

СЕРВІСИФІКАЦІЯ ПОЛІГРАФІЧНОЇ ТА ВИДАВНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ПЛАТФОРМНОЇ ЕКОНОМІКИ

©2026 ЛАПІДУС А.

УДК 655:004:338.46
JEL: L82; L86; M15; O33

Лапідус А. Сервісифікація поліграфічної та видавничої діяльності в умовах платформної економіки

У статті досліджено процес сервісифікації поліграфічної та видавничої діяльності в умовах цифровізації та розвитку платформної економіки. Обґрунтовано, що сучасна поліграфічна індустрія трансформується з традиційного виробничого сектора в гібридну сервісно-цифрову екосистему, в межах якої інтегруються матеріальне виробництво, знаннєво-інтенсивні послуги, цифрові технології та платформні рішення. Встановлено, що ключовим чинником цієї трансформації є зміщення центру створення економічної цінності від матеріального продукту до сервісних, інформаційних і аналітичних компонентів. Проаналізовано сучасні теоретичні підходи до сервісифікації виробничих галузей, сервісно-домінантної логіки та ролі знаннєво-інтенсивних бізнес-послуг (KIBS) у забезпеченні інноваційного розвитку. Визначено, що видавнича діяльність виступає одним із найбільш показових прикладів інтеграції виробничих і сервісних процесів, оскільки базується на створенні, обробці та розповсюдженні інформаційного контенту. Обґрунтовано роль цифрових платформ, зокрема Web-to-Print, як інфраструктурної основи сервісифікації поліграфічної індустрії, що забезпечує автоматизацію виробничих процесів, персоналізацію продукції та інтеграцію клієнтів у процес створення цінності. Запропоновано концептуальну модель сервісифікації видавничої діяльності, яка відображає еволюцію галузі від продуктової до сервісно-платформної логіки функціонування та структурована за чотирма взаємопов'язаними рівнями. Наукова новизна дослідження полягає в системному підході до аналізу сервісифікації поліграфічної та видавничої діяльності як гібридного сектора економіки та розробленні концептуальної моделі, що враховує інтеграцію виробничих, сервісних і цифрових компонентів. Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості їх використання для формування стратегій трансформації бізнес-моделей підприємств галузі в умовах цифрової економіки.

Ключові слова: сервісифікація; поліграфічна індустрія; видавнича діяльність; цифрові платформи; Web-to-Print; знаннєво-інтенсивні послуги (KIBS); сервісно-домінантна логіка; платформна економіка.

Бібл.: 9.

Лапідус Артур – викладач Ансбахського університету прикладних наук (Резиденцштрассе, 8, Ансбах, 91510, Німеччина)

E-mail: artur.lapidus@gmx.de

UDC 655:004:338.46
JEL: L82; L86; M15; O33

Lapidus A. Servicification of Printing and Publishing Activities in the Platform Economy

The article examines the process of servicification of printing and publishing activities in the context of digitalization and the development of the platform economy. It is substantiated that the modern printing industry is transforming from a traditional manufacturing sector into a hybrid service-digital ecosystem, within which material production, knowledge-intensive services, digital technologies, and platform-based solutions are integrated. It is determined that the key driver of this transformation is the shift of the value creation center from the material product to service, informational, and analytical components. The study analyzes contemporary theoretical approaches to the servicification of manufacturing industries, service-dominant logic, and the role of knowledge-intensive business services (KIBS) in fostering innovation-driven development. It is defined that publishing activity represents one of the most illustrative examples of the integration of production and service processes, as it is based on the creation, processing, and distribution of informational content. The role of digital platforms, in particular Web-to-Print, is substantiated as an infrastructural basis for the servicification of the printing industry, enabling the automation of production processes, product personalization, and the integration of customers into the value creation process. A conceptual model of the servicification of publishing activity is proposed, reflecting the evolution of the industry from a product-based to a service-platform logic and structured across four interrelated levels. The scientific novelty of the research lies in the development of a systemic approach to analyzing the servicification of printing and publishing activities as a hybrid sector of the economy, as well as in the elaboration of a conceptual model that integrates production, service, and digital components. The practical significance of the results is determined by the possibility of their application in designing strategies for transforming business models of enterprises in the industry under conditions of the digital economy.

Keywords: servicification; printing industry; publishing activity; digital platforms; Web-to-Print; knowledge-intensive business services (KIBS); service-dominant logic; platform economy.

Bibl.: 9.

Lapidus Arthur – Lecturer of the Ansbach University of Applied Sciences (Residenzstraße 8, Ansbach, 91510, Germany)

E-mail: artur.lapidus@gmx.de

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується глибокими структурними трансформаціями, зумовленими цифровізацією, розвитком платформних бізнес-моделей і зростанням ролі знань та нематеріальних активів у

створенні економічної цінності. У цих умовах відбувається поступове стирання меж між виробничою та сервісною діяльністю, що проявляється у формуванні гібридних моделей економічної активності. Одним із ключових проявів таких трансфор-

мацій є процес сервісифікації (*servicification*), який передбачає інтеграцію сервісних компонентів у діяльність традиційно виробничих галузей.

Особливої актуальності набуває дослідження сервісифікації в контексті галузей, що зазнають інтенсивного впливу цифрових технологій, зокрема поліграфічної та видавничої діяльності. Зазначені галузі демонструють високий рівень інтеграції матеріального виробництва з цифровими сервісами, платформними рішеннями та системами управління даними. У результаті вони трансформуються у складні сервісно-цифрові екосистеми, у межах яких створення економічної цінності відбувається через поєднання виробничих, інформаційних і сервісних процесів.

Проблематика сервісифікації виробничих галузей широко висвітлюється у працях зарубіжних науковців. Зокрема, у дослідженнях Т. Бейнса та співавторів розглянуто теоретичні засади сервітизації виробництва та її вплив на бізнес-моделі підприємств; К. Ковальковські та ін. досліджують сервісну логіку та трансформацію взаємодії з клієнтами; Дж. Тіан та ін. аналізують роль цифрових платформ у процесах платформної сервісифікації. Значну увагу приділено також ролі знаннево-інтенсивних бізнес-послуг (KIBS), які виступають ключовим елементом інноваційних процесів у сучасній економіці. Водночас, незважаючи на наявність значної кількості досліджень, питання сервісифікації поліграфічної та видавничої діяльності, а також формування їх як сервісно-платформних екосистем залишаються недостатньо розробленими.

Особливої уваги потребує дослідження ролі цифрових платформ, зокрема Web-to-Print, як інфраструктурної основи інтеграції виробничих і сервісних процесів у поліграфічній індустрії. Саме ці платформи забезпечують трансформацію традиційних виробничих моделей у сервісно-орієнтовані системи, що базуються на використанні даних, автоматизації процесів і персоналізації продуктів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика сервісифікації виробничих галузей і трансформації економіки в умовах цифровізації є предметом активних наукових досліджень у зарубіжній літературі. Значна увага приділяється теоретичному обґрунтуванню процесів інтеграції виробництва та послуг, а також ролі цифрових технологій і платформ у формуванні нових бізнес-моделей.

Одним із ключових напрямів досліджень є аналіз сервісифікації як трансформації виробничих підприємств у бік сервісно-орієнтованих моделей. Зокрема, у роботі Т. Бейнса та співавторів сервісифікація розглядається як стратегічний процес до-

дання сервісів до продукту з метою підвищення конкурентоспроможності та створення доданої вартості [2]. Подальший розвиток цієї концепції представлено у праці К. Ковальковські та ін., де обґрунтовано сервісно-домінантну логіку функціонування підприємств і підкреслено роль довгострокових відносин із клієнтами у створенні цінності [3].

Важливим теоретичним підґрунтям дослідження є концепція сервісно-домінантної логіки, запропонована С. Варго та Р. Лушем, відповідно до якої цінність формується не лише у процесі виробництва, а й у процесі використання продукту та взаємодії зі споживачем [8; 9]. Такий підхід суттєво змінює традиційні уявлення про створення вартості та визначає нові принципи організації економічної діяльності.

Окремий напрям досліджень стосується ролі знаннево-інтенсивних бізнес-послуг (KIBS) у сучасній економіці. У роботі І. Майлза підкреслюється, що KIBS виступають ключовим фактором інноваційного розвитку, забезпечуючи створення, обробку та поширення знань [5]. Подальші дослідження підтверджують, що KIBS відіграють важливу роль у трансформації економічних систем, виступаючи посередниками у процесах трансферу знань і формування інноваційних рішень [6; 7].

Суттєвий внесок у розвиток теорії сервісифікації зроблено в дослідженнях, присвячених платформній економіці. Зокрема, Дж. Тіан та співавтори аналізують платформно-орієнтовану сервісифікацію як новий етап розвитку виробничих систем, у межах якого цифрові платформи виступають ключовим інструментом інтеграції виробництва, сервісів і клієнтської взаємодії [4]. У цьому контексті платформи забезпечують координацію економічної діяльності, знижують транзакційні витрати та сприяють формуванню мережевих ефектів.

Важливу роль у дослідженні сучасних трансформацій відіграють аналітичні матеріали міжнародних організацій, зокрема OECD, у яких підкреслюється зростання значення знаннево-інтенсивних послуг та їх вплив на інноваційний розвиток економіки [1]. Такі дослідження підтверджують, що сервісифікація є системним процесом, який охоплює різні галузі та змінює структуру економіки в цілому.

Водночас аналіз наукових джерел свідчить, що, незважаючи на значну кількість досліджень, питання сервісифікації поліграфічної та видавничої діяльності залишаються недостатньо висвітленими. Зокрема, потребують подальшого дослідження механізми інтеграції виробничих і сервісних процесів у межах цифрових платформ, роль Web-to-Print технологій у трансформації галузі, а також формування сервісно-платформних бізнес-моделей у видавничій діяльності.

Таким чином, існуючі наукові підходи створюють теоретичне підґрунтя для дослідження сервісифікації, проте потребують подальшого розвитку з урахуванням галузевої специфіки поліграфічної індустрії, що й обумовлює актуальність даного дослідження.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, присвячених сервісифікації виробничих галузей, розвитку сервісно-домінантної логіки та ролі знаннево-інтенсивних бізнес-послуг у сучасній економіці, низка важливих аспектів залишається недостатньо розробленою.

Передусім, у науковій літературі сервісифікація переважно розглядається на узагальненому рівні або на прикладі традиційних виробничих галузей (машинобудування, промисловість), тоді як галузі з високим рівнем інтеграції інформаційних і креативних компонентів, зокрема поліграфічна та видавнича діяльність, залишаються поза належною увагою. Це обмежує можливість формування комплексного уявлення про особливості трансформації таких гібридних секторів.

По-друге, існуючі дослідження недостатньо враховують вплив цифрових платформ як інфраструктурної основи сервісифікації. Хоча роль платформ у сучасній економіці активно досліджується, питання їх інтеграції у виробничі процеси та формування на їх основі сервісно-платформних бізнес-моделей у поліграфічній індустрії залишаються фрагментарно висвітленими.

По-третє, недостатньо розробленими є підходи до системного моделювання процесу сервісифікації на галузевому рівні. Найявні концепції, як правило, зосереджені на окремих аспектах (сервітизація продукту, взаємодія з клієнтом, роль сервісів), але не забезпечують цілісного бачення трансформації галузі як багаторівневої системи створення та співтворення цінності.

Окремою проблемою є обмеженість досліджень, присвячених взаємодії знаннево-інтенсивних бізнес-послуг (KIBS), цифрових технологій і виробничих процесів у межах єдиної економічної системи. Недостатньо розкритими залишаються механізми інтеграції цих компонентів, а також їх вплив на формування нових джерел доданої вартості та конкурентних переваг.

Крім того, у науковій літературі практично відсутні дослідження, що комплексно аналізують роль Web-to-Print платформ як ключового інструменту сервісифікації поліграфічної індустрії. Найявні роботи здебільшого мають прикладний або технологічний характер і не розглядають ці плат-

форми в ширшому економічному та теоретичному контексті.

Таким чином, існує необхідність у формуванні комплексного теоретико-методичного підходу до дослідження сервісифікації поліграфічної та видавничої діяльності, який би враховував галузеву специфіку, роль цифрових платформ, інтеграцію KIBS і багаторівневий характер трансформаційних процесів. Саме вирішення цих наукових завдань і становить предмет даного дослідження.

Формулювання мети статті (постановка завдання). *Метою* статті є обґрунтування теоретичних засад сервісифікації поліграфічної та видавничої діяльності в умовах цифрової та платформної економіки, а також розроблення концептуальної моделі її трансформації як гібридного сервісно-цифрового сектора. Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання**: дослідити сутність і сучасні підходи до сервісифікації виробничих галузей; проаналізувати особливості трансформації поліграфічної та видавничої діяльності в умовах цифровізації; визначити роль знаннево-інтенсивних бізнес-послуг і цифрових платформ у формуванні нових бізнес-моделей; обґрунтувати значення Web-to-Print платформ як інфраструктурної основи сервісифікації галузі; розробити концептуальну модель сервісифікації видавничої діяльності.

Опис методики (структури, послідовності) проведення дослідження. Методологічною основою дослідження є системний і міждисциплінарний підхід, що дозволяє розглядати поліграфічну та видавничу діяльність як складну гібридну систему, у межах якої інтегруються виробничі, сервісні та цифрові компоненти. Дослідження базується на поєднанні теоретичних і аналітичних методів, що забезпечують комплексне вивчення процесів сервісифікації галузі.

На *першому етапі* дослідження здійснено *теоретичний аналіз наукових підходів* до сервісифікації виробничих галузей, сервісно-домінантної логіки та ролі знаннево-інтенсивних бізнес-послуг у сучасній економіці. Для цього використано методи узагальнення, порівняння та критичного аналізу наукових джерел, що дозволило визначити ключові категорії, концепції та закономірності досліджуваного процесу.

На *другому етапі* проведено *структурно-функціональний аналіз поліграфічної та видавничої діяльності* з метою виявлення її основних складових та їх трансформації в умовах цифровізації. Використання методу декомпозиції дозволило виділити ключові елементи галузі (редакційні процеси, поліграфічне виробництво, цифрові платформи, дистрибуція, аналітика тощо) та проаналізувати їхню роль у формуванні доданої вартості.

Третій етап дослідження передбачав аналіз впливу цифрових технологій і платформних рішень на трансформацію бізнес-моделей у поліграфічній індустрії. Застосування елементів порівняльного та логіко-аналітичного аналізу дозволило визначити особливості переходу від продуктової до сервісно-орієнтованої та платформної логіки функціонування.

На четвертому етапі здійснено концептуальне моделювання процесу сервісифікації видавничої діяльності. Використання методу абстрагування та систематизації дозволило сформулювати багаторівневу модель, що відображає еволюцію галузі, механізми створення цінності та взаємодію ключових учасників ринку. Завершальний етап дослідження передбачав узагальнення отриманих результатів, формулювання висновків і визначення напрямів подальших наукових розвідок.

Таким чином, запропонована методика дослідження забезпечує послідовний перехід від теоретичного аналізу до побудови концептуальної моделі та дозволяє комплексно дослідити процес сервісифікації поліграфічної та видавничої діяльності в умовах цифрової економіки.

Виклад основного матеріалу й отриманих наукових результатів. У сучасній економіці виробничі підприємства дедалі частіше функціонують як елементи складних цифрово-сервісних екосистем, у межах яких поєднуються матеріальне виробництво, сервісна діяльність, управління даними та цифрові платформи. У результаті формується новий тип виробничих екосистем, що базується на інтеграції фізичних виробничих процесів із цифровими сервісами, аналітикою даних, клієнтськими цифровими інтерфейсами та платформними механізмами координації економічної діяльності.

Зазначені процеси свідчать про формування нової парадигми функціонування виробничих підприємств, у межах якої створення економічної цінності відбувається через інтеграцію матеріального виробництва, сервісних функцій, цифрових технологій та платформних механізмів координації економічної діяльності.

Платформізація економічної діяльності виступає технологічною та організаційною основою цих процесів, забезпечуючи інтеграцію виробників, постачальників сервісів та споживачів у межах єдиного цифрового середовища. Це сприяє підвищенню гнучкості виробничих систем, розвитку персоналізованих продуктово-сервісних пропозицій та формуванню нових моделей взаємодії з клієнтами. У результаті цифрові платформи забезпечують координацію економічної діяльності в режимі реального часу, інтегруючи виробничі

процеси, сервісні операції та клієнтську взаємодію в межах єдиного інформаційного простору. Це дозволяє підприємствам підвищувати ефективність використання ресурсів, скорочувати транзакційні витрати та прискорювати впровадження інноваційних продуктово-сервісних рішень. У таких умовах цифрові платформи виступають не лише технологічним інструментом взаємодії учасників ринку, але й середовищем формування нових механізмів створення доданої вартості, заснованих на використанні даних, цифрових сервісів та мережевих ефектів.

Водночас розвиток сервісифікації та платформізації зумовлює необхідність переосмислення традиційних підходів до аналізу секторної структури економіки, оскільки межі між виробництвом і сферою послуг поступово стираються, формуючи гібридні моделі економічної діяльності. За цих умов економічні системи дедалі частіше функціонують як багаторівневі мережі створення цінності, у яких поєднуються матеріальне виробництво, цифрові сервіси, аналітичні функції та платформні механізми координації економічної активності. Це зумовлює необхідність використання нових аналітичних підходів до дослідження структурних трансформацій економіки.

Зазначені процеси створюють методологічну основу для дослідження трансформації окремих виробничих галузей, зокрема поліграфічної та видавничої діяльності, які в умовах цифрової економіки набувають ознак гібридних сервісно-виробничих екосистем. Дослідження трансформації цих галузей дозволяє більш детально проаналізувати механізми інтеграції виробництва, сервісних процесів та цифрових платформ, а також оцінити вплив сервісно-цифрової трансформації на формування нових бізнес-моделей і структур створення економічної цінності. Саме ці галузі демонструють високий рівень інтеграції виробничих процесів із цифровими сервісами, платформними рішеннями, системами управління даними та клієнтськими цифровими інтерфейсами, що робить їх показовими прикладами сучасної сервісно-цифрової трансформації виробничих індустрій.

Найбільш вираженим проявом сервісної та платформної трансформації поліграфічної індустрії є розвиток Web-to-Print платформ, які інтегрують цифрові сервіси управління замовленнями, автоматизацію підготовки макетів, персоналізацію продукції та взаємодію з клієнтами через цифрові інтерфейси. У межах таких платформ виробничі процеси функціонують як частина цифрової сервісної екосистеми, у якій ключову роль відіграють програмні рішення, обробка даних і цифрова

координація виробничих операцій. Web-to-Print платформи виступають інфраструктурною основою сервісифікації поліграфічної індустрії, забезпечуючи інтеграцію матеріального виробництва з цифровими сервісами та формуючи нову модель створення економічної цінності у галузі.

Інтеграція цих складових дозволяє формувати сервісно-орієнтовані бізнес-моделі, які не лише забезпечують виробництво кінцевого продукту, а й створюють додаткову цінність через персоналізовані послуги, безперервний доступ до контенту, підтримку користувачів, аналітику й адаптацію продукту відповідно до попиту. Цей комплексний підхід підтверджує, що видавнича діяльність виступає як ядро знаннево-інтенсивних послуг (KIBS) у секції інформації та комунікацій, а отже – важливим елементом процесу сервісифікації [1; 4; 5]. Водночас зазначені трансформаційні процеси потребують узагальнення та систематизації з метою виявлення їх внутрішньої логіки, взаємозв'язків і результативних ефектів.

У цьому контексті подальший аналіз дозволяє перейти від опису окремих елементів сервісної трансформації до їх системного узагальнення у вигляді концептуальної моделі сервісифікації видавничої діяльності. Така модель слугує аналітичним інструментом, що відображає структурні зміни у видавничому секторі в умовах розвитку сервісної економіки та цифровізації, а видавництво розглядається не як сукупність ізольованих виробничих процесів, а як багаторівнева система створення та співтворення доданої вартості, у якій взаємодіють різні актори – видавці, автори, технологічні провайдери, платформи та кінцеві споживачі. Такий підхід відповідає сучасним уявленням про трансформацію економіки в напрямі сервісної логіки, за якої цінність формується не лише на етапі виробництва продукту, а й у процесі його використання та взаємодії з користувачем [8; 9].

Центральне місце в цій системі посідає перехід від традиційної продуктової логіки, що ґрунтується на одноразовому продажі видавничої продукції, до сервісно-орієнтованої та платформної бізнес-моделі. У межах такої трансформації книга або інший видавничий продукт перестає бути кінцевою метою економічної діяльності, а перетворюється на елемент ширшого комплексу послуг, що включає доступ до контенту, персоналізовані рекомендації, аналітичний супровід, інтерактивні сервіси та довгострокову взаємодію з користувачем. Подібна еволюція є характерною рисою процесів сервісифікації, які передбачають зростання частки сервісної складової у традиційно продуктових секторах економіки [2; 3].

Зазначені зміни значною мірою зумовлені зростанням ролі знань, інформації та нематеріальних активів у сучасній економіці. Видавнича діяльність дедалі більше базується на використанні інтелектуального капіталу, цифрових технологій та спеціалізованої експертизи, що відповідає ключовим ознакам знаннево-інтенсивних бізнес-послуг (KIBS). Саме KIBS виступають каталізатором інноваційних процесів, забезпечуючи трансфер знань, адаптацію контенту до потреб ринку та інтеграцію видавничих підприємств у глобальні ланцюги створення доданої вартості [5; 6].

Крім того, перехід до платформної логіки функціонування дозволяє видавничим компаніям масштабувати бізнес-моделі, знижувати трансакційні витрати та формувати цифрові екосистеми, у межах яких відбувається співтворення цінності між усіма учасниками ринку. Таким чином, сервісифікацію видавничої діяльності слід розглядати не лише як технологічну або організаційну трансформацію, а як глибоку структурну зміну, що відображає загальні тенденції розвитку сервісної та знаннево-орієнтованої економіки [1; 4].

Перший рівень запропонованої концептуальної моделі відображає традиційну видавничу діяльність, яка історично формувалася в умовах індустріальної економіки та ґрунтувалася на продуктової логіці створення вартості. У межах цієї логіки видавництво розглядається насамперед як виробничо-комерційна структура, основною метою якої є підготовка, тиражування та реалізація матеріального або, в більш пізній період, цифрового продукту у вигляді книги, журналу чи іншого друкованого видання.

Класична модель видавничої діяльності базується на лінійному ланцюгу створення вартості, у межах якого чітко розмежовані етапи виробничого процесу. До ключових ланок цього ланцюга належать відбір та придбання авторських прав, редакційна підготовка рукопису, коректура, дизайн, друк або цифрове форматування, а також фізична або електронна дистрибуція готового продукту. Кожен з цих етапів має чітко визначені функції та відповідальних виконавців, а взаємодія між ними відбувається переважно в ієрархічній організаційній структурі видавництва.

У межах традиційної моделі створення вартості видавничий продукт виступає кінцевим результатом економічної діяльності, а споживач розглядається переважно як пасивний отримувач цього продукту. Взаємодія з кінцевим користувачем обмежується моментом купівлі, тоді як подальше використання продукту не розглядається як джерело додаткової економічної цінності. Такий підхід

відповідає продуктивній домінуючій логіці, за якої вартість формується на етапі виробництва та реалізується через обмін на ринку [8].

Джерелом доходів у традиційній видавничій моделі виступає продаж окремих примірників продукції, що зумовлює орієнтацію бізнес-моделі на обсяги тиражу та масштаби дистрибуції. Фінансова ефективність видавництва значною мірою залежить від здатності прогнозувати попит, оптимізувати витрати на друк і логістику, а також забезпечувати присутність продукції в каналах збуту. Водночас така модель характеризується високими фіксованими витратами, обмеженою гнучкістю та значними ризиками, пов'язаними з надвиробництвом або невдалим позиціонуванням продукту.

Важливою рисою традиційної видавничої діяльності є відносно слабка інтеграція знаннево-інтенсивних бізнес-послуг у процес створення вартості. Хоча редакційна та авторська діяльність безпосередньо пов'язані зі знаннями, їх роль у межах класичної моделі обмежується підтримкою виробництва продукту, а не формуванням самостійної сервісної пропозиції. Таким чином, знання та інформація виступають радше ресурсом, ніж джерелом окремої економічної цінності [5, р. 45–46].

Традиційна видавнича модель також характеризується обмеженим використанням цифрових технологій і низьким рівнем персоналізації продукту. Контент створюється для масового споживача, а можливості адаптації пропозиції до індивідуальних потреб користувачів є мінімальними. Це відповідає індустріальній парадигмі виробництва, у межах якої ефективність досягається за рахунок стандартизації та масштабу, а не гнучкості та інтерактивності.

Разом із тим, саме цей рівень виступає відповідною точкою для подальшої сервісної трансформації видавничої діяльності. Усвідомлення обмежень традиційної продуктової моделі, зокрема її залежності від фізичних каналів збуту, нестабільності попиту та обмеженості джерел доходів, створює передумови для пошуку альтернативних бізнес-моделей. У цьому контексті перший рівень концептуальної моделі є необхідним для розуміння логіки переходу до сервісно-орієнтованих і платформних форм організації видавничої діяльності, які будуть розглянуті на подальших етапах аналізу.

Другий рівень концептуальної моделі сервісифікації відображає етап трансформації видавничої діяльності, на якому відбувається поступовий перехід від суто продуктової логіки до сервісно-орієнтованої моделі створення вартості. На цьому рівні видавництво починає розширювати межі традицій-

ного ланцюга створення вартості шляхом інтеграції додаткових послуг, що супроводжують основний продукт, а також шляхом активного використання знаннево-інтенсивних бізнес-послуг (KIBS).

Ключовою характеристикою другого рівня є зміщення акценту з одноразового продажу продукту на формування довгострокових відносин із клієнтами та користувачами. Видавничий продукт перестає бути єдиним джерелом економічної цінності й набуває ролі платформи або носія для надання супутніх сервісів. До таких сервісів належать, зокрема, редакційно-консультаційні послуги, інформаційно-аналітична підтримка, навчальні та освітні сервіси, індивідуалізовані формати контенту, а також післяпродажний супровід користувачів.

Інтеграція сервісів у видавничу діяльність тісно пов'язана з розвитком знаннево-інтенсивних бізнес-послуг, які відіграють центральну роль у сучасній економіці знань. Як зазначає І. Майлз, KIBS характеризуються високою часткою кваліфікованої праці, орієнтацією на створення, обробку та поширення знань, а також тісною взаємодією з клієнтами у процесі створення цінності [5, р. 45–47]. У видавничому секторі це проявляється у зростанні ролі експертних знань, аналітики даних, контент-менеджменту та консалтингових функцій.

На другому рівні концептуальної моделі видавництво дедалі активніше використовує цифрові технології як інфраструктурну основу для надання сервісів. Цифрові платформи, системи управління контентом, аналітичні інструменти та канали онлайн-комунікації дозволяють видавцям збирати дані про поведінку користувачів, аналізувати попит й адаптувати контент і послуги відповідно до індивідуальних потреб клієнтів. Таким чином, вартість починає формуватися не лише на етапі виробництва, а й у процесі використання продукту, що відповідає сервісно-домінуючій логіці [9].

Важливою ознакою другого рівня є посилення інтерактивної взаємодії між видавництвом і споживачами. Користувачі перестають бути пасивними отримувачами готового продукту та дедалі частіше залучаються до процесів співтворення цінності. Це може відбуватися через зворотний зв'язок, участь у тестуванні нових форматів контенту, спільне формування тематичних напрямів або адаптацію продуктів і сервісів під специфічні запити цільових аудиторій. Такий підхід відповідає концепції співтворення цінності, яка є однією з ключових засад сервісифікації [3].

Економічні наслідки інтеграції сервісів у видавничу діяльність проявляються в диверсифікації джерел доходів і зниженні залежності від обсягів продажу окремих примірників продукції. Видавни-

цтва починають отримувати доходи від підписки, ліцензування контенту, надання доступу до цифрових бібліотек, баз знань та освітніх платформ, а також від консалтингових, аналітичних і супровідних послуг. Перехід до підписних моделей споживання контенту дозволяє видавництвам формувати стабільні та прогнозовані грошові потоки, що є особливо важливим в умовах нестабільного попиту на окремі видавничі продукти та високої конкуренції на ринку інформаційних послуг. Такий підхід узгоджується з логікою сервісної економіки, у межах якої цінність створюється не одноразово в момент продажу, а накопичується протягом усього періоду взаємодії з клієнтом [9].

Важливим економічним ефектом інтеграції сервісів є також зростання життєвого циклу клієнта та підвищення його довгострокової цінності для видавництва. Завдяки наданню супутніх сервісів, таких як персоналізовані рекомендації, навчальні матеріали, професійна підтримка або аналітичні огляди, видавництва здатні утримувати користувачів у межах власної екосистеми, стимулюючи повторне споживання та формування лояльності. У цьому контексті клієнтські відносини перетворюються на стратегічний актив, а управління ними – на одну з ключових функцій видавничої діяльності [3].

Крім того, сервісна трансформація сприяє зниженню операційних ризиків, пов'язаних із виробництвом і логістичними витратами, характерними для традиційної продуктової моделі. Оцифрування контенту та перехід до моделей доступу замість володіння дозволяють оптимізувати витрати на зберігання, транспортування та повернення непроданих примірників. Водночас зростає роль інвестицій у нематеріальні активи, зокрема в цифрову інфраструктуру, програмне забезпечення, аналітичні інструменти та людський капітал, що відповідає загальним характеристикам знаннево-інтенсивних бізнес-послуг [5].

Суттєвим наслідком інтеграції сервісів є також розширення ринкових можливостей видавництва. Завдяки сервісним і цифровим форматам контент може масштабуватися без пропорційного зростання витрат, що відкриває доступ до нових географічних ринків і нішевих сегментів. Це особливо актуально для спеціалізованих, наукових та освітніх видань, де попит має обмежений, але стабільний характер. У такому разі сервісна модель дозволяє поєднати економічну ефективність із високою якістю та глибиною контенту [1].

Отже, економічні наслідки інтеграції сервісів у видавничу діяльність виходять далеко за межі простої зміни структури доходів. Вони охоплюють

трансформацію бізнес-моделі, переорієнтацію на довгострокову взаємодію з клієнтами, зростання ролі нематеріальних активів і формування сервісно-орієнтованих конкурентних переваг. Саме ці зміни створюють підґрунтя для переходу видавничої діяльності до наступного етапу сервісифікації, пов'язаного з розвитком платформних екосистем і повномасштабного співтворення цінності.

Третій, ключовий рівень моделі. У межах платформної логіки видавнича діяльність виходить за межі традиційних галузевих кордонів і трансформується в елемент ширшої цифрової екосистеми, у якій взаємодіють автори, читачі, освітні установи, бізнес-структури, ІТ-провайдери та інші учасники ринку. Платформа виконує функцію координаційного механізму, що забезпечує обмін даними, контентом і знаннями між різними сторонами, а також створює умови для виникнення мережових ефектів, за яких зростання кількості користувачів підвищує цінність платформи для всіх її учасників [4].

Ключовою особливістю третього рівня є *інституціоналізація співтворення цінності як основного механізму економічної ефективності*. У межах сервісно-домінантної логіки цінність не вбудовується у продукт заздалегідь, а формується в процесі використання та взаємодії між провайдером і споживачем [9]. Для видавничої діяльності це означає, що користувачі беруть активну участь у формуванні контенту, його адаптації, поширенні та оцінюванні, тоді як автори та видавці отримують доступ до зворотного зв'язку, аналітичних даних і нових форм монетизації.

Значну роль на цьому рівні відіграють дані та аналітика, які стають стратегічним ресурсом видавництва. Збір і аналіз даних про поведінку користувачів дозволяють оптимізувати контентну стратегію, підвищувати релевантність пропозиції, прогнозувати попит і розробляти нові сервіси. Таким чином, видавництво дедалі більше функціонує як знаннево-інтенсивна організація, у якій поєднуються функції виробника контенту, аналітичного центру та сервісного провайдера [6].

Платформна сервісифікація також змінює структуру конкурентних переваг у видавничому секторі. Якщо на попередніх етапах ключовими чинниками успіху були якість контенту та ефективність дистрибуції, то на третьому рівні вирішального значення набувають здатність до інтеграції різних сервісів, управління екосистемою партнерів і створення унікального користувацького досвіду. У цьому сенсі видавництва конкурують не лише між собою, а й з іншими платформними гравцями інформаційного ринку, що посилює міжгалузеву конкуренцію [1].

Отже, *третій рівень* концептуальної моделі сервісифікації відображає *якісно новий етап розвитку видавничої діяльності*, на якому сервісна логіка, знаннево-інтенсивні бізнес-послуги та платформні механізми формують цілісну систему створення, розподілу та співтворення цінності. Саме на цьому рівні видавництво остаточно трансформується з виробника продуктів у активного учасника сервісної економіки, що підтверджує системний характер процесу сервісифікації та його стратегічне значення для довгострокового розвитку видавничого сектора.

Четвертий рівень концептуальної моделі відображає *результативний вимір процесу сервісифікації видавничої діяльності*, у межах якого відбувається її остаточна трансформація в сервісно-платформну систему, інтегровану в ширші цифрові, інформаційні та знанневі екосистеми. На цьому етапі видавництво функціонує не лише як суб'єкт ринку культурних або інформаційних продуктів, а як багатофункціональний сервісний провайдер, здатний координувати взаємодію між різними учасниками ринку знань та інформації.

Одним із ключових результатів сервісифікації є диверсифікація джерел доходів, що знижує залежність видавничих підприємств від коливань попиту на окремі продукти та підвищує їх фінансову стійкість. Доходи формуються завдяки поєднанню підписних моделей, ліцензуванню контенту, наданню доступу до цифрових платформ і баз знань, освітніх і консалтингових послуг, а також монетизації даних і аналітичних сервісів. Така структура доходів відповідає логіці сервісної економіки, у межах якої основна цінність створюється через безперервну взаємодію з користувачами та партнерами [9].

Важливою характеристикою четвертого рівня є *підвищення масштабованості видавничого бізнесу*, що досягається завдяки використанню цифрових платформ і мережевих ефектів. Масштабування сервісних і платформних рішень не потребує пропорційного зростання матеріальних витрат, що дозволяє видавництвам ефективно розширювати свою присутність на глобальних ринках, обслуговувати нішеві аудиторії та адаптувати пропозицію до різних сегментів споживачів. У цьому контексті видавнича діяльність набуває рис гнучкої, адаптивної та інноваційно орієнтованої системи [4].

Результатом сервісифікації також є зростання доданої вартості, що формується не лише за рахунок контенту як такого, а завдяки поєднанню знань, сервісів, технологій і користувацького досвіду. Інтеграція знаннево-інтенсивних бізнес-послуг дозволяє видавництвам створювати комплексні

рішення для освіти, науки, бізнесу та креативних індустрій, що підвищує їх стратегічну роль у національних і міжнародних економіках знань [1; 5].

Водночас четвертий рівень відображає зміни інституційної ролі видавництва. У сервісно-платформній парадигмі воно дедалі більше виступає як елемент інноваційної інфраструктури, що забезпечує циркуляцію знань, підтримує інноваційні процеси та сприяє міжсекторній взаємодії. Видавництва стають важливими посередниками між виробниками знань та їх споживачами, відіграючи роль катализатора поширення інформації, трансферу технологій і формування людського капіталу [6].

Отже, четвертий рівень концептуальної моделі сервісифікації узагальнює економічні, технологічні та інституційні результати сервісної трансформації видавничої діяльності, демонструючи її перехід до якісно нового стану розвитку. Така трансформація не лише підвищує конкурентоспроможність окремих видавничих підприємств, а й посилює їх внесок у розвиток сервісної економіки та економіки знань у цілому, що підтверджує стратегічну значущість процесу сервісифікації для сучасного видавничого сектора.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження обґрунтовано, що поліграфічна та видавнича діяльність у сучасних умовах трансформується з традиційного виробничого сектора в гібридну сервісно-цифрову екосистему, у межах якої інтегруються матеріальне виробництво, знаннево-інтенсивні послуги, цифрові технології та платформні механізми координації економічної діяльності. Встановлено, що ключовим драйвером цієї трансформації є процес сервісифікації, який зумовлює зміщення центру створення доданої вартості від матеріального продукту до сервісних, інформаційних і аналітичних компонентів.

Науковою новизною отриманих результатів є розроблення концептуальної моделі сервісифікації видавничої діяльності, яка системно відображає еволюцію галузі від продуктової до сервісно-платформної логіки функціонування. Запропонована модель структурована за чотирма рівнями та дозволяє ідентифікувати ключові етапи трансформації, механізми формування економічної цінності та зміни у взаємодії між учасниками ринку. Доведено, що інтеграція знаннево-інтенсивних бізнес-послуг, цифрових платформ і аналітики даних формує нову бізнес-логіку, у межах якої видавництво виступає не лише виробником продукту, а й провайдером комплексних сервісів і учасником цифрових екосистем.

Встановлено, що розвиток Web-to-Print платформ є одним із найбільш показових проявів сервісифікації поліграфічної індустрії, оскільки забезпечує інтеграцію виробничих процесів із цифровими сервісами, персоналізацію продукції та безперервну взаємодію з клієнтами. Це дозволяє розглядати поліграфічну індустрію як модельний приклад трансформації виробничих галузей у напрямі сервісно-орієнтованих і платформних бізнес-моделей.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання запропонованої концептуальної моделі для аналізу трансформації бізнес-моделей видавничих і поліграфічних підприємств, а також для розроблення стратегій їх адаптації до умов цифрової економіки. Результати дослідження можуть бути застосовані при формуванні управлінських рішень щодо впровадження сервісних інновацій, розвитку цифрових платформ та підвищення конкурентоспроможності підприємств галузі.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з поглибленим аналізом емпіричних аспектів сервісифікації поліграфічної індустрії, зокрема оцінкою ефективності Web-to-Print платформ, дослідженням впливу цифрових сервісів на фінансові результати підприємств і вивченням механізмів співтворення цінності у платформних екосистемах.

Окремого значення набуває розроблення методичних підходів до вимірювання рівня сервісифікації та її впливу на структурні зміни в економіці. Також перспективним є дослідження інтеграції поліграфічної індустрії у глобальні цифрові ланцюги створення доданої вартості та аналіз ролі знаннево-інтенсивних послуг у забезпеченні її інноваційного розвитку. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Innovation and Knowledge-Intensive Service Activities. Paris: OECD Publishing, 2006. 178 p.
2. Baines T., Lightfoot H., Benedettini O., Kay J. The servitization of manufacturing: A review of literature and reflection on future challenges. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 2009. Vol. 20. Iss. 5. P. 547–567. DOI: <https://doi.org/10.1108/17410380910960984>
3. Kowalkowski C., Gebauer H., Kamp B., Parry G. Servitization and Deservitization: Overview, Concepts, and Definitions. *Industrial Marketing Management*. 2017. Vol. 60. P. 4–10. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.12.007>
4. Tian J., Coreynen W., Matthyssens P., Shen L. Platform-based servitization and business model adaptation by established manufacturers. *Technovation*. 2022. Vol. 118. Art. 102222. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102222>
5. Miles I. Knowledge Intensive Business Services: Prospects and Policies. *Foresight*. 2005. Vol. 7. Iss. 6. P. 39–63. DOI: <https://doi.org/10.1108/14636680510630939>

6. Muller E., Doloreux D. What we should know about knowledge-intensive business services. *Technology in Society*. 2009. Vol. 31. Iss. 1. P. 64–72. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2008.10.001>
7. Muller E., Zenker A. Business Services as Actors of Knowledge Transformation: The Role of KIBS in Regional and National Innovation Systems. *Research Policy*. 2001. Vol. 30. Iss. 9. P. 1501–1516. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(01\)00164-0](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(01)00164-0)
8. Vargo S. L., Lusch R. F. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*. 2004. Vol. 68. Iss. 1. DOI: <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>
9. Vargo S. L., Lusch R. F. Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2008. Vol. 36. Iss. 1. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0069-6>

REFERENCES

- Baines T., Lightfoot H., Benedettini O. & Kay J. (2009). The servitization of manufacturing: A review of literature and reflection on future challenges. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 5(20), 547–567. <https://doi.org/10.1108/17410380910960984>
- Kowalkowski C., Gebauer H., Kamp B. & Parry G. (2017). Servitization and Deservitization: Overview, Concepts, and Definitions. *Industrial Marketing Management*, 60, 4–10. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.12.007>
- Miles I. (2005). Knowledge Intensive Business Services: Prospects and Policies. *Foresight*, 6(7), 39–63. <https://doi.org/10.1108/14636680510630939>
- Muller E. & Doloreux D. (2009). What we should know about knowledge-intensive business services. *Technology in Society*, 1(31), 64–72. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2008.10.001>
- Muller E. & Zenker A. (2001). Business Services as Actors of Knowledge Transformation: The Role of KIBS in Regional and National Innovation Systems. *Research Policy*, 9(30), 1501–1516. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(01\)00164-0](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(01)00164-0)
- OECD (2006). *Innovation and Knowledge-Intensive Service Activities*. Paris: OECD Publishing.
- Tian J., Coreynen W., Matthyssens P. & Shen L. (2022). Platform-based servitization and business model adaptation by established manufacturers. *Technovation*, 118. Art. 102222. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102222>
- Vargo S. L. & Lusch R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 1(68). <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>
- Vargo S. L. & Lusch R. F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1(36). <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0069-6>

Стаття надійшла до редакції / Received: 20.02.2026
Статтю прийнято до публікації / Accepted: 05.03.2026
Оприлюднено / Published: 30.04.2026