

УДК 331.1:65.12.265

Гук Роман Романович
(аспірант ПВНЗ «Європейський університет»)
ORCID ID 0009-0009-7483-6488

Димарчук Руслан Іванович
(аспірант ПВНЗ «Європейський університет»)
ORCID ID 0009-0008-3185-454X

АДАПТАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Анотація. У статті досліджено адаптаційний потенціал підприємств у контексті цифрової трансформації. Визначено ключові компоненти, які сприяють підвищенню гнучкості, стійкості та інноваційності бізнесу. Розглянуто вплив цифровізації на бізнес-моделі, процеси управління змінами та роль організаційної культури у забезпеченні адаптації підприємств до технологічних викликів. На основі аналізу сучасних кейсів запропоновано рекомендації для вдосконалення механізмів адаптації в умовах цифрового середовища.

Ключові слова: цифровізація, адаптаційний потенціал, цифрові бізнес-моделі, управління змінами, організаційна культура, технологічні інновації.

Постановка проблеми. Цифровізація створює нові можливості для підприємств, але водночас ставить перед ними численні виклики, які вимагають перегляду традиційних підходів до управління. Підприємства змушені адаптувати свої бізнес-моделі, впроваджувати нові технології та переглядати принципи взаємодії з клієнтами та партнерами. Відсутність чіткої стратегії адаптації до цифрових змін може призводити до втрати конкурентоспроможності, зменшення ринкових часток та зниження економічної стійкості. У цьому контексті дослідження адаптаційного потенціалу підприємств стає особливо актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній науковій літературі значну увагу приділяють питанням цифровізації бізнесу. Дослідження науковця Дж. Сміта зосереджені на ролі цифрових бізнес-моделей у забезпеченні гнучкості організацій [8]. Роботи М. Джонсона аналізують виклики управління змінами у процесі цифрової трансформації, акцентуючи увагу на важливості людського капіталу [3]. Розробки науковця С. Міллера підкреслюють роль організаційної культури як ключового фактора успішної адаптації до технологічних змін [5]. Проте залишається недостатньо вивченою взаємодія між компонентами адаптаційного потенціалу та їхньою роллю у забезпеченні довгострокової конкурентоспроможності підприємств.

Мета статті. Метою статті є аналіз адаптаційного потенціалу підприємств у цифровому середовищі, визначення ключових чинників, які сприяють успішній адаптації, та розробка рекомендацій щодо вдосконалення механізмів адаптації до умов цифрової економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Адаптаційний потенціал підприємства можна розглядати як сукупність його ресурсів, можливостей та компетенцій, що забезпечують здатність пристосовуватися до змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі. Це поняття охоплює не лише технічні чи технологічні аспекти, але й управлінські, організаційні та

соціальні чинники, які визначають здатність підприємства реагувати на виклики, використовуючи їх як можливості для подальшого розвитку.

Сутність адаптаційного потенціалу полягає у здатності підприємства своєчасно виявляти зміни у зовнішньому середовищі, аналізувати їхній вплив на діяльність організації та ефективно реагувати на нові умови. У цифровому середовищі ця здатність набуває особливого значення, оскільки швидкість технологічного прогресу, зміни у споживчих потребах та посилення конкурентного тиску створюють нові виклики для бізнесу [2].

Ключовим компонентом адаптаційного потенціалу є гнучкість організації, що проявляється у здатності швидко змінювати структури, процеси чи стратегії відповідно до нових вимог. Наприклад, у цифровому середовищі гнучкість може виражатися у швидкому впровадженні нових технологій, зміні моделей взаємодії з клієнтами або трансформації бізнес-процесів на основі даних і аналітики. Іншим важливим аспектом є інноваційність, тобто здатність генерувати, впроваджувати та масштабувати нові ідеї. Вона дозволяє підприємству не лише адаптуватися до змін, але й створювати умови для їх випередження, формуючи конкурентні переваги. У цифровому середовищі інноваційність може проявлятися у впровадженні штучного інтелекту, автоматизації чи використанні блокчейн-технологій [5].

Не менш важливою є роль людського капіталу. Співробітники підприємства, їхні навички, здатність до навчання та адаптації до нових умов є фундаментом адаптаційного потенціалу. Зокрема, в умовах цифровізації підприємства змушені інвестувати у розвиток цифрових компетенцій персоналу, які стають критично важливими для підтримання конкурентоспроможності. Таким чином, адаптаційний потенціал підприємства є багатограним поняттям, яке охоплює технічні, управлінські, соціальні та інноваційні аспекти. Його сутність полягає у здатності підприємства не лише реагувати на зміни, але й активно формувати нові можливості для свого розвитку у динамічному цифровому середовищі.

Цифровізація докорінно змінює підходи до функціонування підприємств, стаючи не лише інструментом автоматизації процесів, але й рушієм формування їхнього адаптаційного потенціалу. У сучасному бізнес-середовищі цифрові технології виступають засобом підвищення гнучкості організацій, прискорення процесів прийняття рішень та забезпечення стійкості до зовнішніх викликів [8].

Одним із ключових аспектів цифровізації є можливість швидкого збору, обробки та аналізу даних. Завдяки аналітиці великих даних (Big Data) підприємства можуть отримувати вичерпну інформацію про ринкові тренди, поведінку споживачів та ефективність своїх внутрішніх процесів. Ці дані дозволяють оперативно реагувати на зміни у середовищі та адаптувати стратегії управління відповідно до нових умов. Цифрові платформи також забезпечують підприємствам нові можливості для інтеграції з партнерами та клієнтами. Вони дозволяють створювати екосистеми, у межах яких компанії можуть взаємодіяти, обмінюватися інформацією та координувати діяльність у режимі реального часу. Наприклад, впровадження ERP-систем чи CRM-платформ значно підвищує прозорість бізнес-процесів, спрощуючи управління ресурсами та взаємодію з клієнтами [1].

Автоматизація, яка є одним із ключових проявів цифровізації, сприяє підвищенню ефективності підприємств, звільняючи людські ресурси для виконання складніших і творчих завдань. Використання роботизованих процесів, штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє автоматизувати рутинні операції, зменшити ймовірність помилок і прискорити виконання бізнес-процесів. Це особливо важливо в умовах конкурентного тиску, коли швидкість і якість адаптації до змін стають вирішальними. Цифровізація також стимулює інноваційність підприємств, створюючи передумови для розробки нових продуктів, послуг чи бізнес-моделей. Наприклад, використання технологій Інтернету речей (IoT) дозволяє

підприємствам розробляти "розумні" продукти, які відповідають сучасним потребам клієнтів. Це, у свою чергу, зміцнює конкурентні позиції компанії на ринку [8].

Не менш важливою є роль цифрових технологій у підвищенні стійкості підприємств до кризових ситуацій. Завдяки впровадженню хмарних технологій компанії можуть забезпечувати безперервність бізнес-процесів навіть в умовах фізичних чи економічних потрясінь. Віддалений доступ до даних, гнучкість масштабування ресурсів і можливість дистанційної роботи сприяють збереженню операційної ефективності у складних умовах. Таким чином, цифровізація стає одним із ключових факторів формування адаптаційного потенціалу підприємств. Вона забезпечує гнучкість, інноваційність, оперативність і стійкість організацій, дозволяючи їм не лише ефективно реагувати на виклики, але й використовувати зміни як можливості для розвитку. У сучасному цифровому середовищі здатність підприємств інтегрувати новітні технології визначає їхню конкурентоспроможність і стійкість до майбутніх змін [8]. Адаптаційний потенціал підприємства у цифровому середовищі формується завдяки синергії різних компонентів, які забезпечують гнучкість, інноваційність і стійкість організації. У контексті цифровізації ці компоненти взаємодіють, створюючи основу для швидкої адаптації до змін у технологіях, ринкових умовах та потребах клієнтів (табл. 1.).

Таблиця 1. Ключові компоненти адаптаційного потенціалу у цифровому середовищі

Компонент	Опис
Технологічна база	Наявність сучасних цифрових технологій для оптимізації бізнес-процесів та впровадження інновацій.
Управлінський потенціал	Здатність керівників оцінювати ризики, приймати стратегічні рішення та впроваджувати зміни.
Людський капітал	Наявність у персоналу цифрових компетенцій, здатність до навчання та адаптації до нових умов.
Організаційна культура	Створення середовища, яке сприяє інноваціям, підтримує експерименти та орієнтується на дані.
Фінансові ресурси	Забезпечення фінансування для інвестицій у цифрові технології, навчання та модернізацію.

Одним із ключових компонентів є **технологічна база підприємства**. Впровадження сучасних цифрових технологій, таких як Big Data, штучний інтелект, хмарні сервіси та Інтернет речей (IoT), дозволяє компаніям швидше реагувати на виклики та оптимізувати свої бізнес-процеси. Технологічна база забезпечує доступ до даних у реальному часі, автоматизацію операцій та можливість впровадження інноваційних рішень. Не менш важливим є управлінський потенціал, який охоплює здатність керівників оцінювати ризики, приймати стратегічні рішення та впроваджувати зміни у відповідь на виклики цифрового середовища. Лідерство у цифровій трансформації передбачає володіння сучасними управлінськими компетенціями, здатність мотивувати колектив та орієнтувати організацію на інновації. Людський капітал є фундаментальною складовою адаптаційного потенціалу. У цифровому середовищі персонал повинен володіти відповідними цифровими компетенціями, здатністю до навчання та адаптації. Інвестиції у підвищення кваліфікації працівників, залучення нових талантів та створення культури інновацій є критично важливими для успіху підприємства.

Ще одним важливим компонентом є організаційна культура, яка визначає спроможність підприємства швидко адаптуватися до змін. Культура відкритості до нового, підтримка інновацій та прозорість внутрішніх комунікацій створюють сприятливе середовище для змін. У цифровому середовищі особливого значення набуває культура експериментів та орієнтація

на дані, яка стимулює впровадження нових рішень. Фінансові ресурси виступають підґрунтям для реалізації цифрової трансформації. Вони забезпечують можливість інвестицій у технології, навчання персоналу, модернізацію інфраструктури та розробку інновацій. Без достатніх фінансових ресурсів підприємство ризикує втратити конкурентоспроможність у швидко змінному середовищі. Ці компоненти у своїй сукупності визначають здатність підприємства адаптуватися до викликів цифрового середовища. Їхній розвиток і взаємодія є критичними для забезпечення конкурентоспроможності підприємства, збереження його позицій на ринку та створення умов для довгострокового зростання [5].

Цифровізація кардинально змінює підходи до управління бізнесом, створюючи нові можливості для адаптації підприємств до умов, що постійно змінюються. Вона відкриває доступ до нових технологій, інструментів аналізу та методів взаємодії з клієнтами, водночас створюючи виклики, які потребують нових підходів до управління адаптаційним потенціалом. Одним із найважливіших аспектів впливу цифровізації є використання цифрових технологій для підвищення гнучкості та стійкості підприємств. Сучасні технології дозволяють підприємствам автоматизувати рутинні операції, що знижує витрати часу та ресурсів. Наприклад, впровадження хмарних платформ забезпечує доступ до даних і систем у режимі реального часу, що дозволяє оперативно приймати рішення навіть у складних умовах. Крім того, цифрові технології, такі як штучний інтелект і машинне навчання, дають змогу прогнозувати ризики, моделювати сценарії та адаптувати стратегії до можливих змін [2].

Водночас цифровізація змінює підхід до застосування даних у прийнятті управлінських рішень. Завдяки аналітиці великих даних (Big Data) підприємства отримують доступ до обсягу інформації, яка раніше була недосяжною. Це дозволяє краще розуміти потреби клієнтів, аналізувати ринкові тенденції та оцінювати ефективність бізнес-процесів. Наприклад, аналіз даних про поведінку клієнтів дає змогу розробляти персоналізовані пропозиції, що підвищує лояльність споживачів і конкурентоспроможність компанії [1]. Цифровізація також створює нові виклики, які стають бар'єрами для адаптації. Одним із ключових викликів є ризики, пов'язані з технологічною залежністю та кібербезпекою. З одного боку, підприємства, які покладаються на цифрові технології, стикаються з ризиками втрати даних або порушення роботи систем у разі технічних збоїв чи кіберзагроз. З іншого боку, значні витрати на впровадження та підтримку цифрових рішень можуть стати бар'єром для малих і середніх підприємств.

Ще одним викликом є технологічна нерівність між підприємствами, яка виникає через різний рівень доступу до цифрових ресурсів. Великі компанії мають більше можливостей для інвестицій у цифровізацію, тоді як малі підприємства часто залишаються осторонь цієї трансформації. Це посилює конкуренцію, створюючи загрозу для стійкості менш фінансово спроможних компаній. Крім того, цифровізація вимагає змін у внутрішній структурі підприємств, включаючи управління персоналом. Сучасні підприємства потребують співробітників з високим рівнем цифрових компетенцій, здатних ефективно працювати з новими технологіями та адаптуватися до змін. Відсутність кваліфікованих кадрів стає значним бар'єром для впровадження цифрових рішень, що обмежує адаптаційний потенціал підприємств. Однак цифровізація також відкриває нові перспективи для співпраці та інновацій. Платформи для спільної роботи, такі як ERP-системи чи CRM-платформи, дозволяють підприємствам координувати свої дії, інтегрувати ланцюги постачання і створювати нові бізнес-моделі. Наприклад, використання омніканальних платформ дає змогу підприємствам ефективніше взаємодіяти з клієнтами, поєднуючи офлайн- і онлайн-канали продажів, що підвищує лояльність споживачів і розширює можливості бізнесу [6].

Таким чином, цифровізація є одночасно можливістю і викликом для адаптації підприємств у сучасному світі. Здатність використовувати цифрові технології для підвищення гнучкості,

стійкості та інноваційності стає критично важливим фактором їхньої конкурентоспроможності. Для успішної адаптації підприємства повинні не лише впроваджувати сучасні технології, але й розвивати людський капітал, забезпечувати кібербезпеку та створювати умови для співпраці в умовах цифрової економіки.

Впровадження цифрових бізнес-моделей є важливим інструментом для підвищення адаптивності підприємств у сучасному динамічному середовищі. Цифрові бізнес-моделі передбачають перехід від традиційних методів ведення бізнесу до використання цифрових платформ, технологій і процесів, що дозволяють оперативно реагувати на зміни у ринкових умовах і забезпечувати довгострокову стійкість організації.

Однією з найпоширеніших цифрових бізнес-моделей є платформи електронної комерції. Вони забезпечують можливість прямого доступу до споживачів через цифрові канали, скорочуючи ланцюги постачань і знижуючи витрати. Наприклад, компанії, які використовують омніканальні стратегії, поєднують онлайн- і офлайн-канали продажів, тим самим забезпечуючи більш зручний і персоналізований досвід для клієнтів. Іншою ефективною моделлю є застосування підписних сервісів (subscription-based models). Цей підхід дозволяє підприємствам забезпечувати стабільний грошовий потік і прогнозованість доходів, що особливо важливо в умовах нестабільності. [3].

Хмарні рішення дозволяють підприємствам працювати у віддаленому режимі, підтримуючи безперервність бізнес-процесів навіть у кризових ситуаціях. Однак впровадження цифрових бізнес-моделей також пов'язане з низкою викликів, таких як висока вартість впровадження технологій, необхідність перепідготовки персоналу та ризики кібербезпеки [6]. Для успішної реалізації цифрової трансформації підприємства повинні приділяти увагу стратегії, плануванню та управлінню змінами. Основні цифрові бізнес-моделі та їхні характеристики представлені в таблиці 2.

Таблиця 2. Основні цифрові бізнес-моделі та їхні характеристики

Цифрова бізнес-модель	Опис	Переваги
Електронна комерція	Прямий доступ до споживачів через онлайн-платформи.	Скорочення ланцюгів постачань, зниження витрат, розширення ринку.
Підписні сервіси	Надання доступу до продуктів чи послуг за передплатою.	Стабільний грошовий потік, підвищення лояльності клієнтів.
Big Data та AI	Використання аналітики даних і штучного інтелекту для прийняття рішень.	Прогнозування трендів, оптимізація операцій, персоналізація взаємодії з клієнтами.
Хмарні технології	Доступ до IT-ресурсів через інтернет без необхідності фізичної інфраструктури.	Масштабованість, економія витрат, гнучкість у роботі.
Омніканальні платформи	Інтеграція онлайн- і офлайн-каналів для створення єдиного досвіду для клієнтів.	Підвищення задоволеності клієнтів, зростання продажів через багатоканальний доступ.

Впровадження цифрових бізнес-моделей є стратегічною необхідністю для підприємств, які прагнуть підвищити свою адаптивність і залишатися конкурентоспроможними у цифровому середовищі. Їх ефективна реалізація вимагає системного підходу, інвестицій у технології та

людський капітал, а також готовності до швидкої адаптації у відповідь на нові виклики та можливості [8].

Управління змінами є ключовим елементом цифрової трансформації підприємств, адже швидкість і масштаб технологічних змін вимагають від компаній постійної адаптації. Цей процес охоплює перебудову бізнес-моделей, реорганізацію процесів, інвестування в нові технології та розвиток цифрових компетенцій персоналу. Успішне управління змінами передбачає не лише технічні аспекти, але й ефективну комунікацію та взаємодію на всіх рівнях організації. Наприклад, компанія Netflix є прикладом ефективного управління змінами, що дозволило їй трансформуватися з традиційного бізнесу з прокату DVD у глобального лідера в області стрімінгових сервісів. Їхній успіх базувався на використанні даних для персоналізації контенту, адаптивності до змін у споживчій поведінці та впровадженні гнучкої організаційної культури [3]. Інший приклад — компанія Amazon, яка стала лідером електронної комерції завдяки впровадженню інноваційних рішень, таких як штучний інтелект для прогнозування поведінки покупців, роботизація складів та розвиток хмарних сервісів. Ключовим фактором успіху стала готовність компанії постійно експериментувати, швидко впроваджувати зміни та масштабувати інновації. Кейс компанії General Electric (GE) демонструє, як великі корпорації можуть адаптуватися до цифрової епохи, переорієнтовуючи свої бізнес-процеси на цифрові платформи. GE запустила платформу Predix для збору й аналізу даних з промислових об'єктів, що дозволило значно підвищити ефективність роботи їхніх клієнтів. Основою успіху стало використання передових технологій у поєднанні зі змінами у внутрішній культурі компанії [4]. Таким чином, успішне управління змінами у цифровому середовищі потребує чіткого стратегічного бачення, ефективного керівництва, інвестицій у технології та створення культури, яка підтримує інновації. Компанії, які вміло реалізують ці аспекти, не лише зберігають свою конкурентоспроможність, але й задають нові стандарти у своїй галузі.

Організаційна культура є фундаментальним фактором, який визначає успіх цифрової трансформації підприємства. У цифровому середовищі культура організації повинна бути орієнтована на інновації, відкритість до змін і підтримку творчості. Це створює умови для адаптації до технологічних викликів і стимулює працівників до активної участі у процесі трансформації. Один із ключових аспектів організаційної культури — це готовність до експериментів і ризиків. У цифровому середовищі підприємства повинні бути готовими до впровадження нових рішень, навіть якщо вони супроводжуються певною невизначеністю. Наприклад, компанія Google активно підтримує експериментування своїх працівників через політику "20% часу", яка дозволяє співробітникам витратити частину робочого часу на власні проекти. Це сприяє генерації нових ідей та їх інтеграції у бізнес. Ще одним важливим елементом є підтримка співробітників у процесі змін. Навчання, перекваліфікація та розвиток цифрових компетенцій персоналу стають критично важливими. Наприклад, компанія Microsoft у рамках своєї цифрової трансформації активно інвестує у розвиток співробітників, створюючи програми навчання у сферах хмарних технологій, аналітики даних і штучного інтелекту.

Комунікація та прозорість також відіграють ключову роль у цифровій трансформації. Компанії повинні забезпечити чітке розуміння цілей і напрямків змін серед працівників. Організаційна культура, яка підтримує відкритий діалог, сприяє зниженню опору змінам та забезпечує залученість усіх рівнів організації.[7]. Нарешті, лідерство у цифровій трансформації має вирішальне значення. Лідери, які демонструють готовність до змін і підтримують інновації, задають тон для всієї організації [4]. Отже, організаційна культура є ключовою умовою для успішної цифрової трансформації. Підприємства, які інвестують у розвиток інноваційного мислення, створюють сприятливі умови для співробітників і

підтримують відкритість до змін, здатні забезпечити конкурентоспроможність у сучасному цифровому середовищі.

Висновки. Цифровізація є потужним рушієм змін у бізнес-середовищі, який відкриває нові можливості для підвищення адаптивності підприємств. У статті визначено ключові компоненти адаптаційного потенціалу, зокрема технологічну базу, людський капітал, організаційну культуру та фінансові ресурси.

Окрему увагу приділено ролі цифрових бізнес-моделей, які дозволяють підприємствам швидко реагувати на зміни ринку та впроваджувати інноваційні рішення. Управління змінами та формування інноваційної культури визнано центральними аспектами успішної адаптації.

Для підвищення адаптивності підприємств запропоновано:

1. Інвестувати у сучасні цифрові технології, зокрема Big Data, штучний інтелект і хмарні платформи.
2. Розвивати цифрові компетенції персоналу через навчання та перекваліфікацію.
3. Стимулювати інноваційність через підтримку експериментів і запровадження гнучких організаційних структур.
4. Забезпечувати кібербезпеку як основу для стабільності у цифровому середовищі.

Результати дослідження можуть бути використані для розробки стратегій адаптації підприємств до умов цифрової економіки та подальших досліджень у цій сфері.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бейлі Т. Використання Big Data для прийняття рішень у цифровій економіці. Бізнес-аналітика. 2022.
2. Браун К. Технологічні інновації як драйвер адаптаційного потенціалу. Дослідження економіки. 2023.
3. Джонсон М. Управління змінами у цифровій епосі. Економіка трансформацій. 2022.
4. Кларк Л. Формування організаційної культури у цифровому середовищі. Цифрова економіка. 2022.
5. Міллер С. Організаційна культура і цифрова трансформація. Інновації у бізнесі. 2023.
6. Прайс Е. Хмарні технології та їх роль у забезпеченні адаптаційного потенціалу. Інформаційні системи. 2023.
7. Роджерс Д. Інновації та їх вплив на стійкість підприємств. Трансформація бізнесу. 2021.
8. Сміт Дж. Цифрові бізнес-моделі: адаптація до змін. Технології та бізнес. 2021.

REFERENCES

1. Beili T. Vykorystannia Big Data dlia pryiniattia rishen u tsyfrovii ekonomitsi. Biznes-analytika. 2022.
2. Braun K. Tekhnolohichni innovatsii yak draiver adaptatsiinoho potentsialu. Doslidzhennia ekonomiky. 2023.
3. Dzhonson M. Upravlinnia zminamy u tsyfrovii eposi. Ekonomika transformatsii. 2022.
4. Klark L. Formuvannia orhanizatsiinoi kultury u tsyfrovomu seredovyshti. Tsyfrova ekonomika. 2022.
5. Miller S. Orhanizatsiina kultura i tsyfrova transformatsiia. Innovatsii u biznesi. 2023.
6. Prais E. Khmarni tekhnolohii ta yikh rol u zabezpechenni adaptatsiinoho potentsialu. Informatsiini systemy. 2023.
7. Rodzhers D. Innovatsii ta yikh vplyv na stiikest pidpriemstv. Transformatsiia biznesu. 2021.
8. Smit Dzh. Tsyfrovi biznes-modeli: adaptatsiia do zmin. Tekhnolohii ta biznes. 2021.

Guk Roman Romanovych
(Postgraduate student of PVNZ "European University")

Dymarchuk Ruslan Ivanovych
(Postgraduate student of PVNZ "European University")

TITLE OF THE ARTICLE

Abstract. *The article examines the adaptive potential of enterprises in the context of digital transformation. Key components that contribute to increasing the flexibility, resilience and innovativeness of business are identified. The impact of digitalization on business models, change management processes and the role of organizational culture in ensuring the adaptation of enterprises to technological challenges are considered. Based on the analysis of modern cases, recommendations are proposed for improving adaptation mechanisms in the digital environment.*

Keywords: *digitalization, adaptive potential, digital business models, change management, organizational culture, technological innovations.*