволяють компаніям адаптуватися до нових умов міжнародної конкуренції. Особливу увагу приділено оцінці впливу глобалізації на адаптацію бізнес-моделей, що дозволяє підприємствам бути більш гнучкими та ефективними на глобальних ринках.

Виклад матеріалу дослідження та його основні результати. Цифрова трансформація в ритейлі є яскравими прикладами того, як новітні технології змінюють основи ведення бізнесу. Використання таких інструментів, як великі дані, штучний інтелект і Інтернет речей, сприяє суттєвим змінам у взаємодії з клієнтами та оптимізації внутрішніх бізнес-процесів. Ці технології дозволяють створювати персоналізовані пропозиції для споживачів, удосконалювати процеси управління запасами та покращувати логістичні стратегії. Наприклад, компанії, як-от Amazon, активно використовують дані про покупки клієнтів для прогнозування їхніх потреб і автоматизації складів за допомогою штучного інтелекту, що значно підвищує ефективність операцій і дозволяє компаніям оперативніше реагувати на зміни в попиті [2].

Водночас інтеграція цих інноваційних технологій у традиційні бізнес-моделі ритейлерів потребує значних інвестицій в оновлення інфраструктури, а також у навчання і підготовку персоналу. Ритейл є одним із найбільш динамічних секторів, що зазнає змін унаслідок технологічних інновацій. Останні десятиліття, з розвитком Інтернету та цифрових технологій, бізнес-моделі компаній у цій галузі зазнали суттєвих трансформацій, що підтверджує важливість адаптації до нових умов для збереження конкурентоспроможності.

Однією з основних тенденцій, яка відображає зміни у сучасному бізнес-середовищі, є перехід від традиційних офлайн-магазинів до мультимодальних бізнес-моделей. Такі моделі поєднують фізичні та цифрові платформи, що дозволяє компаніям задовольняти потреби споживачів у різних каналах продажу. Система омніканальності, яка інтегрує офлайн і онлайн точки продажу, стає важливою складовою стратегічного розвитку ритейлерів у всьому світі. Приклад успішного впровадження омніканальної стратегії у бізнес моделі ключовими організаціями в секторі продуктів масового споживання (FMCG) зображено на рис. 1. Великі корпорації, такі як Walmart, Target та BestBuy, активно впроваджують омніка-

Огляд успіху ритейлерів в омніканальних стратегіях



Рис. 1. Огляд успіху ритейлерів в омніканальних стратегіях

Джерело: сформовано авторами на основі [4]

нальні стратегії, надаючи клієнтам можливість не лише здійснювати покупки через Інтернет, а й забирати товар у найближчому фізичному магазині або замовляти доставку додому [3, с. 154].

Використання технологій в ритейлі дозволяє компаніям надавати персоналізовані пропозиції завдяки аналітиці великих даних (Big Data), яка дає змогу аналізувати поведінку клієнтів і прогнозувати їхні покупки. Прикладом є компанія Amazon, яка успішно використовує великі дані для створення персоналізованих рекомендацій, які підвищують ефективність продажів. Дослідження показують, що близько 35% доходу Amazon генерується саме завдяки персоналізованим рекомендаціям, які ґрунтуються на аналізі великого обсягу даних про клієнтів та їх поведінку на сайті [5].

З іншого боку, враховуючи дослідження компанії Accenture дозволяють стверджувати, що більшість споживачів позитивно ставляться до персоналізованих пропозицій, багато хто висловлює незадоволення через отримання нерелевантних рекомендацій і відчуття перевантаження від великої кількості варіантів при відвідуванні веб-сайтів брендів і ритейлерів [6].

Синтезуючи викладену вище інформацію, можна дійти висновку, що технологічна трансформація ритейлу не лише змінює операційні процеси, але й суттєво перетворює саму бізнес-модель компаній. Переходячи до цифрових платформ, компанії можуть адаптуватися до нових вимог споживачів, покращувати обслуговування клієнтів, оптимізувати управлінські та логістичні процеси, що робить їх більш конкурентоспроможними на глобальному ринку. Цей перехід визначає важливість глибокого розуміння цифрових технологій і їхньої ролі в процесах бізнес-трансформації для ефективного розвитку ритейлу в умовах сучасних економічних реалій.

Цифровізація в фінансовому секторі є важливою складовою глобальної трансформації бізнес-моделей. Впровадження новітніх технологій, зокрема, блокчейн, штучний інтелект (ШІ) та цифрові платформи, кардинально змінює спосіб надання фінансових послуг і взаємодії з клієнтами. Цифрові платформи, такі як PayPal, Revolut та інші, демонструють приклади успішних цифрових бізнес-моделей, що активно змінюють традиційні практики банківського обслуговування. Зокрема, ці платформи дозволяють користувачам здійснювати миттєві міжнародні перекази, здійснювати

операції без фізичних відділень, що значно знижує операційні витрати та покращує доступність послуг для більш широкої аудиторії.

Використання ШІ у фінансовому секторі дозволяє автоматизувати багато процесів, що раніше вимагали значних витрат часу та людських ресурсів. Зокрема, ШІ активно застосовується для автоматизованого кредитування, що включає аналіз фінансової ситуації позичальника на основі великих даних. Завдяки цьому зменшується ризик неплатежів і шахрайства, одночасно підвищуючи точність оцінки кредитоспроможності. Різні дослідження показують, що генеративний штучний інтелект (ШІ) відкриває безпрецедентні можливості для трансформації банківської галузі. За оцінками експертів, його потенційний економічний вплив може сягати від 200 до 340 мільярдів доларів США [7]. Ці значні цифри підкреслюють масштаби інновацій та зростання, які може забезпечити ця технологія. Незважаючи на різні виклики, потенційні переваги генеративного ШІ для банківської галузі є надзвичайно привабливими. Інвестуючи в розвиток цієї технології, банки можуть підвищити свою конкурентоспроможність, покращити обслуговування клієнтів та створити нові джерела доходу.

Аналіз світової практики свідчить, що інтеграція штучного інтелекту в банківську діяльність перейшла від стадії експериментів до стратегічного впровадження. Згідно з дослідженнями McKinsey & Company, потенційний економічний ефект від використання генеративного ШІ в банківському секторі може становити від 200 до 340 млрд доларів США щорічно за рахунок підвищення продуктивності.

JPMorgan Chase (платформа COiN): Банк розробив систему на основі машинного навчання для аналізу складних кредитних угод. Це дозволило автоматизувати перевірку документів, на яку раніше юристи витрачали близько 360 000 робочих годин на рік, забезпечуючи виконання операцій за лічені секунди. Capital One (помічник Eno): Установа впровадила інтелектуального помічника, що використовує обробку природної мови (NLP) для проактивного моніторингу транзакцій. Система здатна розпізнавати підозрілу активність і миттєво попереджати користувача, що відповідає сучасним вимогам до персоналізації фінансових послуг. Goldman Sachs (цифровий банк Marcus): Використання ШІ-алгоритмів дозволило банку автоматизувати кредит-

ний скоринг та ефективно конкурувати з фінтех-стартапами. Це забезпечило низьку собівартість обслуговування рахунків при збереженні високої точності оцінки ризиків неплатежів.

Отже, аналіз діяльності зазначених установ підтверджує, що впровадження ІІІ забезпечує банкам радикальне прискорення обробки великих масивів даних, покращення клієнтського досвіду через персоналізацію та оптимізацію витрат за рахунок автоматизації складних бек-офісних процесів.

Технологія блокчейн є ще однією рушійною тенденцією, що сприяє трансформації бізнес-моделей у фінансах. Блокчейн забезпечує безпечні та прозорі транзакції, що зменшують ризики шахрайства і підвищують довіру до фінансових систем. Впровадження технології розподілених реєстрів може забезпечити значну економічну ефективність у фінансовому секторі. Згідно з дослідженням Santander FinTech, щорічна економія може скласти до 20 мільярдів доларів США завдяки оптимізації інфраструктури та зниженню операційних витрат [8].

Ринок блокчейн-послуг значно розширюється на сьогоднішній день, тому це створює нові можливості для трансформації бізнес-моделей у різних галузях. Згідно з прогнозами, обсяг цього ринку збільшиться з 4,7 мільярда доларів у 2023 році до 6,75 мільярда доларів у 2024 році, що означає зростання на 41,9% щорічно, детальніше зображено на рис. 2 [9]. Така динаміка розвитку блокчейн-технологій дозволяє компаніям перепроєктувати свої бізнес-моделі, зокрема, через інтеграцію криптовалют, посилення безпеки даних,

прозорість у ланцюгах постачання та використання смарт-контрактів. Ці технології сприяють зниженню витрат, підвищенню ефективності та створенню нових форм цифрових послуг, що дозволяє бізнесам не тільки покращувати існуючі моделі, але й відкривати нові канали доходу та ринки. Такі цифрові фінансові платформи також розширюють доступ до фінансових послуг, дозволяючи підключати до банківських послуг людей, які раніше були позбавлені доступу через відсутність фізичних відділень або високу вартість обслуговування.

Порівняно з традиційними банківськими моделями, де клієнти змушені відвідувати фізичні відділення для виконання більшості операцій, цифрові фінансові платформи дозволяють знизити операційні витрати на утримання мережі відділень і збільшити гнучкість для клієнтів. Так, в результаті використання цифрових платформ фінансові послуги стали більш доступними, зокрема для малозабезпечених верств населення, і значно прискорилося надання кредитів і грошових переказів.

Яскравим прикладом такої трансформації в Україні є досвід monobank (АТ «Універсал Банк»), який повністю відмовився від фізичних офісів. Використання ІІІ-алгоритмів для кредитного скорингу дозволило автоматизувати процеси, які раніше потребували участі персоналу та візиту клієнта до банку, що забезпечило миттєве прийняття рішень за кредитними продуктами.

Водночас екосистема Приват24 демонструє успішну інтеграцію банківських послуг з державними сервісами та щоден-

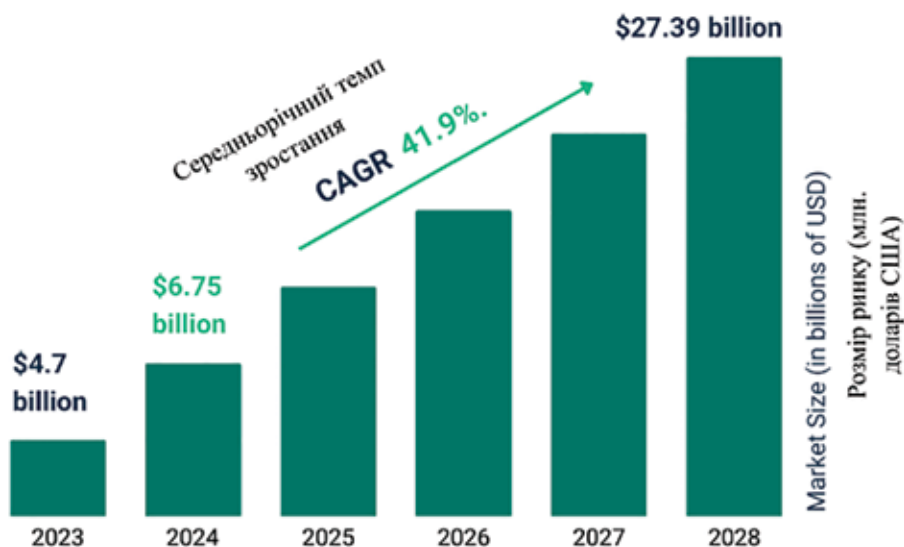


Рис. 2. Середньорічні темпи зростання блокчейн сервісів, звіт 2024

Джерело: опрацьовано авторами на основі [9]

ними потребами споживачів (оплата комунальних послуг, логістичні операції тощо). Важливим етапом підвищення фінансової інклюзії в Україні стала також інтеграція банківських платформ із державним застосунком «Дія». Це дало змогу запровадити віддалену ідентифікацію через цифрові документи, що зробило відкриття рахунків доступним для громадян у віддалених населених пунктах або тих, хто перебуває за кордоном, мінімізуючи бар'єри, характерні для класичної банківської моделі.

Технологічні зміни у фінансовому секторі демонструють важливу тенденцію до зниження бар'єрів для входу нових учасників ринку, розвитку конкуренції і зміни традиційних моделей, зокрема в управлінні активами, кредитуванні та наданні платіжних послуг.

Основні тенденції значною мірою впливатимуть на бізнес-середовище в наступні роки. Глобалізація, у свою чергу, є однією з ключових сил, що формуватиме як сучасний, так і майбутній бізнес-контекст. Глобалізація відіграє ключову роль у процесі адаптації бізнес-моделей, особливо в умовах швидких технологічних змін. Вона створює нові можливості для компаній виходити на міжнародні ринки, збільшувати масштаб своїх операцій і скорочувати витрати через доступ до дешевших ресурсів та нових технологій. Наприклад, компанія Uber, за шість років, змогла вийти на ринки 77 країн, мінімізуючи інвестиції в матеріальні активи, завдяки цифровій платформі, яка дозволяла взаємодіяти з підключеними до Інтернету споживачами [10]. Проте глобалізація також вимагає від підприємств підвищеної гнучкості та здатності адаптувати свої стратегії до різних

культурних, економічних та правових умов у різних країнах. Це зокрема стосується змін у бізнес-моделях, де цифрові технології виступають основними інструментами для забезпечення конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

На основі порівняння ключових глобальних ринкових тенденцій можна створити концепцію балансування між можливостями та викликами, які глобалізація створює для бізнесу, зображено на рис. 3.

Серед можливостей глобалізації виділяючи такі аспекти: гнучкість у виробництві, що дозволяє компаніям швидко адаптуватися до змінних умов ринку та потреб споживачів; інновації та технології, які стимулюють розвиток нових продуктів і послуг, а також вдосконалення виробничих процесів; диверсифікація ринків, що розширює географію діяльності та зменшує залежність від одного ринку. З іншого боку, серед викликів глобалізації зазначимо: зміни в споживчих вподобаннях, що вимагають від компаній постійного моніторингу та адаптації до нових трендів; культурні відмінності, які необхідно враховувати при розробці маркетингових стратегій та адаптації продукції до різних культурних контекстів; конкуренція з міжнародними гравцями, що посилює тиск на ціни та вимагає від компаній підвищення конкурентоспроможності. Таким чином, для успішної діяльності в умовах глобалізації бізнесу необхідно збалансовувати використання можливостей з ефективним реагуванням на виклики, враховуючи динамічний та багатогранний характер глобального ринку. З метою досягнення успішної діяльності в умовах глобалізації компаніям необхідно збалансовано підходити до використання



Рис. 3. Балансування можливостей та викликів глобалізації бізнесу

Джерело: розроблено авторами

можливостей та подолання викликів. Важливо не лише використовувати переваги глобального ринку, але й ефективно реагувати на його виклики, враховуючи культурні, економічні та технологічні фактори. Стратегії, що базуються на гнучкості, інноваціях, адаптивності та врахуванні специфіки різних ринків, є ключовими для досягнення успіху в глобалізованому світі. Збалансований підхід до глобалізації дозволяє компаніям максимізувати свої можливості та мінімізувати ризики, забезпечуючи стабільний розвиток та конкурентоспроможність на міжнародній арені.

Висновки. Висновки, що випливають із проведеного дослідження, підтверджують важливість збалансованого підходу до використання можливостей та реагування на виклики, які глобалізація створює для сучасного бізнесу. Глобалізація відкриває нові перспективи для компаній, такі як гнучкість у виробництві, інновації та технології, а також розширення ринків, що дозволяє знижувати залежність від окремих територіальних сегментів. Однак, з іншого боку, вона створює певні виклики, зокрема зміни в споживчих вподобаннях, культурні відмінності та посилення конкуренції з боку міжнародних гравців.

З метою успішної діяльності на глобальному ринку компанії повинні шукати оптимальне поєднання можливостей і викликів. Це передбачає активне використання переваг глобалізації, таких як інновації та технології, а також ефективне реагування на зміни, що стосуються споживчих уподобань, культурних аспектів і конкуренції. Стратегії, орієнтовані на гнучкість, адаптивність і врахування культурних та економічних факторів різних ринків, є запорукою успіху в умовах глобалізації.

У результаті проведеного дослідження можна зробити низку важливих висновків щодо впливу технологічних змін та глобалізації на трансформацію бізнес-моделей. Перш за все, технології, зокрема штучний інтелект, блокчейн, великі дані та Інтернет речей, стають основними рушійними силами, що змінюють не лише традиційні бізнес-процеси, а й саму концепцію бізнес-моделей. У ритейлі, фінансовому секторі та інших галузях підприємства, що впроваджують цифрові рішення, здатні забезпечити конкурентні переваги, знижуючи операційні витрати та підвищуючи ефективність взаємодії з клієнтами.

Зокрема, цифрові платформи дозволяють організаціям вийти на нові ринки та

забезпечувати гнучкість і масштабованість своїх операцій. Відзначено, що підприємства, які активно використовують новітні технології, здатні знижувати витрати, оптимізувати бізнес-процеси та значно розширювати свою присутність на глобальному рівні.

Водночас, було виявлено, що впровадження нових технологій вимагає значних інвестицій у модернізацію інфраструктури, підготовку персоналу та адаптацію організаційних структур до нових умов. Таким чином, для багатьох підприємств це є серйозним викликом, який потребує стратегічного підходу та продуманого впровадження цифрових рішень.

Перспективи подальших досліджень в цій сфері можуть бути пов'язані з вивченням довгострокових ефектів глобалізації та технологічних змін на поведінку споживачів, а також на бізнес-стратегії. Крім того, важливим напрямком є дослідження адаптації традиційних компаній до нових цифрових моделей та оцінка їх здатності до конкуренції на глобальних ринках. Іншим важливим аспектом є вплив нових технологій на корпоративну культуру та структуру управління компаніями, оскільки цифровізація часто вимагає змін у підходах до керівництва та взаємодії з працівниками.

З огляду на швидкий розвиток технологій, подальші дослідження повинні також зосереджуватися на етичних та правових аспектах цифрових трансформацій, що є важливими для забезпечення безпеки даних і захисту прав споживачів у нових бізнес-моделях.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Величко К., Цибульська Е. Трансформація бізнес-моделей компаній: сучасні виклики та перспективи у цифровій економіці. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-39>
2. Amazon Science. The history of Amazon's forecasting algorithm. 2021. URL: <https://www.amazon.science/latest-news/the-history-of-amazons-forecasting-algorithms> (дата звернення: 05.02.2026).
3. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practise*. Pearson, 2012. 696 p.
4. Xuan Truong M. The ultimate guide to omnichannel retail statistics: current state, trends, and future insights. Magenest. 2024. URL: <https://magenest.com/en/omnichannel-retail-statistics/>
5. Parker S. Personalization Strategies Used by Amazon to Upsell and Cross-Sell Products. Oppizi. 2022. URL: <https://oppizi.com/blog/sales/personalization-strategies-used-by-amazon-to-upsell-and-cross-sell-products/>
6. Accenture Interactive Personalization Research. Consumers Welcome Personalized Offerings but

- Businesses Are Struggling to Deliver. Accenture. 2016. URL: <https://newsroom.accenture.com/news/2016/consumers-welcome-personalized-offerings-but-businesses-are-struggling-to-deliver-finds-accenture-interactive-personalization-research>
7. Kamalnath V., Lerner L., Moon J., Sari G., Sohoni V., Zhang S. Capturing the full value of generative AI in banking. McKinsey & Company. 2023. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/capturing-the-full-value-of-generative-ai-in-banking>
 8. Di Gregori M. Blockchain: A new tool to cut costs. PwC. 2017. URL: <https://www.pwc.com/m1/en/media-centre/articles/blockchain-new-tool-to-cut-costs.html>
 9. The Business Research Company. Blockchain Services Global Market Report 2024. 2023. URL: <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/blockchain-services-global-market-report>
 10. Bhattacharya A., Reeves M., Lang N., Augustinraj R. New business models for a new global landscape. BCG. 2017. URL: <https://www.bcg.com/publications/2017/globalization-new-business-models-global-landscape>
 11. Федоренко О. В., Коваленко О. М. Цифровізація як чинник трансформації бізнес-моделей в умовах економіки знань. *Економіка та управління*. 2022. № 3. С. 45–52.
 12. Шевченко Ю. С., Литвинова І. В. Стратегічні орієнтири цифрового розвитку підприємств України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021. Вип. 36. С. 112–118.
 13. Власюк В. С. Адаптація промислових підприємств до викликів четвертої промислової революції. *Економічний аналіз*. 2023. Том 33. № 1. С. 89–97.
 14. Тимченко О. М., Омельченко І. О. Бар'єри та стимули цифрової трансформації бізнес-процесів у вітчизняних реаліях. *Менеджмент та підприємництво в Україні*. 2022. № 4. С. 23–31.
- insights. Magenest. Available at: <https://magenest.com/en/omnichannel-retail-statistics/>
5. Parker S. (2022). Personalization Strategies Used by Amazon to Upsell and Cross-Sell Products. Oppizi. Available at: <https://oppizi.com/blog/sales/personalization-strategies-used-by-amazon-to-upsell-and-cross-sell-products/>
 6. Accenture. (2016). Consumers Welcome Personalized Offerings but Businesses Are Struggling to Deliver. Available at: <https://newsroom.accenture.com/news/2016/consumers-welcome-personalized-offerings-but-businesses-are-struggling-to-deliver-finds-accenture-interactive-personalization-research>
 7. Kamalnath V., Lerner L., Moon J., Sari G., Sohoni V. & Zhang S. (2023). Capturing the full value of generative AI in banking. McKinsey & Company. Available at: <https://mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/capturing-the-full-value-of-generative-ai-in-banking>
 8. Di Gregori M. (2017). Blockchain: A new tool to cut costs. PwC. Available at: <https://pwc.com/m1/en/media-centre/articles/blockchain-new-tool-to-cut-costs.html>
 9. The Business Research Company. (2023). Blockchain Services Global Market Report 2024. Available at: <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/blockchain-services-global-market-report>
 10. Bhattacharya A., Reeves M., Lang N. & Augustinraj R. (2017). New business models for a new global landscape. BCG. Available at: <https://bcg.com/publications/2017/globalization-new-business-models-global-landscape>
 11. Fedorenko O. V. & Kovalenko O. M. (2022). Tsyfrovizatsiia yak chynnyk transformatsii biznes-modelei v umovakh ekonomiky znan [Digitalization as a factor in the transformation of business models in the knowledge economy]. *Ekonomika ta upravlinnia* [Economy and Management], no. (3), pp. 45–52.
 12. Shevchenko Yu. S. & Lytvynova I. V. (2021). Stratehichni oriientyry tsyfrovoho rozvytku pidpriemstv Ukrainy [Strategic guidelines for digital development of Ukrainian enterprises]. *Naukovi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu* [Scientific Bulletin of Uzhhorod National University], no. (36), pp. 112–118.
 13. Vlasivuk V. S. (2023). Adaptatsiia promyslovykh pidpriemstv do vyklykiv chetvertoi promyslovoi revoliutsii [Adaptation of industrial enterprises to the challenges of the fourth industrial revolution]. *Ekonomichnyi analiz* [Economic Analysis], no. 33(1), pp. 89–97.
 14. Tymchenko O. M. & Omelchenko I. O. (2022). Bariery ta stymuly tsyfrovoy transformatsii biznes-protsesiv u vitchyznyanykh realiakh [Barriers and incentives for digital transformation of business processes in domestic realities]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini* [Management and Entrepreneurship in Ukraine], no. (4), pp. 23–31.

REFERENCES:

1. Velychko K. & Tsybulska E. (2023). Transformatsiia biznes-modelei kompanii: suchasni vyklyky ta perspektyvy u tsyfrovii ekonomitsi [Transformation of business models of companies: modern challenges and prospects in the digital economy]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society], no. (52). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-39>
2. Amazon Science. (2021). The history of Amazon's forecasting algorithm. Available at: <https://amazon.science/latest-news/the-history-of-amazons-forecasting-algorithms> (accessed 05.02.2026).
3. Chaffey D. & Ellis-Chadwick F. (2012). Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practise. Pearson.
4. Xuan Truong M. (2024). The ultimate guide to omnichannel retail statistics: current state, trends, and future

Дата надходження статті: 16.02.2026

Дата прийняття статті: 09.03.2026

Дата публікації статті: 27.03.2026