

СИСТЕМНА ХАРАКТЕРИСТИКА ЕКОНОМІЧНОЇ КАТЕГОРІЇ «ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ»

©2025 ОЗЕРУГА А. О.

УДК 330.34:004.9
JEL: L86; M15; O32; O33

Озеруга А. О. Системна характеристика економічної категорії «цифрова трансформація»

Метою дослідження є ідентифікація науково-теоретичних напрацювань щодо сутності економічної категорії «цифрова трансформація». Автором доведено динамічність процесу та актуальність постійного перегляду і поглиблення характеристики економічної категорії «цифрова трансформація». Проведено аналіз науково-теоретичних підходів до визначення сутності економічної категорії «цифрова трансформація» та здійснено подальший розвиток теоретико-методологічних засад її трактування в контексті сучасних економічних реалій. У статті автором розглянуто виникнення та еволюцію теоретичної сутності поняття «цифрова трансформація» та описано сучасне розуміння цього поняття у вітчизняному та зарубіжному науковому просторі. Проведено ретроспективний аналіз розуміння цифрової трансформації у провідних економічних школах, представлено основні ідеї відомих науковців, що стали підґрунтям для розвитку наукових основ цифрової трансформації. Особливу увагу автором присвячено особливостям вітчизняного досвіду категоріального розвитку «цифрової трансформації». Визначено взаємозв'язок між поняттями «оцифрування», «цифровізація», «диджиталізація», «цифрова трансформація» та «цифрова економіка». Отримані результати подані графічно. Визначено, що цифрова трансформація має мультидисциплінарний характер та обґрунтовано доцільність трактування змісту поняття з економічної точки зору. Представлено різностороннє розуміння аналізованої дефініції та сформовано авторське визначення поняття «цифрова трансформація» з економічної точки зору, що враховує сучасний його зміст. Взявши за основу класичну схему-піраміду організаційного розвитку бізнесу (що включає одночасно концепцію, стратегію та модель бізнесу, товари та послуги, всі види ресурсів, операційну систему, систему управління та культуру бізнесу загалом), представлено структурну схему цифрової трансформації з економічної точки зору.

Ключові слова: економічна теорія, економічна категорія, інновації, оцифрування, цифровізація, цифрова трансформація, цифрова економіка.

Рис.: 2. Бібл.: 26.

Озеруга Андрій Олександрович – здобувач, кафедра світової економіки, Державний торговельно-економічний університет (вул. Кіото, 19, Київ, 02156, Україна)

E-mail: ozerugappc@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-4982-1854>

UDC 330.34:004.9
JEL: L86; M15; O32; O33

Ozeruha A. O. The Systemic Characteristics of the Economic Category «Digital Transformation»

The aim of the study is to identify scientific and theoretical developments concerning the essence of the economic category «digital transformation». The author demonstrates the dynamic nature of the process and the importance of continuously reviewing and deepening the characteristics of the economic category «digital transformation». An analysis of scientific and theoretical approaches to defining the essence of this economic category is carried out, along with the further development of its theoretical and methodological foundations in the context of contemporary economic realities. The article examines the emergence and evolution of the theoretical essence of the concept of «digital transformation» and describes the current understanding of this concept in both domestic and international scientific contexts. A retrospective analysis of the perception of digital transformation in leading economic schools is also provided, highlighting the main ideas of prominent scholars that have formed the basis for the development of the scientific foundations of digital transformation. Particular attention is paid by the author to the features of the domestic experience in the categorical development of «digital transformation». The interrelation between the concepts of «digitization», «digitalization», «digital transformation», and «digital economy» is identified. The obtained results are presented graphically. It is determined that digital transformation has a multidisciplinary nature, and the rationale for interpreting the content of the concept from an economic perspective is substantiated. Various interpretations of the analyzed definition are presented, and the author's definition of «digital transformation» from an economic perspective, reflecting its contemporary content, is formulated. Based on the classic pyramid scheme of organizational business development (which simultaneously includes the conception, strategy, and business model, products and services, all types of resources, the operating system, management system, and overall business culture), a structural scheme of digital transformation from an economic perspective is presented.

Keywords: economic theory, economic category, innovations, digitization, digitalization, digital transformation, digital economy.

Fig.: 2. Bibl.: 26.

Ozeruha Andrii O. – Applicant, Department of World Economy, State University of Trade and Economics (19 Kioto Str., Kyiv, 02156, Ukraine)

E-mail: ozerugappc@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-4982-1854>

У сучасних умовах розвитку національної та світової економіки цифрова трансформація постає однією з ключових передумов підвищення конкурентоспроможності підприємств, галузей і держави загалом. Вона охоплює

глибинні зміни бізнес-моделей, організаційних процесів та інструментів управління на основі широкого впровадження цифрових технологій, зокрема штучного інтелекту, хмарних сервісів, автоматизації та ін.

Актуальність дослідження системної характеристики економічної категорії «цифрова трансформація» зумовлюється кількома факторами, зокрема такими, як: глобалізаційні виклики та зростаюча роль цифрової економіки у світовому господарстві; потреба в адаптації бізнесу до нових умов воєнного та післявоєнного відновлення України, коли цифрові технології виступають каталізатором стійкості та гнучкості економічних систем; зміна структури зайнятості та виробництва, що вимагає нових підходів до підготовки кадрів та організації праці; зростаючий вплив цифровізації на фінансову сферу, торгівлю, логістику, промисловість і державне управління; необхідність наукового осмислення цифрової трансформації як економічної категорії, що поєднує технологічний, управлінський та соціально-економічний виміри.

Нова промислова революція, яку науковці іменують 5.0, ввела в повсякденний вжиток такі економічні категорії, як «цифрова економіка», «цифровізація», «диджиталізація» та «цифрова трансформація». На сучасному етапі розвитку економічної теорії та господарської практики найбільш широкого поширення як у науковому, так і у прикладному середовищі набув термін «цифрова трансформація». За роки еволюції цифрових технологій та їх інтеграції в економічні процеси поступово відбувалася трансформація змістовного наповнення цього поняття, що зумовлює необхідність його теоретико-методологічного аналізу та переосмислення.

Дослідженню та обґрунтуванню сутності економічної категорії «цифрова трансформація» присвячено низку праць як зарубіжних, так і вітчизняних науковців. Теоретико-методологічні формулювання основ цифрової трансформації висвітлювали у своїх публікаціях М. Барретт, Д. Белл, Й. Варта, П. Верхоф, Т. Гегенхубер, Н. Едельманн, Дж. Еліа, М. Кастельс, А. Лерро, Д. Лог, Ф. Махлуп, І. Мергель, Р. Нельсон, Ф. Піньї, Р. Сінхг, Дж. Солаццо, К. Туччі, С. Хайнінгс, Н. Хауг, О. Бречко, Г. Дергачова, Я. Колешня, Р. Луценко, С. Петько, Т. Пікуля, І. Струтинська, О. Шатіло, А. Шевцова та ін. Частина дослідників стояли у витоків та заклали певний фундамент для формування та розвитку досліджуваного поняття, а інші безпосередньо вивчали цифрову трансформацію як окрему категорію.

Визначаючи значний науковий внесок згаданих учених у розробку досліджуваної проблематики, слід зазначити, що стрімкий науково-технічний прогрес обумовлює подальшу зміну розуміння поняття «цифрова трансформація», зумовлюючи потребу в адаптації до сучасних умов соціально-економічного розвитку та нових наукових досліджень у вказаній сфері.

Метою дослідження є ідентифікація науково-теоретичних напрацювань щодо сутності економічної категорії «цифрова трансформація».

У процесі дослідження були використані методи системного, логічного аналізу, синтезу, наукового порівняння, систематизації та узагальнення даних.

Розуміння цифрової трансформації економіки має багатогранну еволюцію, що формується під впливом різних наукових шкіл і теоретичних підходів. Залежно від методологічної бази, цифрові процеси розглядаються як інструмент оптимізації, фактор конкурентоспроможності або навіть рушійна сила соціально-економічних змін. Зробимо ретроспективний аналіз розуміння цифрової трансформації у провідних економічних школах і концепціях.

У класичній теорії цифрова трансформація не розглядалася. У працях А. Сміта [1] та Д. Рікардо [2] окреслені основні засади поділу праці та ринкової регуляції, які лягли в основу побудови принципів сучасної цифрової трансформації. Прямо не розглядалися принципи та сутність цифрової трансформації й у роботах неокласиків, хоча окремі напрацювання представників цієї теорії дали поштовх для розвитку цифрової трансформації.

Представники інституціоналізму, зокрема Д. Норт та О. Вільямсон, аналізували процеси, які можна трактувати як цифровізацію та цифрову трансформацію, хоча й не використовували ці терміни безпосередньо. У своїй праці «Установи, інституційні зміни та економічні показники» Д. Норт розглядає інституції як «правила гри» в суспільстві, які визначають структуру економічних взаємодій. Він підкреслює, що інституційна зміна є повільним і еволюційним процесом, але в умовах технологічних зрушень інституції можуть зазнавати значних трансформацій. Ці зміни можуть включати нові формати контрактів, структури координації та механізми довіри (що є характерними для цифрової трансформації) [3]. О. Вільямсон у своїй теорії витрат на транзакції аналізує, як організації вибирають між різними формами координації – від ринкових механізмів до ієрархічних структур. У контексті цифрової трансформації він підкреслює, що цифрові технології можуть знижувати витрати на транзакції, що, своєю чергою, впливає на вибір організаційних форм і сприяє розвитку нових форматів контрактів та механізмів довіри в цифровій економіці [4].

Т. Гегенхубер зі співавторами у праці «Цифрова трансформація та інституціональна теорія» дає трактування цифрової трансформації як комбінованого ефекту використання різних цифрових технологій для створення нових товарів, структур, практик, цінностей і переконань, які змінюють, замінюють або доповнюють існуючі правила гри в організаціях, екосистемах, галузях або сферах [5].

Представники еволюційної економічної теорії, серед яких Р. Нельсон, С. Вінтер, К. Перес, у своїх наукових працях не синтезували єдиного вузького визначення терміна «цифрова трансформація», проте трактують його як частину ширшого процесу інноваційної та інституційної еволюції економіки. Так, Р. Нельсон та С. Вінтер не називають самого поняття «цифрова трансформація», однак описують подібну категорію – «радикальні інновації» – як тип інновацій, які порушують сталі «рутини» підприємств і змінюють механізми відбору на ринку [6, р. 130–135]. Аналіз роботи К. Перес дозволяє синтезувати її розуміння цифрової трансформації як фази нової технологічної парадигми, яка включає не лише технологічний прорив, але й структурну перебудову економічної, соціальної та політичної систем. Це – довгостроковий еволюційний цикл адаптації суспільства до можливостей нових цифрових технологій (наприклад, від індустріального до інформаційного суспільства). На думку науковиці, «технологія є паливом капіталістичного двигуна» [7, р. 155].

Наукові напрацювання щодо сутнісного трактування цифрової трансформації в більшості випадків зосереджені на аналізі сучасних особливостей термінів «диджиталізація», «оцифрування», «цифрова трансформація». Наприклад, аналіз структурної наукової праці Й. Врани та Р. Сінгха «Оцифрування, цифровізація, цифрова трансформація і не тільки» дав можливість сформулювати розуміння технологічних відмінностей і визначити концептуальну сутність понять «оцифрування», «цифровізація» та «цифрова трансформація» [8].

Загалом названі автори зосередились лише на масштабі процесів при їх розділенні, однак, як вбачається, відмінність між ними полягає у двох основних характеристиках – масштаб і мета. На думку автора, поняття «оцифрування», «цифровізація» та «цифрова трансформація» є взаємопов'язаними та відображають еволюцію від найбільш простого процесу до найбільш складного, що характеризують поступове проникнення цифрових технологій у бізнес. Оцифрування – це первинна форма проникнення цифрових технологій у економічні процеси, яка полягає в перетворенні фізичних об'єктів у цифровий формат з використанням цифрових технологій, та означає процес проникнення технологій в підприємницьку діяльність з метою прискорення бізнес-процесів і нарощення рентабельності та продуктивності. Цінність оцифрування полягає в тому, що інформація може бути перенесена в цифровий формат, однак не може зазнавати змін. Основна мета оцифрування, на думку автора, з економічної точки зору, є економія витрат і часу.

Автор вважає, що цифровізація – це наступна форма проникнення цифрових технологій у економіку на всіх рівнях. Вона полягає у використанні та обробці за допомогою цифрових технологій інформації з метою стимулювання економічного розвитку. Метою розвитку цифровізації для підприємства є можливість збільшення ефективності та продуктивності праці, скорочення виробничого циклу, нарощення оборотності, скорочення тривалості виробничого процесу, нарощення оборотності оборотних коштів та оптимізація бізнес-процесів у цілому. Етимологічний аналіз дозволяє також стверджувати, що за своєю сутністю та значенням слова «диджиталізація» та «цифровізація» є словами-синонімами, оскільки цифровізація – це переклад на українську мову англійського терміна «digitalization», який у рідному звучанні також вживається вітчизняними науковцями та практиками.

Цифрова трансформація є наступним етапом проникнення цифрових технологій в економіку. На цьому етапі цифрові технології не лише використовуються для спрощення економічних процесів, але й стають підґрунтям для створення нових процесів, бізнес-моделей і форм підприємницької діяльності. Цифрова трансформація дозволяє отримати підприємницьким структурам конкурентні переваги та зміцнити конкурентоспроможність, створити інноваційні бізнес-концепції, проникнути на нові ринки тощо.

Деякі науковці розглядають процес цифрової трансформації на національному рівні, інші зосереджують увагу на організаційних змінах на рівні організацій. На думку автора, цифрова трансформація на національному рівні має окреме поняття – «цифрова економіка». Сам термін «цифрова економіка», як стверджують окремі дослідники, вперше запропонував і озвучив у 1994 р. у своїй науковій праці «Електронно-цифрове суспільство: плюси та мінуси епохи мережевого інтелекту» канадський економіст Д. Тапскотт [9, с. 116]. Як вбачається, цифрову економіку насамперед доцільно розглядати як всі частини економіки, які використовують технологічні зміни, спрямовані на трансформацію ринків, бізнес-моделей, моделей споживання. Мета цифрової економіки значно ширша – створення конкурентних переваг національної економіки, нарощення ВВП і ВВП, забезпечення національної безпеки, створення передумов інтенсивного економічного розвитку, зміцнення національної грошової одиниці тощо.

Таким чином, цифрова трансформація в дослідженні розглядатиметься як структурні зміни на рівні підприємства, а зміни, що відбуваються на національному рівні, – як структурна реакція на цифрову трансформацію або окремих процесів, вважатимуться автором цифровою економікою.

Взаємозв'язок між процесами «оцифрування», «цифровізація», «цифрова трансформація» та «цифрова економіка» можна представити у вигляді схеми (рис. 1).

Оскільки цифрова трансформація, на погляд автора, є найширшим поняттям на рівні суб'єкта господарювання, то доцільно детальніше розглянути його сутність і сформулювати наукове обґрунтування змісту цієї категорії.

Поняття «цифрова трансформація» вперше було використано у 2013 році, що стало стартом для виникнення наукового напрямку, який досліджує цей економічний феномен [10, р. 241]. За роки досліджень цифрової трансформації як економічної категорії змінювалися підходи до наукового обґрунтування її сутності та сформовано значний науковий вклад у теоретичну та практичну складові економічної науки.

Аналіз зарубіжних наукових досліджень щодо сутності «цифрової трансформації» дозволив виявити, що в академічній спільноті немає консенсусу в розумінні значення цифрової трансформації. Зарубіжними науковцями термін «цифрова трансформація» розглядається, насамперед, через призму організаційних змін, які характеризуються впровадженням цифрових технологій у підприємницьку діяльність. Наприклад, автори праці «Цифрова трансформація: огляд літератури та рекомендації для майбутніх досліджень» констатують, що цифрова трансформація полягає у використанні нових цифрових технологій для досягнення суттєвої трансформації бізнесу, що впливає на всі аспекти життя користувача [11, р. 418]. І. Мергель, Н. Едельманн і Н. Хаут висловлюють власне бачення та розглядають цифрову трансформацію як комплексні зусилля, спрямовані на перегляд основних процесів і послуг, що виходять за межі традиційних заходів з цифровізації; це безперервний перехід від аналогового до цифрового формату, а також по-

вний перегляд політик, поточних процесів і потреб користувачів, що приводить до повного перегляду існуючих і створення нових цифрових послуг. Результати зусиль з цифрової трансформації, на думку науковців, зосереджуються, серед іншого, на задоволенні потреб користувачів, нових формах надання послуг і розширенні користувацької бази [12]. П. Верхоф та інші співавтори статті під назвою «Цифрова трансформація: мультидисциплінарна програма рефлексії та досліджень» вважають, що цифрова трансформація за своєю природою є мультидисциплінарною та передбачає використання цифрових технологій для аналізу та організації зібраних даних, перетворення їх у корисну інформацію та використання для оцінки, прийняття рішень і розробки нових цифрових бізнес-моделей, за допомогою яких підприємства досягають конкурентних переваг і забезпечують цінність клієнтам [13].

У міжнародному економічно-правовому просторі на сьогодні зроблено значний внесок у концептуальне обґрунтування сутності цифрової трансформації та прослідковується особлива увага до питань розвитку та просування цифрового майбутнього для економіки зокрема та суспільства в цілому. Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) наголошує, що «цифрова трансформація – вплив цифрових технологій і даних та їх використання на існуючі та нові види діяльності – прискорюється в усьому світі, впливаючи на всі сектори» [14]. Європейське співтовариство активно працює над реалізацією плану по здійсненню цифрової трансформації власної економіки та суспільства, і здатність країн Європейського Союзу розвиватися в умовах цифрової епохи є одним з політичних пріоритетів Європейської Комісії [15]. На думку експертів Європейського Союзу, цифрова трансформація охоплює «як інтеграцію цифрових технологій єв-



Рис. 1. Розмежування категорій «оцифрування», «цифровізація», «цифрова трансформація» та «цифрова економіка»

Джерело: сформовано автором.

ропейськими підприємствами, так і вплив на суспільство нових технологій, таких як Інтернет речей (IoT), хмарні обчислення, інноваційні цифрові платформи та технології блокчейн» [16].

В Україні формування цифрової економіки, як і розвиток процесів цифровізації та цифрової трансформації, почали відбуватися значно пізніше. Така ситуація пояснюється особливостями історичного розвитку (встановленням незалежності, політичними подіями, розвитком економічних криз та умовами воєнного стану). У 2018 р. у «Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки» було вжито термін «цифрова економіка» та надано його визначення [17]. Водночас попри те, що в окремих законодавчих актах термін «цифрова трансформація» також згадується, до сьогодні не сформовано визначення даного поняття в національному законодавстві [18, с. 65]. Натомість, українське наукове товариство зробило значний вклад у концептуальне обґрунтування досліджуваного поняття.

Наприклад, І. В. Струтинська, досліджуючи цифрову трансформацію бізнесу, розглядає її як «процес, що забезпечує особливий, стратегічний вид організаційних змін підприємства з використанням цифрових технологій, появою нових бізнес-моделей з фундаментальними інноваційними змінами в підходах до управління, корпоративної культури, зовнішніх комунікацій для підвищення їх ефективності через збір, опрацювання, візуалізацію та аналітику даних, які раніше були невідомі» [19, с. 69], а в широкому розумінні термін «цифрова трансформація» трактує як «незворотний процес впровадження цифрових технологій в умовах розвитку ери цифрової економіки для вдосконалення життєдіяльності людини, бізнесу, суспільства і держави в цілому» [19, с. 59]. Г. М. Дергачова та Я. О. Колешня надають таке визначення цифрової трансформації: це «зміна форми діяльності, перебудова організаційної структури, застосування нових бізнес-моделей, нових джерел та форм отримання доходу, залучення ширшого кола споживачів, виведення обслуговування клієнтів на новий рівень, змішування сфер функціонування у нових форматах, в тому числі у вигляді цифрових платформ» [20, с. 284]. О. В. Бречко у своєму дисертаційному дослідженні розглядає цифрову трансформацію як «унікальний інструмент цифрової революції», який приводить до перетворень структури економічних процесів на основі впровадження цифрових технологій та інновацій, і за своєчасного і правильного (раціонального) використання якого формується нова цифрова економіка [21, с. 125]. Для А. В. Шевцової цифрова трансформація – це «глибокий та

стратегічний процес перетворень компанії, який включає в себе не тільки технологічні зміни, але й трансформацію бізнес-моделей, культури організації та способів взаємодії з клієнтами, охоплюючи повний спектр перетворень, які впливають на стратегію, структуру та окремі операції підприємства з метою адаптації до глобального цифрового середовища» [22, с. 31]. Цифрова трансформація, у розумінні С. М. Петька, це «своєрідна реформа, яка має бути свідомо погодженою між власником, топ-менеджментом та ключовими стейкхолдерами суб'єкта господарювання для його повного оновлення та переходу на цифровий рівень розвитку завдяки використанню цифрових технологій, які кардинально впливатимуть на гнучкість та результативність бізнес-процесів» [23]. В. Р. Луценко та Т. О. Пікуля цифрову трансформацію в Україні розглядають як «процес впливу держави на суспільство, його інституції, апарат публічної влади, економіку і бізнес із метою впровадження цифрових інформаційно-комунікаційних технологій за допомогою, в першу чергу – державно-правової діяльності, а також державного приватного партнерства» [18, с. 65]. О. В. Шатіло дійшла висновку, що «цифрова трансформація – це процес, який сприяє активному застосуванню цифрових технологій, що дає можливість підприємству оптимізувати свою роботу, швидше адаптуватися до новітніх викликів та бути ефективнішим у роботі з клієнтами» [24, с. 453].

На нашу думку, спрощений підхід до концептуального розуміння «цифрової трансформації» як використання цифрових технологій є недосконалим, оскільки не враховує складність цієї економічної детермінанти. Якщо звернутись до Великого тлумачного словника сучасної української мови, то в ньому подано таке трактування терміна «трансформація» – це «зміна, перетворення виду, форми, істотних властивостей і т. ін. чого-небудь» [25, с. 1469].

Отже, можна зробити проміжний висновок, що цифрова трансформація – це, передусім, зміна або вдосконалення чогось. Також слід зауважити, що саме поняття «цифрова трансформація» має мультидисциплінарний характер (оскільки зміни відбуваються в технологічному, мультимедійному, освітньому та інших просторах). Ми пропонуємо при транскрипції сутності цієї дефініції розглядати лише економічну складову та вживати словосполучення «цифрова трансформація як економічна категорія».

Розглядаючи сутність цифрової трансформації як економічної категорії, деякі вчені виділяють основні напрямки трансформацій (перетворень) у бізнес-процесах. І. В. Струтинська в дисертацій-

ному дослідженні виділила три основні напрямки цифрової трансформації: 1) зміна розуміння потреб і досвіду клієнтів, забезпечення крос-канальної узгодженості; 2) оптимізація операційних процесів (включно з внутрішніми процесами організації) та підтримка працівників, а також управління продуктивністю; 3) зміна бізнес-моделей (зміни в дистрибуції, створення супутніх цифрових продуктів або повне переформатування бізнесу [19, с. 59–63].

Також зазначена науковиця розмежовує 8 важелів цифрової трансформації з економічної точки зору, що сформована через призму інструментів створення доданої вартості (за класифікацією McKinsey), а саме: оптимізація режимів роботи обладнання; оптимізація завантаження устаткування; підвищення продуктивності та безпеки праці; логістична оптимізація; підвищення якості продукції; поліпшення прогнозування попиту; скорочення термінів виведення продукції на ринок; поліпшення післяпродажного обслуговування [19, с. 62].

Прийнято також виділяти такі сфери (модулі) цифрової трансформації: а) клієнтський досвід (*Customer Centricity*); б) цифрові дані (*Digital Data, Data Governance*); в) розвиток і застосування інновацій (*R&D*); г) партнерство та колаборація (*Partner Centricity*); д) HR-стратегія і культура, цифрова грамотність кадрів (*Digital Culture*); е) управління цінністю (*Value*) [19, с. 64].

С. М. Петько розробив певну модель цифрової трансформації, яка включає сім ключових напрямків: бізнес-модель і стратегія; комунікація з клієнтами; ланцюги поставок та операції; допоміжні функції; цифрова інфраструктура та дані; цифровий людський капітал і корпоративна культура; модель управління цифровою трансформацією [23].

Дж. Еліа, Дж. Солаццо, А. Лерро, Ф. Пінї та К. Туччі визначають чотири операційні «стовпи» цифрової трансформації: процес, люди, партнери, платформа (цифрові технології) [26].

Усі перераховані авторами напрямки чи складові входять і можуть бути поєднані єдиним поняттям – пірамідою організаційного розвитку бізнесу (що включає одночасно концепцію, стратегію та модель бізнесу, товари та послуги, всі види ресурсів, операційну систему, систему управління та культуру бізнесу загалом та ін.).

Слід одразу зауважити, що навіть поверхневий аналіз дозволяє з упевненістю сказати, що всі структурні елементи є елементами загальновідомої піраміди організаційного розвитку бізнесу. Тобто сутність цифрової трансформації з економічної точки зору можна побудувати за названою моделлю (рис. 2).

Сформувавши основні зміни у структурних елементах піраміди організаційного розвитку біз-

несу, використовуючи класичну схему за Е. Флангольцем, зауважимо, що в процесі цифрової трансформації з економічної точки зору основним результатом є зміна самої культури бізнесу з традиційної на цифрову.

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи проведене дослідження, можна стверджувати, що цифрова трансформація з економічної точки зору є системним, незворотним, прогресуючим процесом зміни піраміди організації розвитку бізнесу, що спричинений цифровими технологіями та інноваціями, який реалізується з метою отримання стійких конкурентних переваг і зміцнення конкурентоспроможності, створення нових бізнес-моделей, проникнення на нові ринки та диверсифікації продукції.

Цифрова трансформація виступає ключовим чинником сучасного економічного розвитку, що охоплює системні зміни в бізнес-моделях, процесах управління та організаційній культурі підприємств. Вона є незворотним, прогресивним і динамічним процесом, зумовленим упровадженням цифрових технологій та інновацій. Аналіз наукових підходів вітчизняних і зарубіжних дослідників свідчить про відсутність єдиного підходу до трактування цієї категорії, проте спільною позицією є розуміння її як фундаментального інструменту підвищення конкурентоспроможності.

Встановлено, що цифрова трансформація має мультидисциплінарний характер: вона охоплює економічні, управлінські, соціальні та технологічні виміри, формуючи нові можливості для зростання продуктивності та ефективності бізнесу. Особливе значення має її прояв на рівні підприємств, де цифрові технології стають основою створення нових бізнес-моделей, розвитку ринків та диверсифікації продукції.

Вітчизняний досвід цифрової трансформації ще перебуває на етапі становлення, що пояснюється як історичними, так політичними особливостями, а також впливом воєнного стану. Водночас в Україні поступово формується власна концептуальна база цього процесу, що інтегрує міжнародні практики та наукові напрацювання.

Таким чином, цифрова трансформація як економічна категорія повинна розглядатися не лише як технологічний процес, а як стратегічний напрямок розвитку бізнесу та національної економіки, спрямований на забезпечення сталого зростання, конкурентних переваг і зміцнення економічної безпеки.

Важливим також є подальше вивчення сучасних процесів розвитку цифрової трансформації та особливостей проникнення його в маркетинг. ■

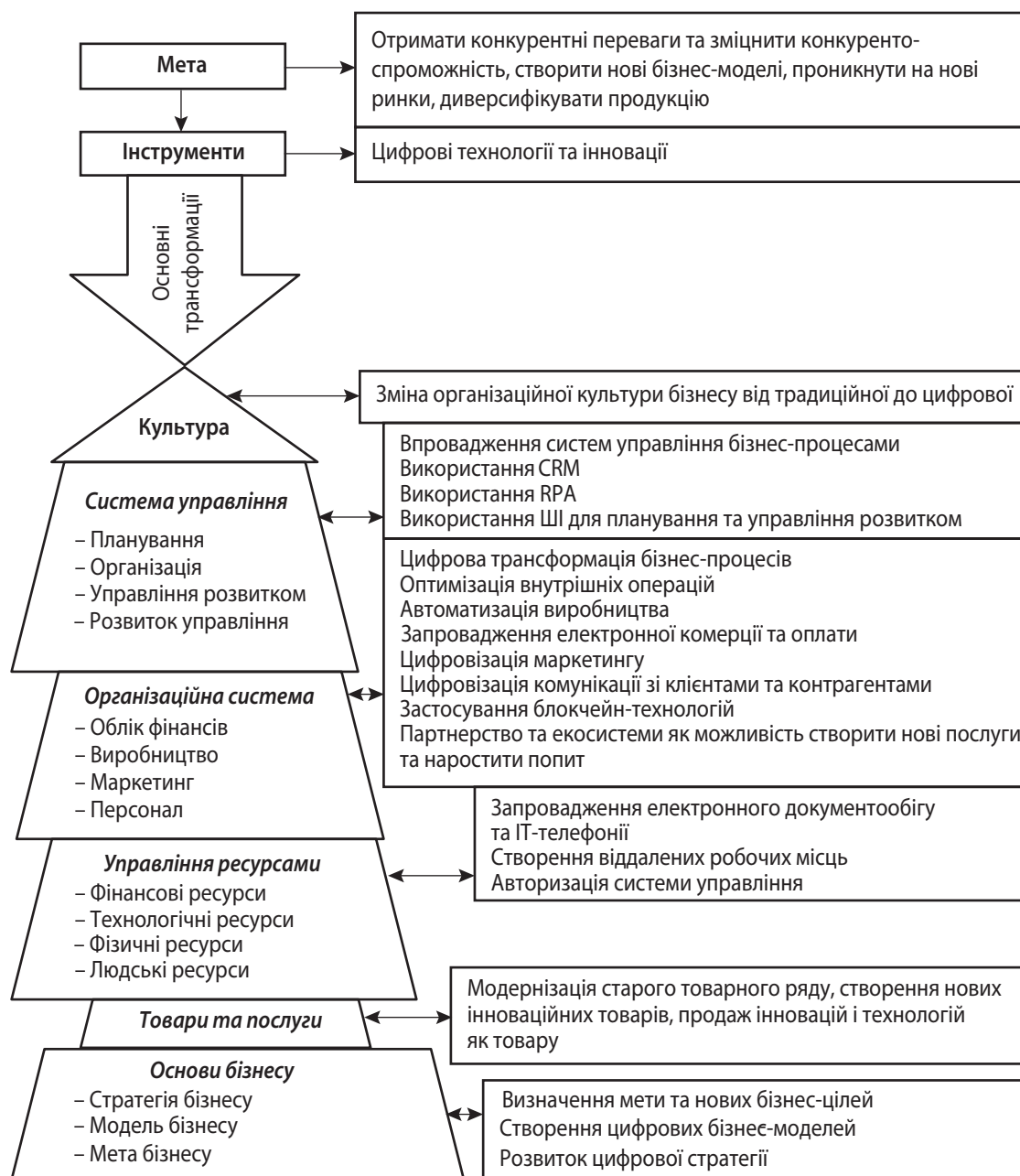


Рис. 2. Сутність цифрової трансформації з економічної точки зору

Джерело: побудовано автором за прототипом піраміди організаційного розвитку бізнесу.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Smith A. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. *The Pennsylvania State University*. 2005. 786 p. URL: <https://www.rrojasdata-bank.info/Wealth-Nations.pdf>
2. Ricardo D. On The Principles of Political Economy and Taxation. 1817. *Rod Hay's Archive for the History of Economic Thought*, McMaster University, Canada. URL: <https://www.marxists.org/reference/subject/economics/ricardo/tax/>
3. North D. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge University Press, 1990. 152 p.
4. Williamson O. Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications: A Study in the Economics of Internal Organization. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership. *Historical Research Reference in Entrepreneurship*, 1975. 286 p. URL: <https://ssrn.com/abstract=1496220>
5. Gegenhuber T., Logue D., Hinings C. R., Barrett M. Institutional Perspectives on Digital Transformation. In book: *Digital Transformation and Institutional Theory*, 2022. Vol. 83. DOI: <https://doi.org/10.1108/S0733-558X20220000083001>
6. Nelson R. R., Winter S. G. An Evolutionary Theory of Economy Change. London. : The Belknap Press

- of Harvard University Press Cambridge. 452 p. URL: https://inctpped.ie.ufrj.br/spiderweb/pdf_2/Dosi_1_An_evolutionary-theory-of_economic_change.pdf
7. Perez C. Technological Revolutions and Financial Capital: The Dynamics of Bubbles and Golden Ages. Edward Elgar Publishing, 2003. 224 p.
8. Vrana J., Singh R. Digitization, Digitalization, Digital Transformation and Beyond. *Handbook of Nondestructive Evaluation 4.0*. Springer, Cham. 2024. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-48200-8_39-2
9. Матвієнко-Біляєва Г. Тенденції розвитку цифрової економіки як господарської системи. *Економічний простір*. 2022. № 181. С. 115–119. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/181-20>
10. Omol E. J. Organizational digital transformation: from evolution to future trends. *Digital Transformation and Society*. 2024. Vol. 3. Iss. 3. P. 240–256. DOI: <https://doi.org/10.1108/DTS-08-2023-0061>
11. Reis J., Amorim M., Melao N., Matos P. Digital Transformation: A Literature Review and Guidelines for Future Research. *Trends and Advances in Information Systems and Technologies*. 2018. Vol. 745. P. 411–421. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-77703-0_41
12. Mergel I., Edelmann N., Haug N. Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*. Vol. 36. Iss. 4. 2019. Art. 101385. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
13. Verhoef P., Broekhuizen T., Bart Y. et al. Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 122. P. 889–901. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
14. Digital transformation. OECD. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/digital-transformation.html>
15. Цифрова стратегія ЄС. *EU4Digital*. URL: <https://eufordigital.eu/uk/discover-eu/eu-digital-strategy/>
16. Mar N., Madiaga T. Digital transformation. *EPRS/European Parliamentary Research Service*. June 2019. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/633171/EPRS_BRI\(2019\)633171_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/633171/EPRS_BRI(2019)633171_EN.pdf)
17. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації» від 17.01.2018 р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p#Text>
18. Луценко В. Р., Пікуля Т. О. Правове забезпечення цифрової трансформації в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право»*. 2024. Вип. 81. Ч. 1. С. 61–67. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.81.1.9>
19. Струтинська І. В. Цифрова трансформація як імператив інноваційного розвитку бізнес-структур : дис. ...д-ра екон. наук. Тернопіль – Запоріжжя, 2020. 487 с.
20. Дергачова Г. М., Колешня Я. О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. № 17. С. 280–290. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.17.2020.216367>
21. Бречко О. В. Цифрова трансформація як атрактор розвитку економіки України : дис. д-р екон. наук, спец.: 08.00.03. Тернопіль : Західноукраїнський національний університет, 2024. 518 с.
22. Шевцова А. В. До питання щодо генези та сутності процесу цифровізації глобального економічного розвитку. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2024. Вип. 19. С. 25–34. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2024-19-03>
23. Петько С. М. Теоретичні основи цифрової трансформації суб'єктів господарювання. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-55>
24. Шатіло О. В. Дефініція поняття «цифрова трансформація» у науковому дискурсі. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 2. С. 449–454. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-63>
25. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. та голов. ред. В. Т. Бусел. Київ; Ірпінь : Перун, 2005. VIII, 1728 с.
26. Elia G., Solazzo G., Lerro A., et al. The digital transformation canvas: A conceptual framework for leading the digital transformation process. *Business Horizons*. Vol. 67. Iss. 4. 2024. P. 381–398. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2024.03.007>

REFERENCES

- Brechko, O. V. (2024). *Tsyfrova transformatsiia yak atraktor rozvytku ekonomiky Ukrainy* [Digital transformation as an attractor of the development of the economy of Ukraine] (Doctoral dissertation). Zakhidnoukrainskyi natsionalnyi universytet, Ternopil.
- Busel, V. T. (Ed.). (2005). *Velykyi tлумachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy* [Great explanatory dictionary of the modern Ukrainian language]. Perun, Kyiv; Irpin.
- Derhachova, H. M., & Koleshnia, Ya. O. (2020). *Tsyfrova transformatsiia biznesu: sutnist, oznaky, vymohy ta tekhnolohii* [Digital transformation of business: Essence, features, requirements and technologies]. *Ekonomichnyi visnyk NTUU «KPI»*, (17), 280–290. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.17.2020.216367>
- EU4Digital. (n. d.). *Tsyfrova stratehiia YeS* [EU Digital Strategy]. <https://eufordigital.eu/uk/discover-eu/eu-digital-strategy/>
- Elia, G., Solazzo, G., Lerro, A., et al. (2024). The digital transformation canvas: A conceptual framework for leading the digital transformation process. *Business Horizons*, 67(4), 381–398. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2024.03.007>

- Gegenhuber, T., Logue, D., Hinings, C. R., & Barrett, M. (2022). Institutional perspectives on digital transformation. In *Digital transformation and institutional theory* (Vol. 83). <https://doi.org/10.1108/S0733-558X2022000083001>
- Lutsenko, V. R., & Pikulia, T. O. (2024). Pravove zabezpechennia tsyfrovoy transformatsii v Ukraini [Legal support of digital transformation in Ukraine]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya «Pravo»*, 81(1), 61–67. <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.81.1.9>
- Mar, N., & Madiega, T. (2019). *Digital transformation. EPRS/European Parliamentary Research Service*. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/633171/EPRS_BRI\(2019\)633171_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/633171/EPRS_BRI(2019)633171_EN.pdf)
- Matviienko-Biliaieva, H. (2022). Tendentsii rozvytku tsyfrovoy ekonomiky yak hospodarskoi systemy [Trends in the development of the digital economy as an economic system]. *Ekonomichnyi prostir*, 181, 115–119. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/181-20>
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Nelson, R. R., & Winter, S. G. (n. d.). *An evolutionary theory of economy change*. The Belknap Press of Harvard University Press Cambridge. https://inctpped.ie.ufrj.br/spiderweb/pdf_2/Dosi_1_An_evolutionary-theory-of_economic_change..pdf
- North, D. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press.
- OECD. (n. d.). *Digital transformation*. <https://www.oecd.org/en/topics/digital-transformation.html>
- Omol, E. J. (2024). Organizational digital transformation: From evolution to future trends. *Digital Transformation and Society*, 3(3), 240–256. <https://doi.org/10.1108/DTS-08-2023-0061>
- Perez, C. (2003). *Technological revolutions and financial capital: The dynamics of bubbles and golden ages*. Edward Elgar Publishing.
- Petko, S. M. (2023). Teoretychni osnovy tsyfrovoy transformatsii subiektiv hospodariuvannia [Theoretical foundations of digital transformation of economic entities]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (47). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-55>
- Reis, J., Amorim, M., Melao, N., & Matos, P. (2018). Digital transformation: A literature review and guidelines for future research. *Trends and Advances in Information Systems and Technologies*, 745, 411–421. https://doi.org/10.1007/978-3-319-77703-0_41
- Ricardo, D. (1817). *On the principles of political economy and taxation*. Rod Hays Archive for the History of Economic Thought, McMaster University, Canada. <https://www.marxists.org/reference/subject/economics/ricardo/tax/>
- Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoy ekonomiky ta suspilstva Ukrainy na 2018–2020 roky ta zatverdzhennia planu zakhodiv shchodo yii realizatsii» vid 17.01.2018 r. № 67-r. [Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On approval of the Concept for the development of the digital economy and society of Ukraine for 2018–2020 and approval of the action plan for its implementation" dated January 17, 2018 No. 67-r.]. (n.d.). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-r#Text>
- Shatilo, O. V. (2025). Definitsiia poniattia «tsyfrova transformatsiia» u naukovomu dyskursi [Definition of the concept of "digital transformation" in scientific discourse]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, (2), 449–454. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-63>
- Shevtsova, A. V. (2024). Do pytannia shchodo genezy ta sutnosti protsesu tsyfrovizatsii hlobalnoho ekonomichnoho rozvytku [To the question of the genesis and essence of the process of digitalization of global economic development]. *Visnyk KhNU imeni V. N. Karazina. Seriya «Mizhnarodni vidnosyny. Ekonomika. Krayinoznavstvo. Turyzm»*, (19), 25–34. <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2024-19-03>
- Smith, A. (2005). *An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations*. The Pennsylvania State University. <https://www.rrojasdatabank.info/Wealth-Nations.pdf>
- Strutynska, I. V. (2020). *Tsyfrova transformatsiia yak imperativ innovatsiinoho rozvytku biznes-struktur* [Digital transformation as an imperative for the innovative development of business structures] (Doctoral dissertation). Ternopil–Zaporizhzhia.
- Verhoef, P., Broekhuizen, T., Bart, Y., et al. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Vrana, J., & Singh, R. (2024). Digitization, digitalization, digital transformation and beyond. *Handbook of Nondestructive Evaluation 4.0*. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-48200-8_39-2
- Williamson, O. (1975). *Markets and hierarchies: Analysis and antitrust implications: A study in the economics of internal organization*. University of Illinois at Urbana-Champaigns Academy for Entrepreneurial Leadership. Historical Research Reference in Entrepreneurship. <https://ssrn.com/abstract=1496220>

Науковий керівник – Дугінець Г. В., доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри світової економіки Державного торговельно-економічного університету (Київ)