

УДК 656.13:005.21:004.738.5

**РОЗРОБЛЕННЯ КРЕАТИВНИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ДЛЯ
АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ
ТРАНСФОРМАЦІЇ**

**DEVELOPMENT OF CREATIVE BUSINESS MODELS FOR MOTOR
TRANSPORT ENTERPRISES UNDER CONDITIONS OF DIGITAL
TRANSFORMATION**

докт. екон. наук I.B. Федотова, П.С. Нечепуренко
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

I.V. Fedotova, Dr. Sc. (Economics), P.S. Nечepurenko
Kharkiv National Automobile and Highway University

У сучасних умовах цифрової трансформації та викликів креативної економіки автотранспортні підприємства стикаються з необхідністю впровадження нових підходів до ведення бізнесу. Зокрема, актуальним стає впровадження креативних бізнес-моделей, що поєднують інновації, цифрові технології та ціннісно-орієнтований сервіс. Такі моделі базуються на інтеграції цифрових платформ, сервіс-дизайну, сталого підходу до управління та активного залучення клієнта до створення транспортної послуги [1].

Сучасні дослідження свідчать, що найбільш ефективними для автотранспортної галузі є гібридні моделі, які поєднують традиційні логістичні функції з цифровими сервісами, такими як мобільні додатки для моніторингу транспорту, автоматизоване формування маршрутів та CRM-системи для роботи з клієнтами [2]. Це забезпечує підвищення результативності операцій, гнучкість у прийнятті рішень та покращення взаємодії з користувачами.

Особливої актуальності набуває підхід до розроблення бізнес-моделі на основі концепції Value Proposition Canvas (VPC), що дозволяє сфокусувати увагу підприємства на реальних потребах клієнтів, підкріплених аналітичними даними та зворотним зв'язком. У результаті автотранспортне підприємство (АТП) здатне формувати унікальні пропозиції цінності, які не лише задовольняють функціональні потреби, але й враховують емоційні та соціальні очікування споживачів [3]. Емоційна складова в логістиці сьогодні часто недооцінюється, хоча вона має вирішальне значення в побудові довгострокових відносин із клієнтами. VPC дає змогу систематизувати цей підхід і зробити його частиною бізнес-мислення компанії.

Креативна бізнес-модель також передбачає розвиток партнерств і

платформеного мислення. Для АТП це може означати створення спільних цифрових екосистем із логістичними, страховими, сервісними й технологічними компаніями, що забезпечує масштабованість, адаптивність і відкритість до інновацій [4]. Платформне мислення може стати каталізатором післявоєнного відновлення галузі – через об'єднання ресурсів, спрощення доступу до послуг і спільне створення цінності для клієнтів.

Додатковою перевагою креативного підходу є посилення бренду підприємства через соціальні, екологічні й інноваційні ініціативи. Реалізація ESG-стратегій, електронних сервісів обслуговування, прозорих алгоритмів ціноутворення сприяє формуванню довіри клієнтів і партнерів [5]. Для АТП ESG вже не є просто трендом. Це потужний інструмент побудови репутації, який особливо важливий в умовах низької довіри до транспортного сектора в Україні.

Інтеграція цифрових технологій, таких як Інтернет речей (IoT), великі дані та штучний інтелект, відкриває нові можливості для оптимізації операційних процесів, підвищення ефективності та створення персоналізованих послуг. Це сприяє формуванню нових джерел доходу та зміцненню позицій на ринку [6]. Ключова перевага цих технологій – це здатність в режимі реального часу приймати обґрунтовані управлінські рішення, що особливо актуально в умовах непередбачуваного ринкового середовища. Проте впровадження інноваційних бізнес-моделей потребує стратегічного підходу до управління змінами, включаючи розвиток цифрових компетенцій персоналу, адаптацію організаційної культури та забезпечення кібербезпеки. Важливо також враховувати регуляторні вимоги та етичні аспекти використання цифрових технологій [7]. Людський фактор є не менш важливим за технологічний. Без готовності персоналу до змін і без зрозумілої системи цінностей навіть найсучасніші інструменти залишаються неефективними.

Таким чином, розроблення та впровадження креативних бізнес-моделей в автотранспортній галузі є ключовим фактором успішної цифрової трансформації, що забезпечує стійкий розвиток підприємств в умовах динамічного ринкового середовища.

[1] Osterwalder A., Pigneur Y. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. – Hoboken, NJ: Wiley, 2010. – 288 с.

[2] Ferreira J., Fernandes C., Ferreira F. To be or not to be digital, that is the question: Firm innovation and performance // *Journal of Business Research*. – 2019. – Vol. 101. – P. 583–590.

[3] Gassmann O., Frankenberger K., Csik M. *The Business Model Navigator: 55 Models That Will Revolutionize Your Business*. – Harlow: Pearson Education, 2014. – 400 с.

[4] Li F., Wang J. Platform business model innovation in the digital economy: Data-driven value creation and capture // *Information Systems Frontiers*. – 2021. – Vol. 23. – P. 789–802.

[5] Buallay A. Is sustainability reporting (ESG) associated with performance? Evidence from the European banking sector // *Management of Environmental Quality*. – 2020. – Vol. 31(2). – P. 338–357.

[6] Luo J. Data-Driven Innovation: What Is It [Електронний ресурс] // arXiv preprint. – 2022. – arXiv:2201.08184. URL: <https://arxiv.org/abs/2201.08184>

[7] Heidrich J., Jedlitschka A., Trendowicz A., Vollmer A. M. Building AI Innovation Labs together with Companies // arXiv preprint. – 2022. URL: <https://arxiv.org/abs/2203.08465>

УДК 338.5:338.2:656:355.02

ОСОБЛИВОСТІ ЦІНОУТВОРЕННЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

FEATURES OF PRICING DURING WARTIME FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES

*доктор філософії Л.М. Хоменко, аспірантка В.О. Макерська
Сумський державний університет (м. Суми)*

*PhD L.M. Khomenko, PhD student V.O. Makerska
Sumy State University (Sumy)*

Транспортна галузь є критично важливою для функціонування економіки країни, особливо в умовах війни, забезпечуючи логістику та постачання. Малі та середні транспортні підприємства (МСП) стикаються з унікальними викликами, що суттєво впливають на їхню цінову політику. Правильне ціноутворення є критично важливим для виживання та адаптації МСП. Війна радикально змінює економічні умови, що вимагає перегляду традиційних підходів до ціноутворення. Динаміка цін безпосередньо впливає на стабільність ринку, купівельну спроможність населення та виживання бізнесу.

Метою роботи є визначити ключові виклики та особливості формування цінової політики для малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану та визначити ефективні стратегії адаптації.

На ціноутворення підприємств України впливають макроекономічні показники, зокрема девальвація національної валюти (гривні), висока інфляція (особливо у 2022 році, з подальшим уповільненням), зниження купівельної спроможності замовників [1]. Також значну роль відіграє збільшення цін на пально-мастильні матеріали; збільшення вартості страхування вантажів та транспорту, або відсутність такого страхування у зоні бойових дій, що перекладається на ризикові надбавки до ціни; необхідність уникнення небезпечних маршрутів, що збільшує відстань та час доставки, а також можливі витрати на охорону чи супровід [1]. Також спостерігається інтенсивна експлуатація в складних умовах, брак запчастин, зростання вартості ремонту. Мобілізація водіїв та технічного