

УДК 658.7 : 658.8
МРНТИ: 06.81.55

Ибыжанова А. Дж., <https://orcid.org/0000-0001-7552-8203>

НАО «Западно-Казахстанский аграрно-технический университет им. Жангир хана», г. Уральск, ул. Жангир хана, 51, 090010, Казахстан, iaizhan@mail.ru

Николя Б., <https://orcid.org/0000-0001-5231-419X>

Университет Лотарингии, Вандоувр-ле-Нанси, Авеню Де Ля Форэт Де Хай, 54505, Франция, Nicolae.Brinzei@univ-lorraine.fr

Ibizhanova A. J., <https://orcid.org/0000-0001-7552-8203>

NJSC "West-Kazakhstan Agrarian-Technical University named after Zhangir Khan", Uralsk, 51 Zhangir Khan St., 090010, Kazakhstan, iaizhan@mail.ru

Nicolae B., <https://orcid.org/0000-0001-5231-419X>

University of Lorraine, Vandoeuvre-lès-Nancy, Avenue de la forêt de Haye, 54505, France

МАРКЕТИНГ КОМПАНИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕС МОДЕЛЕЙ MARKETING OF COMPANIES IN THE DIGITAL TRANSFORMATION OF BUSINESS MODELS

АННОТАЦИЯ

Цифровая трансформация бизнеса является ключевым элементом эволюционных процессов в международном экономическом пространстве. Бурное развитие технологий, а также глобализационные процессы стимулируют представителей традиционного бизнеса к трансформации своей деятельности в соответствии с современными (цифровыми) реалиями рынка. Стремительное развитие цифровых технологий приводит к изменениям на рынках, и компании должны принимать цифровые бизнес-модели, чтобы адаптироваться к этим изменениям. Цифровизация бизнес-процессов является важным элементом конкурентной стратегии компании в современном мире. Цифровая трансформация позволяет компаниям расширять свое влияние, оптимизировать издержки и увеличивать совокупную выручку и чистую прибыль. В данном контексте, осознание важности цифровой трансформации является ключевым фактором в повышении конкурентоспособности компании. Хотя инвестиции в цифровой маркетинг и новые цифровые каналы растут, маркетинг частично игнорирует стратегические последствия новых цифровых бизнес-моделей, которые становятся все более актуальными благодаря развитию цифровых технологий, таких как искусственный интеллект, машинное обучение, блокчейн и Интернет вещей. В данной статье мы рассматриваем различные цифровые бизнес-модели. Мы обсуждаем актуальность цифровых бизнес-моделей, предлагаем концептуальную схему и рассматриваем, как цифровые бизнес-модели влияют на компании, их производительность и рынки.

Ключевые слова: *цифровизация, цифровая трансформация, цифровой маркетинг, бизнес модели, стратегия*

Key words: *digitalization, digital transformation, digital marketing, business models, strategy*

Введение. Примерно 25 лет назад мы заказали свои первые книги через Amazon, и тогда нам и в голову не приходило, что этот сервис станет одной из самых ценных компаний в мире. Amazon - не единственный пример цифровой фирмы, которая достигла огромного успеха.

На самом деле, согласно рейтингу ценности бренда, составленному компанией Interbrand в 2018 году, в тройку лидеров входят все цифровые и относительно молодые компании: Apple, Google и Amazon. Они превосходят по ценности такие традиционные компании, как Coca Cola, General Motors и Exxon Mobile. Более того, цифровизация происходит по всему миру и не ограничивается Европой и Северной Америкой. В Китае возникли новые цифровые гиганты, такие как Alibaba и JD, которые также обслуживают рынки США и Европы [1].

Прогнозы показывают, что мировые продажи электронной коммерции будут расти примерно на 18-20% в год и скоро составят 18% от общего объема розничных продаж [2]. Все эти факты свидетельствуют о том, что цифровые разработки изменили бизнес и повлияли на многие традиционные фирмы не только в секторе розничной торговли, но и в других отраслях, включая медиаиндустрию. Сейчас цифровые технологии стали новой нормой в обслуживании клиентов.

Материалы и методы исследований. В основе данного исследования лежит метод теоретического анализа научных публикаций о современных особенностях цифровой трансформации бизнес-моделей компаний.

Результаты и их обсуждение. В настоящее время многие успешные цифровые компании начинают свою деятельность в последние десятилетия. Они часто оказывают разрушительное воздействие на существующие рынки, благодаря использованию новых технологий, которые вытесняют старые. Например, цифровая музыка постепенно вытесняет компакт-диски. Spotify, используя цифровые технологии, повышенное удобство и более низкие цены, сильно изменил музыкальную индустрию [3].

Более того, во многих случаях цифровые фирмы используют другие бизнес-модели, отличные от традиционных фирм на рынке. Они создают платформы [4], целью которых является предоставление клиентам большей ценности (т.е. большего удобства и более высокого качества) при более низком уровне затрат, не существенно меняя технологию фактического продукта. Например, компания Uber кардинально изменила рынок такси, предоставляя клиентам больше удобства с помощью приложения и предлагая поездки на такси по более низкой цене. Заметим, что Uber не изменил технологию такси, потому что это по-прежнему автомобиль с водителем, перевозящий клиентов из пункта А в пункт Б.

В последние десятилетия некоторые цифровые компании существенно изменили существующие рынки. Например, в туристической отрасли такие фирмы, как Booking.com, заняли крупные позиции на гостиничном рынке, заменяя традиционные туристические агентства в качестве посредников. Они предлагают клиентам цифровую платформу с информацией о гостиничных номерах и квартирах. Такие компании, доминирующие на рынке, вынуждают гостиницы платить им около 25% от выручки за бронирование, что значительно снижает маржу отелей. Аналогично, рост электронной коммерции и усиление рыночной власти гигантов розничной торговли, таких как Amazon, оказывают влияние на традиционную розничную торговлю. Крупные компании, такие как Toys 'R' Us, RadioShack (США) и Vroom & Dreesman (Нидерланды), вынуждены покинуть рынок, а Marks & Spencer (Великобритания) закрывает магазины, чтобы снизить расходы. Цифровые разработки оказывают глубокое влияние на клиентов, рынки и существующих игроков, и каждый читатель может найти множество других примеров. Они часто используют другие бизнес-модели, чем традиционные фирмы, и применяют новые технологии, которые вытесняют старые. В результате цифровые компании способны предоставлять клиентам большую ценность при более низких затратах, что позволяет им занимать сильные позиции на рынке.

В конце 90-х годов научные работы по маркетингу уже концептуально обсуждали влияние Интернета и электронной коммерции на рынки [5]. Несмотря на этот ранний вклад, маркетинговая наука до сих пор не обращала должного внимания на то, как цифровые игроки изменяют рынки. Популярная управленческая пресса начала обсуждать влияние цифровых технологий на бизнес и необходимость цифровой трансформации существующих фирм (например, Брайан и Бронненберг) [6,7]. В литературе по стратегическому менеджменту большое внимание уделяется инновациям бизнес-моделей и их влиянию на фирмы [8]. В литературе по информационным технологиям (ИТ) много внимания уделяется понятию цифровой трансформации и тому, как ИТ способствуют ее осуществлению [9-12].

Маркетинговые исследования цифровой трансформации до сих пор довольно ограничены. Хотя это не означает, что маркетинг не рассматривал цифровые преобразования, он в основном фокусировался на мульти- или омни-канальных стратегиях [13-15], цифровом маркетинге как простой тактике для поиска многочисленных новых цифровых каналов для рекламы, привлечения и удержания клиентов (например, реклама в поисковых системах, социальные сети и мобильные акции) [16-18].

Хотя инвестиции в цифровой маркетинг и новые цифровые каналы растут, маркетинг частично игнорирует стратегические последствия новых цифровых бизнес-моделей, которые становятся все более актуальными благодаря развитию цифровых технологий, таких как искусственный интеллект, машинное обучение, блокчейн и Интернет вещей. В данном исследовании мы представляем концептуальную модель, которая подчеркивает центральную роль цифровых моделей в изменениях на рынках, конкуренции и компаниях. Мы также классифицируем опубликованные статьи с использованием этой модели и обсуждаем новые темы исследований.

В литературе по стратегическому и инновационному менеджменту описывают деятельность фирм, которые могут достичь конкурентных преимуществ благодаря своим бизнес-моделям. Бизнес-модель – это как предприятие создает и предоставляет ценность клиентам, а затем конвертирует полученные платежи в прибыль. Инновация бизнес-модели изменяет способы ведения бизнеса компании и ее источники создания ценности, в отличие от улучшения простых бизнес-процессов.

В литературе по маркетингу изучается роль бизнес-моделей в розничной торговле. Бизнес-модель в этом контексте – это "четко определенная система взаимозависимых структур, видов деятельности и процессов, которая является организационной логикой фирмы для создания ценности (для клиентов) и присвоения ценности (для себя и своих партнеров)" [19].

Центральными в этом определении являются два аспекта:

1) как фирмы создают ценность для клиентов, например, предлагая низкие цены и/или обеспечивая большее удобство;

2) как фирмы присваивают ценность клиентов, например, увеличивая затраты на переключение или снижая альтернативные издержки клиентов.

Sorescu et al. (2021) также четко утверждают, что бизнес-модель требует наличия системы, структур, деятельности и процессов, которые влияют на создание и присвоение ценности. Например, в случае с жесткими дискаунтерами, такими как Aldi и Lidl, они могут предлагать низкие цены, потому что у них относительно меньший ассортимент, в основном под собственными марками, и им требуются небольшие магазины в менее дорогих местах [19].

Развитие цифровых технологий приводит к изменению бизнес-моделей, включая системы, структуры, виды деятельности и процессы. Фирмы могут трансформировать свой бизнес с помощью цифровых технологий, например, использование новых цифровых каналов для доступа на рынок, что влияет на создание и присвоение ценности для клиентов и партнеров.

Цифровая трансформация может включать в себя изменения продукта и информации о нем, процессов, влияющих на клиентский опыт, и бизнес-платформ, используемых для доставки продукта. Все эти изменения должны быть оптимизированы для достижения успеха. Цифровые разработки представляют новую бизнес-модель, которая реализует новую бизнес-логику, используя цифровые технологии для создания и получения ценности для всех заинтересованных сторон. Такие модели часто называются цифровыми бизнес-моделями.

Мы опираемся на определение цифровых бизнес-моделей, предложенное Verhoef et al. (2019), согласно которому цифровые технологии имеют фундаментальное влияние на то, как фирма структурирует и ведет свой бизнес, создавая ценность для клиентов, самой фирмы и ее партнеров [20].

Существует три этапа цифровой трансформации. На первом этапе фирмы используют цифровые технологии для изменения отдельных процессов (например, замена печатных форм на цифровые). На этапе цифровизации затрагиваются конкретные функции; например, розничная компания может решить добавить онлайн-канал к своему магазину. На этапе цифровой трансформации фирмы стремятся изменить процесс создания и присвоения ценности путем применения цифровых технологий. Затем они стремятся внедрить цифровые технологии в каждую функцию фирмы и сосредоточиться на наращивании цифровых возможностей и достижении роста с помощью специальных стратегий цифрового роста.

Цифровая трансформация считается необходимой во многих отраслях промышленности в связи с рядом событий:

- 1) новые цифровые технологии,
- 2) усиление цифровой конкуренции
- 3) изменение поведения клиентов.

За последние два десятилетия появилось множество новых цифровых технологий, таких как социальные сети, мобильные технологии, большие данные, Интернет вещей, блокчейн, машинное обучение, роботизация и искусственный интеллект. Стартапы, которые быстро принимают новые технологии, могут использовать их для получения конкурентных преимуществ. Крупные компании, такие как Amazon и Spotify, также используют цифровые технологии для своего успеха. Однако у действующих фирм есть множество препятствий для перехода на цифровые технологии, включая существующее наследие и инвестиции в основные средства, такие как магазины, и старые CRM-системы. Несмотря на это, рост цифровых стартапов, таких как Amazon и Spotify, побуждает другие компании переходить на цифровые технологии, чтобы сохранять конкурентоспособность.

С цифровой трансформацией связаны не только новые технологии и цифровая конкуренция, но и изменение поведения клиентов - третий важный фактор, побуждающий компании внедрять цифровые бизнес-модели. Несмотря на некоторые первоначальные колебания, большинство покупателей уже привыкли покупать онлайн и используют множество точек соприкосновения на пути к покупке. На некоторых рынках, таких как музыка или путешествия, цифровые решения предпочитают традиционным. Кроме того, следующие поколения будут расти на цифровых технологиях и будут считать это нормой. В совокупности эти факторы создают сильный интерес к цифровой трансформации, но, к сожалению, этот интерес не получил должного отражения в маркетинговой литературе. Исследователи маркетинга в основном сосредоточены на вопросах цифровизации и дигитализации, таких как добавление новых каналов, использование социальных сетей и SEO, и не уделяют должного внимания этапам цифровой трансформации.

Как уже отмечалось ранее, цифровые бизнес-модели подвержены влиянию различных цифровых разработок. В то же время, новые и успешные цифровые бизнес-модели, такие как Uber, Amazon и Zalando, оказывают влияние на рынки и компании, заставляя их приспосабливаться и изменять свои подходы. В связи с этим, маркетинговая стратегия должна сосредоточиться на последствиях использования цифровых бизнес-моделей, а не только на их создании. В концептуальной модели, представленной на рисунке 1, мы начинаем с появления новых цифровых бизнес-моделей, которые принимают различные формы, включая традиционную электронную коммерцию и различные платформы. Однако ожидается, что с развитием новых технологий, таких как блокчейн и искусственный интеллект, появятся и новые формы цифровых бизнес-моделей. Существующие цифровые игроки также могут использовать эти технологии для изменения своих бизнес-моделей в дальнейшем.

Компания Amazon ранее использовала облачные технологии и анализ больших данных, а сейчас она активно применяет искусственный интеллект. Эти новые игроки, как правило, выступают как экзогенные факторы для существующих компаний, хотя последние также могут создавать свои собственные цифровые предприятия или приобретать стартапы.

В нашей модели мы предполагаем, что новые цифровые бизнес-модели оказывают непосредственное воздействие на рынок и компании. В соответствии с теорией диффузии и срыва, эти эффекты на рыночном уровне могут быть незначительными на начальном этапе, но когда бизнес-модели становятся успешными и выходят на рынок, они могут вызвать значительные изменения. Новые цифровые бизнес-модели могут повлиять на конкуренцию, и на некоторых рынках цифровые гиганты захватывают значительную долю рынка, что приводит к монополистическим рынкам, например, доминирование Google в Европе. Поведение клиентов также меняется, становится более ориентированным на цифровые технологии. Кроме того, цифровая конкуренция менее ориентирована на местный рынок и может легко пересекать границы, что приводит к увеличению трансграничных продаж и росту глобализации рынков. Например, европейские потребители часто покупают товары на Alibaba, который голландские потребители называют Ali Express. Однако цифровые бизнес-модели также могут провоцировать незаконное поведение, например, пиратство и покупку подделок в интернет-магазинах в Китае.

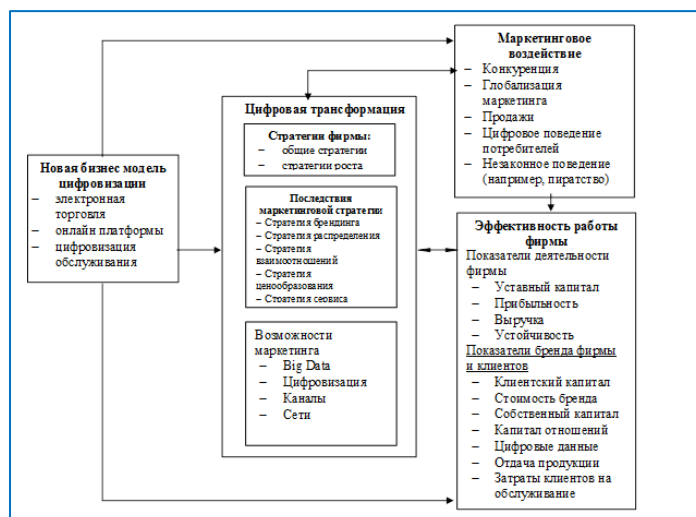


Рисунок 1 – Концептуальная модель влияния новых цифровых бизнес-моделей на рынки и фирмы

В нашей модели мы считаем, что цифровые бизнес-модели оказывают существенное воздействие на компании, включая как прямые, так и косвенные последствия на их эффективность. Это влияние может быть особенно ощутимым на уровне компании, где цифровые новички могут вызвать резкий рост продаж и прибыли, что может угрожать выживанию действующих фирм. Мы видели это на примере многих компаний, таких как Toys 'R' Us и RadioShack.

Кроме того, цифровые бизнес-модели могут оказывать влияние на бренд и лояльность клиентов. Клиенты становятся более информированными и более склонными к изменению своих предпочтений в пользу компаний, которые предлагают более удобный и персонализированный цифровой опыт. Как следствие, компании могут столкнуться со снижением лояльности клиентов и уменьшением клиентского капитала и CLV (ценности клиента на протяжении жизненного цикла). В результате цифровые бизнес-модели могут изменить традиционные показатели бизнеса и потребовать от компаний новых стратегий для удержания клиентов и роста прибыли.

Наша концептуальная модель (см. Рис. 1) учитывает, что действующие фирмы могут принимать меры и внедрять цифровые технологии. Эти технологические преобразования могут оказать влияние на компанию в целом. Однако в нашей модели мы сосредотачиваемся на трансформации цифрового маркетинга. Поэтому мы предполагаем, что действующие фирмы должны пересмотреть свои общие стратегии и ценностные дисциплины [21], а также может перейти к более платформенным стратегиям роста, вовлекая клиентов и сети.

Трансформация цифрового маркетинга также предполагает изменение конкретных маркетинговых стратегий, таких как каналы продаж и маркетинговые стратегии отношений. Например, фирмы могут стремиться к установлению более тесных связей с клиентами с помощью мобильных технологий и искусственного интеллекта.

Для того чтобы оставаться конкурентоспособными на рынках с сильной цифровой конкуренцией, фирмам необходимо создавать специфические возможности. Одним из примеров таких возможностей являются большие данные и сопровождающие их аналитические методы, такие как машинное обучение. Эти инструменты могут быть использованы для персонализации предложений и создания информационно насыщенных продуктов и услуг [22].

Но для достижения успеха в цифровой среде необходимы и новые цифровые возможности, включая возможности цифрового маркетинга [23]. Однако, как и в случае с компанией Procter & Gamble, не все компании могут успешно использовать цифровые возможности из-за мошеннических фирм, занимающихся цифровой рекламой, которые могут не размещать рекламу для компании, несмотря на то, что она за это платит.

Для того, чтобы успешно использовать цифровые возможности, компании должны обладать цифровой маневренностью и использовать метод "тестируй и учись". Кроме того,

необходимо создавать возможности для цифровой рекламы и цифрового маркетинга, учитывая особенности цифровой среды и конкурентного окружения.

Заключение. Цифровая трансформация компаний может оказать влияние на результаты деятельности как на уровне фирмы, так и на уровне бренда или клиента. Однако, хотя такие изменения, как правило, ожидаются положительными, цифровая трансформация не лишена рисков. Розничные компании, например, часто инвестируют значительные средства в многоканальную или омниканальную стратегию, но эти стратегии не всегда оправдывают себя ввиду сложности их реализации. Более того, такие стратегии могут привести к проблемам с выживаемостью компании, поскольку большие инвестиции в них могут сжигать слишком много денежных средств и приводить к проблемам с ликвидностью. Кроме того, действующие фирмы могут столкнуться с ограниченностью финансовых ресурсов. Цифровые компании, с другой стороны, часто оцениваются на фондовом рынке очень высоко (или, возможно, даже переоцениваются), что создает огромные ресурсы для реализации дорогостоящих стратегий роста. У действующих компаний ожидания роста, как правило, ниже, а инвесторы уделяют больше внимания прибыльности, что, в свою очередь, может привести к сокращению бюджета для инвестиций в стратегии цифровой трансформации.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Семернина С. А., Сомина И. В. Цифровая трансформация бизнеса: зарубежный опыт // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. – 2018. – № 2. – С. 25-31.
- 2 Мрочковский Н. С., Ляндау Ю. В., Пушкин И. С., Федосимова М. А. Цифровая трансформация бизнес-моделей // Инновации и инвестиции. – 2019. – № 5. – С. 69-71.
- 3 Байгарин Т. Подходы к изменению бизнес-модели путем применения цифровых технологий. *Central Asian Economic Review*. 2021;(2):161-169. <https://doi.org/10.52821/2224-5561-2021-2-161-169>
- 4 Perren, R., & Kozinets, R. V. (2018). Lateral exchange markets: How social platforms operate in a networked economy. *Journal of Marketing*, 82(1), 20–36. <https://doi.org/10.1509/jm.14.0250>.
- 5 Alba, J., Lynch, J., Weitz, B., Janiszewski, C., Lutz, R., Sawyer, A., & Wood, S. (1997). Interactive home shopping: Consumer, retailer, and manufacturer incentives to participate in electronic marketplaces. *Journal of Marketing*, 61(3), 38–53. <https://doi.org/10.2307/1251788>.
- 6 Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. New York: WW Norton & Company.
- 7 Hess, T., Benlian, A., Matt, C., & Wiesböck, F. (2016). Options for formulating a digital transformation strategy. *MIS Quarterly Executive*, 15(2), 123–139.
- 8 Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2–3), 172–194. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>.
- 9 Agarwal, R., Gao, G. G., DesRoches, C., & Jha, A. K. (2010). The digital transformation of healthcare: Current status and the road ahead. *Information Systems Research*, 21(4), 796–809. <https://doi.org/10.1287/isre.1100.0327>.
- 10 Karimi, J., & Walter, Z. (2015). The role of dynamic capabilities in responding to digital disruption: A factor-based study of the newspaper industry. *Journal of Management Information Systems*, 32(1), 39–81. <https://doi.org/10.1080/07421222.2015.1029380>.
- 11 Li, L., Su, F., Zhang, W., & Mao, J. Y. (2017). Digital transformation by SME entrepreneurs: A capability perspective. *Information Systems Journal*, 28(6), 1129–1157. <https://doi.org/10.1111/isj.12153>.
- 12 Lucas, H. C., Agarwal, R., Clemons, E. K., El Sawy, O. A., & Weber, B. (2013). Impactful research on transformational information technology: An opportunity to inform new audiences. *Mis Quarterly*, 37(2), 371–382. doi:10.25300/MISQ/2013/37.2.03.
- 13 Liu, H., Lobschat, L., Verhoef, P. C., & Zhao, H. (2019). App adoption: The effect on purchasing of customers who have used a mobile website previously. *Journal of Interactive Marketing*, 47(August), 16–34.
- 14 Neslin, S. A., & Shankar, V. (2009). Key issues in multichannel customer management: Current knowledge and future directions. *Journal of Interactive Marketing*, 23(1), 70–81. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2008.10.005>.

- 15 Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174–181. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>.
- 16 Andrews, M., Goehring, J., Hui, S., Pancras, J., & Thornswood, L. (2016). Mobile promotions: A framework and research priorities. *Journal of Interactive Marketing*, 34, 15–24. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2016.03.004>.
- 17 Kannan, P. K., & Li, H. A. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 22–45. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.006>.
- 18 Lamberton, C., & Stephen, A. T. (2016). A thematic exploration of digital, social media, and mobile marketing: Research evolution from 2000 to 2015 and an agenda for future inquiry. *Journal of Marketing*, 80(6), 146–172. <https://doi.org/10.1080/15332969.2017.1394026>.
- 19 Sorescu, A., Frambach, R. T., Singh, J., Rangaswamy, A., & Bridges, C. (2021). Innovations in retail business models. *Journal of Retailing*, 87(1), S3–S16. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2021.04.005>.
- 20 Verhoef, P. C., Broekhuizen, T. L. J., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N. E., & Haenlein, M. (2019). Digital transformation: a multidisciplinary reflection and research agenda. *J. Bus. Res.* (in press).
- 21 Панфилова Е. Е. Цифровая трансформация бизнеса: тренды и модели // Московский экономический журнал. – 2019. – № 11. – С. 312-319. DOI:10.24411/2413-046X-2019-10127.
- 22 Стеблюк И. Ю. Бизнес-процессы в условиях цифровой трансформации // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2019. – № 3(2). – С. 113–116.
- 23 Слугин О. В., Белентьева Т. Н. Анализ влияния цифровой трансформации бизнеса на изменение бизнес-модели компании // Карельский научный журнал. – 2019. – № 4 (29). – С. 104-107.

REFERENCES

- 1 Semernina S. A. A., Somina I. V. Digital transformation of business: foreign experience // *Vestnik of Samara University. Economics and Management*. - 2018. - № 2. - С. 25-31.
- 2 Mrochkovsky N. S., Lyandau Y. V., Pushkin I. S., Fedosimova M. A. Digital transformation of business models // *Innovations and investments*. - 2019. - № 5. - С. 69-71. Baigarin T. Approaches to changes in business-model by applying digital technologies. *Central Asian Economic Review*. 2021;(2):161-169. (In Russ.) <https://doi.org/10.52821/2224-5561-2021-2-161-169>
- 3 Perren, R., & Kozinets, R. V. (2018). Lateral exchange markets: How social platforms operate in a networked economy. *Journal of Marketing*, 82(1), 20–36. <https://doi.org/10.1509/jm.14.0250>.
- 4 Alba, J., Lynch, J., Weitz, B., Janiszewski, C., Lutz, R., Sawyer, A., & Wood, S. (1997). Interactive home shopping: Consumer, retailer, and manufacturer incentives to participate in electronic marketplaces. *Journal of Marketing*, 61(3), 38–53. <https://doi.org/10.2307/1251788>.
- 5 Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. New York: WW Norton & Company.
- 6 Hess, T., Benlian, A., Matt, C., & Wiesböck, F. (2016). Options for formulating a digital transformation strategy. *MIS Quarterly Executive*, 15(2), 123–139.
- 7 Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2–3), 172–194. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>.
- 8 Agarwal, R., Gao, G. G., DesRoches, C., & Jha, A. K. (2010). The digital transformation of healthcare: Current status and the road ahead. *Information Systems Research*, 21(4), 796–809. <https://doi.org/10.1287/isre.1100.0327>.
- 9 Karimi, J., & Walter, Z. (2015). The role of dynamic capabilities in responding to digital disruption: A factor-based study of the newspaper industry. *Journal of Management Information Systems*, 32(1), 39–81. <https://doi.org/10.1080/07421222.2015.1029380>.
- 10 Li, L., Su, F., Zhang, W., & Mao, J. Y. (2017). Digital transformation by SME entrepreneurs: A capability perspective. *Information Systems Journal*, 28(6), 1129–1157. <https://doi.org/10.1111/isj.12153>.

- 11 Lucas, H. C., Agarwal, R., Clemons, E. K., El Sawy, O. A., & Weber, B. (2013). Impactful research on transformational information technology: An opportunity to inform new audiences. *Mis Quarterly*, 37(2), 371–382. doi:10.25300/MISQ/2013/37.2.03.
- 12 Liu, H., Lobschat, L., Verhoef, P. C., & Zhao, H. (2019). App adoption: The effect on purchasing of customers who have used a mobile website previously. *Journal of Interactive Marketing*, 47(August), 16–34.
- 13 Neslin, S. A., & Shankar, V. (2009). Key issues in multichannel customer management: Current knowledge and future directions. *Journal of Interactive Marketing*, 23(1), 70–81. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2008.10.005>.
- 14 Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174–181. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>.
- 15 Andrews, M., Goehring, J., Hui, S., Pancras, J., & Thornswood, L. (2016). Mobile promotions: A framework and research priorities. *Journal of Interactive Marketing*, 34, 15–24. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2016.03.004>.
- 16 Kannan, P. K., & Li, H. A. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 22–45. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.006>.
- 17 Lamberton, C., & Stephen, A. T. (2016). A thematic exploration of digital, social media, and mobile marketing: Research evolution from 2000 to 2015 and an agenda for future inquiry. *Journal of Marketing*, 80(6), 146–172. <https://doi.org/10.1080/15332969.2017.1394026>.
- 18 Sorescu, A., Frambach, R. T., Singh, J., Rangaswamy, A., & Bridges, C. (2021). Innovations in retail business models. *Journal of Retailing*, 87(1), S3–S16. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2021.04.005>.
- 19 Verhoef, P. C., Broekhuizen, T. L. J., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N. E., & Haenlein, M. (2019). Digital transformation: a multidisciplinary reflection and research agenda. *J. Bus. Res.* (in press).
- 20 Panfilova E. E. Digital Business Transformation: Trends and Models // *Moscow Economic Journal*. - 2019. - № 11. - С. 312-319. DOI:10.24411/2413-046X-2019-10127.
- 21 Stebluk I. Yu. Business processes in the conditions of digital transformation // *Economics and Business: Theory and Practice*. - 2019. - № 3(2). - С. 113-116.
- 22 Slugin O. V., Belentyeva T. N. Analysis of the impact of digital business transformation on the change in the business model of the company // *Karelian Scientific Journal*. - 2019. - № 4 (29). - С. 104-107.

БЛАГОДАРНОСТЬ

Эта публикация является результатом реализации проекта Erasmus+ «Передовой центр для докторантов и молодых исследователей в области информатики» (ACeSYRI), регистрационный номер 610166-EPP-1-2019-1-SK-EPPKA2-CBHE-JP.

UDK 004:725
IRSTI 67.23.15

Begeyev R. N., student, <https://orcid.org/https://0009-0002-8580-3891>

NJSC «Zhangir Khan West Kazakhstan Agrarian-Technical University», Uralsk, st. Zhangir khan 51, 090009, Kazakhstan, begeev.rustrem@mail.ru

Sultanova Z.H., Associate Professor, <https://orcid.org/0000-0003-3662-5267>

NJSC «Zhangir Khan West Kazakhstan Agrarian-Technical University», Uralsk, st. Zhangir khan 51, 090009, Kazakhstan, zamzagulsultan267@gmail.com

Jan Rabcan, professor, <https://orcid.org/0000-0003-2835-9114>

University of Zilina, Zilina, Univerzita 8215/1, 010 26, Slovakia, jan.rabcan@fri.uniza.sk