

Роль цифрової трансформації підприємства у формуванні стійких конкурентних переваг

Трибрат Ілона Юрїївна,

студентка, ННІ менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: ilona.trybrat@hneu.net

Цифрова трансформація означає інтеграцію цифрових технологій у всі сфери бізнесу, що радикально змінює способи створення цінності, бізнес-моделі та підходи до управління. Вона включає впровадження ІТ-рішень, використання великих даних, автоматизацію процесів і розвиток цифрових компетенцій персоналу. Попри значні інвестиції в цифровізацію, утворення стійких конкурентних переваг відбувається рідко [4]. Причини цього багатофакторні: по-перше, технологічні впровадження часто є фрагментарними і не супроводжуються реінжинірингом бізнес-моделі; по-друге, відсутні комплементарні ресурси – якісні дані, аналітичні компетенції та адаптивні управлінські практики – необхідні для перетворення технологій на унікальну цінність; по-третє, організаційний опір і низький рівень цифрової культури гальмують трансформаційні процеси; по-четверте, мережеві ефекти і домінування лідерів ринку ускладнюють закріплення переваг новачками; по-п'яте, короткострокова орієнтація менеджменту та нерівномірний розподіл інвестицій призводять до технічних рішень без стратегічного ефекту [5]. Отже, гостра наукова проблема полягає у з'ясуванні: за яких організаційних, даних та стратегічних умов інвестиції в цифровізацію перетворюються на довготривалі, важко відтворювані конкурентні переваги підприємства.

У процесі цифрової трансформації підприємства відбувається переосмислення джерел конкурентних переваг. Якщо раніше ними були матеріальні ресурси, масштаб виробництва чи доступ до кана-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

лів збуту, то сьогодні ключову роль відіграють нематеріальні активи, дані, технології та здатність швидко реагувати на зміни ринку. Необхідно з'ясувати, яким чином цифрова трансформація підприємства впливає на формування стійких конкурентних переваг, виходячи з гіпотези, що системне впровадження цифрових технологій, інтегрованих у бізнес-модель і організаційну культуру, забезпечує підвищення ефективності, інноваційності та довготривалої конкурентоспроможності підприємства.

У наукових дослідженнях виділяють п'ять ключових компонентів стійкості конкурентних позицій підприємства у цифрову еру (узагальнено) [6]:

- дані та аналітика – накопичення, якісна обробка й застосування великих даних (Big Data) та аналітичних платформ для підтримки стратегічних рішень і персоналізації пропозицій;
- мережеві ефекти – зростання цінності продукту чи послуги зі збільшенням числа користувачів (ефекти платформи, мережеві зовнішні переваги);
- організаційна гнучкість – здатність оперативно змінювати структуру, процеси та ресурси підприємства під впливом зовнішніх і внутрішніх викликів;
- високоякісний клієнтський досвід – забезпечення зручних цифрових сервісів, персоналізації та безшовної взаємодії, що підвищує задоволення й лояльність клієнтів;
- сильний цифровий бренд – репутація та довіра в онлайн-середовищі, активна присутність у цифрових каналах і здатність створювати стійкі асоціації з цінностями компанії.

Цифрова трансформація визначається як багатогранний процес, що охоплює не лише технологічне оновлення підприємства, а й передбачає зміну його бізнес-моделі, організаційної структури, корпоративної культури та підходів до управління. Результати аналізу наукових джерел і практичного досвіду провідних компаній [2–5] дали

змогу виокремити ключові напрями впливу цифрової трансформації на формування стійких конкурентних переваг.

Підвищення інноваційних і динамічних спроможностей. Цифрова трансформація істотно посилює інноваційний потенціал підприємства і його здатність гнучко реагувати на ринкові зміни. Впровадження технологій великих даних, штучного інтелекту та цифрових платформ оптимізує бізнес-процеси і дозволяє створювати нові рішення, які важко відтворити конкурентам. Завдяки цьому підприємства подолають ресурсні обмеження і швидше адаптуються до ринкових викликів [2].

Оптимізація витрат і операцій. Використання хмарних сервісів, цифрової аналітики та автоматизації підвищує гнучкість виробництва і знижує собівартість продукції. Підприємства, що інтегрують smart-технології та цифрову аналітику, підвищують продуктивність і ефективність бізнес-процесів. Це сприяє зростанню рентабельності і створенню довгострокових фінансових переваг [3].

Клієнтоорієнтованість та інноваційні бізнес-моделі. Цифрова трансформація стимулює запровадження персоналізованих сервісів і нових каналів взаємодії з клієнтами. Завдяки аналізу Великих Даних та клієнтської поведінки компанії створюють унікальну ціннісну пропозицію та підвищують лояльність споживачів. Це дозволяє закріпити ринкові позиції і утримувати конкурентну перевагу на тривалий термін [2].

Стратегічна роль технологій Індустрії 4.0. Дослідження показують, що підприємства, які зосереджують увагу на цифрових технологіях (хмарні обчислення, Інтернет речей, Великі Дані, аналітика), отримують стійку конкурентну перевагу. Ці технології є драйверами трансформації бізнесу: вони відкривають нові можливості для ціннісного відтворення і формують бар'єри входу для конкурентів [5].

Динамічні спроможності. Цифрова трансформація розглядається як особлива форма динамічних спроможностей компанії. Підприємства, що ефективно реалізують стратегію DT, можуть швидко

переорієнтовувати ресурси, інвестувати у нові напрями та формувати адаптивні бізнес-моделі. Це забезпечує не лише короткострокові вигоди, а й довгострокове збереження конкурентної позиції. Практика підтверджує: компанії, які синхронізували технологічні інвестиції з реінжинірингом процесів та розвитком персоналу, отримали помітні переваги [3]. Наприклад, цифрові платформи ритейлерів і фінтех-стартапів забезпечили швидку персоналізацію сервісів і масштабування клієнтської бази, завдяки чому утворилися високі бар'єри входу для нових гравців. У промисловості впровадження аналітики та IoT дозволило зменшити час простою обладнання, оптимізувати логістику та скоротити витрати – усе це прямо вплинуло на собівартість і конкурентну маржу. Аналіз показує, що інвестиції в цифровізацію перетворюються на довгострокову перевагу за умов, коли виконуються три взаємодоповнювальні умови: (1) якість та інтегрованість даних; (2) здатність організації переобладнати операційні процеси (реінжиніринг); (3) наявність дієвої стратегії розвитку цифрових компетенцій у персоналу. Відсутність будь-якої з цих умов призводить до фрагментарних результатів і обмежує стійкість конкурентної позиції [1].

Таким чином, цифрова трансформація не є самодостатньою панацеєю, а її ефективність визначається не обсягом інвестицій у технології, а системною інтеграцією комплементарних ресурсів (якісні дані, аналітичні компетенції, адаптивний менеджмент) та системним підходом до змін [1]. Встановлено, що інвестиції, які не супроводжуються реінжинірингом бізнес-моделі та розвитком людського капіталу, мало впливають на довгострокову конкурентоспроможність.

Необхідною умовою для формування стійкої конкурентної переваги є інтегрований підхід, що поєднує техніко-організаційну базу (інструменти Індустрії 4.0, аналітика, платформи) зі стратегічно-кадровим потенціалом (цифрова культура, динамічні спроможності, стратегічне управління інвестиціями) [5]. Лише такий комплексний синтез дає змо-

гу чітко визначити умови, за яких цифрові інвестиції стають джерелом стійких, важко відтворюваних конкурентних переваг.

Таким чином, невід'ємною передумовою стійкого ринкового лідерства є органічне поєднання трьох елементів: цілеспрямованої цифровізації, розвитку даних та аналітики, а також вдосконалення управлінських і кадрових спроможностей.

Література

1. Барабась Д. О., Панасюк О. О., Кривонос А. І. Формування цифрових конкурентних переваг компанії. *Mechanism of an Economic Regulation*. 2023. № 2 (100). С. 12–18.

DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2023.100.026>

2. Горбаньова В. О. Конкурентні переваги цифрової трансформації підприємств. *Таврійський науковий вісник. Серія : Економіка*. 2023. № 17. С. 93–100.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.13>

3. Коваленко Н. В., Юрченко О. А. Управління конкурентними перевагами підприємства в умовах цифрової трансформації на основі інформаційних технологій і системної інтеграції. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 14.

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16975847>

4. Коломоєць Є. В. Цифрова трансформація бізнесу як основа підвищення його конкурентоспроможності. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 4 (51). С. 72–78. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1084/1037>

5. Лазаренко М. О. Цифрова трансформація як імператив інноваційного розвитку бізнес-процесів в Україні. *Економічний простір*. 2025. № 200. С. 64–69. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2025_200_13

6. Шаповалова І. О. Формування стійких конкурентних переваг підприємства у цифровому середовищі. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. Вип. 3 (13). С. 63–72.

