

УДК 338.2

О. М. Сірук,
аспірант, ПВНЗ "Європейський університет"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-1962-1833>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.22.207

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ У СФЕРІ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

О. Siruk,
Postgraduate student, European University

CONCEPTUAL FOUNDATIONS FOR FORMING A STRATEGY FOR DEVELOPING THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF BUSINESS ENTITIES IN THE FIELD OF TRADE IN THE CONTEXT OF BUSINESS DIGITALIZATION

У статті досліджено комплексний концептуальний підхід, орієнтований на розвиток конкурентних переваг суб'єктів господарювання у сфері торгівлі в умовах активної цифровізації. Визначено очікуваний соціально-економічний ефект від впровадження цієї моделі, що проявляється на мікрорівні через систематичну та результативну трансформацію бізнес-моделей. Досліджено як трансформація бізнес-моделей сприяє досягненню цифрової зрілості, що виражається у вищих показниках продуктивності та адаптивності. Підкреслено вплив цього підходу на збільшення добробуту суспільства, підвищення якості життя населення завдяки створенню та розповсюдженню конкурентоспроможних товарів, чия споживча цінність зростає за рахунок застосування сучасних цифрових технологій. Окрему увагу приділено тому, що запропонований метод базується на екосистемному підході, який сприяє перетворенню функцій суб'єктів господарювання у сфері торгівлі. Автором доведено, що у результаті підприємства формують стійкі конкурентні переваги, які спираються на цифрові моделі управління та інноваційні інструменти для задоволення зростаючих потреб споживачів та оперативно адаптуються до змін на ринку.

The article examines a comprehensive conceptual approach aimed at developing the competitive advantages of business entities in the field of trade in the context of active digitalization. The author analyzes individual opinions of authors on the definition of the concepts of "ecosystem" and "ecosystem approach". The author considers the ecosystem approach as a combination of two different management paradigms: bureaucratic (mechanistic) and behavioral (organic), provides a substantive description of each of these approaches and identifies the positive aspects of the described models. The types of activities for the penetration of the ecosystem approach into agglomeration interaction are identified, their main forms, methods of basing, key elements are characterized. The author considers the concept of "digital ecosystem", clarifies the relationship of digital ecosystems with digital platforms and establishes that the approaches and definitions of the concepts of "ecosystem" and "digital ecosystem" have a common postulate. Based on scientific methods and approaches, the author identifies three archetypes of ecosystems (value creation and development trajectories) and notes a number of competitive advantages for business entities in the field of trade which, in order to achieve a digital trajectory of their activities, base their business models on the ecosystem approach. The expected socio-economic effect of the implementation of this model is determined, which is manifested at the micro level through the systematic and effective transformation of business models. The author investigates how business model

transformation contributes to the achievement of digital maturity, which is expressed in higher productivity and adaptability. The author emphasizes the impact of this approach on increasing the welfare of society, improving the quality of life of the population through the creation and distribution of competitive goods whose consumer value increases through the use of modern digital technologies. Particular attention is paid to the fact that the proposed method is based on an ecosystem approach that contributes to the transformation of the functions of business entities in the field of trade. The author proves that, as a result, enterprises form sustainable competitive advantages based on digital management models and innovative tools to meet the growing needs of consumers and quickly adapt to changes in the market.

Ключові слова: суб'єкти господарювання, цифровізація, цифрова екосистема, екосистемний підхід, екосистема бізнесу, управлінська парадигма, концепція, концептуальний підхід.

Key words: business entities, digitalization, digital ecosystem, ecosystem approach, business ecosystem, management paradigm, concept, conceptual approach.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах суб'єкти господарювання, зокрема у сфері торгівлі, стикаються з викликами підвищення ефективності та гнучкості для збереження й посилення конкурентних позицій. Поява нових цифрових рішень змінює традиційні підходи до управління, вимушуючи підприємства переосмислювати стратегії розвитку, створювати нові бізнес-моделі та застосовувати інноваційні технології для підвищення якості обслуговування, аналізу поведінки споживачів, оптимізації операцій та зниження витрат. Дослідження механізмів адаптації підприємств до нових умов, зумовлених цифровими трансформаціями, та визначення шляхів формування стійких конкурентних переваг є ключовими для забезпечення їх успішної інтеграції в цифрову економіку та підвищення ефективності діяльності на сучасних ринках. Цифровізація бізнесу відкриває нові можливості для розвитку підприємств, однак вона також ставить виклики, пов'язані з необхідністю оперативного впровадження інновацій, управління великими обсягами даних, удосконалення бізнес-моделей та оптимізації процесів. Ця проблема є актуальною як з наукової, так і з практичної точки зору, оскільки дослідження процесів цифровізації та формування конкурентних переваг дозволяє поглибити розуміння ефективних підходів до управління у нових умовах ринку. З практичної точки зору, стаття спрямована на допомогу суб'єктам господарювання у розробці стратегій, що сприятимуть стійкому розвитку, підвищенню якості обслуговування клієнтів та забезпеченню довгострокових конкурентних позицій у цифровому середовищі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вивченню теоретичних аспектів цифровізації бізнесу та пошуку ефективних підходів та методів досягнення конкурентних переваг присвятили свої дослідження сучасні українські науковці, зокрема Вінник О. [1], Денисенко М. [2], Зуб П. [3], Скопенко Н. [4], Устенко М. [5] та інші. Проте, попри значний прогрес у цій галузі, багато питань залишаються невирішеними.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є розробка науково-обґрунтованих підходів та методичних рекомендацій для формування стратегій розвитку конкурентних переваг підприємств торговельної сфери.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В сучасних умовах механізми цифровізації визначають як глобальну конкурентоспроможність країни, так і конкурентоспроможність окремих секторів промисловості, підприємств. Зміни, що відбуваються, зачіпають потенційних споживачів товарів та послуг, змінюють їхні поведінкові характеристики, відповідно, суб'єкти господарювання у сфері торгівлі як найбільш наближених до споживача повинні адаптуватися відповідно до нових трендів, що спричиняє формування екосистемного підходу до розвитку суб'єктів господарювання у сфері торгівлі в умовах цифровізації їх бізнесу, принциповими відмінностями якого є ракурс на взаємозв'язок та взаємозалежність усіх елементів соціально-економічної системи в умовах глобалізації, інтернаціоналізації та широкомасштабної цифрової трансформації економіки.

Він є:

— динамічною структурою (В. В. Лисиця та О. М. Михайленко [6]), утвореною взаємопов'язаними, взаємозалежними організаціями, якими можуть бути нові підприємства, великі корпорації, уряд, галузеві асоціації, індивідуальні інвестори, організації державного сектору, університети та дослідницькі центри;

— "просторово локалізованим комплексом неієрархічно керованих організацій, бізнес-процесів, інноваційних проєктів та інфраструктурних систем, які взаємодіють один з одним в процесі створення і обігу матеріальних і соціальних благ (цінностей), здатних до тривалого самостійного функціонування за рахунок кругообігу цих благ" (Г. Б. Кляйнер [7]). Така характеристика є певним узагальненням раніше представлених визначень на вищому рівні, на основі цього підходу науковець виділяє чотири компоненти (підсистеми) екосистеми: об'єктні (кластерні); навколишнє середовище (платфор-

ма), процес (мережа) та проєкт (бізнес-інкубатор). "Саме з поєднання чотирьох функціональних одиниць складається бізнес-екосистема як злиття компаній, продуктів, технологій тощо" [8].

М. Б. Нагара вказує, що екосистема бізнесу — це мережа, що не має чітко окресленої структури та меж; її розвиток стимулюється ефектом масштабу виробництва, спричиненого зростанням попиту, наслідком чого є залучення до екосистеми нових учасників: споживачів і підприємців. Головними активами екосистем є різновекторні зв'язки учасників і потоки даних, що генеруються в них. При цьому відносини учасників регулюються пейсмейкером екосистеми на основі стандартів та інтерфейсів, що передбачає розробку екологічно безпечних методів ведення господарської діяльності [9].

М. Якобідес виділив та згрупував три підходи до розуміння організації бізнесу в межах екосистеми. Перша група визначень трактує екосистему як "сукупність підприємств", впливаючи одне на одне, створюють окремий ринок або галузь". Друга група визначень розглядає екосистему як технологічну платформу, яка передбачає взаємодію між власником платформи та її користувачами, що виступають поставальниками послуг, рішень або товарів розміщених на платформі. Третя група дослідників визначає екосистему як "кооперативні механізми, через які підприємства поєднують свої товари та послуги для розробки принципово нових продуктів або технологій" [10].

На сьогодні поняття "екосистема" набуло широкого застосування для позначення складних, динамічних систем, які постійно еволюціонують та складаються з великої кількості агентів чи суб'єктів, що взаємодіють між собою на засадах автономії, але при цьому залишаються взаємопов'язаними. Кожний учасник екосистеми має певний ступінь незалежності проте їхня співпраця є критично важливою для досягнення спільних цілей та забезпечення загальної життєздатності системи. Такий підхід потребує вимагає не лише організаційної гнучкості, а й здатності адаптуватися до швидких змін та умов середовища.

Екосистемний підхід можна розглядати як поєднання двох різних управлінських парадигм: бюрократичної (механістичної) та біхевіористичної (органічної). Використання терміну "механістичний" до організації використовується для того, щоб показати, що система спроектована на зразок машинного механізму, призначеного для продуктивних операцій. Термін "органічний" додає організації якості живого організму, вільного від недоліків механістичної структури.

Бюрократична, або механістична, модель управління характеризується високим рівнем формалізації, централізацією влади, ієрархічною структурою, регламентацією процесів та суворим контролем виконання завдань [11].

Такий підхід довгий час вважався ефективним для великих організацій, зокрема у сфері торгівлі, де він дозволяв мінімізувати ризики, забезпечити передбачуваність операцій та стабільність бізнес-процесів. Однак із розвитком цифрових технологій та необхідністю швидкої адаптації до динамічних ринкових умов, пере-

ваги бюрократичної моделі починають зменшуватися, що впливає на конкурентоспроможність суб'єктів господарювання у цій галузі.

Позитивними аспектами бюрократичної моделі є те, що попри обмеження, механістичний підхід продовжує відігравати важливу роль у певних аспектах діяльності торгових компаній. Формалізація та стандартизація процесів сприяють ефективному управлінню великими обсягами операцій, мінімізують помилки та знижують операційні ризики. У централізованій структурі керівництво має змогу контролювати всі ключові процеси, що важливо для забезпечення стабільності та відповідності внутрішніх політик вимогам законодавства та регулюючих органів. Крім того, чіткі регламенти дозволяють впроваджувати нові технології поступово, знижувати пов'язані з діджиталізацією ризики та контролювати перехідні процеси. Однак в умовах цифровізації бізнесу бюрократична модель створює значні обмеження для розвитку конкурентних переваг. Ієрархічна структура уповільнює прийняття рішень, що є критично важливим недоліком на швидкозмінних ринках, де необхідна гнучкість та оперативність. Централізація влади та надмірна регламентація можуть обмежувати ініціативність та інноваційність працівників, що є ключовими елементами успіху у цифрову епоху. Більше того, надмірний контроль знижує здатність компаній швидко адаптуватися до змін, особливо якщо ці зміни потребують негайної реакції на поведінку споживачів чи появу нових технологій.

Цифровізація бізнесу вимагає нових підходів до управління, зокрема децентралізації та створення умов для самоуправління команд. Використання цифрових платформ, великих даних та автоматизованих рішень дає можливість підприємствам у сфері торгівлі швидко реагувати на зміни попиту, підвищувати рівень персоналізації послуг та оптимізувати бізнес-процеси. Проте в умовах бюрократичної моделі інтеграція таких інновацій часто ускладнюється через інерційність організаційної структури та опір змінам. Це може призводити до втрати часу та ресурсів, що ставить підприємства у невигідне становище порівняно з конкурентами, які впроваджують більш адаптивні моделі управління.

Біхевіористична (органічна, поведінкова) модель з'явилася в контексті функціонування школи міжлюдських відносин. Вона робить наголос на розвитку груп в організації та процесів людських взаємовідносин [11].

Біхевіористична модель управління орієнтована на поведінкові аспекти діяльності працівників та взаємодію між організацією й персоналом. Вона робить акцент на людських факторах, мотивації, лідерстві та корпоративній культурі, що є важливими елементами формування конкурентних переваг. В умовах цифровізації бізнесу така модель набуває особливого значення, адже швидкі зміни у технологіях та ринкових умовах вимагають адаптивності, креативності та високого рівня залученості працівників.

Однією з основних переваг біхевіористичного підходу є здатність підприємства створювати мотивовану, лояльну та високопродуктивну команду, яка здатна швидко адаптуватися до змін у середовищі. Залучення працівників до процесу прийняття рішень та розроблення інноваційних рішень дозволяє підвищити їхню моти-

вацію та відповідальність за результати. Особливо це важливо для торговельних підприємств, які працюють у сфері обслуговування та повинні оперативно реагувати на зміни в уподобаннях споживачів.

Крім того, орієнтація на створення сприятливого робочого середовища сприяє зниженню рівня плинності кадрів, що є критично важливим у сучасних умовах, коли кваліфіковані працівники є одним із ключових активів бізнесу. Використання цифрових технологій для управління персоналом, таких як HR-аналітика та платформи для навчання, дає змогу підвищувати ефективність управління людськими ресурсами та забезпечувати розвиток компетенцій, необхідних для досягнення конкурентних переваг.

Однак біхевіористична модель також має певні обмеження, які можуть впливати на ефективність її використання в умовах цифровізації. Зокрема, значна увага до мотивації та людських потреб може уповільнити процес прийняття рішень, що не завжди сумісно зі швидкими темпами змін у цифровому середовищі. Крім того, надмірний фокус на емоційних аспектах управління може призвести до втрати контролю за дотриманням регламентів та стандартів, що є важливими для підтримання якості обслуговування та операційної ефективності.

Попри обмеження, біхевіористична модель має значний потенціал для розвитку конкурентних переваг торговельних підприємств. Орієнтація на побудову довірчих відносин між керівництвом та працівниками сприяє формуванню ефективної корпоративної культури, яка підтримує інновації та креативність. У цифрову епоху це дозволяє компаніям створювати нові бізнес-моделі, орієнтовані на клієнтоцентричність та персоналізацію послуг.

Використання біхевіористичного підходу також сприяє підвищенню адаптивності підприємств. За умов швидкої цифрової трансформації компанії, які підтримують розвиток своїх працівників та стимулюють їх до впровадження інновацій, мають більше шансів зберегти та посилити свої конкурентні позиції на ринку.

З одного боку, екосистемний підхід включає елементи механістичного підходу, такі як чіткі регламенти, інструкції та розклади, що забезпечують структуру й стабільність у процесах управління. З іншого боку, важливою частиною цього підходу є органічні аспекти, що охоплюють цінності, мотиви, культуру взаємодії, спільноти та мережеві зв'язки між учасниками. Органічна складова надає системі гнучкості й забезпечує можливість адаптивного управління шляхом формування стійких мереж взаємної підтримки та співробітництва.

Таким чином, екосистемний підхід виступає своєрідним синтезом структурованого й адаптивного управління, що дозволяє інтегрувати чіткі правила з неформальними взаємозв'язками та сприяти ефективній взаємодії між суб'єктами. Це особливо важливо в сучасному бізнесі та управлінні, де швидкість змін і необхідність гнучкості стали критично важливими чинниками успіху.

Тому екосистемна парадигма дедалі частіше використовується в управлінні підприємствами, екологізації діяльності, технологічних інноваціях, процесах спільного створення цінності [9]. Екосистемний підхід проник в агломераційну взаємодію на регіональному рівні (націо-

нальні, галузеві, муніципальні екосистеми), галузевому (екосистеми сервісу, ритейлу, фінансові та інші), а також за видами діяльності:

— бізнес-екосистема є складною мережею відносин між різними суб'єктами, взаємозалежними один від одного для створення цінності. Вона включає все, від фізичної та технологічної інфраструктури до нормативно-правового середовища, що регулює ділові операції. Бізнес-екосистема динамічна, постійно розвивається та адаптується до нових змін на ринку, у технологіях та в суспільстві. Бізнес-екосистеми можуть набувати різних форм, включаючи регіональні або національні кластери, галузеві екосистеми та віртуальні екосистеми, такі як онлайн-ринки. Вони також можуть включати різних гравців, від великих корпорацій до малих і середніх підприємств, стартапів і академічних установ [12];

— інноваційна екосистема (велике та різноманітне коло учасників і ресурсів, які є необхідними для постійних інновацій у сучасній економіці) [13].

Таким чином, інноваційна екосистема має базуватися на: потребі в інноваціях та талантах (університетах), що гарантують їх розроблення; стимулюванні підприємництва; привабливості інвестицій; розвитку людського капіталу; зростанні та перевазі в експорті; адаптивних державних інституціях; нульовій толерантності до корупції; цифровій трансформації;

— підприємницька екосистема є сукупністю юридичних та фізичних осіб різних секторів, різних за характером діяльності, яка функціонує для розвитку інноваційної та підприємницької діяльності шляхом об'єднання зусиль різних груп зацікавлених сторін [14]. Ключовими елементами такої екосистеми є розробка політики, інфраструктурні рішення, фінансування, інноваційні процеси, доступ до ринків, система підтримки, підприємницька культура та людські ресурси. Розвиток підприємницьких екосистем може здійснюватися завдяки впровадженню різних ініціатив, зокрема шляхом створення сприятливих умов для ведення бізнесу, надання допомоги підприємцям та підвищення обізнаності щодо підприємництва.

Сучасна економічна парадигма змінюється під впливом цифрових технологій, які трансформують матеріальну основу виробництва, відкривають нові можливості для ринкової взаємодії суб'єктів господарювання та змінюють підходи до координації господарської діяльності. Сьогоднішні бізнес-тенденції змушують компанії здійснювати пошук чинників зростання за межами власної організації, об'єднання зусиль з іншими учасниками ринку для створення нових ціннісних пропозицій для споживачів. Однією з ефективних форм такої взаємодії є цифрова екосистема.

Функціонування цифрових екосистем тісно пов'язане з цифровими платформами. Сьогодні в економіці термін "екосистема" часто асоціюється з цифровою платформою або набором платформ, які надають послуги за принципом єдиного вікна. Хоча екосистеми ґрунтуються на платформах, вони не обмежуються лише ними: діяльність платформи відображає лише технічний аспект функціонування екосистеми. Взаємодія між учасниками екосистеми відбувається на платформі, яка слугує технічною інфраструктурою. Модель екосистемної співпраці між ринковими суб'єктами гос-

подарювання набуває все більшого поширення та використовується як інструмент організації господарської діяльності та спосіб управління. Цифрові платформи акумулюють та обробляють значні обсяги даних, які в умовах цифрової економіки виступають ключовим ресурсом. Завдяки використанню зібраної інформації про ринкові процеси та споживачів власник цифрової платформи має змогу отримати вагомі конкурентні переваги.

Цифрова екосистема є сукупністю технологій та сервісів, які працюють в різних сферах, об'єднаних одним брендом. Першими екосистемами були Apple, Google, Alibaba, Amazon та інші IT-гіганти. Вони починали з якоїсь однієї сфери (гаджети, цифрові сервіси, інтернет-комерція), а потім розширювалися, освоювали нові напрями. Популярність бренду грала в цьому не останню роль: користувачі довіряли знайомій компанії і віддавали їй перевагу перед невідомими поки що конкурентами [15].

Зважаючи на зазначене, доцільно зауважити, що розглянуті підходи та наведені дефініції "екосистема" та "цифрова екосистема" мають загальний постулат — використання екосистемного підходу на рівні суб'єктів господарювання у сфері торгівлі передбачає створення споживчої цінності на основі технологічної платформи, консолідації зусиль, об'єднання ресурсів та компетенцій кількох підприємств (акторів багатостороннього ринку) з урахуванням принципів саморегулювання всередині екосистеми, що дасть змогу досягати поставлених цілей та отримувати максимальну вигоду кожному підприємству цифрової екосистеми (зокрема для платформи та учасника платформи — рентабельність, конкурентоспроможність та фінансова стабільність, а для споживачів товарів і послуг — задоволення потреб), що зумовлює забезпечення синергетичного ефекту економічного зростання та розвитку сфери торгівлі та держави в цілому.

Загалом створення споживчої цінності в екосистемі реалізується за допомогою схем побудови архітектури й проектування структури підприємств, реінжинірингу, реорганізації тощо, а також на основі Data Driven Decision Making (англ. "рішення, що ґрунтуються на даних" — підхід до управління, який спирається на знання та висновки, отримані на основі великих даних, на протилежність прийняттю рішень, керуючись інтуїцією), що дає змогу учасникам взаємодії за принципом "win-win" поповнювати нестачу дефіцитних для екосистеми (або її підсистем) просторово-часових та енергетичних ресурсів.

Учені "McKinsey Quarterly" виокремлюють три архетипи екосистем (траєкторії створення та розвитку цінності) [16]:

Архетип 1. Розвиток основного бізнесу за рахунок партнерства або створення екосистеми з нуля (суб'єктів господарювання у сфері торгівлі в цьому архетипі отримують вигоду від збільшення доходів від основних товарів та використання платформи, що фінансується продавцями).

Архетип 2. Розширення мережі та портфолію на платформі, отримання доходів від нових товарів, коли підприємства цього архетипу отримують вигоду з більш високої довічної цінності клієнта і можуть отримувати

прибуток з багатьох джерел, включно з новими товарами, що фінансуються клієнтами, використанням платформ, що фінансується продавцями, і монетизацією даних, що фінансується третіми сторонами.

Архетип 3. Створення комплексного рішення для обслуговування бізнес-клієнтів та підвищення операційної ефективності. Підприємства, які оптимізують свою наявну інфраструктуру і технології, а потім пропонують їх іншим компаніям, створюють нові потоки доходів та знижують операційні витрати за рахунок ефекту масштабу.

Основоположні імперативи та постулати екосистемного підходу до розвитку суб'єктів господарювання у сфері торгівлі дають змогу дійти висновку, що закономірність їхнього виникнення та змісту ґрунтується на засадах не тільки загальної теорії систем, теорії складних систем, архітектури організації тощо, а й містить у собі Data-підходи цифрової економіки.

Резюмуючи проведене дослідження теоретичних засад екосистемного підходу, слід відзначити, що його практичне використання має низку конкурентних переваг для суб'єктів господарювання у сфері торгівлі, які з метою цифрової траєкторії розвитку їхньої діяльності удосконалюють бізнес-моделі.

Основними перевагами є:

- ринкові (завдяки торгівлі на маркетплейсах та агрегаторах послуг, отримання доступу до широкої споживчої аудиторії, прозорість комунікацій із постачальниками, партнерами та клієнтами);

- фінансові (зниження витрат на вирішення бізнес-задач, зниження витрат і, як наслідок, зростання доходів);

- інноваційні (цифрові ресурси допомагають слідувати актуальним тенденціям, особливо в тих галузях, де платформи ще не набули широкого поширення);

- ресурсні (бізнес-користувачі платформних рішень отримують доступ до широкого асортименту товарів, інформаційних, фінансових і трудових ресурсів);

- можливість створення власних цифрових платформ з метою організації логістики та комунікацій зі споживачами і постачальниками;

- управлінські (використання цифрових технологій в HR-галузі робить підбір персоналу максимально ефективним і швидким, дає змогу бізнесу наймати кваліфікованих фахівців на різних етапах роботи, використовувати краудсорсингові платформи).

У результаті дослідження змісту екосистемного підходу запропоновано концептуальний підхід до розвитку суб'єктів господарювання у сфері торгівлі (рис. 1).

Теоретичний блок пов'язаний з обґрунтуванням взаємозв'язку суб'єктів, об'єктів, предмета, основних категорій та теорій та фундаментальних положень екосистемного підходу відповідно до проблематики дослідження.

Аналітичний блок спрямований на проведення поглибленого дослідження можливостей використання кращих світових практик в умовах цифровізації бізнесу з урахуванням дослідження особливостей й відповідним виокремленням проблемних аспектів діяльності суб'єктів господарювання у сфері торгівлі в Україні.

Зважаючи на суттєву проблему комплексної цифровізації бізнесу в умовах повномасштабної війни й важливу роль суб'єктів господарювання у сфері торгівлі за цих обставин, дослідження особливостей діяльності зарубіжних компаній цієї сфери та критичне аналізування проблемних аспектів вітчизняних підприємств є базисом для розроблення механізму цифровізації суб'єктів господарювання у сфері торгівлі в Україні з урахуванням життєвої необхідності досягнення високого рівня фінансової стійкості з відповідним його оцінюванням й розробленням удосконаленого науково-методичного підходу сприятиме підвищенню рівня адаптивності компаній цієї сфери до умов "гіпермасштабованої" цифрової трансформації бізнесу в країні та створить передумови до розвитку сфери торгівлі в цілому та може стати запорукою розвитку економіки держави в цілому.

Важливим при цьому є розроблення рекомендацій щодо складання цифрового паспорту для суб'єктів господарювання у сфері торгівлі, що в межах запропонованого концептуального підходу має низку переваг, основними з яких є такі: результативність та синергетичний соціально-економічний ефект на рівні суб'єктів господарювання (реалізація запропонованого підходу дасть можливість підприємствам у відповідній послідовності здійснювати ефективну трансформацію бізнес-моделей, забезпеченню досягнення цифрової зрілості, високого рівня конкурентоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності діяльності) й на рівні держави за рахунок, зокрема, підвищення рівня платоспроможності населення внаслідок створення конкурентоспроможної споживчої цінності товарів і послуг.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Сучасні умови платформної економіки вимагають використання удосконаленого концептуального підходу до розвитку суб'єктів господарювання у сфері торгівлі, яким є екосистемний підхід. У процесі дослідження теоретичних засад екосистемного підходу було систематизовано основні підходи до визначення понять "екосистема" та "цифрова екосистема", ба-

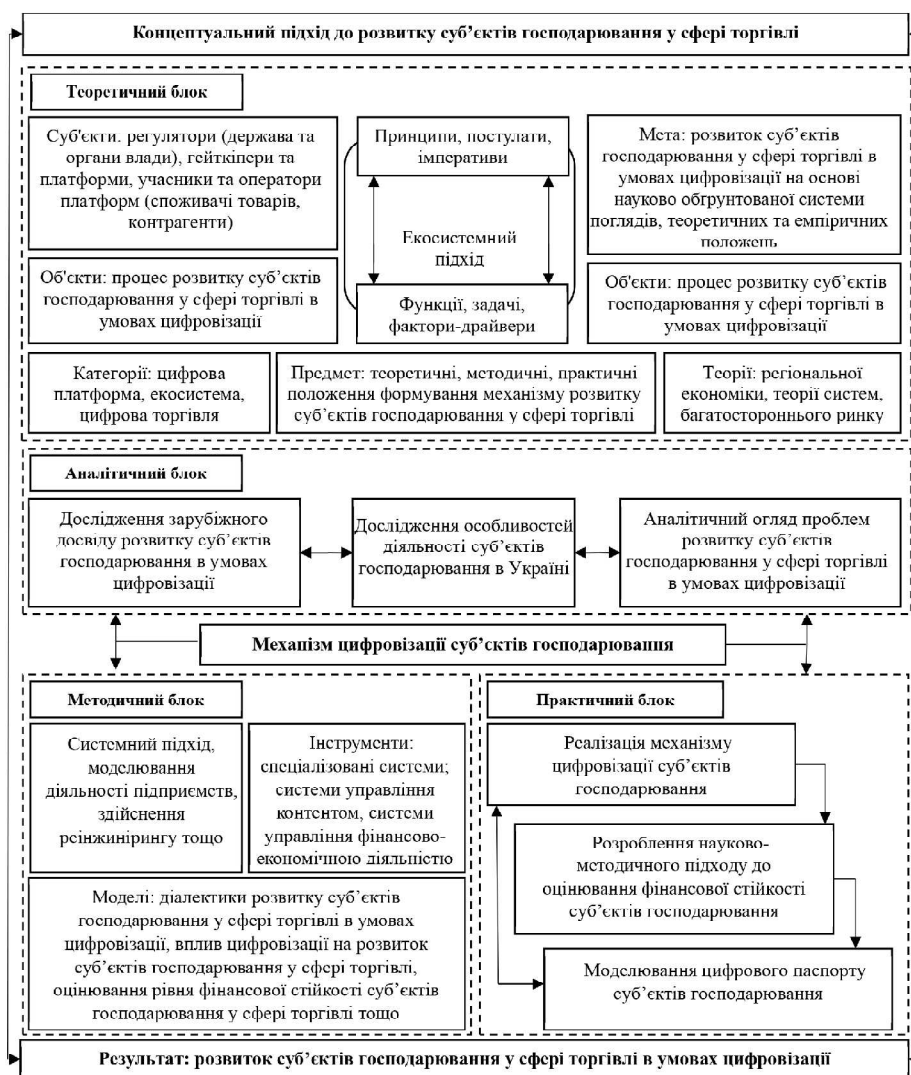


Рис. 1. Концептуальний підхід до розвитку суб'єктів господарювання у сфері торгівлі в умовах цифровізації

Джерело: авторська розробка.

зові теорії, фактори-драйвери виникнення, функції, принципи та постулати. Результатом стало розроблення концептуального підходу до розвитку суб'єктів господарювання у сфері торгівлі в умовах цифровізації, реалізація якого спрямована на досягнення синергетичного ефекту для всіх соціально-економічної системи.

Література:

- Вінник О. Цифровізація в ракурсі державної економіко-правової політики. Господарське право і процес. 2020. № 8. С. 61—70.
- Денисенко М., Бреус С. Підвищення конкурентоспроможності підприємства як чинники удосконалення процесу управління його економічною безпекою / М. Денисенко, С. Бреус // Вчені записки Університету "КРОК". — 2023. — № 2(70). — С. 139—146. — DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-70-139-146>.
- Зуб П., Калач Г. Цифровізація бізнес-процесів промислових підприємств. Економіка та суспільство. 2021. № 26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-52>.

4. Скопенко Н. С., Кириченко О. М., Євсєєва-Северина І. В. Діджиталізація бізнесу як запорука зростання конкурентоспроможності та успішного розвитку компаній у динамічному середовищі господарювання. Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2023. Т. 29, № 1. С. 44—56. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npukht_2023_29_1_5.

5. Устенко М., Руських А. Діджиталізація: основа конкурентоспроможності підприємства в реаліях цифрової економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. Вип. 68. С. 181—192.

6. Лісіца, В. В., Михайленко, О. М., & Юрко, І. В. (2022). Екосистемний підхід як інструмент розвитку та підтримки креативних індустрій на регіональному рівні. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія "Економічні науки", (1 (105), 160—168.

7. Клейнер Г. Б. Економіка екосистем: крок у майбутнє. Лондон: Penguin, 2019. № 1. С. 40—45.

8. Рибачук М. А. Оцінка ефективності реалізації екосистемної стратегії операторами зв'язку. Економіка і управління: проблеми, рішення. 2020. № 6. Т. 2. С. 63—72.

9. Нагара М. Б. Специфіка та інструментарій екосистемного підходу. Науковий погляд: економіка та управління. 2023. № 2 (82). С. 59—64.

10. Седіков Д. Функціонування і розвиток цифрових екосистем: фактори успіху. Сталій розвиток економіки. 2024. № 1 (48). С. 112—118.

11. Монастирський Г. Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: "Крок", 2019. 368 с.

12. White & Partners. Що таке бізнес-екосистема і чому вона так важлива? [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://whiteand.partners/uk/shho-take-biznes-ekosystema-i-chomu-vona-tak-vazhlyva>. — Дата звернення: [22.10.2024].

13. Волошенюк, Л. В., Горностай, Н. І., & Михальченкова, О. Є. (2020). Інноваційна екосистема: поняття, функції, рівні інноваційного розвитку, приклади. Наука, технології, інновації, 1 (13). Інноваційна економіка. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://library.hneu.edu.ua/storage/per-info-ukrs/June2020/%20HTI_1_2020.pdf. — Дата звернення: [23.10.2024].

14. Пашук, Л., & Таволетті, Е. (2023). Формування підприємницької екосистеми: теоретичні аспекти. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка, 2 (223), 101—107.

15. Як сьогодні виглядає ринок цифрових екосистем для малого і середнього бізнесу? Retrieved from <https://pek.org.ua/jak-sogodni/>

16. Ecosystem 2.0: reaching a new level. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/ecosystem-2-point-0-climbing-to-the-next-level> (accessed: 10.05.2023).

References:

1. Vynnyk, O. (2020), "Digitalization in the context of state economic and legal policy", *Hospodarske pravo i protses*, vol. 8, pp. 61—70.

2. Denysenko, M. and Breus, S. (2023), "Increasing the competitiveness of an enterprise as a factor in improving the process of managing its economic security", *Vcheni*

zapysky Universytetu "KROK", vol. 2 (70), pp. 139—146.

3. Zub, P. and Kalach, H. (2021), "Digitization of business processes of industrial enterprises", *Ekonomika ta suspilstvo*, [Online], vol. 26. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-52>.

4. Skopenko, N. S. Kyrychenko, O. M. and Yevseeva-Severina, I. V. (2023), "Digitalization of business as a key to increasing competitiveness and successful development of companies in a dynamic business environment", *Naukovi pratsi Natsionalnoho universytetu kharchovykh tekhnologiy*, vol. 29 (1), pp. 44—56.

5. Ustenko, M. and Ruskykh, A. "Digitalization: the basis of enterprise competitiveness in the digital economy". *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 68, pp. 181—192.

6. Lisytsa, V. V. Mykhailenko, O. M. and Yurko, I. V. (2022). "Ecosystem approach as a tool for the development and support of creative industries at the regional level", *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya "Ekonomichni nauky"*, vol. 1 (105), pp. 160—168.

7. Kleiner, H. B. (2019), "Ecosystem economics: a step into the future", London: Penguin, vol. 1, pp. 40—45.

8. Rybachuk, M. A. (2020), "Assessing the effectiveness of ecosystem strategy implementation by telecom operators", *Ekonomika i upravlinnia: problemy, rishennia*, vol. 6, pp. 63—72.

9. Nahara, M. B. (2023), "Specifics and tools of the ecosystem approach", *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia*, vol. 2 (82), pp. 59—64.

10. Sedikov, D. (2024), "Functioning and development of digital ecosystems: success factors", *Stalyi rozvytok ekonomiky*, vol. 1 (48), pp. 112—118.

11. Monastyrskyi, H. L. (2019), *Teoriia orhanizatsii* [Theory of organization], "Krok", Ternopil, Ukraine.

12. White & Partners (2024), "What is a business ecosystem and why is it so important?", available at: <https://whiteand.partners/uk/shho-take-biznes-ekosystema-i-chomu-vona-tak-vazhlyva> (Accessed 22 October 2024).

13. Volosheniuk, L. V. Hornostai, N. I. and Mykhalchenkova, O. Ye. (2020), "Innovation ecosystem: concept, functions, levels of innovation development, examples", *Innovatsiina ekosystema: poniattya, funktsii, rivni innovatsiinoho rozvytku, pryklady*, Nauka, tekhnolohii, innovatsii, *Innovatsiina ekonomika*, [Online], vol. 1 (13), available at: http://library.hneu.edu.ua/storage/per-info-ukrs/June2020/%20HTI_1_2020.pdf. (Accessed 20 October 2024).

14. Pashchuk, L. and Tavoletti, E. (2023), "Formation of an entrepreneurial ecosystem: theoretical aspects", *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka*, *Ekonomika*, vol. 2 (223), pp. 101—107.

15. First Acquiring Company (2024), "What does the market of digital ecosystems for small and medium-sized businesses look like today?", available at: <https://pek.org.ua/jak-sogodni/> (Accessed 20 October 2024).

16. McKinsey (2020), "Ecosystem 2.0: reaching a new level", available at: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/ecosystem-2-point-0-climbing-to-the-next-level> (Accessed 20 October 2024).

Стаття надійшла до редакції 04.11.2024 р.