

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ТИТИШ БОГДАН ЙОСИФОВИЧ

УДК 339.137:[330.34:004

ДИСЕРТАЦІЯ
ТРАНСФОРМАЦІЯ КОНКУРЕНТНИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ
ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

051 – Економіка

Подається на здобуття ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ Богдан Титиш

Науковий керівник –
Уманців Юрій Миколайович
доктор економічних наук, професор

Київ - 2025

АНОТАЦІЯ

Титиш Б. Й. Трансформація конкурентних відносин в умовах цифровізації економіки. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 – Економіка. – Державний торговельно-економічний університет, Київ, 2025.

Дисертаційна робота присвячена комплексному дослідженню трансформації конкурентних відносин в умовах актуальних на сьогодні трендів цифровізації економіки. Проаналізовані ключові зміни на тренди розвитку конкурентних відносин в умовах цифровізації як на глобальному рівні, так і на рівні національної економіки України. Виявлені та досліджені ланцюгові ефекти, що виражаються в здатності одного тренду провокувати формування іншого тренду з впливом на різні елементи ринкового середовища. У роботі окреслено ключові можливості та виклики, що стоять перед ринковою конкуренцією та які формуються в сучасному економічному контексті під впливом проникнення цифрових технологій у всі аспекти повсякденного життя.

Дослідження підтверджує, що цифровізація, що ґрунтується на широкому використанні мережових інформаційно-комунікаційних технологій, є домінуючим трендом розвитку світової економіки, що призводить до докорінних змін не лише в технологічних процесах, а й у структурі та характері конкурентних відносин. Зокрема, цифрові платформи, які є основними драйверами цифрової економіки, сприяють концентрації ринкової влади завдяки ефектам масштабу, мережовим ефектам, а також здатності до акумуляції великої кількості даних про користувачів цих платформ. Більше того, ці дані використовуються платформами як для підвищення поінформованості власних дій, так і з метою подальшого продажу таких даних в тому чи іншому вигляді. Крім того, розвиток обчислювальних здатностей сприяє широкому використанню складних алгоритмів, які лежать в основі пошукового ранжування, що формує ризики заміщення механізмів ринкової саморегуляції.

Очевидно, що більше користувачів на платформі, то більшою є її цінність для всіх учасників ринку, а це веде до створення монополістичних або олігополістичних структур, що є характерними для цифрових ринків. Водночас, цифрові технології дають можливість кінцевим споживачам користуватись благами умовно безкоштовно, розраховуючись при цьому власними даними. У роботі приводиться аналіз, згідно якого підвищення доступності благ через їх цифрову природу і легкість реплікації сприяло тому, що значною мірою зростає швидкість охоплення великих мас аудиторії. В умовах глибокого проникнення цифрових технологій досягнення аудиторії в мільйони користувачів на сьогодні є завданням, що може бути виконаним у лічені години, тоді як в минулому столітті для подібного результату знадобились би десятки років.

Цифровізація змінює як механізми конкуренції, так і методи моніторингу конкурентних відносин. Традиційний інструментарій, що використовується для аналізу конкурентних відносин на звичайних ринках, виявляється неефективним у випадках, коли конкуренти є цифровими платформами або ІТ-компаніями. У таких умовах важливо застосовувати нові методологічні підходи до розуміння природи конкуренції та розробки ефективних інструментів антимонопольного регулювання, які повинні охоплювати не лише економічні, але й соціальні, культурні та інформаційні аспекти. Крім того, зростає важливість використання комплексних підходів, які здатні оцінювати ризики концентрації в умовах активного укрупнення цифрових гігантів як у вертикальному, так і в горизонтальному напрямках.

У дослідженні окремо виділено проблему захисту прав споживачів у цифровій економіці, що зумовлено необхідністю гарантувати свободу вибору, захист персональних даних і запобігання маніпуляціям з боку домінуючих платформ. Оцінка впливу цифрових платформ на розвиток конкурентних відносин дозволяє зробити висновок про необхідність створення нових моделей регулювання для забезпечення ефективного функціонування цифрових ринків. В роботі аналізуються як правові, так і технологічні аспекти, що можуть бути

об'єднані задля підвищення здатності користувачів до контролю над приватними даними.

Одним із важливих аспектів роботи є дослідження мережевих ефектів, які мають значний вплив на розвиток конкурентних відносин у цифровій економіці. Мережеві ефекти за своїм змістом є явищем, при якому цінність від споживання блага зростає, якщо цим благом користується інший додатковий споживач. В дослідженні проаналізовано, що такий додатковий споживач має володіти рядом характеристик, аби його приєднання до мережі сприяло зростанню цінності від користування такою мережею. Важливим аспектом в дослідженні мережевих ефектів є цілеспрямована політика компаній щодо збереження своїх мереж, яка виражається у поширенні практик формування бар'єрів переключення, які значною мірою ускладнюють відтік користувачів до мережі-конкурента.

Подібні тенденції здатні призвести до надмірної концентрації ринку в руках кількох великих гравців, що обмежує конкуренцію і підвищує ризик монополізації. Така ситуація вимагає розробки нових регуляторних механізмів для запобігання зловживанням ринковою владою з боку домінуючих платформ. Водночас, в роботі пропонується розглянути можливості ситуативної кооперації з технологічними компаніями з метою усунення виявленого в процесі аналізу технологічного лагу, який ускладнює реалізацію антимонопольної політики в поновному обсязі з огляду на екстериторіальний характер діяльності технологічних корпорацій.

У роботі також розглядаються специфічні особливості розвитку цифрової економіки в Україні. Автор аналізує процеси, що відбуваються на вітчизняних ринках, зокрема, досліджує вплив цифровізаційної трансформації на розвиток підприємств та конкурентного середовища в Україні. Спостерігається асиметрія в ступені цифровізації ключових секторів економіки, що може сигналізувати про необхідність створення відповідних умов для посилення цифровізаційних тенденцій в таких секторах. У роботі аналізується зв'язок між отриманими результатами дослідження та випадками, коли напрями, що потребують

вдосконалення, стали об'єктом зовнішнього втручання та спричинили значні економічні збитки на рівні країни.

Окремо в дисертації розглядаються нові підходи до зниження ринкових бар'єрів і пропонуються шляхи вдосконалення системи регулювання конкурентних відносин. Запропоновані заходи включають, зокрема, створення більш відкритих і прозорих умов для входу нових учасників на ринок, зменшення адміністративних бар'єрів для стартапів і малих підприємств, а також удосконалення механізмів державного контролю за великими цифровими платформами. Враховуючи специфіку цифрових ринків, автор пропонує ряд рекомендацій державних регуляторів та представників підприємницького середовища щодо забезпечення ефективного розвитку конкуренції в цифровій економіці.

Практичне значення результатів роботи полягає в тому, що вони можуть бути використані для вдосконалення інструментів конкурентної політики держави в умовах цифровізації економіки. Зокрема, запропоновані підходи до моніторингу і регулювання цифрових ринків можуть допомогти в створенні більш справедливих умов для бізнесу та забезпечити захист прав споживачів. Крім того, рекомендації щодо вдосконалення конкурентної політики та зниження бар'єрів на ринку будуть корисними для державних органів, зокрема для антимонопольних відомств.

Цифровізація економіки є потужним чинником розвитку сучасних ринків і трансформації конкурентних відносин. Однак вона також ставить нові виклики, зокрема щодо збереження рівноваги між інноваціями і забезпеченням справедливої конкуренції. Дослідження дає змогу не лише поглибити розуміння цих процесів, а й розробити практичні рекомендації для забезпечення ефективного регулювання і стимулювання розвитку конкурентних відносин у цифровій економіці.

Ключові слова: цифровізація, конкурентні відносини, цифрові платформи, мережеві ефекти, монополізація, антимонопольне регулювання, цифрова економіка, ринкові бар'єри, конкуренція, конкурентна політика держави.

Summary

Tytysh B. Y. Transformation of Competitive Relations in the Context of Digitalization of the Economy.

Qualification scientific work in manuscript form.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in the specialty 051 "Economics". – State University of Trade and Economics, Kyiv, 2025.

The dissertation is devoted to a comprehensive study of the transformation of competitive relations in the context of current trends in economic digitalization. Key changes and development trends in competitive relations under digitalization are analyzed at both the global level and the national economy of Ukraine. The study identifies and describes the presence of chain effects, expressed in the ability of one trend to provoke the formation of another, influencing various elements of the market environment. The paper outlines the key opportunities and challenges facing market competition, formed in the modern economic context under the influence of the penetration of digital technologies into all aspects of daily life.

The research confirms that digitalization, based on the widespread use of networked information and communication technologies, is a dominant trend in the development of the global economy. This leads to fundamental changes not only in technological processes but also in the structure and nature of competitive relations. In particular, digital platforms, which are the main drivers of the digital economy, contribute to the concentration of market power due to economies of scale, network effects, and the ability to accumulate large amounts of user data. Moreover, these data are used by platforms both to enhance their own decision-making and for further monetization in various forms. Additionally, the advancement of computational capabilities facilitates the widespread use of complex algorithms underlying search ranking mechanisms, which creates risks of replacing traditional market self-regulation mechanisms.

The more users a platform has, the greater its value for all market participants, leading to the creation of monopolistic or oligopolistic structures typical of digital markets. At the same time, digital technologies enable end consumers to access goods

and services seemingly free of charge, while effectively paying with their personal data. The study presents an analysis demonstrating that the increased accessibility of goods due to their digital nature and ease of replication has significantly accelerated the process of reaching large audiences. In the context of deep digital penetration, achieving an audience of millions of users today can take only a few hours, whereas in the past century, achieving similar results would have taken decades.

Digitalization is changing both the mechanisms of competition and the methods for monitoring competitive relations. Traditional tools used for analyzing competition in conventional markets prove ineffective when competitors are digital platforms or IT companies. Under such conditions, it is crucial to apply new methodological approaches to understanding the nature of competition and developing effective antitrust regulation tools that should encompass not only economic but also social, cultural, and informational aspects. Furthermore, the importance of comprehensive approaches capable of assessing the risks of concentration amid the active expansion of digital giants both vertically and horizontally is increasing.

The study separately highlights the issue of consumer rights protection in the digital economy, driven by the need to ensure freedom of choice, safeguard personal data, and prevent manipulative practices by dominant platforms. The assessment of the impact of digital platforms on the development of competitive relations leads to the conclusion that new regulatory models are necessary to ensure the effective functioning of digital markets. The dissertation analyzes both legal and technological aspects that can be integrated to enhance users' control over their private data.

One of the important aspects of the research is the study of network effects, which have a significant impact on the development of competitive relations in the digital economy. Network effects refer to the phenomenon in which the value of a good or service increases as more users adopt it. The research analyzes the specific characteristics that an additional user must possess for their joining a network to contribute to the overall increase in value. A crucial aspect of studying network effects is the targeted strategies of companies to maintain their networks, including the

implementation of switching barriers that significantly hinder user migration to competing networks.

Such trends may lead to excessive market concentration in the hands of a few large players, restricting competition and increasing the risk of monopolization. This situation necessitates the development of new regulatory mechanisms to prevent market power abuse by dominant platforms. Simultaneously, the study suggests considering opportunities for situational cooperation with technology companies to eliminate the identified technological lag, which complicates the full implementation of antitrust policy due to the extraterritorial nature of technology corporations' activities.

The dissertation also examines the specific features of digital economic development in Ukraine. The author analyzes processes occurring in domestic markets, particularly the impact of digital transformation on enterprise development and the competitive environment in Ukraine. An asymmetry in the degree of digitalization across key economic sectors is observed, which may indicate the need to create appropriate conditions for strengthening digitalization trends in these sectors. The study explores the relationship between the obtained research results and cases where areas in need of improvement have become the subject of external interference, causing significant economic losses at the national level.

The dissertation separately considers new approaches to lowering market barriers and proposes ways to improve the regulatory framework for competitive relations. The proposed measures include creating more open and transparent conditions for new market entrants, reducing administrative barriers for startups and small enterprises, and improving state control mechanisms over large digital platforms. Given the specifics of digital markets, the author proposes several recommendations for policymakers and businesses to ensure effective competition in the digital economy.

The practical significance of the research findings lies in their potential application for improving competition policy in the digital economy. Specifically, the proposed approaches to monitoring and regulating digital markets can help create fairer business conditions and ensure consumer rights protection. Moreover,

recommendations for improving competition policy and reducing market barriers will be useful for government agencies, particularly antitrust authorities and regulators.

Economic digitalization is undoubtedly a powerful factor in the development of modern markets and the transformation of competitive relations. However, it also presents new challenges, particularly in maintaining a balance between innovation and fair competition. This study not only deepens the understanding of these processes but also provides practical recommendations for ensuring effective regulation and development of competitive relations in the digital economy.

Keywords: digitalization, competitive relations, digital platforms, network effects, monopolization, antitrust regulation, digital economy, market barriers, competition, state competition policy.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковано основні наукові результати дисертації:

1. Титиш Б. Цифровізація економіки: можливості та виклики. *Економіка та держава*. 2022. № 7. С. 110-114. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/economy/article/view/186/186>

2. Титиш Б. Теоретична інтерпретація еволюції конкурентних відносин в економіці. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 1. С. 96-102. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/956/964>

3. Титиш Б., Швед Ю. Концентрація на цифровізованих ринках: практика та досвід регулювання. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2759/2677>
(особистий внесок здобувача – проаналізовані підходи до визначення напрямів регулювання концентрації на цифровізованих ринках)

4. Швед Ю., Титиш Б. Концентрація капіталу: мережево-цифровий вимір. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2024. № 2. С. 66-85
URL: <https://journals.knute.edu.ua/foreign-trade/article/download/2060/1879/2024>
(особистий внесок здобувача – розкриті вектори здійснення концентрації капіталу в умовах цифровізації економіки)

5. Титиш Б., Швед Ю. Модифікація конкурентних відносин в умовах цифрової трансформації економіки. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 11. URL: <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/155/128> (особистий внесок здобувача – проаналізовані детермінанти трансформації конкурентних відносин в умовах цифровізації економіки)

6. Титиш Б. Державне регулювання в умовах викликів цифрової трансформації. *Академічні візії*. 2025. № 39. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1671/1555>

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

7. Титиш Б. Конкурентні відносини в умовах шостого технологічного укладу. *Економіка підприємства: теорія і практика*: зб. матеріал. ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 12-13 жовт. 2022 р.). Київ : КНЕУ, 2022. С. 311-313.

URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/3c1e67c6-c8ee-45ae-82ba-2d88e41e2e72/content>

8. Титиш Б. Вплив цифровізації на розвиток конкуренції в економіці. *Публічне управління та адміністрування: конкурентні виклики сучасності*: тези доп. V Всеукраїн. наук.-практ. інтернет-конф. (2 черв. 2022 р.). Львів: Львівська політехніка. 2022. С. 78-80.

URL: <https://lpnu.ua/sites/default/files/2020/pages/187/zbirnik-03062022.pdf>

9. Титиш Б. Цифровізація у контексті інноваційних чинників розвитку конкурентних відносин. *Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: виклики воєнного часу* : тези доп. XIV Міжнар. бізнес-форуму (Київ, 23 берез. 2023 р.) / відп. ред. А. А. Мазаракі. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т. 2023. С. 116-118.

URL: <https://knute.edu.ua/file/MzEyMQ==/ed3426146432ea2f6837c04fe0c85b86.pdf>

10. Титиш Б. Роль конкурентних відносин у процесі повоєнної відбудови економіки. *Міжнародний історичний досвід повоєнної реконструкції економіки: уроки для України* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 27 квіт. 2023 р.). Київ : Ін-т екон. та прогнозув. НАН України. 2023. С. 101.

URL: <https://ief.org.ua/publication/zbirnyk-naukovykh-prac/2023/mizhnarodnyy-istorychnyy-dosvid-povoennoi-rekonstrukcii-ekonomiky-uroky-dlja-ukrainy>

11. Титиш Б. Мережеві ознаки сучасних бізнес-моделей та їх вплив на конкурентне середовище. *Економіка в умовах цифрової трансформації: перспективи розвитку в XXI столітті*: тези доп. Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Київ, 16 трав. 2024 р.) / відп. ред. Ю. М. Уманців. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2024. С. 49-53.

URL: <https://ur.knute.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ce62f70d-b572-43b2-bb08-9a47f2908cfd/content>

ЗМІСТ

ВСТУП	13
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТНИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ	24
1.1. Еволюція теоретичних підходів до розкриття сутності конкуренції.....	24
1.2. Генеза конкурентних відносин та їх функціональна роль	36
1.3. Цифровізація як сучасний контекст розвитку конкурентних відносин	53
РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК КОНКУРЕНТНИХ ВІДНОСИН ЗА УМОВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ	71
2.1. Аналіз особливостей розвитку цифрової економіки в Україні	71
2.2. Сучасні тренди розвитку конкурентних відносин в умовах цифровізації	109
2.3. Мережеві ефекти формування та розвитку конкурентних відносин в економіці	139
РОЗДІЛ 3. ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ РЕГУЛЮВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ВІДНОСИН ЗА УМОВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	163
3.1. Зниження ринкових бар'єрів як дієвий інструмент вдосконалення конкурентних відносин.....	163
3.2. Напрями забезпечення ефективного розвитку конкуренції у системі економічних відносин	181
3.3. Перспективи вдосконалення системи регулювання конкурентних відносин за умов цифровізації	198
ВИСНОВКИ	222
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.. Помилка! Закладку не визначено.	
ДОДАТКИ	255

ВСТУП

Актуальність теми. Перехід цивілізації до шостого технологічного устрою обумовив глибинні перетворення в усіх вимірах суспільного життя. Цифровізація економіки, що ґрунтується на широкому використанні мережевих інформаційно-комунікаційних технологій, застосуванні даних у цифровому форматі, поширенні й використанні цифрових технологій та пов'язаних із ними товарів і послуг стає домінуючим трендом розвитку світової економіки. Інституційне середовище, в якому бізнес-процеси та управлінські інструменти розвиваються на основі цифрових технологій та інформаційно-комунікаційних систем, є основою для цифровізації суспільного розвитку.

Цифровізація трансформує й систему конкурентних відносин. Зазначений вплив є доволі суперечливим, оскільки, з одного боку, цифрові ринки і пов'язані з ними мережеві ефекти сприяють процесам концентрації, під загрозою знаходяться приватні дані користувачів, а з іншого, – кінцеві споживачі можуть отримувати цифрові послуги одночасно за кількома каналами, часто такі послуги є умовно безкоштовними. Крім того, розвиток цифрових платформ підвищив доступність ринків для тих продавців чи постачальників, що представляють собою сторону пропозиції на платформі. Таке поєднання мережевих ефектів і суперництва надає динамізму цифровій економіці, яка принципово відрізняється від традиційної економіки і докорінним чином модифікує характер конкурентних відносин. Найбільші цифрові платформи домінують на ринках завдяки ефектам масштабу, які доповнюються можливостями збору великих масивів даних, що у подальшому використовуються як для потреб підвищення власної ефективності, так і з метою продажу таких даних зацікавленим сторонам. Саме у такий спосіб реалізується мережевий ефект, оскільки чим більшою є кількість користувачів платформи, тим більшою є її цінність для всіх суб'єктів.

Актуалізує тему дослідження й система ризиків монополізації нового типу. Розвиток цифрових платформ сприяє заміщенню ними умов відкритого ринку, що становить загрозу на тлі широкого використання алгоритмів та великих масивів даних, які заміщають собою механізм ринкової саморегуляції, властивий

відкритим ринкам. Традиційний інструментарій дослідження конкурентних відносин у випадках, де конкурентами стають цифрові фірми або цифрові платформи, не дає відповідей на всі питання. Актуальності набувають нові методологічні підходи та нові моделі аналізу трансформації конкурентних відносин за умов цифровізації економіки. Необхідним є розвиток методологічних підходів до визначення природи та пошуку інструментарію подолання антиконкурентних дій. У цифровій економіці антимонопольне регулювання повинно охоплювати питання захисту персональних даних, свободи вибору споживачів, структури ринку, методів, використовуваних компаніями для утримання клієнтів.

Цифрові платформи значною мірою трансформують неокласичний підхід до ведення господарської діяльності, який ґрунтується на тому, що метою діяльності фірми є максимізація прибутку. Натомість у нових цифрових бізнес-моделях значна увага відводиться посереднику – максимізації кількості користувачів. Також цифрові платформи здатні контролювати та аналізувати дані, що при збільшенні кількості користувачів дає змогу випередити потенційних конкурентів. У разі, коли платформа збільшує масштаби та пропонує різні комплексні послуги, витрати клієнтів, пов'язані з переходом до інших провайдерів послуг, починають зростати, а тому такий перехід стає недоцільним.

Докорінні зміни у структурі виробництва і споживання, широкого вжитку набули цифрові продукти та послуги. Цифрові рішення мають різні специфічні характеристики, серед яких можна виділити дві основні: спорідненість технічної та програмної складових, а також спорідненість цифрових продуктів між собою, коли одні сервіси часто залежать від функціонування інших. Взаємозалежність та переплетеність лежать в основі таких великих технологічних напрямів як блокчейн-технології та концепція взаємозв'язаного «інтернету речей». Такі тренди формують певні бар'єри у гнучкому механізмі ринкової регуляції, що стримує розвиток конкурентних відносин, провокує надмірні концентрації на ринках та обмежують ефективність функціонування економічних систем.

Дослідження поведінкових тенденцій показують, що перемикання на іншу платформу пов'язане з когнітивними витратами з позиції необхідного часу та зусиль. За цих умов зростає ринкова влада домінуючої платформи. У результаті має місце практично необмежене масштабування без утрати ефективності. Проте, оскільки домінуючих платформ без конкурентів дуже мало, вибір споживачів обмежується і вони практично не контролюють процес збору й використання їхніх даних. Це викликає заклопотаність щодо конкуренції та захисту прав споживачів у всьому світі. За оцінками Всесвітнього економічного форуму, цифровізація мала потужний вплив на розвиток підприємництва та добробуту суспільства і в період 2015-2025 рр. сприяла генеруванню додакового економічного ефекту у понад 30 млрд дол США.

При цьому роль сектора цифрових технологій невпинно зростає. На сьогодні усі три верхні позиції у рейтингу найдорожчих компаній належать компаніям ІТ-сфери (Apple, Microsoft та Alphabet, яка володіє Google). Поширеними є практики хижацького поглинання, що може стримувати розвиток інновацій та посилювати процеси концентрації на цифровізованих ринках. Актуальність дослідження цього сектору залишається високою і для України, за результатами 2024 р. обсяг експорту послуг ІТ-сектору становив 6,45 млрд дол, забезпечуючи критично важливий потік іноземної валюти в умовах воєнного стану [78].

Стійке економічне зростання значною мірою обумовлюється розвитком та підтримкою конкурентного середовища, в межах якого функціонують суб'єкти господарювання. У процесі здійснення учасниками ринкового простору фінансово-господарської діяльності, між ними виникають складні зв'язки, які трансформуються в конкурентні відносини суб'єктів господарювання. Від характеру їх розвитку значною мірою залежить подальший вектор економічного розвитку. Зважаючи на те, що становлення та розвиток конкурентних відносин в Україні відбувається за умов активізації процесів цифровізації економіки, відзначається складністю й багатогранністю, а також враховуючи стан національного конкурентного середовища та необхідність моніторингу змін, що

відбуваються у ринковій кон'юнктурі, дослідження основних параметрів розвитку конкурентних відносин набуває все більшої актуальності.

Проблематика конкурентних відносин є однією з ключових у системі економічних досліджень. Ринкова конкуренція, її еволюція та виклики, пов'язані з підтримкою конкуренції стали об'єктами державної політики. Серед економістів ця проблематика є фокусною для багатьох вчених. Зокрема, проблеми конкурентних відносин та конкурентної політики аналізували такі вчені, як О. Андрійчук, П. Бечко, В. Биковець, В. Венгер, Г. Вермей, К. Вікгем, І. Вінніченко, А. Герасименко, М. Картрайт, А. Келічавий, Е. Кім, І. Кравцова, Г. Курц, В. Лагутін, Л. Лебедева, А. Мазаракі, А. Маршалл, Н. Мірко, Б. Нокс, М. Портер, Г. Річардсон, Дж. Робінсон, А. Сміт, А. Тюрго, Ю. Уманців, Н. Фішер, Ф. Хайєк, М. Штейнбаум, М. Штуке, Т. Щербакова, Ю. Ясько та інші. Останні роки фокус розвитку конкурентних відносин значною мірою змістився на дослідження цих процесів в умовах цифрової трансформації. Вплив цифровізації на розвиток економіки та конкурентних відносин досліджували такі зарубіжні та українські науковці, як В. Бараннік, Р. Бек, Т. Бергер, Ф. Бієнір, Дж. Блумберг, Дж. Бреннен, В. Гевко, П. Гелстен, В. Горбачук, П. Гревелінг, М. Елінг, А. Кавало, Д. Крайс, В. Липов, В. Лі, Н. Мазаракі, Н. Михальчишин, М. Новицька, О. Панкратова, А. Паунута, П. Пуцентейло, Дж. Стігліц, Ж. Тіроль, Г. Унрах, Н. Чередніченко, Л. Шевченко, Б. Шнеєр інші.

Таким чином, на сьогодні проблема розвитку конкурентних відносин на тлі посилення цифровізації ринкової економіки залишається такою, що характеризується як високою науково-теоретичною цінністю, так і значним прикладним потенціалом. Нові дослідницькі результати в цій царині здатні доповнити існуючий на сьогодні теоретичний каркас та сформувані прикладні рекомендації щодо стимулювання конкурентних відносин.

Актуальність та практична значущість окресленого напряму дослідження зумовили вибір теми, формування мети, завдань та структури дисертаційної роботи.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами та темами. Основні положення і рекомендації, викладені у дисертаційній роботі, є складовими науково-дослідних робіт Державного торговельно-економічного університету у межах теми «Конкурентна політика держави в умовах цифровізації економіки» (номер державної реєстрації 0123U101075). Особистий внесок здобувача полягає у здійсненні аналізу впливу цифрових технологій на економічну конкуренцію та структуру ринків у різних секторах економіки. У межах теми «Цифрова трансформація торговельно-економічної та туристичної систем України» здобувачем поглиблені теоретичні підходи до аналізу векторів розвитку конкурентних відносин в умовах цифрової трансформації економіки (номер державної реєстрації 0121U112231).

Мета та завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є поглиблення теоретико-методологічного забезпечення і формування практичних рекомендацій щодо стимулювання розвитку конкурентних відносин в умовах цифровізації економіки.

Виходячи з поставленої мети, для її досягнення було сформовано та виконано такі завдання:

- дослідити еволюцію теоретичних підходів до розкриття сутності конкуренції;
- розкрити генезу конкурентних відносин;
- обґрунтувати економічний зміст цифровізації як теоретичної платформи розвитку конкурентних відносин;
- проаналізувати особливості розвитку цифрової економіки в Україні;
- визначити сучасні тренди розвитку конкурентних відносин в умовах цифровізації;
- з'ясувати зміст мережових ефектів формування та розвитку конкурентних відносин;
- ідентифікувати вектори зниження ринкових бар'єрів у системі інструментарію вдосконалення конкурентних відносин за умов цифровізації;

- запропонувати напрями забезпечення ефективного розвитку конкуренції у системі економічних відносин;

- окреслити перспективи вдосконалення системи регулювання конкурентних відносин за умов цифровізації.

Гіпотеза дослідження ґрунтується на припущенні, що трансформація конкурентних відносин в умовах цифровізації економіки відкриває як нові можливості для економічних акторів, так й генерує потенційні ризики та спричиняє ринкові деформації, що вимагає реакції з боку державних антимонопольних відомств.

Об'єктом дослідження є розвиток конкурентних відносин в умовах цифровізації економіки.

Предмет дослідження – теоретичні, науково-методичні та практичні аспекти впливу цифровізації економіки на розвиток конкурентних відносин.

Методи дослідження. Дисертаційне дослідження базується на використанні сукупності загальнонаукових та спеціальних методів. Зокрема, у дисертаційній роботі використані такі методи, як історичний, аналізу та синтезу, метод наукової абстракції, індукції та дедукції – при ідентифікації історичного контексту та теоретичного підґрунтя розвитку конкурентних відносин на тлі зміни технологічних укладів. Статистичні методи було використано при зборі та обробці даних проведеного дослідження щодо оцінки впливу цифровізації на конкурентні відносини в Україні. Методи теоретичного узагальнення і порівняння – для ідентифікації та подальшої оцінки якісних змін в умовах шостого технологічного укладу. При розробці подальших рекомендацій використано методи графічного відображення та експертних оцінок.

Інформаційну базу дисертаційного дослідження склали наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, що досліджують проблеми конкуренції та цифрової економіки, аналітичні звіти міжнародних організацій (OECD, Всесвітнього економічного форуму, Світового банку), офіційні документи Антимонопольного комітету України, статистичні матеріали Державної служби статистики України та міжнародних статистичних відомств, статистичні

матеріали, зібрані шляхом анкетування, а також результати емпіричних досліджень, присвячених конкурентним відносинам в умовах цифровізації економіки.

Наукова новизна основних положень і одержаних автором результатів, що виносяться на захист, полягає у такому:

вперше:

- обґрунтовано методологічні засади оцінки ступеню розвитку ринків з позиції глибини та пропорцій рівня цифровізації, що базується на системному підході, який у комплексі аналізує чотири ключові компоненти ринкового середовища, серед яких ендогенні чинники підприємства, його взаємодія з державними інституціями, конкурентами та споживачами. Це дозволило сформулювати індексну оцінку вимірів розвитку цифровізації ринку, яка формує кількісні індикатори проявів диспропорції у розвитку цифровізації ринкового середовища і відкриває можливості визначення напрямів їх усунення державними регуляторами та самими учасниками ринку;

удосконалено:

- теоретико-методологічні підходи до визначення векторів впливу цифровізації на бар'єри входу на ринок шляхом доповнення положень про транзит ролі матеріальних ресурсів у напрямі посилення значущості інформації, що дозволяє оцінити динаміку трансформації та розширення ринкових бар'єрів під впливом зростання даних, розвитку алгоритмічного аналізу, доступу платформ до персональної інформації, динамізацією антиконкурентної діяльності, що проявляється у поглинаннях конкурентів як у вертикальному, так і горизонтальному напрямках. Запропонована оцінка подібних змін дозволяє поглибити якісні зсуви в структурі ринкових бар'єрів з метою подальшої розробки інструментарію державного регулювання та вдосконалення фундаменту для подальших досліджень в цьому напрямі;

- теоретичні засади антимонопольного регулювання у цифровій економіці, що враховують нові форми конкурентних викликів, зокрема, маніпулювання алгоритмами, використання персональних даних економічних

акторів та формування «економіки екосистем» шляхом розбудови мережових ефектів у різних напрямках – як з позиції розширення мережі користувачів, так і з погляду розбудови екосистем. Вказані пропозиції дозволяють визначити напрями активізації участі державних інституцій у стимулюванні розвитку конкурентних відносин;

- концептуальний вимір аналізу трендів цифровізації, що виражається у властивим їм характеристикам формування ланцюгових ефектів, які обумовлюють подальшу взаємодію між суб'єктами ринкового середовища та сприяють формуванню позитивних тенденцій трансформації конкурентних відносин. Сформовані пропозиції дозволяють розширити розуміння каскадного характеру передачі імпульсу трендів, спричинених цифровізацією, для більш якісного прогнозування наслідків реалізації трендів в розрізі множинних складових ринкового середовища, що дозволяє формувати політику проактивного антимонопольного регулювання;

дістали подальшого розвитку:

- теоретико-методичні підходи до ідентифікації платформної економіки як нового середовища конкуренції, що враховують динамічний характер цифрових платформ, їхню здатність до екосистемної експансії, генерування ефектів самопідсилення та використання способів створення відкритих стандартів обміну даними між платформами. Побудовані на емпіричному аналізі підходи виокремлюють нові можливості для розвитку конкурентних відносин завдяки трендам до зниження бар'єрів входу, що дозволяє формувати нові ефективні стратегії розширення каналів збуту для українських підприємств в умовах падіння внутрішнього попиту у зв'язку зі збройною агресією;

- методичний інструментарій регулювання мережових ефектів, що мають критичне значення для оцінки рівня економічної конкуренції в умовах цифровізації, зокрема, на основі механізмів стримування надмірної ринкової концентрації, стимулювання інновацій для посилення конкурентної боротьби на ринках, що зазнали впливу компаній, які експлуатують мережові ефекти.

Наведений інструментарій розроблений з урахуванням емпіричного підходу, завдяки чому здатність вказаних важелів було апробовано в умовах глобального виміру функціонування світових ринків, що підвищує потенціал його використання в умовах української господарської практики;

- концептуальні основи визначення ролі мережевих ефектів та їх впливу на конкурентне середовище шляхом розробки ієрархічного підходу до інтерпретації структури потреб користувачів цифрових сервісів на підставі проведеного історико-емпіричного аналізу, що дозволяє уточнити роль та впливи мережевих ефектів на розвиток конкурентних сил та окреслити їх участь в здобутті конкурентних ринкових переваг на технологічних ринках;

- наукове осмислення природи мережевих ефектів у площині циклічності їх впливів на розвиток ринків та ніш як результат політики ринкової експансії на прикладі технологічних ринків та ринків платформ, що дозволяє поглибити розуміння впливу мережевих ефектів на розвиток конкурентних відносин в умовах цифровізації економіки;

- теоретико-методологічні основи класифікації цифрових платформ, що демонструють їх багатовимірність та широкий спектр можливостей агрегування за ознакою специфічних якісних детермінант таких платформ. Це дозволяє сформулювати більш повне уявлення про різновиди платформ, що є важливим аспектом ідентифікації ризиків, які можуть бути упереджені в рамках заходів антимонопольного регулювання.

Практичне значення результатів дослідження полягає у формулюванні конкретних рекомендацій та пропозицій, що були розглянуті та впроваджені у діяльність:

- Державного комітету телебачення і радіомовлення України, де використаний авторський підхід до оцінки ступеню цифровізації підприємств у розрізі чотирьох ключових факторів, що дозволить посилити поінформованість державного органу щодо галузевої специфіки розвитку цифровізації на ринках України, а також сприятиме підвищенню якості прийнятих рішень в питаннях забезпечення безпеки даних та їх обігу з огляду на наявність в запропонованому

підході відповідного блоку, який описує ключові характеристики ступеню забезпечення безпеки даних (довідка №002-01 від 30.01.2025);

- ТОВ «Нова пошта», де застосовані пропозиції щодо розширення присутності фізичних точок компанії шляхом розбудови партнерств для впровадження моделі «мережі мереж» в стратегії розвитку міжнародного бізнесу компанії з метою формування мережевих ефектів на цільових ринках та формування конкурентних переваг на глобальному ринку логістичних перевезень (довідка №102 від 10.01.2025);

- ТОВ «Сандора», якому запропоновано стратегію диверсифікації партнерств з платформами електронної комерції з метою використання переваг зниження бар'єрів, які формують цифрові платформи, намагаючись сформувати та розширити необхідні для їх діяльності мережеві ефекти на тлі зростання інтенсивності розробки та впровадження інновацій під впливом цифрової трансформації (довідка №145-3 від 10.01.2025);

- ТОВ «Геміус-Україна», де при проведенні ринкових досліджень використаний системний підхід до аналізу ринкових умов та динаміки кон'юнктури під впливом змін, що виникають унаслідок цифрової трансформації економіки, та пропозицій щодо оцінки ринкових бар'єрів (довідка №1/25 від 14.01.2025).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційне дослідження є результатом самостійної та завершеної наукової роботи автора. Усі основні положення, результати аналізу, узагальнення, висновки та практичні рекомендації, представлені в дисертації та винесені на захист, отримані особисто здобувачем і становлять його власний науковий внесок. У випадках, коли використовувалися наукові праці, опубліковані у співавторстві, у тексті дисертації представлені лише ті положення, ідеї та висновки, які є результатом самостійних досліджень автора.

Апробація результатів дисертації. Результати дослідження було апробовано на 3 Міжнародних науково-практичних конференціях, 1 Міжнародному бізнес-форумі та 1 Всеукраїнській науково-практичній

конференції, а саме: Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка підприємства: теорія і практика» (м. Київ, 2022 р.), Всеукраїнській науково-практичній конференції «Публічне управління та адміністрування: конкурентні виклики сучасності» (м. Львів, 2 червня 2022 р.), XIV Міжнародний бізнес-форум «Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: виклики воєнного часу» (м. Київ, 23 березня 2023 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Міжнародний історичний досвід повоєнної реконструкції економіки: уроки для України» (м. Київ, 27 квітня 2023), Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка в умовах цифрової трансформації: перспективи розвитку в ХХІ столітті» (м. Київ, 16 травня 2024 р.).

Публікації. Основні результати дисертаційної роботи опубліковано в 11 наукових працях (із них одноосібних – 8), у тому числі 6 статей у наукових фахових виданнях України, 5 – в інших виданнях.

Обсяг та структура дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (253 найменування) та 7 додатків на 21 сторінці. Обсяг основного тексту дисертації складає 199 сторінок друкованого тексту, в тому числі 12 таблиць на 12 сторінках та 26 рисунків на 27 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТНИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

1.1. Еволюція теоретичних підходів до розкриття сутності конкуренції

Конкуренція за своїм змістом є природним явищем, покликаним сприяти оптимізації діяльності тих чи інших систем. Підтвердженням цього твердження може послужити явище природної еволюції, чия сутність зводиться до постійної конкуренції, перманентного протиставлення одних фізіологічних чи організаційних рішень іншим альтернативам, представленим в рамках наявного простору, де здатність до поширення отримує та форма, яка виявиться найбільш ефективною та стійкою до якостей, які протиставляють їй опоненти [244, с. 66].

Аналогічні процеси відбуваються в умовах ринку, де за аналогією з організмами суб'єкти господарювання борються за винагороду у формі ресурсу, який дозволить підтримувати своє функціонування та розширюватись, а сам ринок слугує ареалом, де суб'єкти господарювання співіснують та конкурують. Таким чином, конкуренція є природним явищем, а його ринкова модель де-факто дублює процеси, які відбувалися та відбуваються на значно більш загальному рівні.

Завдяки її «природному» походженню відслідкувати появу конкуренції в історичній ретроспективі неможливо, оскільки конкуренція існувала ще до формування найбільш примітивних форм ринкової взаємодії. Водночас, ця її характеристика стала причиною того, що постійна присутність явища конкуренції в системі господарських відносин людства зумовила інтерес багатьох дослідників до неї. Як наслідок, на сьогодні можливо відслідкувати якщо не історію самого явища конкуренції, то, принаймні, історію бачення та трактування цього явища різними дослідниками.

У цьому контексті задля цілей систематизації варто виділити п'ять ключових періодів в історії дослідження явища конкуренції: умовно пре-економічний (філософський), перехідний донауковий, ранній науковий періоди, період капіталістичної призми науки та епоха цифровізації. За час пре-економічного періоду існування економічної думки як окремого напрямку досліджень не спостерігалось. Дослідження господарських процесів здебільшого зводилось до аналізу явищ та процесів в площині розбудови філософського світогляду. Тоді «господарське» фігурувало у якості складової щоденного побуту, однак не мало окремо виділеного напрямку. У межах цього періоду досліджувати економічні матерії та фіксувати свої думки та бачення могли різні мислителі, однак фокусу у дослідженні взаємин виробництва та споживання не було.

Дещо кращою була ситуація в донауковий період. Тоді вже виникли перші економічні школи, які розвивали теоретичне бачення економічних явищ і процесів, серед яких були і конкурентні відносини. Однак на тодішні підходи суттєво впливали базові припущення, які сповідувались тими чи іншими школами, що накладало свої обмеження на повноту теоретичних уявлень щодо конкуренції. У той же час, антиподом і наслідувачем того часу є період економічної теорії, який бере свій початок з публікацією праць «батька економіки» Адама Сміта. Відтоді дослідженням проблем конкуренції, її форм і видів, умов її існування та інших властивих конкуренції характеристик займались вже дослідники з вужчим профілем наукового інтересу, які виділяли економічні процеси від інших суспільних процесів та фокусно вивчали їх [244, с. 66].

Наступним цьому підході є епоха адвокації конкуренції. Хронологічно, цей етап можна відмірювати початком ХХ ст., коли промислове виробництво набуло достатніх масштабів, а в ряді країн сформувався капіталістичний ринок, який здебільшого відповідав нинішньому його втіленню. Особливістю цього періоду є інтенсифікація досліджень та формування багатовекторності. Конкуренція розглядається із багатьох ракурсів, дещо диверсифікується фокус досліджень.

Окрім традиційних відносин на ринку товарів та послуг до фокусу досліджень потрапляє конкуренція за кадрове забезпечення, конкуренція за частку в медіапросторі та в інших сферах, що викликано активною динамікою ринків та технічного прогресу, що їх супроводжує.

Останнім етапом в рамках запропонованого підходу є епоха цифровізації. Цей період характеризується розширенням досліджень в сторону впливу трансформаційних процесів, які принесла з собою цифровізація з поширенням нових технологій збору, передачі та обробки даних. Хоча первинно такі технології виникли в рамках минулого періоду, поширення та впровадження в господарських цілях вони набули вже в ХХІ ст. Кардинально бачення конкуренції не змінювалось, однак набуло розвитку відповідно фундаменту, закладеного в рамках попереднього етапу. Набуло розвитку бачення ролі конкуренції: окрім забезпечення балансу на ринку, вона тепер відображає і потребу в контролі над владою над особистими даними користувачів, а також екстериторіальний характер діяльності компаній, чия діяльність ґрунтується на обігу даних у цифровому вимірі. Описані періоди систематизовано на рис. 1.1.

Конкуренція у філософській період означала перш за все взаємодію і протистояння між кількома сутностями. На це вказує і етимологія слова, яке походить від латинського «concurrentia», що описує щось, що відбувається в один момент, свого роду співіснування у межах однієї території та одного часового відрізка [37, с. 150]. Економічну конкуренцію висвітлювали обмежено, оскільки деякі праці, що могли б описати її детальніше, не збереглися, а також модель господарювання того часу також не сприяла розвитку подібних досліджень. Багаті землевласники, економічно активні суб'єкти, задовольняли свої потреби за рахунок рабів, тому увага зосереджувалась на підвищенні їх ефективності, а не на встановленні вільної конкуренції. В «Ідеальній державі» Платона конкуренція вважається руйнівною силою, що відволікає від досягнення суспільного блага [14].



Рис. 1.1. Еволюція теоретичних уявлень щодо природи конкурентних відносин

Джерело: складено автором самостійно

Разом з тим, Пітер ван Нуффелен у своїй статті приводить аналіз подібного сприйняття конкуренції, де вносить нові змінні. Оскільки суспільство у той час було сильно стратифікованим, конкуренція між групами населення була шкідливою. Водночас, подібний вплив не можна абсолютизувати, оскільки конкуренція на вищому рівні сприяла консолідації всередині самих соціальних груп [165]. Інструментом такої консолідації були різного роду спортивні змагання. Тому твердження Платона стосується саме багатих містян, оскільки вони були ключовим джерелом фінансування різного роду спортивних заходів. У своїх прагненнях отримати кращу підготовку представників своєї групи у змаганнях вони могли спрямовувати ресурси у не найбільш ефективний спосіб [14].

Більше того, Бернард Нокс, аналізуючи сприйняття конкуренції в античній Греції, приводить тезу про те, що конкуренція у той час була елементом грецької культури та особливо яскраво проявлялась у культурі давніх Афін [190]. Завдяки цьому знаходимо також інші бачення конкуренції: Гесіод, аналізуючи сутність протистояння, виділяв позитивне (продуктивне) та негативне (деструктивне) протистояння. Описуючи зміст першого, він визначав його як критично важливу підприємницьку силу, яка часто дозволяє вирішувати великі проблеми при наявності малого запасу ресурсів, що у значній мірі перетинається із сучасним баченням проблематики економічної теорії [120, с. 12].

У будь-якому разі, приведені вище бачення є важливим етапом у формуванні наукового та філософського світогляду щодо сутності та ролі конкурентних відносин, зокрема в економіці як у складовій суспільного життя в цілому. Подібне бачення дозволило ідентифікувати сутність конкурентних відносин та дозволяє на сьогодні оцінити тогочасні емпіричні відомості щодо впливу конкуренції на господарські відносини. Разом з тим, подібний підхід є лише стартовим та у наслідку перехідним етапом, оскільки не передбачає декомпозиції конкурентних відносин в економічному контексті, а також не визначає умов та впливу існування конкуренції.

Оскільки релігія залишалась потужним конструктом, котрий чинив постійний вплив на життя людей упродовж тривалого часу, важливо проаналізувати біблійне бачення конкуренції. Хоча у подальшому протестантизм відіграв важливу роль у становленні капіталізму, в рамках донаукового бачення важливо проаналізувати біблійне трактування конкуренції як філософське бачення цього явища.

У Біблії конкуренція розглядається доволі комплексно. Розглядається, з одного боку, важливість та природність конкуренції як такої. У віршах приводиться алюзія на прикладі бігунів, з яких лише один отримує винагороду, а тому проактивність визначається як благодатна діяльність та така, яка заохочується. Демонструється позитивний вплив конкуренції як механізму вдосконалення існуючих підходів до провадження тієї чи іншої діяльності [11]. З іншого боку, приводиться важливість дотримання законів та засад добросовісної конкуренції, охорону якої у подальшому А. Сміт у своїх працях нічному сторожу-державі. Аналізується і вплив конкуренції як засобу досягнення соціальної мобільності [12].

З одного боку, приведений аналіз дозволяє ідентифікувати доволі розлоге та багатостороннє бачення конкуренції, її ролі та обмежень. З іншого боку, з очевидних причин відсутня системність у розгляді питання сутності конкуренції, зміст конкуренції в ряді випадків описується на загальному рівні, без прив'язки до економічних наслідків та контексту. Однак попри відносну безсистемність, приведене бачення конкуренції описує коріння значного впливу релігійних віянь на формування ринкових капіталістичних відносин після Реформації [71].

Ситуація із баченням конкурентних економічних відносин змінювалась разом зі зміною господарського устрою. Що більше відносини еволюціонували від натурального виробництва до опосередкованого грошима обміну товарами, то більшою була ймовірність зустріти роздуми на тему конкурентних відносин.

Розвиваючи хронологічну послідовність того, як розвивались погляди на сутність конкуренції, можна перейти до наступного, другого етапу розвитку теоретичних уявлень щодо конкурентних відносин. У межах цього етапу не

можна оминати бачення конкуренції фізіократами. Так, одним із представників цієї школи, який досліджував питання конкуренції, був Анн Робер Жак Тюрго. Дослідник стверджував, що конкуренція у господарських відносинах є корисним явищем, оскільки слугує інструментом оптимізації ціни. Разом з тим, варто відмітити, що бачення фізіократами землі та її обробки як єдиного джерела створення доданої вартості не дозволяли тогочасним дослідникам оцінити вплив конкуренції у повній мірі. Відповідно, з баченням фізіократів пов'язаний новий етап у пізнанні природи конкуренції, коли її аналіз призвів до ідентифікації цілком конкретного механізму впливу її на процес обігу товарів і послуг шляхом коригування цін на ринку. При цьому, фундаментальні засади бачення фізіократів не дозволили розвинути розуміння функцій конкуренції, оскільки існувала своєрідна дискримінація в дослідженні результативності різних галузей. Як наслідок – не пов'язані з обробкою землі галузі вважались непродуктивними, а отже такими, чиє дослідження не є доцільним [36, с. 59].

Важливо також відзначити бачення ролі конкуренції меркантилістами. Представники цієї школи вбачали в конкуренції механізм стимулювання розвитку нових рішень задля отримання прибутків на чужих ринках. Однак обмеження цього бачення стосувались податкової політики як засобу акумуляції золота в казні держави, що не відповідає тренду подальшого розвитку теорії конкуренції [14].

Оскільки, як казав Ірвінг Фішер, «в економічній теорії немає нічого, що не описав би Сміт», для опису подальшого розвитку трактування та розуміння конкуренції в період становлення економічної теорії важливо вказати вихідну точку формування комплексного бачення, якою стало розуміння конкуренції Смітом [80]. В його баченні, конкуренція є певно силою, яка виникає з самої природи ринкових відносин, та яка покликана децентралізувати ринкову владу задля уникнення цінової дискримінації. Така ситуація описується на прикладі кількох торговців. Якщо торговець А був би один – він міг би виставити несправедливо високу ціну задля отримання власної вигоди. Однак, оскільки їх є кілька, то за подібної ситуації покупці просто йшли б до інших торговців, що

змусило б торговця А знизити ціну задля досягнення реалізації свого продукту [22, с. 103; 116, с. 41-45]. Схожа ситуація розгортається і зі зворотного боку – зі сторони попиту. Якщо би покупець В був один – він міг би вимагати несправедливо низької ціни, однак доступність на ринку інших покупців відбирає в покупця В подібну ринкову владу, тож він вимушений купувати товари за ринково узгодженою ціною [191, с. 622]. Розвиваючи своє бачення конкуренції, Сміту вдалось кристалізувати концепцію конкуренції в умовах вільного ринку та окреслити фактори, що стримують та обмежують розвиток конкуренції та позитивних ефектів, які вона реалізує. Також Сміту приписують авторство самого терміну «concurrentia» [14; 51, с. 258].

Специфічним було бачення ринкової конкуренції марксистами. З одного боку, конкуренція розглядалась як інструмент вирівнювання прибутковості між галузями [18, с. 11]. У загаданому контексті цінним внеском є виокремлення функції підвищення мобільності ресурсів та їх розміщення на ринку з огляду на кон'юнктуру в конкретний момент часу. Водночас конкуренція розглядалась і як деструктивне явище: передбачалось, що конкуренція неодмінно призводить до зменшення кількості дрібніших та слабших учасників ринку, що своєю чергою провокує концентрацію ринкової влади. Наслідком такої концентрації стає конфлікт інтересів, коли крупні учасники ринку прагнуть підкорити решту суспільства через використання акумульованих ресурсів задля подальшої реалізації власних інтересів [188, с. 26; 14; 16].

В рамках четвертого періоду розвитку поглядів на конкуренцію особливий внесок в розвиток теорії здійснив представник неокласичної школи економічної думки А. Маршалл. Дослідник розширив фокус дослідження конкуренції та запропонував включати до методів конкурентної боротьби й інші інструменти, не лише ціну [14, с. 351]. Було розроблено теорію монополістичної конкуренції, яка згодом набула розвитку завдяки вкладу Е. Чемберліна. Теорія монополістичної конкуренції відображає конкурентну боротьбу учасників ринку як боротьбу параметрів продуктів, що визначаються самими виробниками. Подібне зміщення акцентів сформувало суттєвий поштовх для розвитку бачення

конкурентної боротьби, оскільки тепер конкуренція стала багатостороннім явищем, а конкурентні переваги можна здобувати багатьма способами, займаючи лідерські позиції у якихось відповідних нішах.

Це бачення в цілому зберігає свою актуальність і сьогодні, оскільки в поточних умовах ринок є сильно диверсифікованим та пропонує велике число альтернатив, через що американський психолог Баррі Шварц описав таку ситуацію як «тиранію вибору». З одного боку, нині вибір ускладнений величезною кількістю альтернатив, які в окремих випадках можуть відрізнитись геть несуттєво, проте, з іншого боку, дозволяють учасникам ринку формувати та розвивати ніші, які націлені на конкретні цільові групи.

Особливу увагу хочеться приділити внеску Ф. Хайєка, який приніс бачення інформації як джерела здобуття конкурентних переваг на ринку. Він аналізує конкуренцію як процес пошуку вдосконалення продуктів та процесів. Оскільки ринок динамічний та постійно розвивається, для здобуття переваг на ринку потрібно продукувати товари та послуги більш ефективно, залучаючи нові технології та підходи, а також потрібно пропонувати більш досконалі та цікаві споживачеві товари, що своєю чергою схожим чином передбачає залучення нових знань в управління організацією. Процес конкурентної боротьби розкриває не використані раніше можливості та опції, що сприяє підвищенню суспільного добробуту. Бачення Хайєка є важливим доповненням до комплексу бачення конкурентних відносин. Він підкреслює важливу функцію конкуренції як каталізатора інноваційної діяльності та прогресу [14].

Сприяв розвитку теорії конкуренції сучасний американський дослідник М. Портер. Розробляючи свою теорію конкуренції, вчений ідентифікує конкуренцію не як інструмент рівноваги, а навпаки – як елемент динаміки та інтенсифікації економіки [208, с. 80]. Оскільки саме конкуренція сприяла змінам на ринку, які дозволяли впроваджувати більш ефективні рішення, а отже саме конкуренції відводиться роль ключового драйвера економічного розвитку та зростання. Також дослідником було надано подальшого розвитку теорії здобуття конкурентних переваг: Портер підводить до потреби аналізу конкурентного

середовища з метою ідентифікації простору для формування конкурентних переваг. Після виявлення потенційних конкурентних переваг потрібно сформуванати стратегію з досягнення на закріплення таких переваг у часі, що досягається постійною динамічністю економічного агента, впровадженням нових технологічних та організаційних рішень. Таке бачення у дечому збігається із підходом, запропонованим Хайєком. Однак Портер розвиває його, зміщуючи акцент із загального теоретичного до практичного, до складової стратегії та планування діяльності економічного агента [14; 208].

Зрештою, на сучасному етапі можемо виокреслити епоху цифровізації. У межах цього періоду бачення ролі конкуренції кардинально не змінювалось. Натомість, активно досліджується її природа в умовах нового середовища, насиченого недоступними колись технологіями. Розвиток технологій зі збору та обробки даних сприяв тому, що зростання ринкової влади та накопичення даних поширюють вплив технологічних гігантів далеко поза межами суто економічної площини.

Так, Жан Тіроль підкреслює необхідність поглиблення досліджень технологій та навіть прогнозування їх виникнення для попередження антиконкурентної поведінки серед технологічних гігантів, що здобули потужний вплив. Наявні напрацювання зі сторони органів державного контролю часто відстають не лише з позиції технологічної підкованості, а й з позицій діючих бізнес-процесів та нових норм суспільства [240, с. 26]. До прикладу, технологічні гіганти не ставлять надмірних монопольних цін, з чим звикли боротись антимонопольні органи. Навпаки, вони пропонують доступ до своїх сервісів безкоштовно. Схожим чином діють онлайн-видавництва, які монетизують свою роботу через рекламу. В таких моделях взагалі відсутня ціна та можливість оцінювати ринкову поведінку агента. У висновку виникає потреба комплексного аналізу: двосторонні ринки вимагають двостороннього нагляду [186].

Схожу позицію озвучив і Джозеф Стігліц. На його думку, концентрація ринкової влади в руках цифрових платформ є серйозною проблемою не лише з позиції захисту ринкової конкуренції, а і в набагато ширшому трактуванні. Він

підкреслює ризики, що виникають з огляду на інформаційну природу платформ. З одного боку, вони становлять загрозу приватності через збір пресоанальних даних в цілях персоналізації. З іншого – окремі платформи слугують площадками для обміну інформації, через що стають джерелом поширення неправдивих відомостей та ворожнечі [129].

Таким чином, нинішня економічна думка не відступила від положень про користь ринкової конкуренції. Натомість, дослідники занепокоєні розривом у швидкості застосування технологій бізнесом та державою, де остання суттєво відстає. Крім того, глобальні інформаційні мережі зумовлюють екстериторіальний характер діяльності технологічних компаній, що ускладнює можливості реагування та антиконкурентну поведінку. Процес розвитку наповнення категорії «конкуренція» наведено на рис. 1.2.

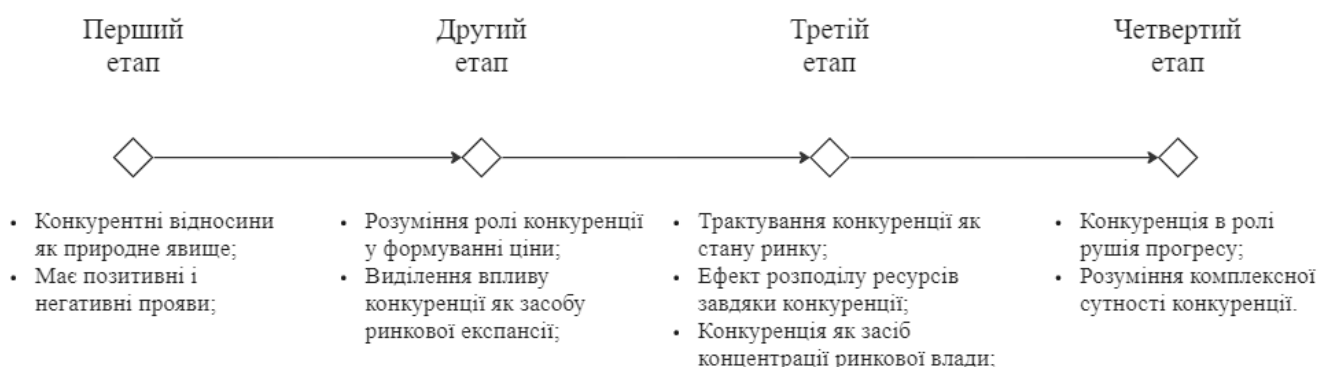


Рис. 1.2. Еволюція теоретичного наповнення категорії «конкуренція»

Джерело: складено автором самостійно

Виходячи із приведеної еволюції бачень, можна дійти узагальнення, що конкурентні відносини – це такі відносини між економічно активними агентами, що виникають з приводу провадження ними їх діяльності та виконують функцію стимулювання та урівноваження у межах функціонування ринкового механізму.

Що стосується хронології розвитку конкурентних відносин, І. Вініченко у своєму дослідженні пропонує цікаву етапізацію розвитку ринку, яка значною мірою відображає динаміку розвитку трактування конкуренції у різні періоди

часу. Так, дослідник виділяє п'ять етапів розвитку ринкової конкуренції, а саме речовинний клондайк, технічна монополія, інноваційний ринкок, галузева кооперація та національна конкурентоспроможність [18, с. 12].

Етап речовинного клондайку полягав у тому, що пропозиція визначалась географічною доступністю того чи іншого матеріалу, що водночас робило виробника блага локальним монополістом. З розвитком ринку конкурента динаміка поживляється, а монопольне становище локального виробника згасає під впливом пропозиції інших постачальників та виробників.

Другий етап – технічна монополія. Тут конкурентну перевагу здобував той економічний агент, який пропонував інновацію, оскільки ресурси в більшій мірі не диверсифікуються між собою, а от конкретні вироби, які можуть пропонувати більший функціонал, можуть суттєво відрізнятись за великим набором параметрів. Відповідно, більш винахідливий виробник здатен швидко отримати вигідну ринкову позицію за рахунок своєї технологічної диференціації [42].

Зміст третього етапу автор описує як момент, коли масове виробництво почало вичерпувати себе з точки зору отримання конкурентних переваг, для того, аби виділитись на ринку, економічному агенту потрібно забезпечувати більший рівень персоналізації та індивідуалізації благ, які він продукує. Крім того, така ситуація стала причиною для пошуку нових, менш розвинених ринків, на яких все ще можна було отримати перевагу за рахунок масштабування.

Етап міжгалузевої кооперації пов'язаний із заходами з підвищення ефективності виробництва за рахунок географічної диверсифікації та спеціалізації виробництва. Вказаний етап описується як період тісної взаємодії виробників, які можуть бути не пов'язаними однією галуззю, для виготовлення взаємодоповнюючих благ (етап особливо яскраво відображає процеси глобалізації та взаємної інтеграції в сучасній економіці).

Останній, п'ятий етап пов'язується із формуванням конкурентоздатності на рівні окремих країн. Певною мірою цей етап є заключним у формуванні історичного кола, оскільки тепер пропозиція господарських результатів країн

формується набором характерних локальних параметрів, що формують роль та місце країни в процесі глобального виробництва.

Таким чином, на основі проведеного аналізу можна дійти висновку про те, що ринкова конкуренція пройшла тривалий час становлення як з позиції формування наукового бачення категорії, так і з позиції розвитку сутності в умовах різних господарських моделей. Сьогодні цей розвиток продовжується під впливом цифрової трансформації економіки.

1.2. Генеза конкурентних відносин та їх функціональна роль

Конкурентні відносини в господарському середовищі еволюціонували відповідно до розвитку самого середовища. На відміну від етапізації еволюції економічної думки щодо конкуренції, у цьому параграфі фокус зроблено на розвитку безпосередньо конкуренції та відносин, пов'язаних із нею, в реальному втіленні, на прикладі економічних процесів.

Перш за все, конкурентні відносини є різновидом суспільної взаємодії, де ті чи інші економічні агенти вступають в контакт з метою здобуття кращих ринкових позицій. Особливість їх полягає в тому, що для виникнення таких відносин має існувати відповідне середовище – конкурентне середовище, яке характеризується як таке, де вхід на ринок нових виробників є відкритим та на ринку діє багато учасників за мінімального втручання держави.

У реальності події можуть розвиватись по-різному, кількість учасників ринку та розподіл ринкової влади між ними можуть мати різні конфігурації. Полярними за своїми характеристиками є два стани ринку: досконала конкуренція та монополія. У першому випадку реалізуються усі параметри для стимулювання розвитку конкурентних відносин, кількість учасників на ринку є високою, що сприяє розпорошенню ринкової влади та диверсифікації ризиків для ринку – проблеми якогось учасника ринку чи групи учасників не призведуть до проблем у галузі в цілому, оскільки існує певна кількість інших агентів, які зможуть адаптуватись та покрити потреби попиту за рахунок наявних

потужностей. Ціни також є наближеними до справедливих, ринок пропозиція розвивається у пошуку нових рішень для покращення своїх позицій на ринку.

Натомість, монополія є діаметрально протилежним станом ринку, коли постачальник всього один, його діяльність спрямована на недопущення конкурентів на ринок, а ринкова влада дозволяє самостійно формувати ціну на продукт, що виготовляється. Крім того, за такої ситуації в монополіста відсутні стимули до розвитку та модернізації, оскільки навіть за умови використання неефективних технологій він здатен генерувати прибутки, впливаючи на формування цін на вказаний продукт.

Генезу конкурентних відносин можна аналізувати з різних сторін. Оскільки саме слово «генеза» означає походження, історію, то правильним буде рішення проаналізувати генезу конкурентних відносин саме з точки зору хронології. За цього підходу можемо виділити шість етапів (включно із нульовим), які ідентифікуються як приналежністю до певного історичного періоду, так і пов'язаністю їх із тим чи іншим зрушенням у розвитку конкурентних відносин.

Нульовий етап характеризується появою перших мінових відносин. Цей етап відносимо до нульового, оскільки на той момент подібні відносини не мали виражених ознак економічного контексту. Натомість, процеси обміну були різновидом ненасильницької конкуренції між соціальними групами. Зміст такої конкуренції зводився до простої логіки: хто може дати більше і взяти менше, той проявляє свою силу. Відповідно, мала місце «конкуренція щедрості», де цілком була не акумуляція більшого набору благ для власних потреб, а акумуляція цінності з метою її подальшої передачі [213].

Першим етапом можна виділити конкурентні відносини на мікрорівні. Це такі відносини, які виникали на рівні окремих індивідів в період первісного суспільства, коли умовний ринок був обмежений природним чином. З одного боку, географічним ареалом компактного проживання груп людей, з іншого – наявністю тих чи інших ресурсів у відповідному ареалі. Конкуренція в цьому випадку зводилась до протистояння за володіння тим чи іншим ресурсом. Володіння ресурсом відкривало перспективи індивідуального споживання того

чи іншого блага, або використання такого блага як інструменту обміну на якесь інше благо, що становило інтерес для індивіда.

У порівнянні із нульовим етапом, з'являється інтерес у накопиченні та медіатор мінових процесів – гроші. При цьому, під грошима мається на увазі будь-яка стандартизована одиниця. Марк Картрайт описує проблему, з якою стикнулись люди того часу – неподільність альтернативи. Якщо у людини є актив у вигляді вівці, а людина прагне купити пляшку вина – обмін буде нееквівалентним. Для вирішення цієї проблеми держава почала платити солдатам монетами – шматками цінних металів, які мали рівну вартість та могли покривати незначні покупки. З часом ця практика проникнула у всі сфери життя людей [193].

Такі конкурентні відносини є найбільш наближеними до природного порядку боротьби за ресурс, ринкова динаміка не була вираженою, здобуття доміантних позицій часто було пов'язане з ієрархією в групі та приналежністю до того чи іншого утворення. Ступінь економічної свободи є максимально високим, оскільки держави та її регулювання у цю епоху просто немає. Разом з тим, конкуренція здебільшого обмежена географією.

Наступним етапом є конкурентні відносини у феодалний період. Цей етап є еволюційним послідовником первісних конкурентних відносин мікрорівня та був властивий періоду, коли перші держави вже сформувались, на мапах існували перші міста. Роль господарських об'єднань виконують феодали, які є землевласниками, що збирають подань із селян в обмін на надання їм права користуватись сільськогосподарськими землями для забезпечення власних потреб. З одного боку, на цьому етапі конкуренція не призводить до активної ринкової динаміки та пошуку оптимізаційних рішень для підвищення ефективності продуктивних сил. Натомість, обсяг отриманих благ визначається обсягом землі у володінні та апетитами землевласника. Однак у цей час феодал отримує диверсифікований набір благ з податі, зібраної з селян.

Оскільки географічні та певні технологічні характеристики накладають свій відбиток, структура виробництва відрізняється. Це у свою чергу провокує

потребу в інтенсифікації обміну, який на цей час вже опосередкований грошима. Однак, у своїй статті Кріс Вікгем відмічає, що попри поширеність грошей, ринкова реалізація товарів була не дуже поширеною серед селян явищем. Справа у тім, що обсяг і структура виробництва часто диктувались бажаннями феодала. Як наслідок, після збору податей та власного споживання залишку благ для подальшої реалізації на ринках могло просто не залишатись [131, с. 11]. Водночас, з огляду на регіональну специфіку та природні чинники в окремих учасників ринку виникає надлишок одних благ і потреба в інших. Розвивається торгівля, завдяки якій конкурентні відносини отримують новий виток росту – виникають міжнародні конкурентні відносини. Наявність різних альтернатив, які до того ж можуть включати іноземні привізні товари, провокує процеси, описані фізіократами. Ринкова конкуренція починає визначати справедливую ціну на товари за умови наявності достатньої кількості доступних альтернатив.

Третій етап – конкурентні відносини у період мануфактур. Цей етап можна охарактеризувати як першу конкуренцію масових виробництв. На цьому етапі формується таке явище як «бренд», що підтверджує походження того чи іншого товару, а отже дозволяє оцінити його згідно відгуків, сформованого іміджу. В рамках мануфактурної конкуренції відбувається інтенсифікація інноваційної діяльності, у роль входить технологічна диференціація. Мануфактури являють собою закриті об'єднання відповідних майстрів, що виготовляють той чи інший визначений асортимент товарів. Відповідно, відносно великий обсяг виготовленої продукції починає асоціюватись із конкретним виробництвом – мануфактурою. Кожна мануфактура є закритою спільнотою, яка володіє знаннями щодо технологій виготовлення тих чи інших благ. Саме на цьому етапі виникають перші патенти у Венеції, які були покликані захистити виробників від неправомірного використання авторських розробок у випадку їх витоку в широкий загаль [3, с. 36].

Водночас, закритість таких спільнот та технологічний розрив формують ситуацію, коли виробництво певних благ доступне лише конкретному виробнику. Таким чином формуються передумови для виникнення монополій та

олігополій. Аналізуючи історію монополій, Гері Річардсон визнає їх формування в період мануфактур-гільдій, однак підкреслює ряд відмінностей від сучасного розуміння цього явища. Так, у своїй статті автор відзначає, що тогочасні «монополісти» брали участь в регулюванні оптових продажів та дозволяли вхід іншим виробникам, якщо того вимагала ринкова ситуація. Також тогочасні «монополісти» боролись із різного роду спекуляціями, що могли призводити до штучних коливань цін на товари [170, с. 218].

Так чи інакше, конкурентні відносини в період мануфактурного виробництва набувають ще більшої кількості чинників, здобути чільні ринкові позиції стає складніше, вимагається широкий та комплексний аналіз процесів задля досягнення відповідних позицій. Торгівля продовжує розвиток, стають доступними товари із все більшої кількості країн та континентів. Однак продукція мануфактур не є доступною кожному бажаючому, через відповідно вищу якість встановлюється і вища ціна. У структурі виробництва залишаються виробники-одинаки, частина людей задовольняє свої потреби в різних благах власними силами.

Четвертий етап розвитку конкурентних відносин – промисловий період. У цьому випадку простежуються докорінні зміни в ринковому середовищі. По-перше, виникають крупні промислові виробники, які здатні реалізовувати свою продукцію глобально. По-друге, зростає частка міського населення, що позитивно відображається на платоспроможності такого населення [235, с. 595]. Крім того, завдяки уніфікованому та масовому виробництву значна кількість товарів стає доступною для тих, кому не була доступною раніше, оскільки ефективність такого виробництва зростає, що дозволяє знизити ціну на відповідні товари. У процес формування конкурентних відносин більш виразно вступає держава, яка через лобізм та зацікавлення в припливі виручки з інших країн бере участь у формуванні відповідних умов, що стимулювали б діяльність промислових виробників [10, с. 46-47]. Виникає поняття масового ринку, ринок розширюється, формуються нові сегменти та ніші. Конкуренція суттєво видозмінюється, оскільки тепер між собою конкурують крупні, часто міжнародні

гравці, за якими часто стоять держави. Дрібне виробництво позбавлене доступу до нових технологій, через що не може запропонувати конкурентну ціну чи продукт.

П'ятий етап – сучасний. Конкурентні відносини станом на сьогодні пройшли тривалий і складний шлях формування та розвитку. Роль інновацій з часом лише зросла, а підвищення доступності інновацій сприяє інтенсифікації процесів подальшої розробки та технологічного розвитку. Добробут населення суттєво зріс, що вплинуло на відносини між виробниками та споживачами. Оскільки більше людей отримали доступ до ресурсів, з допомогою інноваційних рішень вони змогли увійти на ринки, створити нові утворення та розвинути їх. У результаті цього пропозиція товарів та послуг є величезною, зростає тренд до індивідуалізації товару. Водночас, розвиток цифрових технологій породив суттєві зміни в традиційних сферах та породив нові.

Попри позитивний інноваційний вплив, з огляду на ряд причин сьогодні спостерігаються тенденції до укрупнення окремих учасників ринків, пов'язаних із цифровими технологіями. Це пов'язано як і з наданням послуг, так і з виробництвом відповідних пристроїв, що дозволяють споживати цифрові послуги. Зростає міра взаємного проникнення крупного бізнесу та держави. Такі процеси сприяють формуванню нових видів конкуренції на рівні держав та наддержавних утворень. Загострюється конкуренція компаній за співробітників, роль людини у виробництві зростає, у експоненті росте потреба у кваліфікованих робітниках. Зростає також конкуренція за збір, зберігання та доступ до даних на тлі трендів індивідуалізації та ускладнення вибору конкретних товарів сучасним споживачем.

Таким чином, конкурентні відносини у тій чи іншій формі були притаманні відносинам виробництва та споживання від самого початку їх існування. Станом на сьогодні вони набули суттєвого розвитку як в теоретичному, так і в практичному вимірах. При цьому, подальший розвиток технологій сприятиме і подальшому ускладненню конкурентних відносин та появі все новіших

характеристик та параметрів, що враховуються при побудові стратегій досягнення конкурентних переваг.

Дослідивши історичний аспект еволюції ринкових відносин, можна систематизувати динаміку якісних трансформацій конкурентних відносин шляхом виокремлення трьох основних періодів розвитку, властивих їм характеристик та наявних бар'єрів.

Первісні конкурентні відносини були максимально чистим вираженням протистояння в ринковому вимірі. Будь-хто міг виробляти будь-що, за умови володіння відповідною технологією та при наявності ресурсів в ареалі проживання. При цьому, не існувало держави. Як наслідок, збільшувався простір для реалізації опортунізму та недобросовісної конкуренції, де владу мав той, хто володів більшою кількістю ресурсів та міг дозволити собі забезпечення силових механізмів відстоювання власних інтересів. Виникають первісні форми оподаткування, де обсяг податків часто формувався базуючись на бажаннях збирача. Зароджуються форми грошей, які виступають уніфікованим мірилом мінової вартості того чи іншого блага.

Розвинені конкурентні відносини найбільше відповідали баченню ринкової конкуренції Смітом, однак вже породжували нові бар'єри розвитку конкурентних відносин. З одного боку, бар'єри укрупнення заважають проникненню нових учасників на ринок. Перехід до масового виробництва породив ситуацію, де можливість входження на той чи інший ринок могла не бути обмеженою технологічними відмінностями чи географією, а мати більш штучну природу – небажання діючого крупного гравця (часто – монополіста) допустити нових учасників на ринок, бажаючи зберегти владу над цінами на товари в рамках заданого ринку. З іншого боку, бар'єри державного втручання створюють штучні бар'єри в функціонуванні ринкових відносин. Тут мається на увазі втілення ідей Маркса щодо паразитичної ролі підприємців-капіталістів. Як наслідок, спроби побудови соціалізму відкинули чимало країн, серед яких і Україну, на багато років, позбавивши ці країни історично накопичених капіталів

та потенційних підприємств та установ, які не було створено через ручне управління економічними процесами [14; 23].

Зрештою, сучасні конкурентні відносини володіють принципово новими характеристиками. Нині виникають нові нематеріальні форми цінності, зростає роль нематеріальних активів. Акцент у здобутті конкурентних переваг відводиться технологічній домінації. Разом з тим, інтенсифікуються процеси поглинань, через що конкурентні відносини в ряді випадків страждають від нових бар'єрів входження. Формується диференціація учасників ринку за ознакою використання технологій, де факт застосування останніх надає учасникам ринку виразні конкурентні переваги над іншими учасниками ринкового протистояння. Роль держави змінюється, процеси все більше рухаються в сторону децентралізації. Розвиток конкурентних відносин на рівнях малого та середнього бізнесів призводять до індивідуалізації виробництва. Схематично еволюцію якісних характеристик конкурентних відносин зображено на рис. 1.3.

Конкурентні відносини на сьогодні у світі економіки мають свій функціонал аналогічно тому, як суперництво приносить свої результати в інших сферах. З розвитком економічної думки розвивалось і бачення того, який ефект має існування відносин конкуренції на ринках.

Зокрема, за одним з найширших підходів виділяють п'ять функцій конкурентних відносин [9]. Перша – функція ціноутворення. Цей ефект описував згаданий раніше Сміт та інші дослідники, що аналізували роль конкурентних відносин. Наявність значної кількості альтернатив дозволяє уникнути концентрації влади над встановленням рівня цін. А присутність відносин конкуренції як зі сторони попиту, так і зі сторони пропозиції сприяють досягненню справедливої середньоринкової ціни на товар чи послугу [14].



Рис. 1.3. Еволюція розвитку конкурентних відносин

Джерело: складено автором самостійно

Схожою є функція конкурентного регулювання. Зміст цієї функції полягає в тому, що конкурентні відносини рухають ресурси в сторону задоволення потреб попиту. У результаті, обсяги виробництва паралельно рівню цін досягають оптимального значення, яке забезпечує здорові пропорції у суспільному виробництві як засобі задоволення суспільних потреб [39, с. 17].

Чи не найважливішою є функція стимулювання. Оскільки відносини конкуренції передбачають постійне протистояння учасників ринку, останні повинні шукати нові шляхи з підвищення ефективності своєї діяльності задля отримання конкурентних переваг. Це своєю чергою виливається в досягнення нижчих цін на блага, підвищення якості виробництва та створення нових благ, що може супроводжуватись формуванням нових ринків.

Наступною є функція контролю, яка полягає в тому, що завдяки «невидимій руці» капітал в економіці спрямовується в напрямку найбільшої ефективності його використання. Як наслідок, чільні позиції на ринку отримують ті суб'єкти господарювання, які здатні запропонувати найбільш оптимальну виробничу модель. У протилежному випадку, якщо економічний агент не спроможний забезпечити ефективне виробництво, він не може запропонувати привабливу для покупця ціну, через що буде змушений або адаптуватись для виправлення несприятливих для себе чинників, або покинути ринок. Для досягнення цього ефекту важливе невтручання держави у функціонування тих чи інших учасників ринку. Заходи із підтримки неефективних утворень, які є поширеним явищем в умові недостатнього роздержавлення державної власності в Україні є яскравим тому прикладом, де заледве більше четверті державних підприємств змогли продемонструвати прибуток.

Зрештою, можна виділити функцію диференціації. Її зміст полягає в тому, що в залежності від ефективності провадження діяльності економічним агентом формується його винагорода. Як наслідок – на ринку формуються різні ніші із різними за своїми параметрами товарами, які можуть належати до однієї групи товарів та задовольняти здебільшого одні і ті ж потреби, але відрізнятись з другорядними характеристиками, ціною та іміджем.

Специфічною функцією, яку можна додати до приведеного вище, є функцію перехресного контролю. Оскільки всі учасники ринків діють в рівних умовах, які для них визначає держава, то вони зацікавлені в попередженні опортунізму зі сторони конкурентів. Таким чином, наявність конкуренції активізує додаткові механізми контролю, коли кожен учасник ринку прагне недопущення недобросовісної конкуренції та порушень «правил гри». Така ситуація може реалізуватись лише за умов, коли ринок є диверсифікованим, а досягнення тих чи інших змов неможливе. У разі, коли ринок можна охарактеризувати як олігопольний, коли кількість гравців на конкретному ринку є обмеженою, функція перехресного контролю може не здійснюватись, а натомість матимуть місце прояви опортунізму.

Інша функція конкурентних відносин має більш соціальний характер. Оскільки такий стан передбачає доступ до ринку усім зацікавленим агентам, подібна ситуація сприяє підвищенню соціальної мобільності та мобільності ресурсів. Якщо хтось здатен запропонувати краще рішення, то такий суб'єкт завдяки механізмам конкуренції здатен отримати більшу винагороду за впроваджені ним рішення, ніж більш ригідні у своїх рішеннях агенти. Коли на ринку відсутні штучні бар'єри та доступ до такого ринку є відкритим, впровадження інновацій може дозволити запропонувати стороні попиту або аналогічний товар, який матиме вигіднішу ціну завдяки впровадженню більш ефективних інструментів виробництва, або інший товар, який матиме інший набір якісних параметрів з пропорційно вигідною ціною. Відповідно, інноваційна творча діяльність завдяки діяльності механізмів конкуренції може ставати інструментом реалізації так званих соціальних ліфтів та формувати динамічний та постійно доповнюваний склад еліт в суспільстві.

Зрештою, конкурентні відносини на ринках створюють своєрідний механізм автоматизації. На противагу моделям планової економіки, конкурентні відносини дозволяють, з одного боку, більш якісно та оперативно реагувати на зміни в ринковому середовищі, з іншого ж, конкурентні відносини в умовах ринкової економіки дозволяють суспільству зекономити на контролі та

плануванні тих чи інших процесів. Неefективні підприємства закривають, ефективні ж натомість отримують винагороду у вигляді високих доходів. Всі ці процеси відбуваються у фоновому режимі, тоді як функція держави зводиться до суттєво вузького спектру задач. Механізм реалізації описаних функцій конкурентних відносин відображено на рис. 1.4.

При цьому, реалізація конкурентних відносин на ринках має не лише позитивні ефекти. М. Штуке наводить два ключові напрями негативних впливів від реалізації конкурентних відносин [227, с. 171-173]. Перший – це недобросовісна конкуренція. Зокрема, для нівелювання подібних проявів у функціоналі держав присутні відповідні органи, у випадку України – це Антимонопольний комітет України. Зміст цього негативного ефекту полягає в тому, що на практиці конкуренція не обмежується пошуком більш ефективних рішень та моделей, а може переростати в деструктивні моделі поведінки, за якої можуть вчинятись ті чи інші протиправні дії на кшталт заходів із дискредитації, порушення прав інтелектуальної власності, завдання матеріальних збитків тощо. Вказані заходи змушують учасників ринку витратити ресурси на залагодження подібних ситуацій та на їх попередження, що зумовлює відтік ресурсів, що могли бути використані на подальший розвиток і розбудову засобів та технологій учасником ринку.

Інший напрям, який приводить автор – використання поведінкових прийомів до стимулювання покупок. Різні ефекти, які досліджує поведінкова економіка, можуть мати вплив на несвідомі механізми прийняття рішень. Використання таких ефектів не є чимось протиправним, де могла би втрутитись держава чи інші учасники ринку, а тому складається ситуація, коли в процесі реалізації конкурентних відносин учасники ринку вдаються до опортуністичної поведінки, яка у наслідку може бути в тій чи іншій мірі шкідливою (не відповідати інтересам покупця).



Рис. 1.4. Приклад реалізації ефектів конкурентних відносин

Джерело: створено автором самостійно

Зрештою, існує багато факторів, які можуть впливати на конкурентні відносини, через що досягнення тієї пластичності та стійкості, які можуть описуватись в теорії, на практиці не є можливим. Вплив лобізму, корупції, технологічних розривів, історично сформованих умов провокують умови, за яких відсутність бар'єрів є нечастим явищем, а концентрація ринкової влади є нормою на тих чи інших ринках. Як наслідок, ефектом такого стану справ є загострення нерівності та створення штучних бар'єрів, які можуть заважати швидкому розвитку та впровадженню інновацій.

Крім того, із загостренням конкурентної боротьби пов'язують проблеми як на глобальному, так і на локальному рівнях. Глобально, конкурентні відносини формують ситуацію, за якої всі намагаються виготовити і збути якомога більше благ з метою підвищення власного доходу. Що стосується локальних проблем, то механізм у цьому випадку є дещо складнішим.

Шукаючи шляхи оптимізації свого виробництва та мінімізації витрат, компанії часто переміщують ті чи інші процеси свого виробництва у країни з дешевою робочою силою, доступними природними ресурсами, меншими екологічними обмеженнями та м'якшими податками. Результатом таких переміщень є концентрація виробництв в ряді країн, що також призводить і до концентрації джерел забруднення в окремих регіонах планети.

Зрештою, саме великі економіки із розвиненими конкурентними відносинами стали першим елементом в ефекті доміно глобальних криз. Ці події є свідченням того, що окрім конкурентних відносин для безперебійної роботи господарської системи необхідний контроль, який може забезпечувати держава. Однак, природна та історично підтверджена пов'язаність останньої з крупним бізнесом призводить до її обмеженої ефективності в ряді подібних ситуацій.

Станом на сьогодні, поняття конкурентних відносин набуло потужного розвитку та розгалуження в економічній теорії. Попри те, що сутність залишилась тією ж, протистояння за володіння ресурсами, кількість змінних в рівнянні досягнення цих цілей суттєво зросло [144; 228].

Серед іншого, на сьогодні можна виділити ряд характеристик, які описують поточну ситуацію розвитку конкурентних відносин. Перш за все – такі відносини сьогодні глобальні. Розвиток логістики та культурна взаємопроникність сприяють розвитку глобального ринку. Ціна на пальне в кожній окремій країні залежить від загальносвітової ціни, окрім випадків міжнародної ізоляції такої країни. Смартфон коштує приблизно однаково незалежно від континенту, де його продають. В більшості випадків будь-який локальний виробник матиме справу з іноземним конкурентом – від виробництва меблів і до кав'ярень.

Водночас, загрози, які несе в собі глобалізація, проявила серія нещодавніх криз: пандемія коронавірусу 2020 р. паралізувала роботу міжнародної співпраці; наслідком пандемії стала контейнерна криза, котра призвела до зростання цін на імпорتنі товари у всьому світі; криза напівпровідників, що стала наслідком розвитку сфери криптовалют, спричинила зростання на значну кількість товарів у всьому світі – від смартфонів до автомобілів. Окрім можливостей ефективно розміщувати виробництва по всьому світі задля оптимізації витрат та змоги продавати товари більшості населення планети, глобалізація принесла із собою і суттєві загрози, повний потенціал яких нині складно оцінити в повному обсязі.

Друга характерна риса пов'язана із попередньою – інноваційність сучасних конкурентних відносин. Оскільки ринки глобалізовані, то на них із високою імовірністю присутні крупні конгломерати. Виходом для нових гравців на ринку є впровадження інновацій. Наслідком цього може бути як значна оптимізація витрат у виробничо-логістичному ланцюгу, що дозволить вступити в цінову конкуренцію, так і генерування принципово нових продуктів, які зможуть витіснити попередників. Інноваційність, зменшуючи пороги входу на ринки чи ніші, сприяє у свою чергу підвищенню ефективності діяльності суб'єктів господарювання [178; 189].

Третя характеристика, якою можна описати нинішнє конкурентне середовище – швидке. Швидкість стала наслідком ефектів попередньої характеристики, оскільки цифровізація як елемент інноваційності сприяла

прискоренню багатьох процесів виробництва. Підвищення швидкості опрацювання інформації дозволяє оперативніше та якісніше приймати управлінські рішення вже сьогодні, тоді як розвиток автономних систем управління в перспективі призведе до скорочення витрат на оплату праці окремим професіям. Продукти та рішення можуть швидко з'являтися і так само швидко зникати. Одним із наслідків таких зміщень в середовищі стала широка доступність інформації. Інформація нині є широко доступним благом, а цифровізація сприяла формуванню нових ринків, пов'язаних зі збором та обробкою інформації з метою її подальшої реалізації чи використання.

Такий розвиток подій сприяв важливому зміщенню з площині конкурентних відносин. Окрім історично усталеної конкуренції за споживача, набула суттєвіших обсягів тенденція до протистояння компаній за кадрове забезпечення. Оскільки рутинна робота впевнено автоматизується, виникає ще більш гостра потреба в освічених та кваліфікованих кадрах як для потреб розробки нових продуктів, так і для управлінських потреб, де керуюча одиниця зможе ефективно використовувати останні напрацювання для підвищення віддачі від тих чи інших управлінських рішень. Випереджуючий темп росту попиту на кваліфікованих кадрів спонукає роботодавців міняти підходи та вступати в конкурентну боротьбу за співробітників.

Специфічною рисою конкурентних відносин останнього десятиліття можна назвати своєрідну «театралізацію». Під цим терміном мається на увазі ситуація, за якої крупні суб'єкти господарювання окрім реалізації свої суто комерційних цілей вимушені реалізовувати практики демонстраційної поведінки задля формування відповідного сприйняття серед широких соціальних груп. Така ситуація стала наслідком активного розвитку фондових ринків, завдяки чому фінансові показники компаній напряду залежать від ситуації в інформаційному просторі. У результаті, компанії вимушені конкурувати між собою не лише в межах прилавків магазинів, але і в медійному просторі: соцмережах та соціально спрямованій рекламі [79; 86].

Однак, окрім фондових ринків до відповідальної поведінки компанії підштовхують і масштабні глобальні процеси, де втручання смітіанського «нічного сторожа» стає неминучим. Зокрема, до таких процесів можна віднести збройну агресію росії проти України. Попри наявність комерційного інтересу на ринку держави-агресора, на офіційному рівні усі західні компанії, якщо не повністю покинули ринок, то призупинили операції в його межах та\чи обмежили інвестиції. У цій ситуації вплив мав як інформаційний розголос із посилом про неетичність ведення бізнесу в державі, яка чинить насильство, так і цілком юридичний вплив держав та наддержавних утворень щодо накладання обмежень на операції в рф.

З точки зору методології, дослідження конкурентних відносин набуло чи не найбільшого розмаху за весь час існування господарських відносин. Такий стан відносин на ринку захищають та стимулюють, вони стала повноцінним елементом функціонування економіки. Водночас, специфіка процесів цифровізації призводить до того, що ринкова влада часто концентрується серед кількох крупних учасників ринку, що наразі підтверджується тим фактом, що переважна більшість світових лідерів з точки зору ринкової капіталізації належать до пулу «цифрових» компаній [121; 147].

Таким чином, конкурентні відносини є хоч і є давнім явищем, однак водночас вони є складною та багатосторонньою сутністю, яка переосмислювалась та продовжує переосмислюватись дослідниками. Конкурентна боротьба є природним механізмом регулювання в ринкових умовах, а також слугує каталізатором змін та розвитку у площині виробництва, що в свою чергу є чинником покращення суспільного добробуту. В сучасних умовах це явище продовжує еволюціонувати та видозмінюватись, особливу роль в цих метаморфозах відіграє цифровізація. Цифровізація породжує різні зміни та зміщення, що змінюють природу та механізми конкурентної боротьби сьогодні, що формує постійну потребу в дослідженні та аналізі розвитку конкуренції та ринкових конкурентних відносин.

На сьогодні конкурентні відносини, з одного боку, винятково важливий елемент роботи ринкового механізму, однак при цьому ж вони є дуже складним явищем, яке розвивається відповідно загальній динаміці розвитку і формування ринків та суспільних відносин. Нині конкурентні відносини виконують широкий перелік функцій, а тому є важливим структурним елементом не лише економічної складової суспільства, а і соціального життя в цілому, оскільки нині ринкова конкуренція глибоко взаємопов'язана з іншими сферами життя та тяжіє до трансформації в конкуренцію міждержавну. Однак розвиток конкурентних відносин продовжується, що призводить до еволюції та змін у їх формах та функціях, що має наслідки як в практичній площині, так і для теоретичного збагачення економічної науки.

1.3. Цифровізація як сучасний контекст розвитку конкурентних відносин

Цифровізація стала одним із ключових досягнень технологічного розвитку, спричиненого конкурентною боротьбою на ринках. Впровадження цифрових рішень дозволило кардинально змінити ландшафт багатьох ринків товарів та послуг. Так, створення інтернет-магазинів безумовно вплинуло на формування цін на комерційну нерухомість у всьому світі, а також залишило свій відбиток у формуванні логістичних ланцюгів та суттєво підняло ставки у питаннях вирішення проблем доставки у всьому світі. Розвиток інтернет-видань сприяв формуванню нових гравців на ринку та вплинув на обсяги виробництва поліграфії – все більше видань переходять у ексклюзивно цифровий формат, уникаючи екологічно невідповідного друкованого рішення.

Крім впливу на велику кількість інших галузей, цифровізація залишила свій відбиток і на розвиток конкурентних відносин в цілому. Попри те, що ключовий кінцевий мотив у формі набуття додаткових ресурсів залишився, з'явився простір для формування нових проміжних цілей, які впливають на формування та розвиток бізнес-моделей в різних галузях.

Для оцінки впливу цифровізації на розвиток конкурентних відносин важливо звернутись до з'ясування сутності цифровізації. Станом на сьогодні існує ряд підходів до опису сутності цифровізації. Перелік деяких представлених на сьогодні підходів описано у таблиці 1.1.

На підставі аналізу приведених вище підходів можемо резюмувати, що цифровізація – це процес впровадження нових цифрових рішень для збору, передачі та обробки даних з метою здобуття переваг в умовах динаміки конкурентних відносин на ринку. Дані, своєю чергою, є формалізованим вираженням інформації, яка подається як сукупність знаків та символів. Інформація ж має ряд специфічних якостей, які суттєво відрізняють її від інших благ. Перш за все, інформація може бути невідчужуваною. Тобто, якщо контрагент володіє інформацією, не існує механізмів, які могли би реалізувати її відчуження.

Можна шляхом укладання юридичних актів певним чином обмежити передачу та поширення інформації, можна сформулювати потенційні наслідки за порушення накладених обмежень, однак фактично відчужити інформацію неможливо. Винятком може слугувати інформація, яка розміщується на певному носії, в такому разі інформацію можна знищити, знищивши її носій. Крім вказаного вище, інформація є явищем, яке здатне до майже необмеженої реплікації. Тобто інформація може бути відтворена без суттєвих видатків на здійснення таких заходів, що робить її, однак, вразливою для дотримання ексклюзивності. Ще однією специфічною рисою інформації є той факт, що передача її від особи А до особи Б не позбавляє особу А цієї інформації [74; 112].

Всі перелічені характеристики залишили в тій чи іншій мірі відбиток на динаміці розвитку конкурентних відносин. Конкурентні відносини зазнали як кількісних, так і якісних змін під впливом цифровізації. Однак, конкурентні відносини неможливо уявити без ринків, які забезпечують взаємин виробництва та споживання, а отже безпосередньо впливають на характер конкурентних відносин та їх динаміку.

Підходи до визначення терміну «цифровізація»

Тип терміну	Автор	Визначення
Процесний	Н. Чередніченко	Процес переходу суспільства на цифрові технології, який стосується всіх сфер суспільної життєдіяльності
	Кабінет Міністрів України	Насичення фізичного світу електронно-цифровими пристроями, засобами, системами та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними, що фактично уможливує інтегральну взаємодію віртуального та фізичного, тобто створює кіберфізичний простір
	Український Інститут Майбутнього	Перетворення наявних аналогових (іноді електронних) продуктів, процесів та бізнес-моделей організації, в основі якої лежить ефективне використання цифрових технологій
	Дж. Бреннен та Д. Крайс	Процес, за якого важливі аспекти соціального життя перебудовуються довкола цифрових комунікацій та медіа інфраструктури
	П. Гельштен та А. Пауну	Процес опрацювання організацією своїх даних та інформаційних ресурсів визначеними засобами та техніками
	Консалтингове агентство PwC	Трансформація ручних та аналогових процесів, функцій та задач у цифрові в рамках компанії
	Консалтингове агентство Deloitte	Докорінне перетворення організації, від стратегії і до операційної діяльності, від керівництва до кожного окремого співробітника, що зумовлюється експонентним розвитком технологій
Топологічний	Ю. Уманців	Частина соціального простору та економічної діяльності (...) для забезпечення належних умов для підвищення ефективності підприємницької діяльності
	Г. Унрах та Д. Кайрон	Інновації в бізнес-моделі та процеси, що використовують нові цифрові можливості
	М. Елінг та М. Леман	Поєднання аналогового та цифрового світів із застосуванням технологій, що покращують взаємодію з клієнтом, доступність даних та якість бізнес-процесів
Утилітарний	О. Панкратова	Використання можливостей онлайн та інноваційних цифрових технологій усіма учасниками економічної системи – від окремих людей до великих компаній та держав
	Консалтингове агентство Gartner	Використання цифрових технологій з метою зміни бізнес-моделі та забезпечення нових можливостей отримання доходу; процес переходу до цифрового бізнесу
	Рада міністрів країн Півночі	Інтеграція цифрових технологій у всі сфери життя із оцифруванням усього, що може бути оцифрованим

Джерело: складено автором на основі: [57; 64; 97; 102; 103; 146; 148; 149; 156; 169; 177; 185]

Вплив цифровізації на ринки можна систематизувати за ознаками створення та вдосконалення. Що стосується вдосконалення, то такі процеси є в більшій мірі властивими традиційним «фізичним» ринкам, де цифровізація вплинула на процеси та моделі, однак здебільшого доповнивши основну модель, яка існувала і без прямого залучення цифрових технологій. До прикладу – продаж продуктів харчування торговими мережами чи продаж одягу брендами. Цифрові рішення в цих випадках можуть використовуватись для створення додаткового каналу збуту окрім традиційних магазинів, однак не передбачають демонтажу діючих бізнес-моделей.

У випадку ознаки створення мова іде про нові ринки чи ніші, існування яких неможливе без широкого впровадження цифрових технологій обміну інформацією. Прикладом такого ринку є ринок інтернет-реклами. Це ринок є дуже специфічним, оскільки від ринку традиційної реклами відрізняється винятково високою ефективністю, секретом якої є адресність такої реклами.

Що ж стосується конкурентних відносин в умовах цифровізації, Організація економічного співробітництва та розвитку у своєму звіті виділила дев'ять основних характеристик, що формують специфіку таких відносин в поточних умовах розвитку цифрових технологій:

- багатосторонність ринків;
- мережевий ефект;
- видатки переключення;
- вертикально інтегровані бізнес-моделі та моделі конгломератів;
- економічність у масштабуванні;
- участь великих масивів даних у функціонуванні;
- важливість дотримання прав інтелектуальної власності;
- доступність безкоштовних благ;
- поширення проривних інновацій [205, с. 14].

Під багатосторонністю ринків ідеться про характер певних цифрових продуктів як платформ. В дійсності, деякі цифрові рішення, зокрема, соціальні мережі у всіх їх проявах, функціонують як місце зустрічі рядових користувачів

(потенційних покупців товарів та послуг та дійсних споживачів контенту), виробників, що прагнуть підвищити свою видимість серед цільових аудиторій, та рекламних платформ, якими виступають самі ж соціальні мережі. Принципи роботи цифрових платформ зображено на Рисунку 1.5.

Як вказує Л. Шевченко, платформи стали об'єктом дослідження у 90-х рр. ХХ ст., що збігається із періодом розвитку комп'ютеризації у країнах Заходу. У тогочасних дослідженнях приводиться давня історія концепції платформи як способу організації процесів взаємовигідного обміну, де прикладами платформ виступають такі утворення як-от біржі, чия історія налічує кілька сотень років. І хоча з точки зору функцій дійсно можна відстежувати історію з тих часів, однак сучасні цифрові платформи мають суттєві відмінності, порівняно із тими ж біржами, а також станом на сьогодні вони набули потужного різновекторного розвитку, через що проявляються у різних формах [106, с. 184].

Такий розвиток зумовлений рядом причин. Перш за все, платформи – це форма організації обміну, зокрема, інформацією. Із подальшим розповсюдженням цифрових засобів зростала і кількість потенційних учасників таких платформ, що сприяло зростанню їх привабливості як для діючих учасників, так і для потенційних користувачів. З іншого боку, цей же процес сприяв диверсифікації розвитку різних утворень, які за своїм принципом були платформами, хоч і могли не мати потужного впливу на господарські процеси одразу після створення. Це дало початок для розвитку великої кількості подібних організацій та навіть до подальшого злиття та поглинання одних таких організацій іншими.

Таким чином, станом на сьогодні модель цифрових платформ дозволяє окремим утворенням формувати та нарощувати свою владу з огляду на зміщення цієї влади над тими чи іншими ринковими механізмами у сторону самої платформи, що створює свої окремі ризики та загрози для функціонування ринків в умовах цифровізації, які здатні зростати у ще більшій мірі на тлі проникнення платформ із суто цифрового виміру також у позацифровий матеріальний вимір.

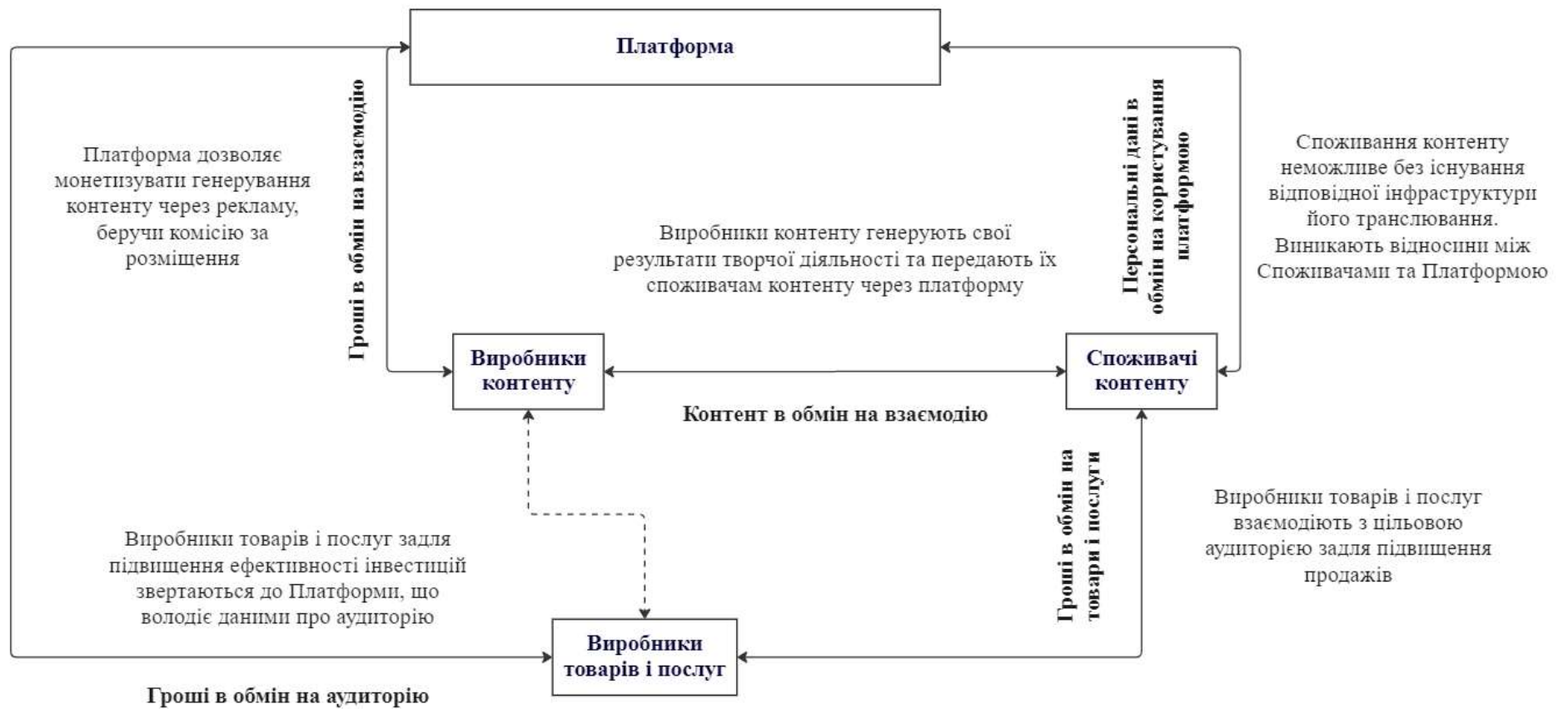


Рис.1.5. Приклад взаємодії учасників багатостороннього цифрового ринку

Джерело: створено автором самостійно

Умовно, діючі нині платформи можна поділити на три великі групи за ознакою спрямування: інтеграційні платформи, платформи взаємодії та гібридні платформи. Під інтеграційними платформами мається на увазі така сукупність платформ, які пропонують те чи інше середовище, яке здатне інтегрувати інші рішення та продукти. Повна класифікація платформ представлена на рис. 1.6.

Прикладом таких цифрових платформ є операційні системи, магазини цифрових продуктів, сервіси публікацій тощо. Такі платформи дозволяють іншим виробникам реалізовувати свої проекти завдяки створенню та розвитку відповідного середовища. Часто за умов діяльності даної моделі безпосередні користувачі таких платформ платять за отримання відповідного доступу.

Також компанія-власник такої платформи має змогу розвивати свої продукти з позиції наявності конкурентних переваг перед іншими розробниками та отримувати додаткові доходи від реалізації таких рішень. Саме цей тип платформ є основою для створення та розвитку т.з. «екосистем», про які йдеться далі.

Платформи взаємодії формують такі рішення, які дозволяють взаємодіяти широким аудиторіям. Такі платформи можуть не мати конкретної цільової аудиторії (до прикладу – Facebook, Twitter), та можуть мати вузьке спрямування (Medium, GitHub). Такий тип платформ в основному має вільний доступ для всіх бажаючих за умови реєстрації, а основна цінність, яку такі платформи накопичують, це інформація. У подальшому ця інформація використовується для надання послуг реклами на платній основі [106; 108].

Останнім типом платформ є гібридні платформи. Такі платформи, відповідно до назви, поєднують в собі характеристики попередньо названих типів. Прикладом гібридної платформи є вже згаданий Facebook. З одного боку, основним напрямом роботи цієї платформи є створення умов для взаємодії людей, для їх спілкування.

Водночас, функціонал мережі дозволяє також вести облік деяких бізнес-процесів, якщо такий бізнес є якимось чином пов'язаним із використанням цієї платформи. Відповідно, завдяки цій функції виникає платформа інтеграції, де

завдяки інтеграції в цифрове середовище бізнес має змогу реалізувати свою діяльність.



Рис. 1.6. Класифікація різновидів цифрових платформ

Джерело: складено автором самостійно

Враховуючи проблему укрупнення, що властива ринкам в умовах цифровізації, варто виділити ще один підхід до класифікації платформ, який визначається за іншою ознакою – за приналежністю однієї платформи до іншої платформи. Так, можна виділити автономні та рекурсивні платформи. Автономна платформа є самостійною та не належить до пулу рішень іншої платформи. Дещо складнішими є рекурсивні платформи, або «платформи в платформах». Прикладом в цьому випадку можуть слугувати сервіси YouTube та Instagram. Перший сервіс дозволяє виробникам контенту публікувати результати своєї діяльності та заробляти за рахунок отримання частки оплати від показу реклами під час перегляду відео. Однак цей сервіс не є самостійним, а є складовою іншої платформи – пошукової системи Google. У випадку Instagram

такий зв'язок виникає на моменті використання бізнес-кабінету (згаданого вище інтерфейсу для моніторингу результатів бізнесу). У цьому разі Instagram виступає лише складовою, одним із каналів, які доступні до управління через вказаний кабінет. В той же час, сам по собі цей сервіс є платформою, яка суттєво відрізняється від формату материнської платформи [106; 110].

Крім того, широке впровадження бізнес-моделі платформ окрім явних економічних наслідків має також і вплив на бачення економічної теорії. Так, дану модель дослідив В. Липов. Автор підкреслює контраверсійні наслідки впровадження цифрових платформ. З одного боку, завдяки зниженню тих чи інших бар'єрів та алгоритмізації багатьох процесів досягається підвищення ефективності діяльності суб'єктів, що пов'язані за платформою. З іншого боку, всі позитивні наслідки у результаті породжують загрозову контролюючу позицію платформ, де вони можуть втручатись у процеси задля отримання власної вигоди. Перелік позитивних та негативних наслідків пенетрації бізнес-моделі платформ представлено у таблиці 1.2.

Мережевий ефект є ще одною специфічною рисою, що характерна конкурентним відносинам в умовах цифровізації. Виділяють прямий та непрямий мережеві ефекти. Прямий мережевий ефект полягає в тому, що зі зростанням споживачів певного блага зростає і цінність цього блага [125]. До прикладу, більш цінною буде реєстрація у соцмережі, де вже зареєстровано багато друзів та знайомих, ніж у соцмережі, якою ніхто не користується. Відповідно, цей ефект сприяє концентрації ринкової влади, оскільки нові учасники ринку не зможуть конкурувати, не маючи суттєвих відмінностей у продукті, що становлять цінність потенційним користувачам. Непрямий мережевий ефект є наслідком прямого: оскільки ринкова влада концентрується, то організації, що такою владою володіють, здатні забезпечувати кращі умови на ринку праці, краще обладнання, консультації тощо. Як наслідок цього – домінуючий учасник ринку може запропонувати якісніший продукт та розвивати його у напрямку, який дозволить утримувати позиції.

Двосторонній вплив впровадження платформ на розвиток ринків

Напрямок впливу	Позитивний вплив	Негативний вплив
Ступінь інформаційної асиметрії	Зменшення рівня інформаційної асиметрії завдяки механізмам відгуків	Підвищення асиметрії через концентрацію даних платформою
Ринкова влада крупних гравців	Зменшується влада продавців, монополії втрачають позиції	Зростання ринкової влади самих цифрових платформ
Розвиток конкуренції	Розширюються можливості нових видів конкуренції	Втручання алгоритмів у ринкові механізми регуляції
Простір для опортуністичної поведінки	Нівелюється простір для цінових змов	Виникає новий вид змов – цифрові змови
Ефективність ринкових процесів	Підвищується ефективність логістики	Підвищення впливу платформ на споживчий вибір завдяки збору даних
Інші напрями	Зростає кількість доступних опцій на ринку товарів та послуг	Зміщення функції арбітра від держави до платформ

Джерело: складено автором на основі [44, с. 32-33]

Даний ефект уперше описав Мануель Кастельс як таку єдність живої і неживої природи, чиї структурні елементи та їх характеристики є динамічними, а також єдність забезпечується механізмом, що здатен підтримувати обмін даними. Наразі ж цей ефект не просто є одним із атрибутів певних видів суб'єктів господарювання, а став окремою моделлю ведення підприємницької діяльності, яка суттєво відрізняється від класичних моделей і широко експлуатує ці відмінності [21, с. 67-68].

Іншим наслідком мережевого ефекту є так звані видатки переключення. Оскільки споживач стає заручником мережевого ефекту, переключення на інші доступні альтернативи ускладнюється. Відповідно, видатки переключення – це потреба докласти більших зусиль, аби перейти від користування одним благом до його альтернативи. Дотичним до цього явище є ефект Qwerty. Суть цього ефекту полягає в наступному: оскільки розкладка клавіатур Qwerty стала найбільш масовою та на сьогодні є загальним стандартом для всіх виробників клавіатур, перехід на новіші розкладки, які є більш ефективними з точки зору

набору текстів, став майже неможливим, оскільки абсолютна більшість користувачів комп'ютерів звикли користуватись саме цією розкладкою, нехай навіть вона на сьогодні не є найбільш ефективною [193, с.81]. Видатки переключення слугують потужним інструментом конкурентної боротьби, оскільки вони ускладнюють перехід споживача між конкурентами. Прикладом використання таких витрат є конкуренція операційних систем Mac та Windows. Інтерфейс обох конкуруючих ОС сильно відрізняється, що унеможливорює швидкий та безболісний перехід між цими рішеннями.

Крім того, конкуренції в умовах цифровізації ринків властива концентрація ринкової влади через формування так званих «екосистем» [245]. Поняття технологічної екосистеми передбачає створення набору рішень одним економічним агентом, які взаємно доповнюють один одного та мають різне цільове спрямування. За своїм змістом цифрові екосистеми є мімікрією екосистем природних, за яких усі елементи формують єдину цілісну систему, яка здатна до автономного функціонування та є взаємно узгодженою між усіма елементами такої системи. Де-факто, екосистема є втіленням контрольованого мережевого ефекту. Чим ширша екосистема, чим більше структурних елементів входить до неї, тим вищою є цінність такої системи в очах користувача [82, с. 112].

Прикладом цифрових екосистем є набір хмарних рішень від компанії Apple. Хоча асортимент пристроїв є диверсифікованим та таким, що задовольняє різні потреби, приналежність до єдиного середовища дозволяє отримувати доступ до одних і тих же даних через різні пристрої та в різних місцях. Фотографія, зроблена через телефон, є доступною для перегляду через ноутбук вже через декілька секунд за умови наявності інтернет-з'єднання; повідомлення, отримане на телефон, викликає сповіщення на смарт-годиннику та може бути прочитане прямо в цьому годиннику; підписка на прослуховування музики дозволяє споживати музичний контент через будь-який з наявних пристроїв, які або мають власну аудіосистему, або можуть приєднуватись до відповідних гарнітур.

Іншою особливістю конкуренції на цифрових ринках є економія на масштабуванні. Цифрові рішення часто мають низькі або відсутні змінні витрати, що дозволяє безболісно для бюджету компанії масштабуватись та виходити на ринки нових країн та континентів [102, с. 106].

Ринки в умовах цифровізації часто функціонують завдяки обігу інформації, а отже використання великих масивів даних при конкуренції та формуванні конкурентних переваг учасниками ринку є рисою, що притаманна відносинам в умовах посилення трендів цифровізації. Водночас, ця ознака стала причиною виникнення проблем із конфіденційністю даних. Підвищення ефективності реклами в цифровому середовищі забезпечується процесом багатостороннього та постійного збору даних для профілізації кожного користувача тієї чи іншої платформи, що також включає збір даних про переміщення, тематику розмов тощо. Це породило проблему недостатньої приватності, оскільки особисті дані можуть стати не лише здобутком цифрових зловмисників, а і багатональних компаній, які використовують ці дані для збільшення власної виручки.

З іншого боку, саме збір інформації дозволяє платформам забезпечувати безкоштовний доступ користувачам, оскільки завдяки цій інформації платформи здатні продавати зацікавленим організаціям покази тієї чи іншої інформації цільовій аудиторії таких організацій. Подібний підхід породив принципово новий концепт оплати послуг, який раніше не міг фігурувати як об'єкт дослідження економічної теорії – оплата даними (paywithdata). Більш того, цей підхід не залишився суто теоретичним надбанням: Європейська директива щодо певних аспектів контрактів на постачання цифрового контенту та цифрових послуг від 20 травня 2019 р. прирівняла згоду на передачу персональних даних в обмін на доступ до сервісів зі згодою на оплату [150]. Таким чином, наразі навіть формально певні цифрові сервіси не можуть називатись безкоштовними, хоча і дійсно пропонують доступ без грошових витрат. А факт того, що подібні рішення було закріплено Європейським союзом юридично, відображає актуальність подібних трансформацій зокрема і для України на тлі процесів узгодження та

гармонізації законодавства країни згідно положень, що застосовуються в ЄС [38, с. 67].

Інформація та її природні характеристики формують ще одну важливу рису в розвитку конкурентних відносин в умовах цифровізації – особливо важливу роль дотримання прав інтелектуальної власності. Для компаній, в яких значна частка бізнесу пов'язана з цифровими технологіями, важливим є контроль за реплікацією тих чи інших цифрових продуктів, оскільки для деяких бізнес-моделей ексклюзивність є тією характеристикою, що дозволяє компаніям заробляти. До прикладу – програмне забезпечення. Здебільшого, для користування програмами необхідно придбати ліцензію на користування цими програмами. В такому разі, на період доступу користувач отримує всі важливі оновлення та може бути певен у безпечності такого продукту, а розробник програми здатен отримати матеріальну вигоду за зусилля, докладені для розробки програми.

У разі, коли право інтелектуальної власності порушується і програма з'являється у вільному доступі, з'являється простір для опортуністичної поведінки, за якої окремі особи можуть користуватись такою програмою без сплати відповідних сум. Такий сценарій позбавляє автора програмного забезпечення винагороди, і, як наслідок, знижує мотивацію до подальшої розробки. Користувач же таких рішень наражає себе на небезпеку поширення вірусів та пошкодження інформації та майна.

Окрім приведеного, цифровізація як інструмент прискорення генерації та проникнення інновацій здійснює функцію каталізатора розвитку конкурентних відносин. Оскільки інновації часто слугують інструментом здобуття конкурентних переваг, то інтенсифікація обігу інформації в цифровому середовищі, у свою чергу, прискорює створення інновацій. Подібне коло провокує ситуацію, за якої інновації створюються все частіше, а отже частіше з'являються і так звані «проривні інновації». Під такими інноваціями мається на увазі те чи інше технологічне досягнення, яке здатне докорінно змінювати підходи у виробництві. Якоюсь мірою подібні інновації відображають

циклічність у підходах до організації процесів та виробництва. Зміна циклів відбувається завдяки створенню принципово нових технологій, що можуть застосовуватись у виробництві [12].

На сьогодні такою проривною технологією є штучний інтелект (ШІ), який в найближчому майбутньому може суттєво вплинути на підходи до організації багатьох процесів. З одного боку, у сферах на кшталт медицини впровадження відповідних технологій хоч і вимагає підвищення кваліфікації персоналу, однак в цілому не провокує суттєвих та швидких змін. В той же час, використання ШІ в автомобілях для створення автопілота здатне вплинути на ринок праці водіїв вже в найближчі десятиліття, а в перспективі вплине і на формування логістичних маршрутів, оскільки централізована система зможе в автоматичному режимі аналізувати параметри трафіку та керувати переміщенням вантажів.

Окрім факторів, що виділяються аналітиками міжнародних організацій, можна виділити і ряд інших специфічних характеристик, які виникають як наслідок цифровізації різних сфер життя людини. До таких характеристик можна віднести зниження порогу входу для нових учасників. Цифрові рішення дозволяють як з більшою легкістю входити на старі ринки, так і створили нові. До прикладу, для того, аби займатись торгівлею, не обов'язково орендувати комерційне приміщення в людному місці – достатньо інвестувати в розвиток сайту. Крім того, не обов'язково закуповувати сам продукт – можна його замовляти напряму від дистрибутора, коли замовник вже оплатив товар.

Розвиток доступності входу на ринок сприяв формуванню специфічної групи ринкових агентів, які функціонують в ролі посередників. У цьому контексті потрібно згадати економічний агентів, чия діяльність описується бізнес-моделлю агрегатора. Прикладом таких агрегаторів є компанії на кшталт Uber чи AirBnb. Ці сервіси пропонують послуги посередництва, які дозволяють скористатись характеристикою зниження порогу входу. Умовні власник авто чи власник нерухомості можуть підвищити свою економічну активність, знайшовши попит на користування своїм майном завдяки послугам агрегаторів.

Таким чином, конкурентна боротьба та інноваційна діяльність дозволили створити свого роду мости, які дозволяють більш ефективно перетинати і без того низький поріг входу на ті чи інші ринки.

Окрім нових бізнес-моделей, цифровізація створила цілий окремий канал збуту – електронну комерцію. Електронний ритейл, за оцінками Міжнародної торгової адміністрації (ІТА), займав 18% від усіх продажів глобально у 2020 р. та згенерував 4,3 трлн дол виручки [122]. Зі зростанням глобалізації, розвитком логістики та зі зростанням глобальних ризиків електронна комерція як інструмент «малоконтактної економіки» продовжить свій розвиток та займе своє місце в структурі організації продажів.

У короткостроковій перспективі створення нових професій цей параметр дозволяє знизити кількість претендентів на одне місце, оскільки створюються нові місця, для роботи на яких потрібен абсолютно інший, специфічний набір навиків та умінь. Однак, на тривалій перспективі цифровізація здатна навіть підвищити рівень безробіття через автоматизацію процесів, хоча в цьому випадку все залежить від мотивації потенційних безробітних змінити профіль своєї зайнятості задля збереження чи навіть підвищення рівня доходів. Підвищення ефективності стало ще одним здобутком цифровізації. Здатність швидко освоювати нові рішення і правильно їх використовувати дозволяє учасникам ринків отримувати нові конкурентні переваги. Підвищення ефективності операцій дозволяє як покращити сервіс, так і скоротити витрати, що покращує комерційні результати економічних агентів [106-108].

Окремим пунктом потрібно виділити важливість формування конкурентних переваг для держав у цілому. Наразі сектор інформаційних технологій є важливим джерелом валютних надходжень в країну, а з початком бойових дій ця галузь була єдиною, яка продемонструвала ріст до минулого року. Крім того, українська економіка з історичних причин характеризується і нині наявністю складних кооперативних зв'язків[41, с. 3]. Інформаційні технології здатні спростити взаємодію підприємств, що досі перебувають в подібній

співзалежності, задля полегшення впровадження подальших заходів з децентралізації та оптимізації до ринкових умов.

З іншого боку, цифровізація стає ефективним інструментом подолання корупції та підвищення ефективності надання послуг державою. Можливість відкривати та\чи закривати юридичні особи в дистанційному режимі, без відвідування тих чи інших відповідальних осіб позитивно відображається на результатах господарської діяльності жителів країни. Таким чином, цифровізація стала поворотним етапом у процесі розвитку конкурентних відносин. На сьогодні вона провокує зміни як в конкурентному середовищі, де вчить учасників ринку до динамічності та гнучкості, так і зміни концептуальні, оскільки формує нові явища та ефекти, реалізація яких була неможливою до поширення цифрових рішень.

Висновки до розділу 1

На основі проведеного дослідження було встановлено, що економічна конкуренція за своєю сутністю є механізмом пошуку оптимальних рішень та моделей, що властивий природним процесам відбору та еволюції. З огляду на це, підтримка конкуренції та конкурентних відносин між учасниками ринку є важливим напрямом державної політики в умовах процесів цифровізації економіки.

На основі аналізу різних наукових підходів щодо трактування економічної конкуренції було розроблено етапізацію еволюції наукової інтерпретації, що узагальнює процес розвитку теоретичних підходів у п'яти ключових етапах. Протягом цього часу становлення сучасного наукового бачення економічної конкуренції поступово змінювалось, збагачуючись відкриттями та зміною уявлень дослідників цього явища на тлі зміни соціального устрою та розвитку технологій відповідних епох. Еволюція бачення явища конкуренції дозволила розвинути підходи до визначення сутності конкуренції від трактування його як агресивної та експансивної діяльності, що переслідує інтереси окремого індивіда

чи групи індивідів, до складного явища, яке слугує рушієм прогресу та покращення суспільного добробуту.

Поглиблення історіографічного контексту розвитку конкурентних відносин шляхом проведеного аналізу специфіки розвитку таких відносин в умовах історичних реалій дозволило виокремити основні латеральні зсуви у природі конкурентних відносин. Перехід від «економіки щедрості» первісних суспільств до сучасних конкурентних відносин в умовах глобалізації та впливу цифровізації супроводжувався значними змінами технологічного та суспільного середовища.

Розвиток технологій сприяв підвищенню можливостей виробництва та подолання природних бар'єрів доступності локальних ресурсів. Паралельно цьому відбувався розвиток держави та її ролі в житті суспільств. Одночасність цих процесів призвела до того, що в руках виробників почала акумулюватись значна виняткова ринкова влада, тоді як держава розширювала своє коло впливу, звертаючи увагу на негативні аспекти такої концентрації ринкової влади, що привело такі відносини до моделі, описаної А. Смітом та його бачення держави як «нічного сторожа».

Дослідження функціональних ролей конкурентних відносин дозволило сформулювати комплексне бачення позитивних та негативних ефектів для суспільного добробуту. Разом з тим, попри наявні недоліки та присутність проявів опортуністичної поведінки учасниками ринків, за умови якісного державного регулювання економічна конкуренція сприяє підвищенню ефективності використання обмежених ресурсів в умовах постійно зростаючих потреб.

Аналіз теоретичних підходів до визначення цифровізації дозволив поглибити категоріальний апарат та розвинути бачення цього критично важливого в сучасному контексті розвитку конкурентних відносин явища. В дослідження розглядається розвиток нових бізнес-моделей, серед яких особливо яскраво вирізняється модель багатосторонніх цифрових платформ, що слугують посередниками у взаємодії сторін попиту та пропозиції. У роботі проведено

систематизацію різновидів цифрових платформ за широким колом властивих для них ознак. Проведено порівняльний аналіз позитивних та негативних ефектів, що продемонстрував двонаправлений вплив цифрових платформ на розвиток конкурентних відносин в умовах змін, що формуються процесами цифровізації.

Проаналізовано вплив впровадження цифрових технологій, що сприяє зниженню порогів входу на ринки, що дозволяє малим і середнім підприємствам швидше адаптуватися до змін і конкурувати з великими гравцями. Водночас зростання ролі платформ надає їм можливість здійснення власного регулювання ринків. З огляду на це, в умовах цифровізації виникає необхідність оновлення підходів до державного регулювання конкурентних процесів, включаючи антимонопольне законодавство, захист персональних даних та забезпечення рівного доступу до цифрових ринків.

РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК КОНКУРЕНТНИХ ВІДНОСИН ЗА УМОВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

2.1. Аналіз особливостей розвитку цифрової економіки в Україні

Поняття цифрової економіки досить часто аналізується дослідниками у різних контекстах, однак для якісного аналізу розвитку цього явища в Україні потрібно окреслити сутність та межі цифрової економіки. Разом з тим, деякі визначення цифрової економіки є узагальненими. Так, консалтингова компанія Deloitte трактує цифрову економіку як «економічну активність, яка виникає у результаті мільярдів онлайн-взаємодій між людьми, бізнесами, пристроями, даними та процесами» [248]. М. Новицька приводить визначення цифрової економіки як такої економіки, де факторами виробництва є цифрові дані, їх передача та використання як ресурсу задля підвищення продуктивності [53, с. 187]. П. Пуцентейло визначає цифрову економіку як таку економіку, що базується на на цифрових комп'ютерних технологіях [67, с. 132].

Натомість, досить чітким є визначення Державного бюро економічного аналізу США. Згідно бачення цієї організації, поняття цифрової економіки охоплює:

- інфраструктуру (сукупність фізичних об'єктів та методів їх організації з метою створення та підтримки комп'ютерних мереж);
- електронну торгівлю (віддалена реалізація товарів та послуг із використання комп'ютерних мереж);
- надання платних цифрових послуг чи послуг, пов'язаних із комунікаціями та комп'ютерами;
- витрати державного бюджету на цифрові послуги, що не включають такі витрати оборонних відомств [141].

Ключовим висновком за результатами аналізу цього підходу є включення не лише безпосередньо цифрових послуг та продуктів, а і інфраструктури, необхідної для їх функціонування. Також важливим параметром цього підходу є

включення суміжної сфери – інтернет-торгівлі, яка, де-факто, є вираженням давно існуючого промислу, в який було інкорпоровано сучасні телекомунікаційні технології.

Інший підхід, запропонований Європейською комісією, включає в себе п'ять вимірів: доступність зв'язку, людський капітал, використання інтернету, інтеграцію цифрових технологій та інтеграцію цифрових державних послуг [142]. Цей підхід є важливим в контексті даного дослідження, оскільки виокремлює ще одну критичну складову цифрової економіки – людський капітал.

За результатами аналізу приведених вище визначень можемо дійти висновку, що цифрова економіка – це такий вимір господарської діяльності, що характеризується використанням інформаційних технологій з метою підвищення ефективності операцій та подолання бар'єрів розвитку.

Оскільки наріжним каменем існування цифрової економіки є процес обміну даними, важливо розглянути рівень розвитку цих процесів в умовах України. Світовим банком було розраховано інтегральний показник SPI (statistical performance indicators–індикатори статистичної продуктивності), який відображає інтегральне значення п'яти показників використання даних в країнах: використання даних, доступність сервісів опрацювання даних, оцінка інформаційних продуктів, наявність джерел даних та оцінку інфраструктури для обміну даними. Для України даний показник оцінювався в період 2016-2019 рр., де за цей період часу значення показника постійно зростало з 67,3 балу до 72,5 балів в останній звітний період [222].

Схожий показник розраховується і Європейською комісією: індикатор зрілості відкритих даних (ODM–open data maturity). Він формується із 14 параметрів, що згруповані в чотири блоки – політика, сервіси, вплив та якість. За результатами 2022 р. Україна є лідером у Європі за показниками зрілості відкритих даних із показником 97% [206]. На підставі даного показника формуються чотири когорти країн за рівнем розвитку відкритих даних: початківці, послідовники, країни з високими темпами розбудови доступних

даних та країни, що задають темп. Відповідно, згідно даної методології Україна належить до тієї групи країн, які є прикладом для наслідування іншим країнам Європи.

Втім, такі показники розвитку цифрової економіки, що властиві економіці України, було досягнуто завдяки поступовому та сталому процесу становлення, який можна простежити з моменту здобуття країною незалежності у 1991 р. Грунтуючись на ключових поворотних подіях в історії становлення цифрової економіки в Україні можемо виділити п'ять ключових періодів, описаних в таблиці 2.1. Більш детально кожен з етапів представлений в додатку А.

Таблиця 2.1

Періодизація ключових етапів розвитку цифрової економіки в Україні

Період	Часові рамки	Технологічні детермінанти	Стимули середовища	Бар'єри середовища
Формування фундаменту	1991-2000 рр.	Поширення ПК; Проникнення інтернету;	Інтеграція банків з платіжними с-ми; Розвиток провайдерів зв'язку;	Девальвація валюти; Відтік «мізків»;
Прискорення розвитку	2001-2008 рр.	Розвиток доступності розробки веб-сайтів; Поширення інтернету в країні;	Економічне зростання; Поширення споживчого кредитування;	Потрапляння під вплив цифрових рішень з РФ;
Посилення глобалізації	2009-2019 рр.	Поширення переносних гаджетів; Доступність 3G-4Gінтернету;	Зростання інтересу населення до технологій; Значний запит з-за кордону на ІТ-розробку;	Розгортання війни на Донбасі; Відхід від фіксованого валютного курсу;
Коронавірусний шок	2020-2021 рр.	Поширення цифрових рішень для дистанційної роботи; Розвиток ринку послуг доставки;	Фокус на використанні цифрових рішень на виробництвах; Зростання пропозиції на ринку праці в ІТ сегменті;	Ускладнення операційних процесів в усіх «фізичних» бізнесах;
Воєнна адаптація	2022-2025 рр. і	Розвиток ІІІ; Широке використання безпілотних систем;	Зростання державного замовлення;	Воєнні виклики; Міграція кваліфікованих фахівців;

Джерело: складено автором самостійно

Перший період грав основотворчу роль. Десятиріччями економіка країни працювала згідно планів, які формувались централізовано. Одним з чинників, який безпосередньо впливав на подальші перспективи цифровізації, стала децентралізація та перехід до ринкової моделі економіки. Це дозволило направити ресурси та інтерес природнім шляхом, не накладаючи при цьому штучних цілей. Ринкова модель дозволила самостійно провадити господарську діяльність, а отже рівень доступності комп'ютерів та інтернету почав зростати завдяки імпорту техніки з-за кордону, реагуючи на існуючий в країні попит.

В рамках періоду «формування фундаменту» відбувається потужний відтік кваліфікованих робітників та науковців. Згідно даних Центру дослідження суспільства (ЦЕДОС), найбільший відтік кандидатів наук та докторів наук відбувався у другій половині 90 х рр. ХХ ст. В основному країну покидали фахівці фізико-математичного, технічного, біологічного та медичного напрямів досліджень. Варто відмітити, що основним напрямом їх еміграції була рф, що у свою чергу формує специфічний вклад знань та розробок, сформованих спеціалістами України, у подальшу збройну агресію. Попри негативну динаміку у сферах, які до 1991 р. цілком контролювались державою і після послаблення ролі якої почався занепад, паралельно до описаних трендів закладається основа інноваційного бізнесу в Україні [1].

1992 р. ознаменувався створенням першого в Україні мобільного оператора – УМС, який нині носить назву VodafoneУкраїна. Вже 1994 р. виник його конкурент –компанія Київстар. Станом на 2023 р. обидві компанії входили до переліку найбільших платників податків в Україні, посідаючи 51 та 33 місце відповідно та генеруючи чистий прибуток сумарно в понад 15 млрд грн [62].

Заснування компанії SoftServe стало важливою подією для подальшого розвитку та становлення української ІТ-сфери у тому вигляді, якого вона набула зараз. Компанія стала однією з перших, яка впровадила в Україні модель аутсорсингу – підхід, за якого послуги високо кваліфікованих фахівців продаються за посередництва компанії-організатора, яка бере на себе юридичне

оформлення та управлінський супровід при створенні тих чи інших цифрових продуктів. Нині компанія оперує в шістнадцяти країнах світу [217].

Важливим етапом цифровізації в Україні став 1996 р., коли відбулась інтеграція платіжних систем з міжнародними компаніями найбільшими на той час українськими банками, серед яких Приватбанк, Банк Аваль, ПУМБ та Укрсиб Банк. Це закладе підвалини для подальшого розвитку передових платіжних рішень у майбутньому [17]. У цей же час відбувався розвиток інтернету в Україні. Так, у 1992 р. організацією IANA (Internet Assigned Numbers Authority), яка здійснює реєстрацію доменних імен, було офіційно зареєстровано домен «.ua», завдяки якому стало можливим позначати український сегмент інтернету [33].

Крім цього, формувалась аудиторія інтернет-користувачів. На період здобуття незалежності інтернет був обмеженим благом, доступним скоріше в рамках наукового інтересу чи серед техніків ентузіастів. Однак з часом він здобував поширення, що дозволило охопити більшу аудиторію. Обмеженість тогочасних даних не дає можливість стало відслідкувати динаміку зростання кількості користувачів інтернету з 1991 р., однак було зафіксовано зростання такої аудиторії з 1% у 1997 р. до 3% у 2000 р. України (згідно даних Київського міжнародного інституту соціології) [25].

Реакцією на це стало створення перших сайтів, які були спрямовані на широку аудиторію: сайти держустанов та науково-освітніх інституцій, сайти медіа та портали з онлайн-чатами. Так, у 1995 р. було вперше запущено сайт Верховної Ради України, який з тих пір зазнав суттєвих оновлень. Роком раніше почав функціонувати сайт газети «Дзеркало тижня». У 1997 р. виникає одне з перших повністю цифрових видань «Дайджест новин» [110]. Наступного року виникає перша пошукова система, створена в Україні та спрямована на пошук серед українських сайтів. У 1999 р. виникає перший український сервіс електронної пошти Ukrpost, який згодом було поглинуто компанією Укртелеком [35].

Ці події дали поштовх подальшому розвитку цифрових сервісів в Україні та, відповідно, процесам цифровізації. Так, в Україні почали продукуватись перші цифрові продукти, спрямовані на локальну аудиторію. Таким чином, перша декада незалежності ознаменувалась періодом ознайомлення та освоєння цифрових технологій.

Недоступний до того інтернет в другій половині досліджуваного періоду зазнає суттєвих змін та динамічно розвивається, пропонуючи нові рішення для українського користувача. Перший період цифровізації був досить динамічним та заклав інфраструктурні та організаційні підвалини для подальшого розвитку ролі цифрових засобів. Важливу роль у формуванні фундаменту зіграли ділки, які займались активним ввозом електроніки до країни, що дозволило сформувати технічно забезпечену базу для користувачів. Іншим феноменом стали комп'ютерні клуби, які давали змогу за певний тариф скористатись як самим комп'ютером, так і доступом до всесвітньої мережі. Фактично, подібна стихійність стала проявом ринкового механізму саморегуляції, за якого більш платоспроможне населення мало змогу отримати власний персональний комп'ютер, а ті, хто не могли собі цього дозволити, отримували доступ для користування за окрему плату.

Разом з тим, у вказаний період складно ідентифікувати присутність усіх ознак трансформації конкурентних відносин під впливом цифровізації, оскільки цей вплив був вкрай обмеженим. Основною ознакою, яка мала місце, було поширення проривних на той час технологій та розвиток в Україні нових сегментів та ніш, в яких потреби споживачів задовольнялись за допомогою персональних гаджетів. Саме це стало ключовим результатом першого періоду проникнення цифровізації в Україні та заклало основу для розвитку та створення більш нових технологій. Вплив на господарські процеси був обмеженим, оскільки матеріально-технічне забезпечення було недостатнім, як і рівень підготовки кадрів до користування подібною технікою. Додаткову роль зіграла перша девальвація гривні, яка сталась в 1998 р. Враховуючи потребу у валюті

для закупівлі техніки за кордоном, можливість купити комп'ютер для дому в українців знизилась [35-38].

Другий період становлення цифрової економіки в Україні, що тривав протягом 2001-2008 рр., дав початок основним суб'єктам, які виникли у відповідь на поширення комп'ютерів та інтернету в країні. Нормалізація використання комп'ютера в домашніх умовах стала потужним поштовхом для прискорення цифровізаційних процесів.

По-перше, ринок комп'ютерної техніки став значно більш конкурентним. Якщо в минулому періоду основу пропозиції становили імпортери, то в час другого періоду становлення цифровізації набули поширення комп'ютери локальної збірки. Така опція дозволяла конфігурувати компоненти комп'ютера, оптимізуючи його ціну та параметри потужності. Ціна ж на складники в Китаї була доступнішою, ніж ціна на комп'ютер у зборі, який пропонували компанії-виробники. Як наслідок – ринок у певний момент майже повністю складався з пристроїв, зібраних вже в Україні, лише 5% ринку припадало на заводську збірку. З іншого боку, поштовхом до комп'ютеризації стала доступність споживчого кредитування, завдяки якій чотири з п'яти комп'ютерів купувались на умовах кредиту [132].

Разом з тим, стрімкий розвиток комп'ютеризації було перервано глобальною кризою, вплив якої Україна відчула в 2008 році. З одного боку, це вдарило по спроможності місцевих виробників збирати комп'ютери, з іншого ж – підвищило поріг входження для споживачів. Однак, за цей час користувачі змогли ближче ознайомитись з можливостями, які надавав комп'ютер, а також сформувані свій запит, оскільки в країні набули поширення ноутбуки на нетбуки, почав формуватись відповідний асортимент. Тоді ж вперше почали з'являтися у користуванні людей смартфони, хоча популярності вони набудуть дещо згодом.

Продовжувався процес цифровізації здійснення оплат – у 2001 р. Нацбанк здійснив перехід до безготівкових розрахунків для виплат зарплат та пенсій. Того ж року було запущено Приват24 – перший в Україні сервіс онлайн-банкінгу, за

допомогою якого можна було переглядати баланс та перераховувати гроші з власного комп'ютера. У відповідь на впровадження карток почалось впровадження платіжних терміналів у магазинах – країна продовжила перехід до безготівкової оплати.

Подібні зміни грали важливу роль у формуванні критичної інфраструктури для електронної комерції, оскільки розвиток цифрових переказів дозволяв приймати оплату за товари ще на етапі візиту сайту. Це, у свою чергу, знижувало ризики втрат через транспортування без гарантії фактичної купівлі при отриманні. У подальшому безготівкові операції стануть основою платежів, що матиме свій відбиток на розвитку ринку фінансових послуг.

Динаміка проникнення інтернету, яка була одним з ключових факторів забезпечення попиту на цифрові рішення в країні, продемонструвала кратне зростання за вказаний період. За даними Київського міжнародного інституту соціології, частка користувачів інтернету серед населення віком понад 18 років зросла майже у шість разів: з 5% у 2001 р. до 24% у 2008 р. Оскільки кожен третій дорослий житель України користувався інтернетом, виникла маса зацікавленого в товарах та послугах попиту, у відповідь на який почала активно формуватись пропозиція [25].

Так, у 2005 р. було започатковано компанію Rozetka. Вона змогла розвинути з одного з перших крупних магазинів електроніки до національного маркетплейсу. Роль цієї компанії полягала в підвищенні доступності інтернет-замовлень аналогічно тому, як подібні процеси проходили в країнах заходу, а також популяризації моделі електронної комерції в Україні. Завдяки стрімкому росту через більш доступні ціни, яких вдавалось досягти завдяки перевагам нової для країни бізнес-моделі, компанія сприяла нормалізації покупок через інтернет в суспільстві. Це, своєю чергою, давало поштовх для розвитку інших сервісів, що працюватимуть на стику фізичних та цифрових благ. Для самої ж компанії це стало можливістю зайняти чільні позиції в електронній комерції. За даними Forbes, у 2013 р. виручка цього інтернет-магазину склала 130 млн дол США, що було найбільшим на той час показником в електронній комерції України. Для

порівняння, цей показник був майже удвічі більшим, ніж сумарна виручка інших чотирьох учасників рейтингу топ-5 найбільших інтернет-магазинів (130 млн проти 71,7 млн дол США) [153].

Завдяки широкому асортименту та суміші власних точок видачі і взаємодії з поштовими операторами, компанія стала флагманом інтернет-продажів у країні. Згідно даних аналітичної платформи SimilarWeb, сайт компанії станом на 2024 р. є 17 найбільш відвідуваним в країні, його відвідує близько 40 мільйонів користувачів щомісяця [92]. Власна мережа магазинів, що формувалась за франчайзинговою моделлю, станом на 2024 р. сягла 485 магазинів у 147 містах України, що робить цього оператора одним із ключових операторів ринку за кількістю активних торгових точок [93].

У 2007 р. на ринок України виходить британська платформа безкоштовних оголошень Slando. Роль цієї події в процесі трансформації конкурентних відносин в країні є значною з ряду причин. По-перше, Slando була іноземною компанією, що оперувала значними ресурсами для просування сервісу та популяризації його серед українців. Це дозволило компанії швидко зайняти чільні позиції та витіснити дрібних локальних гравців в різних регіонах та стати top-of-mind рішенням (від англ. «перше, що спало на думку») для цільової аудиторії.

По-друге, цей сервіс пропонував якісно інший, досконаліший для користування інтерфейс, що було важливим чинником конкурентної боротьби з подібними сервісами в Україні. Оскільки інтернет-сервіси лише набували популярності, серйозним бар'єром для користування були складні та перевантажені користувацькі інтерфейси, які вводили користувачів в ступор. Натомість, розроблене британцями рішення мало простий і зрозумілий інтерфейс та пропонувало користувачам швидко та безкоштовну публікацію оголошень. Це вплинуло на планку якісної реалізації подібних сервісів та зумовило зсув у процесі розробки цифрових продуктів у сторону вивчення потреб користувачів та їх здатності швидко знаходити відповіді на свої запити [90-95].

Третім чинником стала всеохопність сервісу: на відміну від конкурентів, платформа дозволяла виставляти оголошення з абсолютно різною тематикою: від продажу непотрібного одягу до купівлі авто та нерухомості. Це сприяло закладенню підвалин платформізації в цифровому середовищі України та стало одним з перших прикладів використання мережевих ефектів: ширший асортимент доступних оголошень сприяв залученню ширшого кола публікаторів та читачів, які могли згодом переключатись між доступними сегментами оголошень.

Зрештою, прихід цього сервісу ознаменував завершення ери друкованих оголошень. Якщо раніше друк оголошень у газетах був поширеною та традиційною практикою, прихід Slando показав, що оголошення можна подавати швидше, показувати ширшій аудиторії і при цьому без потреби оплачувати послуги публікації, що стало якісною зміною на ринку публікацій оголошень в Україні. Станом на 2025 р. Slando, який було згодом придбано компанією Olx з відповідним перейменуванням сервісу, посідає четверте місце за трафіком згідно даних Ahrefs [91].

Трохи згодом, у 2008 р., було засновано prom.ua – український маркетплейс, на якому будь-який магазин може швидко реалізувати свою присутність в інтернеті та забезпечити собі додатковий канал реалізації. На момент запуску рішення було дуже зручним – пропонувався шаблонний макет сайту, який перебував у структурі prom. При цьому, не було потреби шукати підрядника, здатного написати повноцінний сайт, а потім просувати його в інтернеті.

На момент запуску ініціативи подібний функціонал був дуже цінним для невеликих продавців, яким було складно виділити значний для них бюджет для створення електронного магазину, який потребував би постійних інвестицій на рекламу та хостинг. З позиції трансформації конкурентного середовища такий сервіс став точкою відліку для подальшої цифровізації комерції. Якщо раніше вихід в інтернет-простір був дорогим та складним для розуміння багатьох процесом, використання однієї з перших в Україні платформ дозволило знизити

бар'єри входження до цифрового середовища. При цьому, сформувався ширший технологічний розрив між продавцями, які залишались присутніми лише в традиційних каналах торгівлі, тоді як інші розвивали свою присутність в інтернеті.

Важливим також було позиціонування: якщо згаданий вище Slando займав нішу оголошень від фізичних осіб, які часто продавали вживані речі, то ргмдозволяв робити повноцінні стандартизовані сайти для конкретних бізнесів, завдяки чому перехід до іншого продавця не міг відбуватись так безшовно, як в рамках цифрової дошки оголошень.

Для конкурентного середовища України реалізація цього сервісу, окрім розширення технологічного розриву, стала черговим проявом платформізації. Завдяки ролі першопроходця, конкуренція з цим провайдером послуг локальними гравцями була ускладнена. Прямих конкурентів, які б пропонували аналогічний набір функціоналу, не було. Утім, розглядаючи сферу електронних продажів у цілому, то конкуренцію складали вже згадані Slando (згодом – Olx), внутрішні маркетплейси продавців: Rozetka, Алло, Епіцентр. Варто звернути увагу на подальшу стратегію розвитку ргм: усвідомлюючи тренди спеціалізації сервісів у подальшому, було сформовано материнську компанію EVO, яка об'єднала в собі нові продукти, які розвивались окремо від ргм, а саме:

- shafa.ua – платформа, яка з'єднує між собою продавців та покупців одягу і взуття;
- bigl.ua – платформа широкого формату, на якій продаються різні товари широкого вжитку;
- kabanchik.ua – платформа, що дозволяє клієнтам знаходити фахівців для допомоги чи роботи на короткий і тривалий терміни [91-96].

Крім того, активна конкуренція стимулювала вдосконалення та покращення материнського продукту, завдяки чому ргмпочав пропонувати своїм клієнтам не лише інтернет-присутність через шаблонні варіанти сайтів, а і можливості підключення CRM-систем та аналітики. Також компанія інвестувала в навчання своїх клієнтів, пропонуючи освітні матеріали для підвищення

ефективності клієнтських ініціатив. Таким чином, окрім платформи, почалося формування чогось на кшталт екосистеми. Утім, повноцінно під її визначення цей набір послуг не підпадає з огляду на те, що всі ці рішення пропонувались як доповнення до одного продукту, а не реалізувались і розвивались окремо, маючи змогу продаватись без продажу первинного сервісу.

Попри позитивний тренд прискорення процесів цифровізації, мали місце і негативні ефекти. Ключовим виділяємо конкурентну активність російських цифрових сервісів на ринках України. Так, з десяти найбільш відвідуваних сайтів в Україні п'ять були російськими сервісами (частка сервісів рф – 50%). Якщо звзяти вибірку до топ п'яти сервісів, то частка російських сервісів зростає до 60% [91-95]. Для більш точних оцінок могли б допомогти детальні дані трафіку, які на для вказаного періоду є вкрай обмеженими. Перелік веб-ресурсів у порядку спадання трафіку представлено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Рейтинг веб-сайтів за трафіком з України у 2008 р.

Рейтинг трафіку	Назва сервісу	Тип сервісу	Країна походження
1	google.com com.ua	Пошукова система	США
2	vkontakte.ru vk.com	Соціальна мережа	рф
3	mail.ru	Електронне листування	рф
4	yandex.ua ru	Пошукова система	рф
5	youtube.com	Відеохостинг	США
6	wikipedia.org	Онлайн-енциклопедія	США
7	odnoklassniki.ru	Соціальна мережа	рф
8	ukr.net	Електронне листування, новини	Україна
9	livejournal.com	Персональні блоги	США
10	torrents.ru	Піратський контент	рф

Джерело: складено автором на основі [94]

Окрім стратегічних загроз, які несла подібна інтегрованість українського сегменту інтернету з російським, були також швидкі негативні ефекти.

Соцмережа «ВК» була заснована в 2006 р. і, як показує статистика, у 2008 р. вона вже була на другому місці за візитами серед українців.

Приблизно той же час, у 2007 р., було запущено українську соціальну мережу connect.ua. Утім, вона стала жертвою мережевих ефектів – через прямі мережеві ефекти мотивація потенційних користувачів долучатись була невисокою – в той час вже успішно працював російський аналог, який вже мав певну залучену мережу, якої не було в українського продукту. Свій вплив мали і непрямі мережеві ефекти – завдяки більшому масштабу та охопленню ширшої географії «ВК» вдалось залучити інвестиції для розвитку, а також залучати дорожчих спеціалістів для розвитку продукту. У результаті, один користувач, залучений рекламою чи іншими маркетинговими активностями, приводив 10-15 друзів до мережі, тоді як аналогічний показник для connect.ua складав 2-3 людини. Зрештою, після досягнення піку в близько 3 млн користувачів, проект почав занепадати, після чого його було згорнуто [58].

У підсумку, другий період цифровізації економіки в Україні став першим етапом, на якому було апробовано та масштабовано нові для ринку бізнес-моделі, а технологічна забезпеченість населення і економічний добробут дозволяли новим нішам і каналам збуту рости. Цей період дозволив більш повно досягнути зміну конкурентного ландшафту завдяки цифровізації. По-перше, ландшафт українського бізнесу поповнився платформами, оскільки у 2008 р. Rozetka дозволила стороннім продавцям публікувати свій товар для продажу через інтерфейс магазину, того ж року світ побачив згаданий раніше prom.ua, який виступив платформою для об'єднання продавців та покупців [58-60].

Тоді ж можна виокремити прояви перших мережевих ефектів – завдяки більшій кількості клієнтів у компаній-першопрохідців зростала і довіра до нового методу покупок, що спонукало нових клієнтів приєднуватись саме до лідера ринку. Крім того, в ужиток компаній почали проникати іноземне програмне забезпечення, яке сприяло накопиченню великих масивів даних, які у подальшому використовуватимуться для здобуття конкурентних переваг та посилення позицій на ринку.

Разом з тим, росли і цифрові продукти інших країн, пригнічуючи розвиток локальних рішень в окремих нішах. Позитивну динаміку та активний розвиток цифровізації пригальмувала економічна криза, яка стала стрес-тестом для новостворених ринкових формувань.

Наступний, 2009 р., який став першим роком третього періоду за описаним тут підходом, ознаменувався потужним поповненням українського е-комерсу – було засновано інтернет-магазин косметики та побутової хімії MakeUp, особливістю якого були нижчі ціни на продукцію та безкоштовна доставка до дверей. Для ринку України ця подія стала важливою з кількох причин. По-перше, третій період цифровізації ознаменувався посиленою спеціалізацією серед цифрових сервісів. Попри розширення практики маркетплейсів серед онлайн-магазинів з великим трафіком відвідувачів, активніше зростали нішеві рішення, повторюючи при цьому тренд західних країн. По-друге, почала розширяться асортиментна складова електронної комерції. Якщо до цього основним напрямом продажів була електроніка, у третьому етапі ситуація суттєво змінилась. Зрештою, завдяки цьому тренду у 2017 р. продажі продуктів харчування на одну особу перевершать аналогічний показник домінантної до того групи електроніки [27].

Цього ж року було засновано компанію Grammarly, яка стане першим українським «єдинорогом» – компанією з ринковою капіталізацією у понад 1 млрд дол США [58]. Ця подія є важливою з позиції розширення конкурентних позицій продуктів української розробки в глобальному масштабі. Використання передових на той час технологій та якісна стратегія побудови продукту дозволили компанії стати глобальним лідером у своїй ніші. Утім, позиції компанії в подальшому будуть атаковані глобальним трендом використання генеративного штучного інтелекту.

У 2010 р. було засновано ще дві великі компанії, які нині є ключовими гравцями у своїх нішах – сервіс онлайн-замовлень авто Uklonta сервіс доставки замовлень з супермаркетів Zakaz.ua. Вони є свідченням подальшого тренду

спеціалізації, а також демонструють динаміку, з одного боку, проникнення в наявні ринки та ніші, а з іншого – демонструють приклад формування нових ніш.

Так, у випадку сервісу Uklon конкурентне середовище пасажирських перевезень зазнало схожих змін на ті, які на собі відчули американські та європейські сервіси таксі з приходом Uber. Після того, заснування Uklon на ринку прийшли й іноземні суб'єкти, серед яких американська компанія Uber, естонський сервіс Bolt й сервіс Yandex. Таксі, який згодом було витіснено з українського ринку [27-29].

Крім того, адаптувались і умовно «традиційні» сервіси таксі – наприклад, сервіс таксі «838» реалізував свій додаток, завдяки чому зміг зайняти окрему нішу бюджетних перевезень. Однак поза тим, приклад Uklon став початком кардинальних змін на ринку таксі. Згідно даних неурядової організації Офіс ефективного регулювання, обсяг виручки, отриманої з послуг перевезень через сервіси райдхейлінгу на кшталт Uklon, у 2017 р. становив 4 млрд грн, тоді як виручка від ліцензованих таксомоторних підприємств становила 0,6 млрд грн. Станом же на 2024 р., український стартап тримає лідерські позиції, конкуруючи з естонським сервісом, займаючи близько 30-35% ринку райдхейлінгу [30]. Американський Uber, за оцінками, охоплює близько 15% ринку, віддаючи решту дрібнішим локальним гравцям [77].

Використовуючи оцінки, приведені Forbesta дані аналітичної платформи SensorTower, було здійснено апроксимацію розподілу часток на ринку райдхейлінгу в Україні. При естимації використовувались дані розподілу ринкових часток найбільших операторів ринку, розподіл часток ринку дрібніших учасників було здійснено шляхом екстраполяції даних про розподіл використання відповідних мобільних застосунків серед користувачів. Для оцінки поточного стану українського ринку райдхейлінгу було використано індекс Херфіндаля-Хіршмана (ННІ). Формула розрахунку приведено нижче:

$$ННІ = \sum_{i=1}^N (MS_i)^2 \quad (2.1)$$

Де ННІ – значення індексу Херфіндаля-Хіршмана, MS_i – частка ринку i -того економічного агента, що функціонує на цьому ринку.

Отримані результати представлено у табл. 2.3. Згідно отриманих результатів, індекс Херфіндаля-Хіршмана для українського ринку становить 2437. Для інтерпретації цього показника звернемось до граничних значень за підходами Антимонопольного комітету України, Європейської комісії та Департаменту юстиції США.

Таблиця 2.3

Оцінка розподілу ринкової влади на ринку райдхейлінгу в Україні

Компанія	Країна походження	Частка ринку	Розрахункове значення ННІ
Uklon	Україна	32,5	1 056,3
Bolt	Естонія	32,5	1 056,3
Uber	США	14,0	196,0
OnTaxi	Україна	8,8	77,4
Shark	Україна	6,2	38,6
Taxi 838	Україна	2,2	5,0
Opti	Україна	2,2	5,0
Bond	Україна	1,5	2,3
ВСЬОГО:		100,0	ННІ: 2 436,9

Джерело: складено автором на основі [77]

За класифікацією департаменту юстиції США, ринки, для яких значення індексу є більшим за 2500, є висококонцентрованими. Разом з тим, цей показник базується лише на даних американського ринку. Підхід Антимонопольного комітету України та Європейської комісії визначає високий рівень концентрації вже при показнику індексу в 2000.

Отримані результати для українського ринку свідчать про значну концентрацію ринку згідно методики оцінювання Антимонопольного комітету України і Європейської комісії, а також наближає його до аналогічного значення згідно підходу Департаменту юстиції США [162-168].

Таким чином, поява цього стартапу станом ознаменувала, з одного боку, підвалини для технологічної конкуренції та розвитку українського інноваційного

продукту. Однак, разом з тим, активна експансія компанії станом на сьогодні стала причиною надмірної концентрації на ринку райдхейлінгу в Україні.

Таблиця 2.4

Граничні значення ННІ концентрації ринку

Рівень концентрації	Антимонопольний комітет України	Європейська комісія	Департамент юстиції США
Низький	0-1000	0-1000	0-1500
Помірний	1000-2000	1000-2000	1500-2500
Високий	2000-10000	2000-10000	2500-10000

Джерело: складено автором на основі [70, с. 7; 129]

У 2011 р. було започатковано перший український бродкаст-сервіс – Megogo. Він був покликаний скласти конкуренцію популярним піратським сайтам, однак транслював ліцензійний контент. Разом з тим, окрім піратських сервісів, йому довелось конкурувати з іноземними сервісами онлайн-прокату. У сфері прокату набували популярності сервіси від Google та Apple. У 2012 р. з'явилась ідея схожого конкурентного проекту під назвою sweet.tv. Станом на 2020 рік конкурентів в цій ніші стало суттєво більше. Активна експансія Netflix та його український аналог Takflix, запуск суміжного проекту Київстар та 1+1 «Київстар ТБ», а також сервіс-відповідь від Vodafone [112-129].

Така динаміка є позитивним індикатором зрушень у сприйнятті цінності цифрового контенту, оскільки люди все більше готові платити за перегляд в інтернеті замість крадіжки контенту через піратські сайти. Це, своєю чергою, є однією з ознак цифровізації конкурентного середовища, оскільки визнається роль та важливість дотримання прав інтелектуальної власності. Це твердження також підтверджується аналітикою: якщо у 2008 р. сайт з піратським контентом входив до десяти найчастіше відвідуваних сайтів в країні, то у 2025 р. найпопулярніший сайт з нелегальним контентом займає вже 36 місце [246].

Важливою як з позиції історичності, так і з позицій впливу на конкурентне середовище подією стала анексія АР Крим рф, а також розгортання бойових дій на Донбасі у 2014 р. Окрім втрати територій та населення ці події сприяли зниженню динаміки залучення зовнішніх інвестицій до України. На додачу, економічним потрясінням стала масштабна девальвація: після звичного для населення країни валютного курсу, який був фіксованим, було впроваджено механізм ринкового утворення валютних курсів. Через це офіційний курс гривні тривалий час демонстрував значні коливання. Якщо на початку 2014 р. офіційний курс гривні становив 7,99 грн за 1 дол. США, то на початку 2015 року цей же курс становив вже 15,76 грн за долар США, а на початку 2016 р. вже 24 грн за долар США, після чого валютний курс стабілізувався [5; 6].

Третій період становлення цифровізації ознаменувався активним розвитком цифрових продуктів в Україні та світі. Протягом цього етапу сформувалась ключова інфраструктура – був доступний стільниковий інтернет, значна частина населення вже була знайома з інтернетом та комп'ютерами. Більше того, саме в цей період стався різкий стрибок користувачів інтернету: якщо у 2008 р. інтернет був доступний трохи менше, ніж чверті населення країни, то станом на 2019 р. рік охоплення інтернету оцінювалась вже в 74 % населення України [5; 6; 9].

Крім цього, третій період становлення цифровізації ознаменувався зміною формату споживання цифрового контенту та сервісів. Після презентації смартфона від Apple в минулому періоді, цей тип гаджетів почав набувати популярності. Оцінка проникнення смартфонів станом на 2013 р. становила 9% населення країни [15]. За даними агентства Hootsuite, станом на 2019 р. 41% українців користувались смартфонами [140].

Таким чином, популярності набули дешевші та більш компактні пристрої, що сприяло подальшому проникненню цифрових технологій в суспільстві. Втім, це мало ще один ефект – відтепер компанії стикнулись із потребою розробляти сайти та програми для кількох платформ одночасно, як для комп'ютерів, так і

для смартфонів. Це, у свою чергу, вимагало додаткових видатків для сервісів, що покладались на трафік інтернет-користувачів.

Також змін і зазнає антимонопольне законодавство України. З 2014 р. завдяки Угоди про асоціацію України з ЄС здійснювалась політика перебудови конкурентного законодавства для наближення його до стандартів, що діють на території Європейського союзу. Так, зокрема, було впроваджено деякі підходи, затверджені Радою ЄС щодо надання дозволів на концентрацію учасникам ринку. Як стверджується в документі самого Антимонопольного комітету України, ці процедури покликані спростити реалізацію тих чи інших заходів іноземними інвесторами, оскільки законодавча основа відповідає умовам, що діють на території ЄС [28].

Крім того, з 2015 р. в ЄС почав діяти документ про Єдиний цифровий ринок, долучитись до якого поставила за мету і Україна. Для досягнення цієї мети відбувається аналіз та дослідження досвіду та справ, які було реалізовано в ЄС з метою подальшої імплементації відповідних законодавчих механізмів і в Україні. Ці заходи є гармонійним доповненням до поточного рівня розвитку ІТ-галузі в Україні, що дозволить синхронізувати та узгодити правові аспекти у співпраці українських ІТ-компаній з міжнародними гравцями [233].

Попри давню історію та високу частку ринку, яка належала ПриватБанку, у 2017 р. виклик було кинуте стартапом на базі ліцензії та потужностей Універсал банку Monobank. Проект багато в чому повторює історію PayPal США, цінність якого полягала у спрощенні розрахункових операцій за рахунок автоматизації ряду супутніх процесів, пов'язаних з чеками. Monobank запропонував простий та зручний інтерфейс, а також відсутність комісій за перекази, що на той час було новацією на ринку. У 2023 р. сервіс отримав нагороду від платіжної системи Віса за високий рівень інноваційності рішень та клієнтоорієнтованість [198].

У 2019 р. було представлено масштабну ініціативу у сфері державних послуг – Дія, яка дозволяє отримувати певний перелік послуг дистанційно за допомогою смартфона. Ця подія заклала основу для подальшої цифровізації

державних послуг, що, з одного боку, підвищує зручність користування такими послугами, а також знижує корупційну складову, оскільки послуги надаються віддалено та в значній мірі автоматизовано [198-201].

В цей же час активно розвивається український ІТ-експорт. За даними НБУ, обсяг експорту комп'ютерних послуг зріс майже у 13 разів у період з 2008 р. по 2019 р. Так, у 2008 р. обсяг валютних надходжень завдяки експорту ІТ-послуг становив 316 млн доларів США, а вже в 2019 р. цей показник сягнув 4,173 млрд доларів США [78; 110].

Ринок електронної комерції також активно розвивався на теренах України. За даними Офісу ефективного регулювання, станом на 2017 р. темпи зростання ринку електронної комерції в Україні були другими найбільшими в Європі та склали 31%, поступившись лише темпам росту Румунії, де аналогічний показник склав 37% [31, с. 13]. Згідно даних European Ecommerce report, в 2019 р. 22% українців скористались послугами інтернет-покупок, генеруючи 1,9% ВВП [159].

Підсумовуючи, третій період цифровізації охарактеризувався потужним прискоренням супутніх процесів. Стрибками зростало проникнення технологій серед населення країни, за динамічною аудиторією тягнулись бізнеси, пропонувались нові рішення. У результаті, тренд підхопила держава, запропонувавши зручний сервіс послуг через смартфон. Крім того, третій період ознаменувався потужною кризою для України – початок війни з РФ та її проксі у 2014 р. Масиви даних почали відігравати ще більшу роль, оскільки популярності набуває інтернет-реклама. Свою присутність в цифровому середовищі розвиває держава. Критичних змін зазнають бізнес-моделі та операційні процеси компаній.

Четвертий період розпочався з потрясіння 2020 р., коли світ зіткнувся з пандемією коронавірусу. Через поширення вірусу владі в Україні в березні 2020 р. довелось впровадити безпрецедентні обмеження мобільності для населення з метою мінімізації контактів людей між собою, що мало би стримати поширення вірусу, забезпечуючи таким чином більш полого динаміку, а отже – більше

шансів для системи охорони здоров'я реагувати на нові випадки захворювання. Чимало процесів взаємодії змогли компенсуватись завдяки цифровим каналам зв'язку. Це стосувалось окремих професій, а також усього освітнього процесу.

Обмеження вплинули на більшість сфер економіки, тому вплив цифровізації на здатність функціонувати підприємствам дистанційно мав пом'якшуючий ефект для бізнесу, який постраждав від обмежень. Так, до прикладу, ресторанний бізнес зміг частково компенсувати втрати від обмежень шляхом підключення до сервісів доставки. Так, за оцінкою сервісу доставки Glovo, ринок послуг швидкої доставки з ресторанів за карантинний 2020 р. виріс щонайменше у 6 разів, а доставка продуктів із супермаркетів зросла майже у 18 разів [69]. Доставка продуктів та ліків для сервісів Liki24 та згаданого раніше Zakaz.ua наростили кількість замовлень приблизно удвічі [130]. Для конкурентного середовища ситуація, що склалась, означала очищення від менш ефективних та інновативних учасників ринку. В карантинний період 2020-2021 рр. ресторанний бізнес за деякими оцінками втратив близько 40% закладів [114].

Активне зростання відбулось і у сфері електронної комерції. За даними звіту European e-commerce report, порівняно з 2019 р., у 2021 р. охоплення користувачів інтернет магазинів зросло удвічі – з 22% до 44%. За даними Асоціації ритейлерів України, у 2021 р. обсяг продажів в електронній комерції сягнув 3,1 млрд дол США [99]. Цифровізація також допомогла втримати управління компаніями. Цифрові сервіси зв'язку та обміну файлами дозволили ефективно підтримати роботу для багатьох офісних співробітників. У свою чергу, це сприяло подальшому проникненню інтернету: оцінка за 2021 р. вказує на охоплення інтернетом 87% населення України.

Окрім шоку та адаптації завдяки цифровізації, четвертий період став періодом розквіту експорту ІТ-послуг в Україні. Оскільки цифрові рішення набули ширшого впровадження у всьому світі, різко зріс попит на розробку нових рішень, внутрішніх систем для великих компаній, а також на розширення в діючих ІТ-проектах. Кваліфіковані спеціалісти в Україні, ціна роботи яких була конкурентною на глобальному ринку, в тандемі з розвиненою інфраструктурою

та побудованими операційними процесами аутсорс-компаній сприяли тому, що за результатами 2021 р. експорт ІТ-послуг з України за даними НБУ сягнув 6,94 млрд дол США. Відповідно, всього за два роки відбулось зростання з показника у 4,173 млрд дол США у 2019 у 1,7 разів до майже 7 млрд дол США. Окрім притоку експортної виручки в країну, зріс запит на ІТ-спеціалістів, локальні компанії активно наймали нових співробітників.

Для підтримки продуктивної взаємодії учасників ринку з державою остання також повинна реагувати на виклики та можливості, що несе з собою цифровізація. Окрім загальносвітових трендів на подібні зміни в державних інституціях впливають і євроінтеграційні процеси в Україні.

Яскравим кроком назустріч змінам у сфері цифровізації стало створення у вересні 2019 р. профільного Міністерства цифрової політики, завдання якого полягає у розробці та реалізації стратегій державної політики у сфері цифровізації. У вересні 2020 року було представлено Стратегію цифрової трансформації соціальної сфери, наприкінці травня 2021 р. було представлено проект Стратегії цифрової трансформації освіти та науки. Важливим процесом стала цифровізація ряду державних сервісів. Електронне подання декларацій, кабінет платника податків тощо – всі ці сервіси знижують навантаження на фізичні відділення державних органів, а також знижують простір для реалізації корупційної діяльності. У подальшому планується поглиблення цифровізаційних заходів для підвищення доступності державних послуг та сприяння зниженню рівня корупції в державних установах [4; 60].

Цим же міністерством було ініційовано створення Українського фонду стартапів, який наразі став інструментом стимулювання розробницької діяльності у сфері безпеки. Так, даний фонд фінансує ініціативи подвійного призначення, серед яких такі напрямки як оборона та кібербезпека, що дозволяє підтримувати ідеї, спрямовані на посилення обороноздатності України. За результатами 2022 р. виплати фонду склали понад 47 млн грн, з яких 28 млн грн було спрямовано саме на проекти подвійного призначення [65].

Четвертий етап став періодом активного зростання та змін. Окрім змін на ринках, змінювалась поведінка споживачів на тлі трансформацій, спровокованих коронавірусом. Цифровізація продемонструвала свої переваги, віддаючи ринкову перевагу тим підприємствам, які змогли адаптувати та освоїти цифрові технології. Окрім суто економічних ефектів, опосередковано цифровізація сприяла збереженню життів під час коронавірусної пандемії. Також важливим є фактор якісних змін до ведення діяльності та до структури робочої сили під впливом активного залучення населення до аутсорс-компаній.

Останнім в рамках даного підходу етапом на сьогодні є п'ятий етап. Він розпочався у 2022 р. з вторгненням РФ до України. Він ознаменувався плеядою викликів, з якими зіткнулась держава. Загальна мобілізація, найбільша еміграція за час незалежності, втрата стратегічно важливих підприємств, втрата доступу до морських шляхів сполучення та втрата орних земель стали потужним комплексом проблем, з якими зіткнулась Україна. За даними Міжнародної організації міграції з початку повномасштабного вторгнення Україну покинуло близько 6 мільйонів людей [135]. З них, понад 36% – висококваліфіковані працівники [47, с. 3].

Водночас цей стрес-тест став яскравим маркером того, наскільки цифровізація є більш гнучкою, що дозволяє підтримувати життєдіяльність організацій в часи глобальних флуктуацій. Для аналізу та демонстрації цієї гнучкості поділимо підприємства на три групи за ознакою ступеню проникнення цифровізації: підприємства з мінімальним проникненням цифровізації; підприємства з помірним рівнем цифровізації; здебільшого цифровізовані підприємства.

До організацій першого типу належать ті підприємства, які не провадять системної цілеспрямованої діяльності у напрямку розвитку своєї присутності у цифровому просторі. Такі організації можуть мати свої веб-сайти та сторінки у соцмережах, але операційно вони не матимуть стосунку до цифрових платформ. Такими організаціями зокрема представлено основні довоєнні експортні галузі України: агропромисловий комплекс та металургія. Так, остання через

обмеженість логістичних шляхів та втрату виробничих потужностей скоротила показники експорту на 58% для залізної руди та на 72% для напівфабрикатів зі сталі [95].

Підприємства такого формату не можуть в більшій мірі перейти на реалізацію своїх товарів через цифрові канали, оскільки мова як правило йде про великі замовлення, доставка яких передбачає логістику тисяч тон продукції одному замовнику. Комунікація в таких випадках проходить у стандартному для корпорацій форматі переговорів та детально прописаних контрактів. Водночас, і такі підприємства зачіпила цифровізація: вони часто здійснюють пошук нових співробітників через цифрові канали, ведуть PRполітику своїх організацій через соцмережі.

Проміжною ланкою є підприємства з помірним рівнем цифровізації процесів. До таких можемо віднести українського інтернет-ритейлера Rozetka.ua. У березні 2022 р. виручка компанії скоротилась із 4 млрд грн до 23 млн, що означає втрату понад 99% від довоєнного показника [111]. Враховуючи, що бізнес-модель компанії на початку передбачала повну відсутність фізичних магазинів, втрата частини точок видачі (частина з яких діє на підставі франшизи) мала менший ефект на компанію, основним каналом збуту якої є електронна комерція, що реалізується через веб-сайт та мобільний додаток.

У результаті, завдяки збереженню товарних запасів та засобів логістики на додачу до наявності цифрового засобу реалізації товарів, компанія змогла досягнути найвищого показника реалізації за квартал за всю історію діяльності [39]. Такі компанії поєднують в собі водночас глибоку інтеграцію цифрових інструментів та наявність відповідних процесів в операційній діяльності, однак повний перехід до цифрового виміру неможливий, оскільки організація здійснює закупку товарів та продає їх від свого імені, через що функціонує як звичайне торгове підприємство із добре розвиненим цифровим каналом збуту.

Натомість, зворотну статистику демонструє сектор ІТ послуг. За результатами 11 місяців 2022 р., обсяг реалізованих послуг за кордон сягнув 6,6 млрд дол, що означає зростання на 7% порівняно з аналогічним довоєнним

періодом. Для порівняння, сумарно експорт товарів скоротився на 29%, динаміка експорту послуг також була спадною – скорочення становило 11% [34]. Подібне зростання є не лише важливим чинником з точки зору збереження кваліфікованих робочих місць, а і потужною складовою підтримки потоку валют в країну.

Підприємства ІТ-сектору позбавлені тих залежностей і загроз, які властиві організаціям, чії активи в значній мірі є матеріальними. У випадку таких компаній властивою є гнучкість та географічна незалежність – компанії можуть активно реагувати на різні виклики та розміщувати співробітників і потрібні ресурси таким чином, аби продовжувати нормальну роботу організації. Це сталося і у випадку з повномасштабним вторгненням РФ. Для того, аби підтримувати подальшу роботу, 70% ІТ-компаній в Україні здійснили переміщення: як в межах України в сторону західних регіонів, так і за кордон. При цьому, принаймні частину офісів в Україні закрили лише 5% ІТ-компаній. Крім того, серед тих компаній, що перемістились за кордон, жодна не заявила, що планує згорнути діяльність в Україні. Серед спеціалістів, що покинула країну, повернутись назад планує 81% [72].

Підприємства ІТ-сектору позбавлені тих залежностей і загроз, які властиві організаціям, чії активи в значній мірі є матеріальними. У випадку таких компаній властивою є гнучкість та географічна незалежність – компанії можуть активно реагувати на різні виклики та розміщувати співробітників і потрібні ресурси таким чином, аби продовжувати нормальну роботу організації. Це сталося і у випадку з повномасштабним вторгненням РФ. Для того, аби підтримувати подальшу роботу, 70% ІТ-компаній в Україні здійснили переміщення: як в межах України в сторону західних регіонів, так і за кордон. При цьому, принаймні частину офісів в Україні закрили лише 5% ІТ-компаній. Крім того, серед тих компаній, що перемістились за кордон, жодна не заявила, що планує згорнути діяльність в Україні. Серед спеціалістів, що покинула країну, повернутись назад планує 81% [72].

Диференціація підприємств за ознакою проникнення цифровізації.

	Стратегія цифровізації	Роль цифрових каналів збуту	Цифровізація внутрішніх процесів	Використання цифрових технологій у виробництві	Представленість в Інтернеті	Приклади
З мінімальним проникненням цифровізації	Відсутня, ціль в основному спрямована на збереження статусу-кво	Збут через цифрові канали низький або взагалі відсутній (до 5%)	Низька, обмежується використанням електронної пошти та/чи програм обліку	Обмежене, здебільшого використання традиційних технологій з помірною автоматизацією	Низька, обмежується наявністю сайту-візитівки для поширення контактів	Металургія, видобувна промисловість, лісництво
З помірним рівнем цифровізації	Присутня, спрямована на розширення можливостей цифровізації	Помірна, частина товарів чи послуг (до 50%) реалізуються мережею, основний канал - традиційний	Внутрішні процеси досить цифровізовані, комунікація, узгодження, прийом замовлень та документообіг у цифровому форматі	Цифрові технології використовуються для автоматизації багатьох процесів, однак в основному виробництво не повністю цифровізоване	Розвинена представленість в Інтернеті, наявність власного сайту, ведення соцмереж, наявність власного інтернет-магазину чи представленість на маркетплейсах	Ритейл, логістика, легка промисловість, АПК
Здебільшого цифровізовані підприємства	Присутня, лежить в основі загальної стратегії розвитку підприємства	Переважають продаж через цифрові канали збуту. Традиційний збут як допоміжний канал	Усі чи майже всі можливі процеси реалізовано через цифрові інструменти	Глибоке використання цифрових технологій, останні як основний засіб виробництва	Висока, усі або більшість процесів компанії пов'язані з використанням цифрової мережі	ІТ-компанії, телеком компанії

Джерело: складено автором самостійно

Безумовно, в цілях забезпечення стратегічної безпеки держави, підтримка та розвиток галузей на кшталт АПК є важливим завданням, яке напряду впливає на забезпечення самостійності держави в ключових питаннях забезпечення гуманітарної безпеки. Водночас, роль принципу диверсифікації було продемонстровано подіями 2022 р., коли експорт ІТ послуг зміг зрости та обігнати експорт товарів металургії, яка серйозно постраждала у результаті бойових дій.

Окрім динаміки експорту індикатором стійкості може слугувати оцінка заданих збитків та шкоди, яку було здійснено Урядом України у партнерстві з Європейською Комісією та Світовим банком. Згідно звіту, «Україна: швидка

оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення», що був опублікований у серпні 2022 р., розподіл шкоди, збитків, та потреб на відновлення за секторами продемонстрував, що, не беручи до уваги шкоду, завдану житлу, найбільше постраждали галузі транспорту, промисловості та торгівлі, сільське господарство [98]. Описаний розподіл представлено на рис. 2.1.

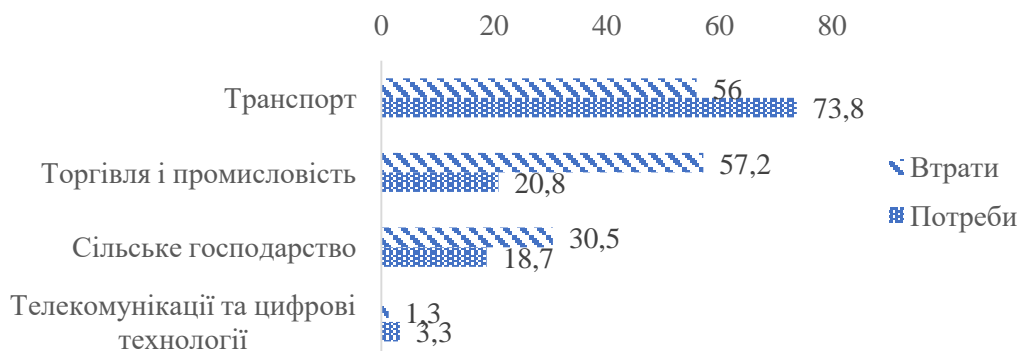


Рис. 2.1. Розподіл економічних втрат та потреб на відновлення за секторами економіки, млрд дол. США

Джерело: складено автором на основі [98]

Для наочності шкода (матеріальні втрати) та збитки (втрати від недоотримання доходу) було представлено як суму втрат в мільярдах доларів США, а перелік секторів економіки звужено до трьох найбільших за втратами плюс телекомунікації. Зважаючи на роль у створенні ВВП та експорті, варто виділити три останні пункти, де яскраво помітно, що успіхи ІТ-сектору пов'язані з відносно невеликими втратами на противагу АПК та промисловості.

Водночас, як показує практика, українські підприємства вже зараз успішно поєднують сильні сторони матеріальних та нематеріальних продуктів. Позитивним прикладом такого поєднання може слугувати агропромисловий сектор, який активно використовує цифрові технології для відстеження та оцінки своїх посівних заходів та збору врожаю. Так, компанії будують цифрові симуляції, які демонструють вплив тих чи інших природних сил та оцінюють наслідки цього впливу на майбутні врожаї. Крім того, цього ж сектору торкнулась і роботизація – активним нині трендом є використання безпілотників

для реалізації господарських потреб аграріїв, чи то для оцінки наявного врожаю, чи для проведення робіт з хімічної протипаразитної обробки угідь.

Окрім збитків та втрат, яких зазнала економіка України, відбулись і окремі трансформації, що відкрили нові можливості для розвитку інноваційних рішень. З огляду на високу динаміку ведення війни, важливим аспектом підтримки здатності до опору є вміння адаптувати передові технологічні рішення. З метою підтримки таких ініціатив було започатковано державну програму підтримки та розвитку ініціатив безпекового спрямування Brave1. Крім того, в Україні почали формуватися приватні MilTechкомпанії, а також поширення набули ініціативи безпекового спрямування в межах IT-компаній, які реалізуються в якості складової політики корпоративної відповідальності. Станом на 2024 р. близько 50-ти компаній MilTech спрямування шукали в Україні співробітників в межах розширення своєї діяльності [197].

Навіть в умовах ведення повномасштабної війни продовжуються процеси вдосконалення та гармонізації законодавства із європейськими нормами. Так, зокрема, 18 квітня 2023 р. Рада Європейського союзу підтримала включення України до зони роумінгу, що знижує бар'єри на провадження діяльності українських телеком операторів, оскільки така інтеграція означала б відміну додаткових зборів для українських номерів та захист українських споживачів за кордоном законами ЄС [68]. Ще одним законодавчим актом, що вплинув на ринкові умови у галузі надання телекомунікаційних послуг, став Закон України «Про електронні комунікації». Попри те, що цей ринок є достатньо конкурентним, новий закон спростив процедури, пов'язані з початком роботи нових компаній, що сприятиме подальшому посиленню конкурентних відносин у цій динамічній галузі [75, с. 44]. Одним з ключових напрямів досягнення конкурентних переваг на цьому ринку є забезпечення вищої швидкості передачі даних з мережі Інтернет. Дослідження, які провели Ібрахім Рохман та Ерік Болін, показали, що подвоєння швидкості інтернету в економіці генерує додаткові 0,3% ВВП [202]. Тож подібні заходи є одним із інструментів, які сприятимуть укріпленню економіки в цілому та подальшому розвитку її цифрового сектору.

Підсумовуючи специфіку п'ятого етапу цифровізації, варто відзначити наступне. Завдяки інноваціям та асиметричним діям Україні вдається зберігати незалежність та чинити опір ворогу. Цифровізація та використання технологій задали ритм ведення війни не лише в Україні, а і стали приводом для перегляду воєнних доктрин у всьому світі. Разом з тим, продовження війни і надалі негативно впливає на реалізацію потенціалу України. ІТ-компанії скорочують чисельність персоналу через зменшення обсягів закордонних контрактів: з 50-ти найбільших компаній було звільнено близько 2,5 тис осіб [79]. Обстріли та порушення роботи енергетики, потреба в значних людських та матеріальних ресурсах не дають можливості повноцінно розвиватись та досягати нових результатів. Разом з тим, розвиток продовжується настільки, наскільки це наразі можливо. Допомога західних партнерів та підтримка фокусу держави на важливості розвитку інноваційних галузей дозволяють досягати прогресу навіть в таких складних умовах.

Таким чином, цифрова економіка є складним явищем, єдиного визначення для якої наразі не існує. Використовуючи найбільш повні формулювання, до складових цієї сфери економіки можна віднести багато підприємств та організацій, що діють в Україні. Наразі, українська цифрова економіка демонструє високі показники, порівняно із країнами-сусідами та європейськими країнами загалом. Оцифрування документообігу, спрощення доступу до державних послуг через цифрові портали, високі показники якості людського капіталу – ці складові формують сприятливе середовище для розвитку цифрової економіки країни.

Українська цифрова економіка добре продемонструвала свою стійкість та гнучкість в період потужних викликів. Спершу, забезпечивши м'якшу реакцію на введені карантинні обмеження та дозволивши окремим галузям працювати хоча б у обмеженому форматі замість повного закриття. Згодом, забезпечуючи відносну стійкість експорту в умовах повномасштабного вторгнення, яке ускладнило роботу інших галузей, серед яких дві з ключовим експортним значенням: АПК та металургії. Утім, сама по собі цифрова сфера не є єдино

вірним шляхом розвитку економіки. Її вклад в структуру ВВП доволі низький та сильно поступається іншим галузям економіки. Зокрема, аналітики видання SpekaMedia провели дослідження української ІТ-сфери.

Попри те, що даний напрямок активно ріс за останні сім років, його вклад в економіку досі залишається помірним. Хоча в цьому аналізі не враховувались непрямі ефекти, що поширюються на інші галузі, в які перетікають доходи, згенеровані в ІТ, а також не включається ефект від створених робочих місць задля забезпечення іншої необхідної для роботи інфраструктури, ядро генерації доданої вартості українського ІТ залишається відносно невеликим.

Так, за оцінками авторів дослідження, станом на 2013 р. частка активності, що підпадає під Класифікатор видів економічної діяльності (КВЕД) за кодами 62 та 63 (комп'ютерне програмування, консультування та пов'язана з ними діяльність; надання інформаційних послуг) в структурі ВВП становила всього 0,74%. Станом же на 2020 р. цей показник виріс до 2,02%. До прикладу, транспорт і логістика, сільське господарство мають понад 6%, а торгівля займає чільні позиції із часткою згенерованого ВВП у 19,62% [184].

Таким чином, хоч ІТ-галузь залишається важливою експортною сферою та сприяє створенню висококваліфікованих кадрів, її частка в структурі національного виробництва є низькою. Це приводить до висновку, що заходи із розвитку та відновлення економіки, що страждає від війни, повинні бути всебічно направлені на комплексні. Хоч впровадження цифрових технологій та автоматизації здатне позитивно вплинути на більш традиційні галузі, максимальний позитивний ефект можливий лише за умови гармонійного складу стимулюючих заходів.

Розвиток же та поглиблення цифровізації в Україні мають явну специфіку та особливості, які по-різному проявляються в різні періоди цифровізації. Починаючи з переходу від планової економіки, нині українська економіка демонструє одні з кращих показників цифровізації в регіоні. Окремі місцеві компанії починають експансію на іноземні ринки, демонструючи високий рівень сервісу в країні. Втім, цьому успіху передував складний шлях становлення та

ознайомлення з цифровими інструментами та гаджетами. Разом з тим, подальшому розвитку заважає ряд загальних бар'єрів, які стримують розвиток в тому числі й інших галузей. До таких можна віднести нестабільність, викликану сусідством з РФ та її постійним втручанням в розвиток України, а також неефективна патерналістична позиція держави в питаннях розвитку ринків.

Так, зокрема, яскравим прикладом є тема регулювання грального бізнесу в Україні. Цей бізнес розвивався довгий час в тіні у статусі нелегального виду діяльності, після чого його було легалізовано задля підвищення податкових надходжень. Втім, значного притоку не відбулось ні в 2021 р., ні в 2022 р. Натомість, після впровадження санкцій щодо окремих крупних гравців сума податкових відрахувань за десять місяців 2023 р. зросла у 37 разів, порівняно з 2021 р. [60].

Втім, серед переваг для розвитку цифровізації є практика оподаткування для окремих працівників. Формально, подібна схема є незаконною, однак можливість оподаткування за ставкою 5% від доходу стала потужним стимулом для інвестицій в українське ІТ, чия експортна виручка, як зазначалось раніше, сягає мільярдів доларів на рік та зросла за протягом десяти років у 8 разів. Крім цього, перевагою є рівень освіти в країні, що підтверджується показниками індексу інноваційності, приведеного на початку розділу [60-62].

Разом з тим, Україна пройшла складний шлях від зміни моделі господарювання до чільних позицій у світових рейтингах, про які згадується на початку цього параграфу. Виклики змінювались стрімкими проривами, демонструючи колосальний нереалізований потенціал країни до освоєння інноваційних технологій. Утім, кризи та війна внесли та продовжують вносити свої корективи у вектори та динаміку розвитку цифровізаційних процесів України.

У межах аналізу розвитку цифровізації в Україні було проведено дослідження, спрямоване на оцінку безпосередньо представників підприємницького сектору на предмет впливу цифровізації на їх внутрішні

процеси, конкурентне середовище, відносини з державою та на взаємодію з клієнтом.

Для проведення оцінки було розроблено авторську методику, засновану на ряді підходів до оцінки рівня цифровізації, розроблених іноземними дослідниками. Авторський підхід полягає в розробці інтегративного інструменту оцінки одразу всіх ключових факторів ринкового середовища та впливу цифровізації на його компоненти. Результати напрацювань інших дослідників було консолідовано та адаптовано для уникнення дублювання запитань та з метою збагачення факторів оцінки впливу цифровізації.

Анкета, яка поширювалась в рамках цього дослідження серед респондентів, наведена у додатку Б. Всього анкета містила 39 питань, що стосуються рівня цифровізації, а також 4 питання-скринера для оцінки загальних характеристик бізнесу. Збір даних проходив шляхом онлайн та оффлайн анкетування представників бізнесу в Україні, вибірка респондентів склала 40 осіб, що покриває мінімальну емпіричну вибірку у 33 респонденти для досягнення нормального розподілу відповідей. Оцінка параметрів цифровізації відбувалась з використанням семантичного диференціала Лайкерта. Результати анкетування представлені в додатку Б.

Перший блок анкети спрямований на оцінку рівня впливу цифровізації на внутрішні процеси підприємства. За основу було взято методику Шкали цифрової трансформації (англ. Digital Transformation Scale, DTS), запропонованої Пітером Вергофом у 2021 р. [147]. Цей підхід включає такі компоненти:

- оцінки впровадження цифрової стратегії в організації;
- оцінки рівня управління цифровими інноваціями в організації;
- оцінки клієнтоорієнтованості у впровадженні цифрових рішень та впливі на клієнта (в цілях дослідження було замінено на оцінку рівня інвестицій в людський капітал);
- оцінки рівня розвитку культури цифрових інновацій;
- оцінки рівня технічного забезпечення;

- оцінки ступеню інтегрованості в інші цифрові системи та рішення.

При включенні в анкету для даного дослідження вказану вище структуру було видозмінено з огляду на використання окремої методики оцінки впливу цифровізації на взаємодію з клієнтами бізнесів. Натомість, відповідний блок було замінено оцінкою рівня інвестицій в людський капітал підприємства.

Другий блок анкети дозволив оцінити, як український бізнес сприймає зміну конкурентного середовища на своєму ринку під впливом цифровізації. За основу для цього блоку анкети було взято методику Індексу цифрової конкурентоздатності (Digital Competitiveness Index, DCI), розроблену Міжнародним інститутом розвитку менеджменту у 2020 р. [234]. Структуру підходу було також видозмінено в цілях даного дослідження. Так, порівняно з оригінальною структурою було здійснено такі корективи:

- оцінка рівня знань в організації (з огляду на охоплення в минулому блоці – було замінено на оцінку рівня поінформованості про конкурентне середовище);

- оцінка рівня забезпеченості технологіями (з огляду на охоплення в минулому блоці – було замінено на оцінку впливу цифровізації на конкуренцію в межах ринку, де оперує компанія);

- оцінка ступеню готовності до подальших змін.

Зрештою, третій блок був присвячений оцінці впливу цифровізації на взаємини з державою. За основу цього блоку було взято методику оцінки цифрової відповідності нормативним актам (англ. Digital Compliance Scale, DCS), розроблену консалтинговим агентством Deloitte у 2021 р. Питання цього блоку характеризують три виміри відповідності законодавчим та галузевим стандартам впровадження політик і стандартів відповідності нормативним вимогам у діяльності компаній, управління цифровими ризиками, підтримка культури відповідності державним та галузевим стандартам [220].

Останній четвертий блок фокусується на оцінці зміни взаємин бізнесу з клієнтами та його здатність реагувати на зміни в поведінці та уподобаннях клієнтів. В основі цього блоку лежить Індекс цифрового клієнтського

досвіду (Digital Customer Experience Index, DCX Index), розроблений компанією Forrester у 2020 р. [237]. Блок складається з трьох ключових вимірів, а саме:

- оцінка ефективності цифрових сервісів компанії;
- простота використання цифрових сервісів компанії;
- оцінка рівня задоволеності клієнтів при використанні цифрових рішень.

Проведене дослідження демонструє ознаки нормального розподілу. Середнє значення (M) оцінок склало 3,76 бала. Середньоквадратичне відхилення (SD) – 0,66. У результаті, було побудовано криву розподілу результатів дослідження, яка представлена на рис. 2.2.

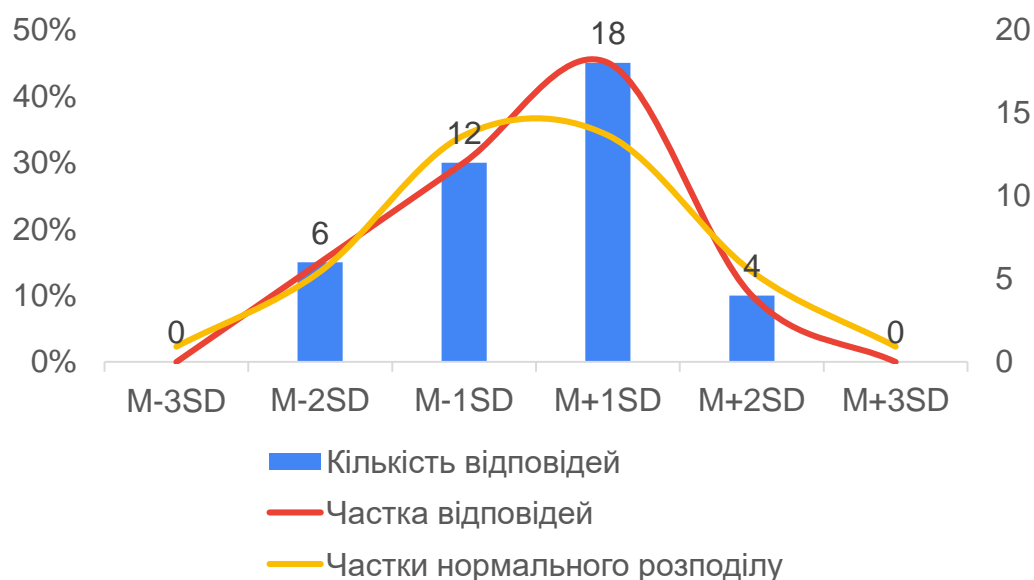


Рис. 2.2. Розподіл відповідей респондентів за результатами дослідження

Джерело: складено автором самостійно

Аналізуючи розподіл оцінок респондентів за смисловими блоками, було відмічено відмінності в стані проникнення цифровізації у різних вимірах функціонування підприємств. Так, окремі показники у цілому серед оцінених компаній демонструють вищі оцінки, ніж інші. Загальний відсотковий розподіл у розрізі параметрів, що оцінювались, представлено на рис. 2.3. Повний перелік оцінок, зібраних у результаті анкетування, доступний в додатку В.



Рис. 2.3. Розподіл оцінок респондентів між параметрами бізнесів, що оцінювались

Джерело: складено автором самостійно

Після цього було розраховано авторський показник Індексу симетрії факторів цифровізації (ІСФЦ), який відображає рівень розвитку параметрів українського бізнесу, які оцінювались в дослідженні. Він розраховується для кожного параметру окремо і являє собою різницю Балу цифрових результатів (БЦР) та Балу цифрових можливостей (БЦМ). Що більшою є віддаленість цього балу від 0, то вищим є показник розвитку окремого параметру для підприємства чи ринку. Індекс демонструє диспропорції в розвитку цифрових здатностей підприємств або ринків.

$$\text{ІСФЦ}_f = \text{БЦР}_f - \text{БЦМ}_f \quad (2.2)$$

Для цього для кожного виміру (f) було розраховано індекси (i) розподілу балів відносно середніх значень. Сума індексів для кожного виміру з оцінками 1-2 формує Бал цифрових можливостей (БЦМ), високе значення якого вказує на слабкий розвиток окремих параметрів серед підприємств України.

Сума аналогічних індексів для балів 4-5 формує Бал цифрових результатів (БЦР), більше значення якого відображає позитивну динаміку розвитку окремого параметру цифрової здатності.

$$\text{БЦР}_f = \sum_{4,5}^i f_i \quad (2.3)$$

$$\text{БЦМ}_f = \sum_{1,2}^i f_i \quad (2.4)$$

Розрахувавши показник ІСФЦ для кожного виміру було визначено, що найбільш розвиненими серед українських підприємств є виміри готовності цифрової стратегії (ІСФЦ = 136), а також вимір задоволеності клієнтів цифровими сервісами бізнесу (ІСФЦ = 108) та ефективність цих цифрових сервісів (ІСФЦ = 104). Найгірші показники отримали виміри рівня розвитку цифрових партнерств та (ІСФЦ = -142), інноваційної культури (ІСФЦ = -128) та ступеню готовності до змін (ІСФЦ = -111). Повна оцінка всіх факторів наведена в додатку Ж.

Подібні оцінки вказують на те, що представники українського бізнесу усвідомлюють важливість цифрових трансформацій та всіляко намагаються сприяти впровадженню цифрових сервісів для своїх клієнтів. Натомість, вітчизняний бізнес вбачає можливості для покращення ступеню інтегрованості з іншими цифровими продуктами та бізнесами, а також оцінює як таку, що може бути покращеною, свою готовність до змін, зокрема через формування інноваційної культури всередині організацій.

В розрізі окремих індикаторів, що оцінювались, представники бізнесу найнижчим чином оцінили індикатор С7, що оцінював достатність та регулярність проведення тренінгів та інструктажів на тему цифрової безпеки в організаціях. Цей чинник добре корелює з фактами завдання значної шкоди українській економіці в періоди хакерських атак, коли поширення вірусу Petya коштувало економіці держави близько 1% ВВП, а атака на національно оператора стільникового зв'язку паралізувало роботу десятків сервісів в країні.

Другим в антирейтингу є показник наявності програм для підтримки цифрових інновацій в організації. Це свідчить про відносно низький рівень підтримки інноваційних ініціатив в середині організацій, через що нові рішення можуть не впроваджуватись через відсутність єдиного прийнятого в організації порядку розгляду покращень як-от практики Кайзен чи проведення Lean-ярмарок інновацій.

Третім з кінця за отриманими оцінками став знову показник, пов'язаний з безпекою даних та описує використання безпекових технологій в операційній роботі компанії. Це знову ж таки вказує на недостатній рівень забезпечення недоторканості цифрової інфраструктури, що може використовуватись як недобросовісними конкурентами в рамках промислового шпигунства, так і наражає компанію на небезпеку з огляду на регулярні хакерські атаки зі сторони рф.

При цьому, найкращим став показник оцінки ступеню підтримки цифрових змін керівництвом компанії, що резонує з твердженнями про відсутність організованих ініціатив для впровадження цифрових змін. З позиції

блоку оцінювання найкращі оцінки отримали параметри впливу цифровізації на клієнтський досвід. Більшість представників підприємницького сектору вказують, що цифрові інтерфейси формують сприйняття бренду в споживачів та допомагають їм у задоволенні своїх потреб.

Шляхом використання інструментів цифрового статистичного аналізу було побудовано кореляційну матрицю для отриманих результатів досліджень, яка показала наступне. Матриця представлена на рис. 2.4.

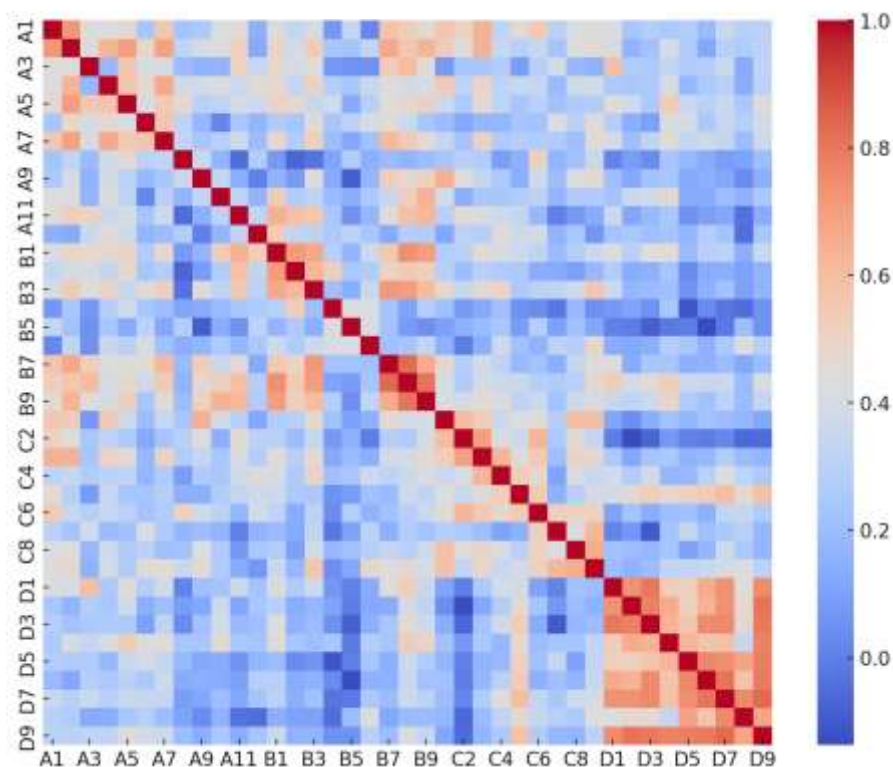


Рис. 2.4. Кореляційна матриця факторів

Джерело: складено автором на основі проведеного дослідження

Приведений кореляційний аналіз виявив суттєвий зв'язок ($r > 0,8$) між п'ятьма парами факторів. Найбільшим є зв'язок між факторами D7 та D9 ($r = 0,83$). Він підтверджує логічну залежність між політикою компаній щодо включення користувацьких відгуків у своїй діяльності, що забезпечує досягнення позитивного досвіду користування цифровими сервісами компаній, представників яких було опитано. Аналогічною за значущістю є пара B7 та B8 (r

= 0,83), що відображає логічну залежність здатності компаній реагувати на нові технологічні виклики від її здатності адаптуватись до цифрових змін.

Таким чином, дослідження виявило наступне. Українські компанії тяжіють до забезпечення високоякісного досвід у користувача при взаємодії з цифровими сервісами, що вказує на важливу роль цифрових каналів у досягненні компаніями їх бізнес-цілей. Більше того, керівництво більшості компаній підтримує та стимулює розвиток цифрової трансформації в своїх організаціях, хоча не завжди це виливається в конкретні заходи.

Значною проблемою є низький рівень уваги до питань безпеки та впровадження стандартів безпеки в роботі. Вразливою складовою залишаються співробітники компанії, які через низьку поінформованість можуть наражати на небезпеку цифрову інфраструктуру компанії.

2.2. Сучасні тренди розвитку конкурентних відносин в умовах цифровізації

Цифровізація як процес характеризується високим ступенем проникнення у різні сфери життя людини. Це ж стосується і проникнення в різні сфери економічної діяльності. Зокрема, цифровізація торкнулась і одного з базових явищ економіки – конкурентних відносин.

Методика аналізу ринкового середовища PESTEL є однією з найбільш поширених та дозволяє здійснити декомпозицію ринкового середовища, в якому конкурентні відносини реалізуються. Вона характеризує зовнішнє ринкове середовище як сукупність таких чинників [52, с. 88; 248]:

1. P – політичні чинники, що включають зовнішньоторговельну політику, внутрішні політичні питання та тенденції, податкову політику, тенденції до регулювання та дерегулювання;

2. E – економічні чинники, які охоплюють поточне та прогнозоване економічне зростання, рівень інфляції та відсоткові ставки, рівень зайнятості та

безробіття, вартість робочої сили, вплив глобалізації, наявний дохід споживачів і підприємств, ймовірні зміни в економічному середовищі;

3. S – соціальні чинники, котрі включають демографічні показники (вік, стать, раса, розмір сім'ї, ставлення споживачів, їхні думки та моделі купівельної поведінки, темпи зростання населення, соціокультурні зміни, етнічні та релігійні тенденції, рівень життя;

4. T – технологічні чинники, що впливають на ринок у таких аспектах як нові способи виробництва товарів і надання послуг, нові способи дистрибуції товарів і послуг, нові методи комунікації з цільовими ринками;

5. E – екологічні чинники, що мають значення через зростаючий дефіцит сировинних матеріалів, екологічні норми щодо забруднення, ведення бізнесу як етичної та стійкої компанії, вимоги щодо зменшення вуглецевого сліду;

6. L – юридичні фактори, які включають питання охорони здоров'я та безпеки, рівні можливості, стандарти реклами, права споживачів і законодавство, маркування продукції та безпеку товарів.

Цифровізація якраз є відображенням такої адаптації та зміни ринкового середовища до тих трансформацій, які в собі нестимуть технологічні зміни. Крім того, важливо підкреслити значний вплив цифровізації на інші компоненти макросередовища організації – цифровізація стала стимулом для введення нових регуляцій на ринках, вплинула на здатність споживачів якісніше здійснювати свій вибір серед продавців, а також змістила акценти в питанні ресурсної залежності – зросла роль стабільного постачання електроенергії, а для виробництва матеріальних носіїв інформації зросла потреба в рідкоземельних металах, чие поширення на планеті є нерівномірним. Зрештою, ізолювати трансформаційні процеси в рамках одного елементу ринкового середовища неможливо, оскільки значна зміна в одному з них матиме відображення на інших. Однак цей підхід дозволить структурувати ключові тренди, що впливають на динаміку конкурентних відносин в сучасному світі.

Ключовим цифровізаційним трендом у політичному розрізі стало зростання напрацювань державних регуляторів у напрямку забезпечення ринків від надмірного впливу корпорацій технологічного сектору. Технологічні гіганти стали новим явищем для держав у ролі контролерів. Проблема контролю за діяльністю таких суб'єктів виникла відносно давно – тоді ж, коли технологічні компанії набули значних масштабів, а питання приватності та цінності інформації зросли. Так, зокрема, у січні 2023 р. було опубліковано статтю за авторства президента США Джозефа Байдена з назвою «Республіканці та демократи – єднаймося проти загроз техногігантів», де той апелює до викликів та загроз, що стоять як перед приватністю життя людей та їх здатністю контролювати інформацію про себе, так і перед конкуренцією в умовах технологічних бар'єрів входження [187].

Труднощі, пов'язані з діяльністю таких організацій, викликані кількома чинниками. З одного боку, технологічні гіганти продовжують екстенсивний ріст, зокрема, поглинаючи перспективні ініціативи для доповнення власних екосистем. Як правило, діяльність таких компаній дуже розгалужена та не обмежується якимось одним ринком чи суміжними до нього нішами. Це спричиняє загрозу укрупнення діючих гігантів та поширення їх впливу на інших ринках та нішах. У статті The Washington Post було проаналізовано поведінку поглинання великої технологічної четвірки: компаній Google, Apple, Amazon та Facebook. У результаті було виявлено, що з моменту заснування цими компаніями і станом на 2021 р. сумарно було поглинуто 607 компаній. Абсолютним лідером в цій четвірці є компанія Google, яка здійснила поглинання 268 компаній, з яких 187 — не провадили діяльність у безпосередній зоні функціонування компанії. Відповідно, масштабним трендом, який стоїть на межі політичного, економічного, соціального та юридичного вимірів є тренд інтенсивного укрупнення [187].

З позиції мікросередовища, такі процеси блокують можливості виникнення нових гравців на ринку без сторонньої допомоги. Крім того, вони

дають можливості контролю крупним технологічним компаніям за виникненням нових рішень, які можуть слугувати заміниками діючим цифровим продуктам.

У політичному вимірі ринкового середовища це виливається в процеси актуалізації законодавств та політики регуляції на цифровізованих ринках, які можуть постраждати від неконтрольованих укрупнень. Укрупнення технологічних конгломератів, що розширює їх присутність у нових нішах та унеможливорює конкуренцію між дрібними та середніми компаніями, оскільки останні в різних формах набувають ознак афілійованості до крупних діючих структур. Згідно оцінок, приведених у звіті Міжнародного валютного фонду, посилення концентрації ринкової влади спричиняє скорочення сукупних інвестицій, що веде до втрати до 1% ВВП розвинених країн на кшталт країн-членів ЄС та США щороку [251, с. 57]

В цілому, хоча перші справи щодо укрупнення відомих нині технологічних компаній відбувались ще в 90-х роках минулого століття, останнім часом регулюючими органами багатьох країн проводиться системна робота над впровадженням нових заходів з реагування на ті чи інші дії, що реалізуються крупними цифровими гравцями [195].

Регулятори вживають заходи з уповільнення цього укрупнення, коли воно стосується процесів злиття та поглинання між крупними учасниками ринків. Зокрема, у червні 2023 р. об'єктом розслідувань контролюючих органів став процес покупки компанії Figma за 20 мільярдів доларів компанією Adobe, яка є лідером серед розробників інструментів для створення та обробки візуального контенту. Компанія-покупець була змушена розпочати переговори з контролюючими органами ЄС, США та Британії задля отримання дозволів на поглинання [96].

З позиції економічної складової ринкового середовища, ключовим трендом цифровізації є постійне виникнення нових бізнес-моделей, заснованих на цифрових технологіях. У межах цього тренду варто виділити ряд підтрендів, які відображають таку динаміку до формування нових моделей бізнесу.

Першим і найбільшим є тренд платформізації. Усі великі технологічні корпорації побудували свої бізнес-моделі довкола ролі «провідника» до тих чи інших послуг або можливостей. Так, Metaпочала свій шлях як платформа для спілкування, Alphabet – платформа, що з'єднувала шукачів в інтернеті з потрібними для них сайтами, Amazon – стала платформою, що об'єднала продавців та покупців в рамках централізованого сервісу, Apple – першою зрозуміла зростання потреб споживачів у цифрових продуктах та запропонувала зручну платформу, що дозволяла користувачам отримувати розширений функціонал, а розробникам програмного забезпечення – знаходити стабільний збут серед широкої мережі користувачів продукції компанії. В минулому параграфі йшлося про подібні тренди і в умовах економічного середовища України: такі компанії як Rozetka, Allo та Епіцентр також впровадили можливість користування своїми сервісами стороннім продавцям на умовах платності [95-97].

Поширення платформ стало поштовхом до виникнення нового явища в конкурентному середовищі – конкуренції платформ, портфелів та екосистем. Детальніше про специфіку платформ йшлося у першому розділі. Однак, у рамках аналізу трендів розвитку конкуренції слід виділити такі основні характеристики конкуренції платформ: конкуренція відбувається одночасно за продавця та покупця; компанії конкурують одразу в багатьох нішах, забезпечуючи кращі сервісні мережеві ефекти, що створюють кумулятивний ефект корисності для споживача; використання технологій для створення бар'єрів переключення для споживачів. Корпорації з ознаками платформ тяжіють до досягнення стану «суперапу», коли сукупність належних їм компаній та технологій можуть зайняти своє місце в критичному контурі повсякденного життя користувача.

Поширення ролі посередника, який формує правила користування сервісом та встановлює порядок відображення доступних опцій на свій розсуд став ще одним приводом для фокусу уваги зі сторони державних регуляторів, що повертає нас до політичної, соціальної та юридичної складових ринкового середовища.

В європейському просторі яскравим результатом регуляторного втручання можна охрестити наступні випадки. По-перше, штраф компанії Google за зловживання ринковим становищем. Європейська комісія з питань конкуренції у липні 2018 року прийняла рішення про штраф у 5 млрд євро, що накладався на компанію за те, що вона коригувала результати видачі в пошуку, змушувала до попередньої інсталяції програм на смартфони на операційній системі Android, обмежувала можливість інсталяції програм, якщо вони не пройшли через перевірки [121]. Згодом штраф було зменшено до 4,13 млрд євро [99-101].

Інший випадок пов'язаний з компанією Microsoft. Цей гігант став об'єктом розслідувань у ЄС, оскільки компанія штучно просувала власне рішення для корпоративних дзвінків –Microsoft Teams, попереджуючи таким чином компанії-користувачі інших програмних рішень компанії від застосування конкурентної програми Slack [196].

Проблема недопуску конкурентів до функціонування в рамках своїх систем призвела до прийняття в ЄС наприкінці жовтня 2022 року Акту про цифрові ринки (Digital Markets Act, DMA). Зміст акту полягає в тому, що деякі учасники ринку ідентифікуються як «охоронці воріт» («gatekeepers»), оскільки вони контролюють здатність інших дрібніших учасників ринку проходити чи не проходити на ширші ринки та ставати доступними широкому колу користувачів [49, с. 755]. Визначення таких «воротарів» відбувається за ознаками щорічного доходу компанії та кількості користувачів [144].

Також йдеться про новий документ, який матиме вплив саме на конкретну групу гравців серед технологічних компаній – Американський акт про інновації та вибір (American Innovation and Choice Act). Групи, на які він спрямований (аналоги «охоронців воріт» в ЄС), визначатимуться за двома параметрами: обсяг ринкової капіталізації (щонайменше 550 млрд дол протягом 12 місяців) та досяжність до користувачів (щонайменше 1 мільярд глобальних користувачів). Також документ стосуватиметься лише онлайн-платформ. Регулюватимуться цим актом компанії, що мають суттєвий зв'язок зі США: для цього трафік

користувачів з країни має становити 50 мільйонів або 100 тисяч бізнес-користувачів [144-145].

Регулювання ж стосуватимуться наступного. По-перше, компаніям буде заборонено алгоритмічним чином сприяти просуванню своїх продуктів. Видача результатів пошуку має відбуватись виключно за ознакою рейтингу того чи іншого результату, а не зацікавленості в цьому платформи, на якій здійснюється пошук. Тобто Amazon не зможе показувати першими у видачі гаджети свого виробництва, а Google більше не зможе просувати свої сервіси продажу квитків на противагу іншим аналогічним сервісам. Таким же чином Apple та Google не зможуть здійснювати попередню інсталяцію своїх застосунків на пристроях – вони муситимуть запропонувати користувачеві вибір перед першим запуском [228].

Іншим підтрендом є зміна ландшафту торгівлі під впливом електронної комерції. В окремих випадках вона пов'язана з трендом платформізації, але не обмежується ним. Проявами такої платформізації може бути як пряме розміщення онлайн-магазину в рамках діючого продавця як-от Amazon чи Rozetka, так і можливість створення власного онлайн-магазину на базі діючого конструктора-платформи, який дозволить використати свого домену, потужностей хостингу та можливостей налаштувань параметрів сайту, або через створення комерційного облікового запису в одній із соціальних мереж. Однак, попри значне проникнення платформ, тренд росту електронної комерції є ширшим, оскільки охоплює не лише створення нових магазинів в інтернеті, а і трансформацію традиційних фізичних продавців у напрямку омніканальності – присутності в різних каналах збуту, як фізичному, так і цифровому.

Розвиток електронної комерції вплинув на традиційний ландшафт змінюючи поведінку та уподобання споживачів. Цей вплив був таким великим, що отримав окремий термін – ефект Амазон (англ. The Amazon effect) [118]. Цей ефект полягає в потужному імпульсі змін, які переживають на собі традиційні торговці під впливом цифровізації. Ці зміни включають зміщення в уподобаннях споживачів та вимогах до продавця на тлі доступності ширшого асортименту та

нижчих цін в онлайн-продавців. Однією з таких змін стала зміна поведінки покупців при дослідженні цін на бажані товари. Тобто поширення нової бізнес-моделі спричинило вплив на споживчі настрої та уподобання.

Оскільки ціни в онлайн-ритейлерів, як правило, є нижчими, ніж у традиційних продавців, розвиток електронної комерції стимулює мережі фізичних до використання більш прискіпливих підходів до конкурентного ціноутворення. Дослідження, проведене професором Гарвардської бізнес-школи Альберто Кавало показує, що з поширенням впливу електронної комерції ритейлери демонструють тренд до більш частого перегляду цін з метою утримання конкурентних позицій на ринку [230-232] (рис. 2.5).

При цьому, дослідник підкреслює, що на таку динаміку може впливати ряд факторів. По-перше, поширення технологій збору та аналізу цін дозволяє витратити менше часу та зусиль співробітників компаній на перегляд та зміну цін. Оскільки такі дані стали більш доступними, нині компаніям відкрилась можливість оновлювати ціни ефективніше, ніж раніше.

Іншим чинником є потреба клієнтів у відчутті справедливості, через що перед продавцями виникає завдання у стандартизації цін по всій мережі незалежно від розташування фізичних магазинів та не зважаючи на можливі відмінності у собівартості забезпечення наявності товарів у різних локаціях.

Попри можливість формувати персоналізовані ціни, для товарів широкого вжитку актуальним залишається питання збереження сталості ціноутворення та забезпечення однакових цін у різних точках контакту з клієнтом. Це, зокрема, змінює давній тренд, за якого вважалось прийнятним встановлювати різні ціни в залежності від локації. Якщо магазин розташований поблизу місць скупчення людей, де попит буде достатньо високим, аби гарантувати оплату навіть за завищеними цінами, а вартість оренди буде вищою, ніж у спальному районі, вважалось нормальним встановлювати вищі ціни в таких точках. Нині ж прозорість цін та можливість перевірити їх прямо зі смартфона змінює таку ситуацію [232].

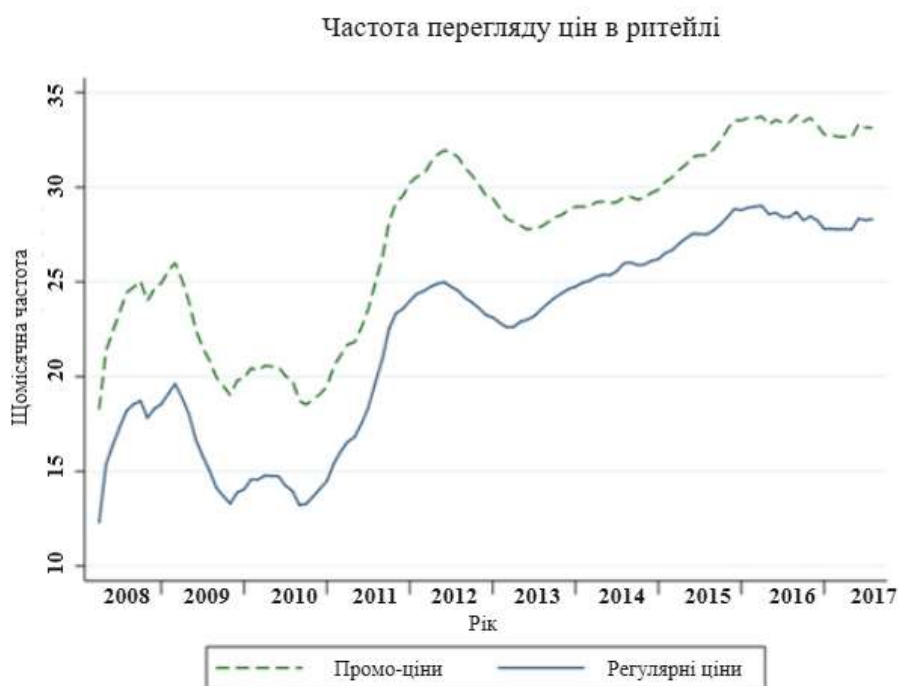


Рис. 2.5. Динаміка перегляду цін торговими мережами, 2008-2017 рр.

Джерело: складено автором на основі [232]

Подібний тренд має і макроекономічний ефект. Підвищення прозорості цін та здатність швидше реагувати на зміни має стримуючий ефект на динаміку інфляції. Такий ефект пояснюється зниженням цінової інерції, що стримує учасників ринку від надмірних різких підйомів цін в умовах впливу факторів середовища на ціни. Таким чином, тренд до цифровізації торгівлі чинить вплив у тому числі на макроекономічну динаміку свого ринку [199].

Поширення онлайн-магазинів змінює ринкове середовище. Оскільки уподобання клієнтів зміщаються в сторону дешевших та швидших варіантів отримання бажаного товару, традиційні формати фізичних магазинів поволі занепадають. Так, за даними Федерального банку США, обсяг виторгу у популярному в країні форматі фізичних магазинів «department store», що є приблизним відповідником терміну «універмаг» в українській мові, з 2000 по 2024 р. скоротився на 43% [117]. Динаміка виручки від реалізації наведена на рис. 2.6.

Така динаміка відображається і на тенденціях до закриття магазинів у традиційних форматах. Згідно аналізу агентства eMarketer, найпопулярнішими

серед покупців в США, які купують через онлайн-канали, є категорії одягу, електроніки і меблів та інших товарів для дому [243].

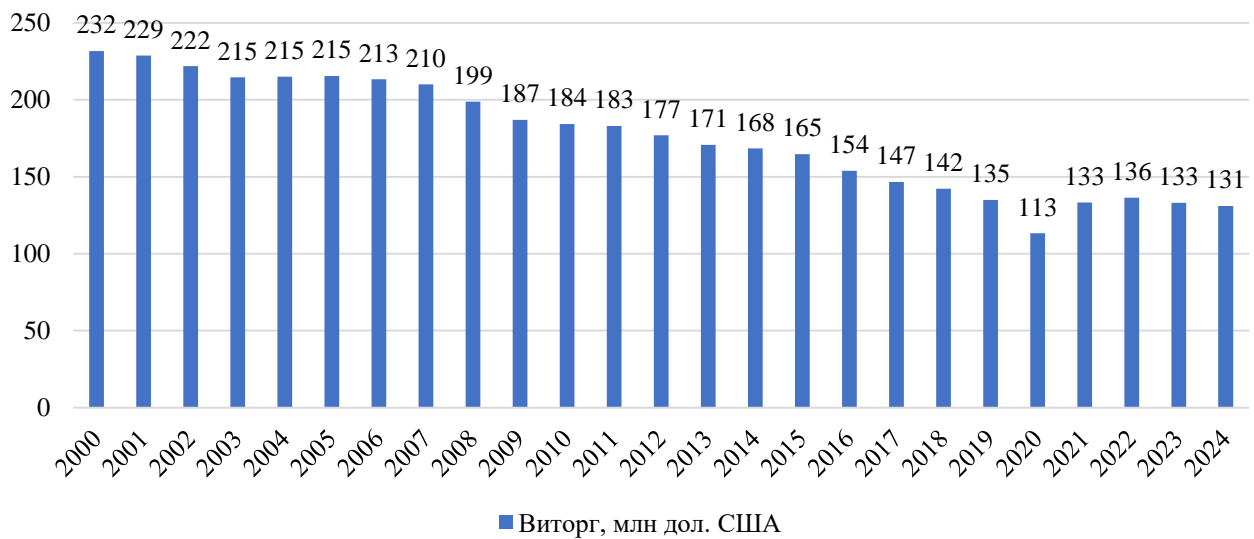


Рис. 2.6. Динаміка виручки від реалізації універмагами США протягом 2000-2024 рр., млрд дол

Джерело: складено автором на основі [117]

Повний перелік з оглядом десяти найпоширеніших категорій та прогноз їх розвитку наведено на рис. 2.7. Важливо зазначити, що категорія «Книги, музика, відео» включає продаж фізичних товарів цієї категорії та не охоплює продаж електронних версій цих продуктів.

Такий розподіл впливає на динаміку менш конкурентних з позиції фіксованих витрат продавців – традиційного ритейлу. У 2023 р. в США було закрито близько 4,6 тисяч торгових точок (близько 13 точок щодня), що показало зростання показника закриттів на 80% порівняно з 2022 р. [210]. Існує зв'язок між сегментами, в яких ці магазини працювали, та динамікою продажів в електронній комерції (рис. 2.7). Найбільшу динаміку закриттів мають мережі, профільні товарні групи яких є найпопулярнішими серед покупців онлайн-магазинів. Повний перелік магазинів, що закрились у 2023 р. та їх профільні групи товарів наведені у додатку Г.

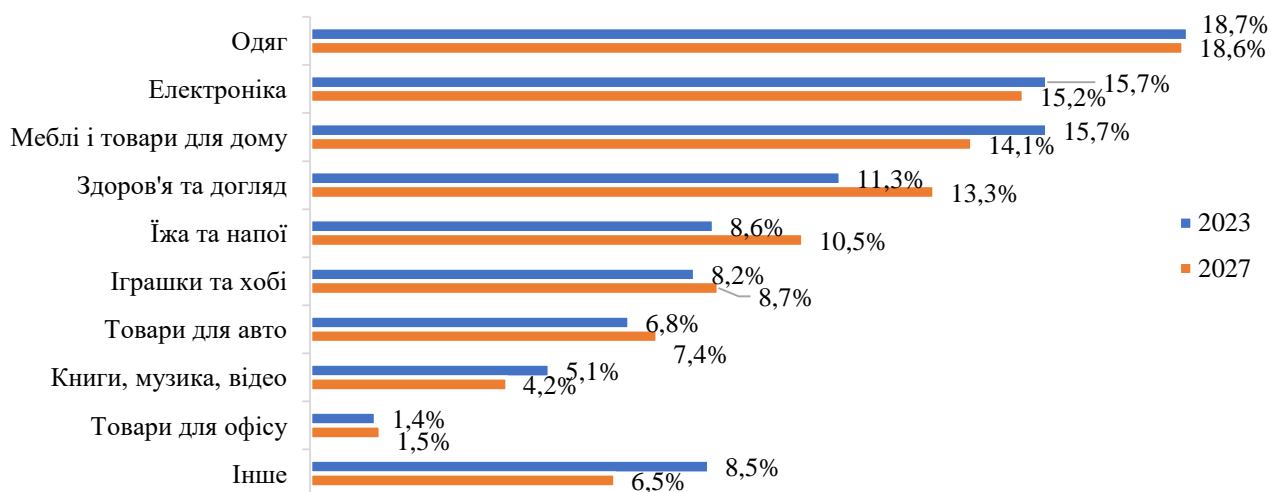


Рис. 2.7. Розподіл продажів в ключових категоріях електронної комерції США у 2023 р.

Джерело: складено автором на основі [243]

Динаміка закриттів таких магазинів згідно розподілу за профільними товарними групами зображена на рис. 2.8. До закриття торгових точок ритейлерів підштовхував ряд факторів, усі з яких мають зв'язок з конкуренцією у відповідних сегментах із опонентами з електронної комерції. У 2021 р. у США було введено пом'якшення покарань за крадіжки товарів вартістю до 950 дол США. Як наслідок, зросли крадіжки з фізичних магазинів. Особливо увагу крадіїв привертала леза для гоління – легкий та мініатюрний товар, який можна зручно сховати та у подальшому продавати через канали електронної комерції [210-212].

Розслідування The Wall Street Journal виявило, що завдяки новому закону виникли нові злочинні бізнеси, які організовано займались крадіжками, збираючи награване на складах, з яких у подальшому відбувались відправки замовлених на електронних платформах крадених товарів. Таким чином, електронна комерція отримала поштовх до розвитку на тлі законодавчих змін,

які не мали точкового характеру і мали вплинути на усіх торгових операторів країни [210; 215].

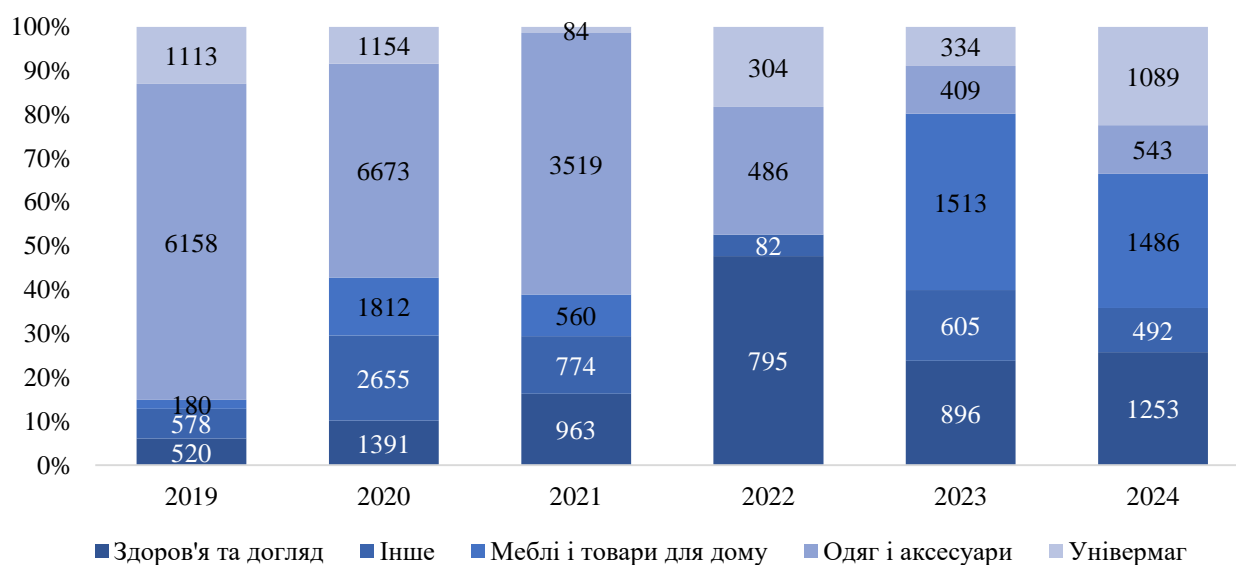


Рис. 2.8. Динаміка закриттів фізичних магазинів у США за профільними групами товарів протягом 2019-2024 рр.

Джерело: складено автором на основі [73; 168; 201; 209; 225; 226; 238; 249]

До закриття магазинів цей закон також має прямий стосунок: фізичні магазини ризикують бути пограбованими, при чому – на системній основі. Через це зростає збитковість та магазини змушені зачинятись. Натомість, клієнти мають змогу замовити потрібний товар або у великих продавців, або у згаданих раніше крадіїв.

Самі ритейлери визнають продовження подальшого тиску зі сторони великих онлайн-продавців: клієнти звикають до зручних умов замовлення, які економлять час та гроші при покупці, через що потреба у виділенні часу на візит до магазину знижується. Такий підхід добре поєднується з локальними традиціями поштових сервісів, де для отримання відправлення не обов'язково підписувати папери при отриманні – поштар чи кур'єр може просто залишити потрібну річ на рецепції чи ганку будинку. Останнім чинником є зростання

інфляції – через неї покупці стають ще більш чутливими до цін, що знову ж віддає перевагу продавцям в електронній комерції. У 2024 р. показник закриття магазинів зріс до 7,3 тис – майже на 60% порівняно з 2023 р., через що цей рік у пресі назвали «кривавим» у пресі. Цього разу лідерами за темпом закриття торгових точок знову стали магазини товарів для дому та товарів для здоров'я та догляду [210; 215].

Особливу увагу варто приділити локальним американським дискаунтерам: їх позиції значною мірою підточила активна експансія китайського маркетплейсу Тему, який пропонує широкий вибір товарів за низькими цінами та з використанням складних багаторівневих механізмів зниження цін за збільшення обсягу замовлення [249]. Цей вплив є черговим відображенням глобалізаційних процесів, а також показує вплив цифрових каналів збуту на конкуренцію в глобальному масштабі, коли одна глобальна економіка впливає на іншу, пропонуючи дешевшу альтернативу через цифрові засоби.

Варто відзначити, що подібна динаміка є доволі стійким трендом: за даними Business Insider ще у 2017 р. спостерігалась схожа динаміка, де магазини одягу були серед лідерів закриття торгових точок. Утім, відмінністю була активніша динаміка закриттів магазинів з продажу електротехніки, порівняно зі свіжішими статистичними даними [236].

Зрештою, подібні трансформації спонукають до подальшої конкуренції та пошуку нових рішень. Так, мережа магазинів одягу Nordstorm представила нову концепцію для своїх фізичних магазинів. Новий підхід передбачає використання фізичних площ в якості модного простору, де відсутній постійний асортимент магазину. Натомість, клієнт має змогу замовити потрібний одяг онлайн та прийти до такої точки видачі. На локації працюють професійні стилісти, які допоможуть скомбінувати замовлений одяг та запропонувати додаткові варіанти, які можна замовити додатково. Клієнту пропонується новий досвід придбання одягу, де окрім самого товару він отримує комфортні умови примірки та професійну консультацію на місці [203].

Зміни торкнулись не лише ритейлу, а й сфери послуг. Завдяки виникненню сервісів доставки та їх буму, що був викликаний карантинними обмеженнями 2020-2021 рр., наведену вище концепцію почали використовувати не лише магазини, а і ресторани. Так, вперше з'явилися заклади з концепцією «dark kitchen» (темна кухня), зміст якої полягає у тому, що деякі заклади громадського харчування існують лише у форматі видачі замовлень для доставки. Відповідно прийти в такий заклад і зайняти столик не вийде, оскільки заклад обмежується лише кухнею, яка готує замовлені онлайн страви. Такі заклади, своєю чергою, здатні запропонувати кращі ціни на свої послуги з огляду на відкриття нових шляхів оптимізації витрат. Це стало кроком подальшого входу нових моделей в сегмент доступного громадського харчування. Якщо основною потребою клієнта є не емоційне задоволення від соціалізації в ресторані, а бажання задовольнити голод, подібні учасники ринку мають значні переваги, пропонуючи страви ресторанного рівня за доступнішу ціну.

Важливим стимулятором розвитку електронної комерції стала пандемія коронавірусу у 2020 р. Обмеження на пересування та закриття багатьох традиційних магазинів підштовхнуло більше покупців спробувати переваги онлайн-покупок. Як наслідок, у Великій Британії частка тих, хто віддає перевагу покупкам у цифрових каналах покупкам у традиційних магазинах зросла до 70%, тоді як до пандемії таких людей було менше половини. Іншим подібним проявом став зсув у продажах одягу – покупки в онлайн-каналах перевершили продажі в традиційних магазинах [223].

Приведені вище приклади успішних та невдалих кейсів конкуренції на різних ринках (книги, одяг, меблі, товари для догляду) стали свідченням важливого тренду в конкурентних відносинах в цілому. Цим трендом є гіперконкуренція (англ. Hypercompetition). Це явище характеризується загальною інтенсифікацією конкурентних процесів на ринках та в нішах. Драйвером цього стало зниження порогів входу. Якщо конкуренція між платформами є складною та характеризується високими бар'єрами входження, то конкуренція на ринках чи самих платформах навпаки є більш жвавою,

оскільки пороги входу мінімальні. Це заохочує ініціативних економічних агентів до спроб входу на ринок, що створює постійний стан активної конкуренції. Важливим елементом гіперконкуренції стала швидкість реакції – з огляду на швидкість обігу даних, споживчі тренди поширюються глобально з великою швидкістю. Однак здатність вчасно виявити дійсно великий тренд та відреагувати на нього своєю пропозицією стала ключовим фактором для досягнення швидкого зростання у відповідній ніші чи на ринку.

Третім елементом ринкового середовища є соціальна складова. Трендом, що згадувався вище, є зміна споживчих уподобань на користь цифровізованих рішень, оскільки ті можуть запропонувати більший вибір за кращу ціну. З іншого боку, соціальна складова ринкового середовища відіграла важливу роль у процесах поглиблення цифровізації. Збір персональних даних ліг в основу комерціалізації цифрових рішень. Персоналізована реклама, що демонструється людям на підставі їх історії перегляду та уподобань стала об'єктом продажу, оскільки продемонструвала вищу ефективність, ніж традиційні методи просування товарів. Фактично, це стало черговим трендом цифровізації, який полягав одночасно в тенденції до збору персональних даних про користувача на будь-які платформі.

Персоналізація та миттєва доступність цифрових сервісів до використання вилились у тренд прискорення процесу прийняття інновацій суспільством. Так, цифровізація завдяки швидкості передачі даних стала ключовим драйвером прискорення проникнення нових технологій, які базуються на передачі даних. Цей тренд спостерігається в різних секторах та нішах. Він водночас є причиною і результатом змін в конкурентному середовищі, про що детальніше йтиметься далі.

Так, банківським карткам знадобилось 28 років, аби досягти рівня 50 мільйонів користувачів у світі. Комп'ютерам на досягнення того ж рівня охоплення споживачів знадобилось удвічі менше – 14 років. Інтернет-покриття досягло 50 мільйонів користувачів удвічі швидше, ніж комп'ютери – всього за 7 років [204-207].

Натомість, реальність сьогодні така, що цифрові продукти досягають таких показників охоплення за лічені дні. Так, гра з доповненою реальністю Pokemon GO досягла 50 мільйонів активних користувачів усього за 19 днів – менше, ніж 3 тижні. І така динаміка продовжується і нині. До прикладу, при запуску нової соціальної мережі Threads вдалось досягти 1 мільйона користувачів всього за 1 годину [204].

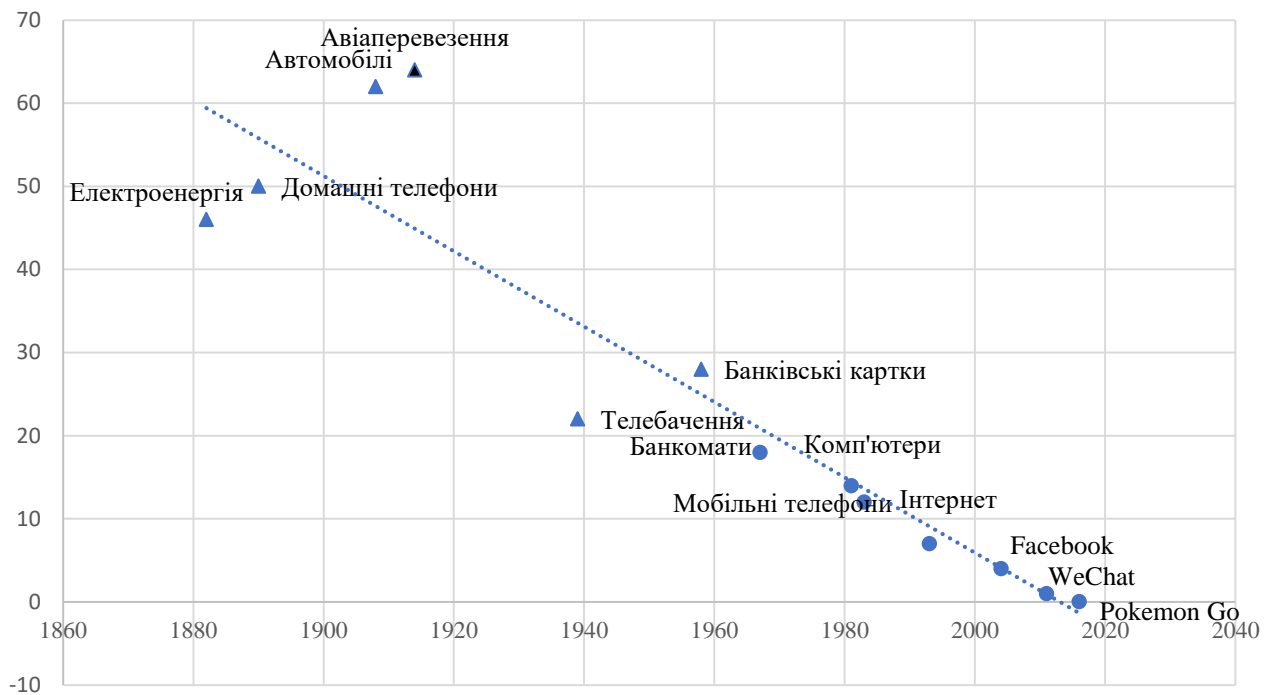


Рис. 2.9. Динаміка досягнення 50 мільйонів користувачів у світі в розрізі цифрових та нецифрових інновацій, 1882-2016 рр.

Джерело: складено автором на основі [124, С. 76]

Регресійний аналіз на основі порівняння часу досягнення 50 мільйонів користувачів вказує, що з кожним роком швидкість досягнення позначки в 50 мільйонів користувачів зростає на майже півроку. Однак ще більший ефект проявляється, якщо розділити технології за ознакою належності їх до цифрових чи нецифрових технологій (на графіку нецифрові технології позначені трикутником, а цифрові – кругом).

Такий набір даних дозволяє створити багатофакторну регресійну модель, що описує вплив плину часу на швидкість адаптації нових технологій, а також

оцінює вплив належності технології до цифрової чи нецифрової. Повна таблиця з даними для розрахунку відображена в додатку Д. У результаті модель має такий вигляд:

$$Y = \alpha + \beta_1 * X + \beta_2 * D + \varepsilon \quad (2.5)$$

де:

- Y – кількість років, які потрібні технології для охоплення 50 млн користувачів;
- β_1 – константа, коефіцієнт ефекту року запуску технології;
- X – змінна, що відображає параметр часу при оцінці;
- β_2 – константа, коефіцієнт прискорення темпу охоплення користувачів для технологій, що належать до цифрових;
- D – змінна, що відображає належність технології до цифрової;
- α – константа-інтерсепт, яка відображає значення Y за умови відсутності будь-якого впливу інших факторів. В даній моделі є технічно зумовленою для побудови регресійної моделі;
- ε – змінна похибки оцінки;

У результаті оцінки моделі на зібраних статистичних даних отримуємо модель з такими коефіцієнтами:

$$Y = 913,33 - 0,453 * X - 2,32 * D \quad (2.6)$$

Якісні показники цієї моделі наступні. $R^2 = 0,851$, тобто вказана модель, що описує залежність часу прийняття технології і досягнення нею охоплення в 50 мільйонів користувачів, описує 85,1% темпів такого зростання. Також, модель є статистично значущою з оцінкою F-статистики 28,65 ($p=0,001$). Таким чином, приведена модель вказує, що з кожним роком час, необхідний для досягнення 50 млн користувачів скорочується приблизно на півроку, а цифрові технології при цьому зумовлюють додаткове прискорення у -2,32 роки порівняно з нецифровими технологіями.

Утім, особисті дані стали не лише способом комерціалізації цифрових сервісів, а і приводом для занепокоєння користувачів цифрових сервісів щодо питань приватності особистого життя та контролю над особистими даними. Реакцією на це стали законодавчі ініціативи, спрямовані на передачу контролю над особистими даними безпосередньо власникам цих даних. Так, у 2018 р. в ЄС у силу вступив Загальний регламент про захист особистих даних (General data privacy regulation, GDPR). Документ регламентує необхідність взяття згоди на збір даних у користувача, тобто прихований запис даних став незаконним в країнах-членах ЄС, а також для інших країн, які бажають працювати з даними громадян країн ЄС [124-127].

Результатом впровадження цієї норми став штраф, накладений Ірландською комісією з приватності даних на відеоплатформу ТікТок у 2023 р. за порушення правил управління користування цифровими сервісами дітьми. Було зафіксовано недотримання вікової модерації та відкриті вразливості в обході батьківського контролю. Результатом цього розслідування став штраф у розмірі 345 млн євро, який було накладено на компанію [182]. У 2024 р. було оштрафовано компанію Meta через витік персональних даних мільйонів користувачів, частина з яких належали до країн-учасниць ЄС. Результатом стало накладення штрафу в розмірі 251 млн євро [181].

Четвертою складовою ринкового середовища є власне технології. Тренди в цьому напрямку розділились на дві групи:

- тренд до екстенсивності, що передбачає технологізацію традиційних моделей господарювання;
- тренд інтенсифікації, що формує абсолютно нові рішення та задовольняє нові потреби, які виникають в споживачів.

Цифровізація впливає не лише на процеси та їх розбудову у цифровому середовищі, а і активно змінює те, як відбувається реалізація доцифрових благ. Останнім часом популярності набула нова модель продажу цифрових благ – реалізація за підпискою. Ця модель вдало використовує здатність нематеріальних благ до дешевої реплікації – після завантаження пісні на сервер

та надання доступу до неї прослухати цю пісню може велика кількість людей, чия чисельність обмежується пропускною здатністю сервера на певний момент часу. Відповідно, згідно цієї моделі людина чи компанія може придбати право користуватись усім доступним цифровим контентом в якийсь період часу.

SaaS	PaaS	IaaS	XaaS
<p>Software as a service</p> <p>перший масштабний прояв реалізації бізнес-моделі підписки на використання легко масштабованих цифрових рішень. Дозволив оптимізувати видатки на споживання цифрових продуктів та отримувати регулярні оновлення без доплат</p>	<p>Platform as a service</p> <p>розвиток попереднього підходу, який полягає в пропозиції комплексних рішень для підприємств та споживачів, одномоментний доступ до цілого набору тих чи інших цифрових рішень</p>	<p>Infrastructure as a service</p> <p>перша реалізація підходу для продажу чи оренди технічних потужностей. Знизив поріг входу в технологічно складні та дорогі рішення, дозволив ширше використання розрахункових потужностей</p>	<p>Everything as a service</p> <p>нинішній стан розвитку бізнес-моделі, за якої підхід використовується в реалізації будь-яких благ. Став можливим завдяки розвитку цифрових технологій та дистанційного обміну даними та можливостями доступу</p>
<p>Приклади:</p> <ul style="list-style-type: none"> -підписки на антивіруси; -прослуховування музики; -стрімінг відео; 	<p>Приклади:</p> <ul style="list-style-type: none"> -підписка на пакет офісних програм MS -комплекс програм для редагування фото та відео; 	<p>Приклади:</p> <ul style="list-style-type: none"> -хмарні сховища; -хмарний комп'ютинг; -хостинг сайтів 	<p>Приклади:</p> <ul style="list-style-type: none"> -підписка на авто; -підписка на послуги мийки; -підписка на доставку страв;

Рис. 2.10. Розвиток та проникнення бізнес-моделі підписок

Джерело: складено автором на основі [253]

Однак особливо цікавим є подальший розвиток цього підходу, що поширився на традиційні блага. Завдяки цьому процесу виник новий термін – XaaS (everything as a service – будь-що як послуга), який є похідним від SaaS (software as a service-програмне забезпечення як послуга). Зокрема, описується еволюція цієї бізнес моделі від можливості придбання підписки на програму на обмежений період часу, що переросла в пропозиції цілих пакетів рішень. Крім власне програмного забезпечення, цей підхід поширився також на дистанційну оренду комп'ютерних потужностей, після чого з подальшим проникненням цифровізації досяг усіх сфер життя [253].

Так, одним із останніх трендів у США стали автомийки за підпискою. Згідно цієї моделі, користувач може користуватись один раз на день мийкою щодня протягом відведеного періоду. Для споживача така модель дозволяє за фіксовану плату користуватись потрібними послугами так часто, як це потрібно. Власники ж мийок уникають ризиків сезонності – взимку чи дощові періоди інших пір року характеризуються низьким попитом на автомобільні мийки, а завдяки підписці компанії мають змогу оперувати більш передбачуваними грошовими потоками. Іншим проявом розвитку цього тренду стали підписки на авто – за фіксовану суму людина може взяти в користування авто на певний період часу. При цьому не потрібно витратити гроші на страховку та обслуговування, а авто можна міняти за бажанням покупця. Варто також зазначити, що до цього тренду належить і раніше згадана електронна комерція та фінансові рішення, які таким же чином задовольняють ті потреби, які виникали ще до активної цифровізації.

Відбулись також зміни в екологічному вимірі. Цифровізація стала драйвером підвищеного споживання електроенергії. Особливо сильним імпульсом став вихід великої мовної моделі ChatGPT від OpenAI. Швидке зростання кількості користувачів та нові можливості автоматизації процесів сприяли тому, що на ринку в стрімкому порядку почали з'являтися аналогічні генеративні рішення. Мовні моделі стали поштовхом через значне споживання електроенергії при здійсненні розрахунків. Так, за оцінками, річне споживання енергії дата-центрами OpenAI становить близько 227 ГВт. Це є еквівалентом повної зарядки майже всіх електрокарів у США або денного споживання Фінляндії чи Бельгії [180].

Оскільки запуск продукту Open AI був успішним, це призвело до інтенсифікації розробки альтернативних рішень. Варто зазначити, що OpenAI значною мірою фінансувався власником Teslata Space X Ілоном Маском, а також корпорацією Microsoft. З позиції конкуренції це є черговим проявом зростання бар'єрів входження на високотехнологічні ринки. Іншим потужним продуктом стала модель Gemini від Google. Хоча згодом було представлено ще одного

конкурента, DeepSeek, вартість розробки якого озвучувалась на рівні 6 мільйонів доларів, цей приклад є сумнівним та не відображає можливості зниження бар'єрів входження. Для порівняння, місяць роботи ChatGPT обходиться материнській компанії в близько 3 млн дол [253].

По-перше, це вартість розробки DeepSeek була озвучена самою компанією, що могло використовуватись для впливу на американський фондовий ринок. За оцінками, реальна вартість розробки становила близько 500 млн дол [138]. По-друге, ця розробка, імовірно, не була проведена з нуля. Є ознаки того, що DeepSeek було розроблено методом «дистиляції», коли одна мовна модель формується шляхом копіювання іншої діючої моделі [139].

У будь-якому разі, популяризація великих мовних моделей стала причиною «енергетичної спраги» з огляду на потребу постійного забезпечення дата-центрів потужними джерелами енергії [166]. Результатом цього стало зростання інтересу технологічних компаній до доступу до ядерної енергетики. Так, у 2024 р. стало відомо про намір Google придбати законсервовану атомну електростанцію для оптимізації власних витрат на електроенергію. Дещо раніше Amazon придбала дата-центр, що живиться від ядерного джерела електроенергії [174].

Таким чином, цифровізація в екологічному аспекті сприяє, з одного боку, до зміни підходів до забезпечення енергією, формуючи при цьому чергові бар'єри для входження на високотехнологічні ринки. Важливо, що енергопостачання має бути стабільним, через що використання більш безпечних екологічних джерел енергії неможливе: сонячні панелі припиняють генерацію уночі, а вітрові електростанції залежать від погодних умов. Це разом з потребою стабільного забезпечення електроенергією призвели до повернення ядерної енергетики.

Крім того, впровадження нової технології персоналізованих відповідей на запити користувача стало викликом для раніше інноваційної системи інтернет-індексації. Так, CEO компанії Google вже заявив, що ChatGPT становить загрозу бізнес-моделі компанії, оскільки він сприяє зміні звичок користувачів через свою

зручність [175]. Користувачу більше не потрібно шукати відповіді самостійно – ключові відповіді він може отримати одразу в зручному форматі, вказавши його Chat GPT. Це є проявом раніше згаданої тенденції до інтенсифікації конкуренції та швидкості прийняття інновацій серед користувачів, що впливає на конкурентну боротьбу на технологічних ринках.

Зрештою, відбулись зміни і в юридичному вимірі ринкового конкурентного середовища. Окрім згаданої раніше загрози надмірного укрупнення існує загроза, прямо протилежна перевагам, які принесли цифрові технології – технологічному прогресу. Оскільки цифрові рішення в своїй природі є продуктами розумової діяльності людини, вони успадковують і вразливості, що властиві об'єктам інтелектуальної власності. Як наслідок, серед учасників ринку розробників програмного забезпечення виникають ситуації непрямого копіювання. Тобто та чи інша компанія копіює функціонал, який було вперше представлено іншим учасником ринку, однак при цьому здійснює розробку самостійно, запозичуючи ключову ідею і функціонал. Часто такі рішення реалізуються досить швидко – як тільки стає зрозуміло, що функціонал подобається користувачам, великі компанії здатні виділяти суттєві ресурси на розробку власного аналогу. Однак подібна динаміка стала трендом – вдалі рішення щодо продукту часто копіюються як прямими, так і непрямими конкурентами.

Яскравим прикладом такої поведінки є компанія Meta, яка активно копіювала рішення, вперше представлені іншою соцмережею, популярною в США – Snapchat. Спершу, запозичення не було прямим. Так, у 2016 р. Meta, яка в той час ще називалась Facebook, придбала білоруський стартап MSQRD, який розвинув ідею відеофільтрів, яка була вперше представлена Snapchat. Через 4 роки, у 2020 р. MSQRD припинить своє існування, а розроблені ними технології будуть інтегровані в Facebookта Instagram, яку було придбано в 2012 р. [162].

У 2016 р. Facebook додала можливість обміну контактами через сканування QR-кодів, що було вперше реалізовано в Snapchat. Після цього на зустрічі, де обговорювались стратегічні пріоритети розвитку компанії глава компанії Марк

Цукерберг назвав візуальний контент основою комунікації в майбутньому, яка потіснить текстову комунікацію, що переважала на той час. Цим самим керівник компанії окреслив наміри подальшого розвитку візуальних сервісів [178]. Цього ж року з'явилося нововведення, за яким розміщення посилання на свій профіль у Snapchat було заборонено згідно правил користування сервісами [7].

Згодом, компанія скопіювала ідею нового формату контенту – «stories» (коротких фото чи відео, що видаляються через 24 години з моменту публікації), які впровадила в своєму продукті Instagram. У результаті подібна систематична поведінка копіювання призвела до того, що Snap (компанія, що керує мережею Snapchat) реалізувала «Проект Волдеморт», який являє собою досє на недобросовісну поведінку компанії Meta, що проявлялась відносно різних учасників ринку [163]. Імовірно, це досє могло бути передане Федеральній торговій комісії, яка проводила розслідування щодо антиконкурентної діяльності Meta.

Окрім латентного плагіату через схожі рішення чи придбання інших компаній, які мають потрібне портфоліо, великі технологічні корпорації також використовують промислове шпигунство та крадіжки технологій. Якщо у попередньому випадку мова йшла про впровадження найбільш ефективних практик в розвитку продукту, то в січні 2022 р. Комісією з міжнародної торгівлі США було прийнято рішення про впровадження заборони на імпорт пристроїв виробництва Google через звинувачення у нелегальному використанні чужих технологій. Так, компанія Sonos розробила систему мережево сполучених динаміків для дому. Компанія короткий час співпрацювала з Google в 2013, після чого остання почала використовувати окремі технології у своїх пристроях. Sonos звернулась зі скаргою про порушення п'яти патентів і в результаті було визнано порушення за всіма п'ятьма патентами. Як наслідок, було заборонено ввіз гаджетів, серед яких такі марки Google як Nest, Pixel та Chromecast. В результаті, компанія була змушена випустити оновлення для своїх пристроїв, що обмежувало функціонал та дозволяло пристроям не підпадати під патентні обмеження [218]. Схожим чином у квітні 2021 р. технологічний гігант Apple був

змушений виплатити 300 млн дол США на користь компанії Optis Wireless Technology за незаконне використання її технологій при виробництві смартфонів iPhone [217-218].

Іншим поширеним ризиком на сьогодні є ризик кібератак. У щорічному звіті Всесвітнього економічного форуму Global Risks Report (Глобальний звіт з ризиків) ідеться про те, що кіберзагрози залишатимуться серед топ-10 найсерйозніших ризиків як в близькій перспективі (до 2025 р.), так і в середньостроковій перспективі (до 2033 р.). Станом на сьогодні широко не артикулюється використання хакерських атак в якості прояву недобросовісної конкурентної боротьби, однак на ринкову конкуренцію впливає стійкість до загроз середовища тих чи інших економічних агентів. Нині окрім конкурентної боротьби між виробниками важливу роль займає також стійкість за поточних умов середовища, що характеризується фінансовою, правовою, безпековою та політичною нестабільністю. Відповідно, за умов невідповідної розбудови стратегії, компанія, яка здатна генерувати прибутки за умов спокійного середовища, може вибути з конкурентної боротьби через втрати, викликані вже згаданими кібернетичними атаками [218].

Іншим «тіньовим» зсувом у площині конкуренції став розвиток нових шляхів реалізації неліцензійної цифрової продукції – від фільмів та музики до складного та технологічного програмного забезпечення. Якщо у випадку традиційної видавничої справи цифровізація принесла нового високоефективного конкурента у вигляді цифрових видань, то ці цифрові видання в результаті теж зіткнулись із більш технологічно розвиненим противником – постачальниками піратського контенту. Такі організації мають ряд переваг над добросовісними постачальниками цифрових продуктів. По-перше, вони не мають видатків на придбання цифрових продуктів, оскільки здебільшого крадуть такі продукти, або несуть дуже малі витрати через покупку разових користувацьких ліцензій.

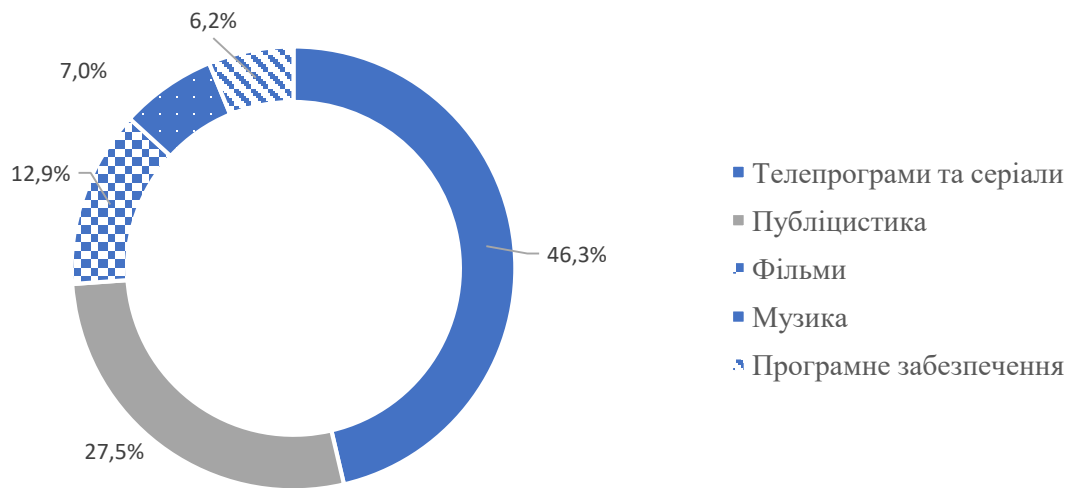


Рис. 2.11. Розподіл піратського трафіку за напрямками цифрової продукції

Джерело: складено автором на основі [171]

По-друге, попит на їх послуги високий, оскільки доступ до контенту є безкоштовним для кінцевого споживача, а покарання в багатьох випадках для таких споживачів є малоімовірним. При цьому, завдяки високому попиту на контрафакт відповідні платформи продають наявних у них трафік вже іншим зацікавленим сторонам через показ реклами. По-третє, цифрові інструменти дозволяють зберігати анонімність ініціаторів подібних платформ, а отже зменшує ризики і для них.

Наслідком приведених вище переваг є позитивна динаміка зростання піратського трафіку. Вже згадана раніше MUSO оцінила кількість відвідин піратських сайтів у 2022 р. у 215 мільярдів візитів, що демонструє 18% зростання порівняно із 2021 р. [171]. При цьому, більш ніж 91% користувачів потрапляли на піратські сайти за прямим посиланням або через певні пошукові системи. Розподіл за напрямами піратського трафіку представлено на рис. 2.11.

При цьому, шкода для економіки в абсолютному вимірі є також дуже високою. Так, згідно звіту Торгової палати США, шкода для економіки країни

від самих лише неліцензійних фільмів та телепрограм становить від 29 до 71 млрд дол США [137].

Схожі оцінки приводить і Європейська організація інтелектуальної власності. За їх оцінкою, економіка ЄС через цифрове піратство втрачає щорічно близько 83 мільярдів євро прямими збитками. Окрім цього, економіка єврозони генерує на 790 тисяч робочих місць менше, ніж могла б за умови відсутності контрафакту, що у свою чергу провокує недоотримання у ВВП та податків країнами ЄС [158].

Разом з тим, розвиток цифровізації формує і перешкоди для таких ініціатив. Оскільки виробники та постачальники ліцензійної цифрової продукції конкурують із нелегальними дистрибуторами такої продукції, виникає все більше інструментів для такої конкуренції. По-перше, зростає ціна втрати даних чи несанкціонованого доступу до пристроїв. Якщо раніше збитки могли зводитись до втрати чи крадіжки тих чи інших файлів з комп'ютера, нині такі випадки можуть мати серйозніші наслідки на кшталт крадіжки грошей, встановлення вірусів для формування ботнет-систем, тощо. Як наслідок, пропорційна цінність зекономлених грошей на уникненні покупки умовної ліцензійної копії фільму стає все нижчою відносно потенційних ризиків. У відповідь, цей ефект посилюють і цілеспрямовані дії власників прав на цифрові продукти. Так, компанії впроваджують заходи цінової дискримінації, покликані сформувати більш вигідні умови для користувачів з тих чи інших регіонів. У результаті, «біль» від видатків, який описував Талер, суттєво знижується [159-162].

По-друге, виникає все більше нових засобів відстеження та блокування платформ для поширення неліцензійних копій цифрових продуктів. Зокрема, світовий лідер серед пошукових систем Google впровадив цілий комплекс заходів для попередження доступу до нелегального контенту [173]. Так, в результатах пошукової видачі блокуються ресурси, які поширюють піратський контент. Наразі чорний список таких ресурсів налічує вже понад 3 мільярди посилань і продовжує поповнюватись. Наслідки та ефекти цифровізації, що

торкнулись конкурентного середовища для умовно традиційних та нових (зумовлених цифровізацією) економічних агентів узагальнено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Позитивні та негативні ефекти цифровізації для суб'єктів господарювання

	Позитивний ефект	Негативний ефект
Традиційні	підвищення ефективності управлінських рішень завдяки кращій забезпеченості інформацією	підвищення витрат на поінформованість для прийняття ефективних рішень
	зменшення трансакційних витрат	поява потреби у докваліфікації для реалізації переваг, які формує цифровізація
	зниження порогу входу в деякі сегменти	підвищення конкуренції через зниження порогу входу
	покращення продуктивності роботи завдяки автоматизації та роботизації виробництв	підвищення необхідного рівня кваліфікації співробітників
	виникнення нових каналів збуту	поява витрат на підтримку присутності в цифрових каналах
	розвиток товарів та послуг	посилення конкуренції за увагу потенційного клієнта
Нові	формування нових ринків та ніш	недовіра до нових продуктів та рішень зі сторони споживачів
	виникнення нових підходів до організації бізнесу	залежність від виробників фізичних носіїв та розрахункових потужностей
	виникнення нових товарів та послуг	залежність бізнесу від складової кібербезпеки (напрацювання можуть бути втрачені в результаті однієї атаки)
	поява попиту на нові товари та послуги від умовно традиційних організацій	зростання ролі платформ та залежності від них
	можливість швидкої географічної експансії	

Джерело: складено автором самостійно

Узагальнюючи, доходимо висновку про те, що цифровізація дійсно впливає на всі аспекти конкурентної боротьби, запускаючи ланцюгові реакції та тренди в інших вимірах конкурентного середовища. Для повної оцінки впливу необхідне проведення подальших досліджень та аналізу залежностей, що реалізуються на ринках під впливом цифрової трансформації (рис. 2.12).



Рис. 2.12. Структура ланцюгових реакцій в реалізації трендів цифровізації

Джерело: складено автором самостійно

Приведені вище тренди та приклади їх реалізації знайшли своє відображення і в умовах економіки України. Так, зростання ролі великих даних видно через інвестиції в цифрову рекламу, яка є одним з основних засобів утилізації персональних даних. Станом на 2023 р. оцінка таких інвестицій від Всеукраїнської рекламної коаліції склала майже 32 млрд грн, що удвічі більше ніж у 2019 р., коли цей показник становив 16 млрд грн [20; 54]. Це, з одного боку, відкриває можливість для малого бізнесу більш ефективно використовувати

власні бюджети на рекламу, однак, також цей аспект виступає обмежувачем, оскільки масштаб такої рекламної кампанії буде меншим, ніж у великих гравців, які можуть дозволити собі великі рекламні бюджети та команди спеціалістів. З іншого боку, роль великих даних та її зростання помітне через фокус держави. Так, у 2018 р. було перезапущено портал data.gov.ua, який спрощує доступ бізнесам та фізичним особам щодо отримання тих чи інших даних з відкритих державних реєстрів [20; 54].

Що стосується персоналізації пропозицій товарів та послуг, у рамках України джерелами реалізації цього тренду були локальні та глобальні гравці. Серед локальних, інтернет-магазини активно використовують профіль користувача сайту для формування промо-пропозицій та інформування про нові надходження, що вже стало стандартом для цієї галузі. Натомість, новинки у цьому напрямку на український ринок приносять здебільшого глобальні гравці. Пошукова видача у Google також бере до уваги історію переглядів та демографічну інформацію користувача при формуванні пошукової видачі. Це ж стосується подачі контенту в соціальних мережах, де пропозиції формуються на основі уподобань та іншої зібраної інформації. Так само пропонуються нові відео до перегляду алгоритмами YouTube та TikTok [25; 54].

Всі приведені технології та підходи накладають ті чи інші дискримінаційні обмеження на продуктивну сторону, яка пропонує свій товар чи послугу, оскільки підштовхують до слідування тому чи іншому шаблону в питаннях створення контенту, або обмежують видимість продукції за відсутності використання платних пропозицій від самої платформи. Таким чином свій прояв знаходить і тренд платформізації.

Еволюція бізнес-процесів найбільш яскраво мала прояв у період введення карантинних обмежень, про що згадувалось раніше. Карантин став потужним поштовхом для пошуку нових можливостей реалізації з використанням цифрових рішень. Сервіси доставки, сервіси спільного створення документів, відеоконференції та інші стали потужними чинниками змін, які на багато років залишили відбиток на бізнес-моделях компаній. Так, зокрема, найбільші

українські торгові мережі продуктів широкого вжитку до впровадження карантинних обмежень не пропонували послуги адресної доставки замовлень. Втім, в 2020 році ситуація швидко змінилась, коли майже всі мережі, що входять до переліку найбільших операторів ринку, запустили свої сервіси доставки як самостійно, так і в партнерстві з кур'єрськими службами.

Профіль ризиків змінився і в українському бізнес-середовищі. В рамках аналізу цього тренду слід виділити два ключові епізоди кібератак, які мали потужні наслідки для економіки України. Перший епізод – така на українські підприємства у 2017 р. вірусом «Petya», який вдалось поширити через зараження українського бухгалтерського продукту MEDoc. За оцінками Microsoft, в рамках цієї акції в Україні цим вірусом було заражено близько 12500 комп'ютерів підприємств та державних установ, серед яких навіть були комп'ютери, через які відбувається моніторинг та контроль на Чорнобильській АЕС [201]. За даними Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації, оцінка збитків, нанесених цією атакою оцінюється в 10 млрд грн або 0,4% ВВП країни [2].

Другим масштабним епізодом реалізації ризиків кіберзагроз стала така на сервіси найбільшого українського телеком провайдера Київстар у 2023 році. Потужна атака позбавила зв'язку більше 24 млн абонентів оператора на тривалий час, а також вплинула на роботу домашнього інтернету та платіжних терміналів в країні [32]. Компанія вирішила компенсувати вартість місячної абонентської плати для своїх клієнтів, що стало причиною збитків у 3,6 млрд грн. Додатково, компенсація репутаційних втрат оцінюється у 100 млн доларів США [19].

Таким чином, станом на сьогодні цифровізація стала потужним фактором, що змінює принципи конкурентної боротьби на сучасних ринках. Урядам та міждержавним організаціям доводиться швидко адаптуватись до нових викликів, які приносять тренди цифровізації. Утім, окрім нових явищ, поведінка учасників ринку з явними перевагами не відрізняється від поведінки, відомої органам контролю конкуренції: копіювання чужих рішень, постановка штучних бар'єрів входження тощо. У цілому, законодавча база реагує на ту чи іншу поведінку, а контролюючі органи виносять обвинувачування навіть для випадків, які стались

відносно давно. Така політика, у свою чергу, сприяє формуванню умов, за яких учасники ринку повинні передбачати потенційні наслідки навіть через певний період часу, а не безпосередньо після чи під час вчинення конкурентних заходів, що можуть суперечити принципам добросовісної конкуренції. Разом з тим, залишаються і певні виклики, яким наразі немає прямого рішення. До прикладу – вже існуючі укрупнення, ринкову владу яких неможливо повністю контролювати, оскільки такі організації окрім потужних ресурсів володіють і об'єктами інтелектуальної власності, які захищаються державою, а також можуть використовувати мережеві ефекти, які часто становлять основу для формування ринкової влади такими гравцями.

2.3. Мережеві ефекти формування та розвитку конкурентних відносин в економіці

Мережевий ефект являє собою феномен, що призводить до зростання цінності того чи іншого блага зі зростанням числа осіб, що його споживають. Мережеві ефекти вперше було описано у якості економічного явища в минулому столітті, однак вже зараз можемо спостерігати чимало проявів цього ефекту в умовах поглиблення процесів всебічної цифровізації. Поширеним нині твердженням, яке знаходить своє підтвердження і на практиці, є мова про те, що сучасні ринки в умовах цифровізації характеризуються особливим типом досягнення ринкових результатів «переможець забирає все». Однією з ключових причин такого стану на ринку є зокрема і мережеві ефекти. Вони посилюють ринкові позиції окремих добре розвинених гравців, тоді як меншим чи новим учасникам ринку окрім бар'єру масштабів виступає бар'єр нижчої цінності їх продуктів з огляду на відсутність у них розвинених мережевих ефектів.

Утім, мережевий ефект як такий не пов'язаний виключно з процесами цифровізації, а проявлявся певним чином і у доцифрові часи. Одним із перших проявів мережевого ефекту можна було спостерігати ще у позаминулому столітті, коли було винайдено телеграф. Принципи мережевого ефекту поширювались на операторів телеграфі таким же чином, як вони поширюються

нині на учасників ринків в умовах цифровізації. Оскільки телеграф являв собою мережу сполучених кабелем станцій, зі зростанням кількості станцій зростало покриття телеграфним зв'язком того чи іншого регіону, тобто можна було швидко зв'язатись із більшою кількістю людей. Це у свою чергу давало свої переваги операторам мереж, завдяки яким можна було зв'язатись із більшою кількістю користувачів.

Наступником у розвитку мережевих ефектів стали телефонні оператори. Навіть зараз, у XXI ст. мережевий ефект залишається одним із явищ, що супроводжують операторів телефонного зв'язку у їх конкурентній боротьбі на своєму ринку. Нині кількість абонентів та наявність серед них рідних і близьких часто є параметрами, які впливають на рішення щодо залучення до тієї чи іншої мережі телефонного оператора. Зв'язок же з людьми, що не входять до цієї мережі, «карається» підвищеними тарифами.

Історично властивим мережевий ефект був ще одній сфері – транспортування. Нині ж це можна спостерігати на ринку поштових послуг України: можливість надіслати відправлення до умовного села стає вирішальним фактором, який звужує коло вибору до двох операторів, що мають подібну змогу і розбудували достатнє покриття.

У вже цифрову еру мережеві ефекти зіграли ключову роль у формуванні ринкового ландшафту. Так, на початку поширення комп'ютерів для домашнього користування мережевий ефект дозволив окремим гравцям зайняти чільні позиції, які вони займають і до нині. Зокрема, компанія Microsoft зуміла скористатись раніше згаданим непрямим мережевим ефектом. Оскільки було докладено зусиль для поширення операційної системи Windows, що розробляється цією компанією, активне використання саме цієї системи стимулювало розробників програмного забезпечення розробляти свої продукти саме для використання на пристроях, що керуються цією операційною системою [29; 58].

Мережеві ефекти можна класифікувати за наступними підходами: за проявом економічних ефектів, де мережевий ефект можна поділити на прямий та

непрямий; за характером мережі, де мережу можуть формувати люди, а можуть формувати інші продукти, що формують між собою єдину екосистему. Крім того, виділяють ще двонаправлені мережеві ефекти, які активно проявляються на описаних у першому розділі платформах. Проявляється у тому, що цінність для продавця зростає зі зростанням кількості покупців на платформі і навпаки.

Цікавим різновидом мережевих ефектів є комплементарні мережеві ефекти. Прикладом такого мережевого ефекту є ситуація, за якої додаток, який створений на платформі iOS, отримує потенційний позитивний ефект завдяки посиленню мережевого ефекту компанією Apple. Тобто мережа користувачів додатку має можливість розширитись завдяки розширенню іншої мережі [20; 55].

Іншим результатом реалізації комплементарних мережевих ефектів є сценарій перенасичення ринку серед платформ. До прикладу, користувачі таксі-сервісів часто мають акаунти одразу на кількох платформах, завдяки чому мають змогу порівнювати ціни і обирати оптимальні варіанти. Це ж стосується і сервісів з доставки страв з ресторанів та кафе. У результаті, такий стан ринку підштовхує до появи нових гравців, оскільки мережевий ефект швидко поширюється та посилення ринкових позицій відбувається завдяки іншим інструментам конкурентної боротьби.

У сучасних умовах цифровізаційних процесів роль мережевих ефектів зростає та має потужний економічний ефект. У період 2017-2022 рр. венчурний фонд NFX провів дослідження впливу мережевих ефектів на вартість технологічних компаній, чия ринкова вартість оцінювалась у понад 1 млрд дол США. Після цього, було оцінено вплив мережевих ефектів у бізнес-моделі тієї чи іншої компанії. У результаті дослідження показало, що у технологічному секторі мережевими ефектами послуговувалось лише 35% компаній, однак їх ринкова оцінка становила 70% від капіталізації усього переліку компаній, взятих до уваги [242].

Ступінь розвитку мережевих ефектів в умовах цифровізації також проявляється у широкому різноманітті різновидів мережевих ефектів. Перелік

підходів, різновидів та їх особливостей приведений у таблиці 2.7. Утім, мережеві ефекти самі по собі не є інструментом безумовного досягнення ринкового лідерства. Вони дозволяють підвищити цінність сервісу для користувача, але не є джерелом його створення. У використанні мережевих ефектів важливою є швидкість формування ядра клієнтів.

В теорії мережевих ефектів існує поняття *k-factor*, яке означає коефіцієнт віральності, тобто здатності однієї людини приводити кількох своїх друзів. Відповідно, якщо такий показник є більшим за 1, компанії необхідно швидко розширювати базу, аби сформувати додаткову корисність від свого сервісу за рахунок мережевих ефектів.

Потреба швидкого зростання отримала назву «снігового кому» (англ. Snowballeffect), яка відображає природу подальшого зростання мережі. У результаті фокусом в сучасних умовах для стартапів стала боротьба за формування цієї критичної маси користувачів. Через це конкурентна боротьба вимагає подолання бар'єрів входу у вигляді необхідних ресурсів на рекламу та пошук каналів залучення користувачів. При цьому, залучення користувача не означає його бажання залишитись, через що потреба в ретельній розробці продукту зростає, що зумовлює потребу в додаткових інвестиціях у аналіз ринку та потреб користувачів. Досягнення стану, коли клієнт залишився з сервісом, часто асоціюється зі створенням бар'єрів для зниження імовірності відтоку цього клієнта в подальшому.

Прикладом недосягнення необхідної критичної маси стала соціальна мережа Google+. Цей проект задумувався як альтернатива вже згаданому Facebook. Однак, успіху цей проект не мав. Оскільки основою успішної соціальної мережі є залучення широкого кола осіб, Google+ не зміг забезпечити задоволення цієї умови. Проблема крилась у відсутності ціннісної пропозиції [242-245].

Класифікація різновидів мережевих ефектів

Група	Види ефектів	Прояв ефектів
За спрямуванням	Прямі	Зростання цінності продукту чи послуги від зростання кількості користувачів вказаного блага.
	Непрямі	Здатність залучати кращих кадрів та партнерів завдяки ринковій позиції, яка здобувається завдяки прямим мережевим ефектам.
	Комплементарні	Зростання цінності продукту чи послуги від збільшення аудиторії материнської мережі.
За складовими	Системний	Розширення складових екосистеми призводить до зростання цінності набору в цілому.
	Апаратний	Зі зростанням кількості агентів зростає ефективність роботи всієї мережі, як це відбувається при розрахункових операціях у блокчен-системах.
	Сервісний	Із розширенням аудиторії розширюється спектр послуг та додаткових опцій, які задовольнятимуть ширше коло користувачів мережі.
За наслідками	Позитивні внутрішні	Позитивні наслідки для кожної окремої організації від використання мережевих ефектів.
	Негативні внутрішні	Нездатність відповісти на темп зростання кількості користувачів, що призведе до зниження цінності продукту та подальшої відмови від нього.
	Позитивні зовнішні	Стійкість великих мереж та здатність переносити кризові події на противагу дрібним структурам. Серед іншого - умовно безоплатні послуги для кінцевих користувачів.
	Негативні зовнішні	Негативний результат для суспільства, спричинений мережевим ефектом. Приклад - концентрація ринкової влади та стримування інновацій.
За організаційною ознакою	Материнський	Мережевий ефект, який об'єднує в собі інші мережі та властиві їм ефекти. До прикладу - операційна система, зростання кількості користувачів якої веде до зростання потенційної аудиторії сервісів, що працюють на вказаній системі.
	Дочірній	Мережевий ефект, що направлений лише на користувачів мережі, що сформована певним продуктом.

Джерело: складено автором самостійно

У своїй ніші Facebook вже був лідером та мав широку клієнтську базу: на момент запуску Google+ в 2011 р. аудиторія Facebook вже становила понад 845 мільйонів користувачів. У підсумку Google+ пропонував перехід зі знайомого інтерфейсу до нового незнайомого продукту, який дозволяє виконувати ті ж операції, однак взаємодія можлива з аудиторією, кратно меншою, ніж аудиторія Facebook. На момент закриття Google+ у 2019 р. його аудиторія становила близько 200 мільйонів користувачів. В його прямого конкурента на той момент було близько 1,73 мільярда користувачів [232]. Таким чином, приклад даного протистояння яскраво демонструє, як мережевий ефект реалізує правило «переможець отримує все».

Прояви ж мережевих ефектів в умовах цифровізації, що мали вплив на конкурентне середовище того чи іншого ринку є доволі чисельними. Так прояви можна умовно поділити на дві ключові категорії – вдалі випадки реалізації мережевих ефектів та приклади, коли мережеві ефекти зіграли проти тих чи інших проєктів. Аналіз цих проявів буде проведено через використання мережевого ефекту як призми зростання для компанії. Мережевий ефект є одним з інструментів здобуття доміантних позицій на ринку, але не гарантує їх. Серед прикладів вдалого використання прямого мережевого ефекту можна виділити наступні.

Розпочнемо з прикладу соціальної мережі Facebookу її перші роки існування. На момент запуску цього рішення у 2004 р. ринок не був пустим. На той час вже існував портал Friendster з понад 3 мільйонами користувачів, а також сервіс MySpace, який було запущено в 2003 р. і на момент запуску Facebook мав понад 1 мільйон користувачів. Вже через рік MySpace матиме понад 25 мільйонів активних користувачів, випередивши за трафіком пошуковик Google [242-248]. Тобто Facebook на початку свого існування вже перебувала в не вигідній позиції, оскільки потрібно було створити цінність для користувачів, яка була би більшою, ніж цінність вже наявних рішень з урахуванням розвинених мережевих ефектів конкурентів. Однак приклад компанії є яскравим відображенням того, що мережеві ефекти не гарантують чільних ринкових позицій самі по собі.

Окрім значного охоплення користувачів, конкуренти Facebook мали ряд проблем, над вирішенням яких працювала компанія. По-перше, Friendster розвивався неконтрольовано, через що користувачі стикались із технічними проблемами. Фактично, інфраструктура цього сервісу не могла владнати з такою кількістю користувачів. Як наслідок, люди не могли розраховувати на передбачуваний досвід користування. До прикладу, завантаження однієї сторінки могло займати 40 секунд [167]. І замість вирішення проблем компанія продовжувала додавати новий функціонал, який ще більше погіршував проблему роботи сайту.

Зворотні дії ж проводила Facebook, яка слідувала моделі контрольованого росту, забезпечуючи як інфраструктурну стійкість, так і відповідність функціоналу інтересам нових груп користувачів. Спершу мережа розширювалась на інші університети та коледжі. Лише через два роки після запуску було дозволено реєстрацію молодших користувачів від 13 років [242-245].

Крім того, важливою стратегією компанії було уникнення помилок неякісного користувацького досвіду та навпаки – копіювання вдалих рішень конкурентів. До прикладу, користувачі мали потребу в контролі доступу до своєї сторінки іншими користувачами, чого не було в інших застосунках. Цей чинник є цікавим з тієї позиції, що фактично обмежував мережевий ефект – потенційно зацікавлений користувач без доступу до сторінки іншого користувача не міг отримати додаткову цінність. Однак важливість відповідності продукту запиту клієнтів виявилась сильнішою, що дозволило компанії в подальшому розвинути краще за конкурентів.

Положення про важливість базової цінності сервісу підтверджується хибністю переконань конкурентів Facebook щодо безпечності своєї ринкової позиції, оскільки вони вважали, що бар'єри переключення та розвинені мережеві ефекти не дозволять новим учасникам ринку перейти до конкурента. Варто зазначити, що в подальшому конкуренти враховували свої помилки. Раніше згаданий Friendster провів роботу над усуненням помилок та пропонував кращий

користувацький досвід, але на той момент умови гіперконкуренції залишили цього гравця далеко позаду, оскільки в силу вступили мережеві ефекти. Зрештою, у 2015 р. компанія офіційно припинила існування. Facebook, натомість, залишається найбільшою соціальною мережею у світі [242-244].

Іншим прикладом є райд-хейлінговий стартап Uber. У цьому випадку основним драйвером зростання став характерний для платформдвонаправлений мережевий ефект. Досвід проникнення цієї компанії був відмінним від описаного вище. Мережі таксі не мали сталих зв'язків з клієнтами, тож не володіли мережевими ефектами. Вхід нового гравця був специфічним з позиції нового користувацького досвіду та відсутності правового регулювання (фактично, такі послуги на початку дії компанії перебували в «сірій зоні»).

Компанія активно залучала водіїв, пропонуючи високі винагороди за здійснення поїздок як в якості базового тарифу при вході на ринок, так і використовуючи своє динамічне ціноутворення для залучення нових водіїв в години підвищеного попиту. Розширення мережі доступних водіїв дозволяло споживачам замовляти авто з різних місць, а також в прийнятні терміни подачі, оскільки імовірність присутності водія поблизу була високою. Завдяки цьому у споживача з'явилась можливість отримати швидко поїздки незалежно від свого місця знаходження, що сприяло подальшому зростанню клієнтської бази. В результаті залучення нових клієнтів почав зростати інтерес водіїв, оскільки вони отримували змогу швидше прийняти виклик та реалізувати його, заробивши свою винагороду. Таким чином, коло мережевих ефектів замкнулось, забезпечивши проекту зростання як клієнтської бази, так і водіїв. Ця модель розвитку використовується і нині задля входу на нові для компанії ринки [249-251].

Описаний вище сценарій дозволяє оцінити двонаправлений вплив мережевих ефектів, що випливають з природи платформ, на конкуренцію в рамках відповідного ринку. З одного боку, завдяки впровадженню сервісу Uber відбулось зниження порогів входу: не було потреби витратити зусилля, час та кошти на отримання ліцензії таксі. Долучитись до мережі можна було через

швидку дистанційну процедуру верифікації. Згідно дослідження, проведеного групою науковців на чолі з Тором Бергером, поширення сервісу Uber спричинило зростання конкуренції між індивідуальними перевізниками, оскільки їх число зросло на 50%, порівняно з періодом до виходу компанії на ринки, що досліджувались. Крім того, водії, які співпрацюють з Uber в середньому заробляють на 10% більше, ніж водії ліцензованих таксопарків [126].

З іншого боку, така позиція продемонструвала здатність компанії формувати умови та контролювати конкуренцію, що формується в рамках її платформи. Попри наявність конкурента Lyft, Uber залишається лідером ринку райдхейлінгу. Конкурент зміг ввійти на ринок завдяки іншому позиціюванню, яке апелює до легкого та дружнього сервісу, що стало дуже доречним на тлі скандалів, пов'язаних із домаганнями, нелегальним статусом компанії та хакерськими атаками на її інфраструктуру. Однак і це не дозволило опоненту зайняти чільні позиції на ринку, як це свого часу зробили Facebook: частка Lyft на ринку райдхейлінгу оцінюється в 26% станом на 2023 рік, тоді як 74% належать компанії-першопроходцю [179]. Таким чином, ринок, що складається лише з двох гравців складно назвати висококонкурентним. Такий розподіл часток ринку дозволяє розрахувати для нього індекс Херфіндаля-Хіршмана (ННІ), який для цього ринку становитиме 6152. Порядок розрахунку показника є таким:

$$\mathbf{ННІ} = 74^2 + 26^2 \quad (2.7)$$

$$\mathbf{ННІ} = 5476 + 676 = 6152 \quad (2.8)$$

Згідно класифікації, приведеної раніше, такий індекс свідчить про надзвичайно високий рівень концентрації ринку райдхейлінгу, перевищуючи допустиме для США значення у 2500 одиниць більш ніж удвічі. У підсумку, мережеві ефекти в історії становлення Uber зіграли критично важливу роль. На початковому для цієї компанії ринку її позиції залишаються домінантними, а значним конкурентом є єдиний більш бюджетний замінник. Тобто з позиції конкуренції платформ відбулась концентрація влади над критичною для функціонування ринку інфраструктурою. Натомість, як вказують раніше згадані

дослідження, політика розширення мережі компанією дозволила залучити до ринку значну кількість нових гравців, що посилює конкуренцію на ньому [179-181].

Дещо відмінним є приклад компанії, що дозволяє взаємодіяти орендарям та орендодавцям – Airbnb. Будучи, як і Facebook, спершу приватною ініціативою створеною без серйозних комерційних намірів, компанія розрослась до міжнародних масштабів та пропонує нині послуги з посередництва при виборі житла для оренди різної тривалості. Таким чином, люди отримали змогу здавати своє житло на різних умовах іншим людям, дозволяючи при цьому зменшити залежність, до прикладу, туристів, від готелів. Мережевий ефект у цьому випадку спрацював так само, як і в ситуації з Uber – чим більше осель пропонувалось для оренди, тим більшою була мотивація потенційних орендарів перейти на сторінку компанії чи скористатись їх додатком з метою пошуку житла для найму [179-182].

Натомість, зростання попиту закономірно породило зростання пропозиції – все більше власників житла долучались до мережі Airbnb з метою заробити на своїй нерухомості. Станом на 2024 р. сервісом було охоплено близько 7,7 мільйонів пропозицій про здачу житла в оренду. Важливим елементом системи, побудованої Airbnb стала організація збору відгуків як щодо орендарів, так і щодо орендодавців. Таким чином, відповідальні учасники екосистеми отримували кращі результати видачі, меншу комісію за посередництво чи інші стимули. Тоді як користувачі з низькою оцінкою та регулярними скаргами могли бути заблокованими від користування сервісом [179-180].

Разом з тим, бізнес-модель цієї ініціативи імпліцитно формувала обмеження, через які компанія не досягла монопольного становища на своєму ринку. По-перше, компанія була сфокусована на можливості здати в оренду власне житло, тоді як великим попитом і надалі користуються готелі з огляду на більш передбачувані умови та наявність постійної підтримки під час проживання там. З одного боку, компанія здатна запропонувати своїм клієнтам унікальний

досвід ознайомлення з місцевою культурою, а також пропонує оренду житла як-от будинки на деревах, будинки на відділених островах тощо.

Втім, така спеціалізація створила великий простір для розвитку конкурентів як-от booking.com чи expedia.com, яка є частиною Microsofti що вкотре підтверджує проблему укрупнення та проникнення цифрових гігантів у раніше чужі для них сфери. Конкуренти сфокусувались на реалізації послуг подорожей «під ключ» з меншим рівнем волатильності сервісу, пропонуючи готелі та інші спеціалізовані рішення. Так, booking.com представляє опції серед готелів та апартаментів, що часто супроводжується додатковими знижками за тривале користування сервісом. Це, у свою чергу, є проявом формування бар'єрів переключення –клієнт «інвестує» в доступні для нього пропозиції, через що зміна сервісу є менш привабливою з огляду на доступність цін в діючому сервісі [179-182].

Expedia.com у свою чергу пропонує комплексні рішення для подорожей, включно з бронювання трансферу до локації відпочинку та інші послуги, будучи фактично повноцінним онлайн-турагентством. Також популярними з позиції інтернет-трафіку є сайти традиційних мереж готелів. Завдяки такій спеціалізації на ринку не сформувалось ситуації надмірної концентрації, як це відбулось на ринку таксі [179-181]. Використовуючи дані про трафік до основних сайтів як проксі-показник розподілу доходу, можемо розрахувати індекс Херфіндаля-Хіршмана для ринку онлайн-бронювання тимчасового житла у США та на ринку України. Повний перелік даних наведений у додатку Е.

Для ринку США можливість іншим компаніям зайняти комплементарні ніші дозволила досягнути стану розподілу та нішевості, де певну роль може виконувати кожен окремий гравець. При цьому, єдиного домінуючого учасника немає – найвища частка належить вже згаданому Airbnb та становить всього 11,7%. Показник ННІ для ринку онлайн-бронювання житла в США, як наслідок, складає 467 одиниць, що дозволяє віднести його до висококонкурентного ринку з низьким рівнем концентрації ринкової влади. Для України ж ситуація дещо відрізняється, оскільки чільну позицію займає booking.com із часткою в 50%.

Така концентрація підводить до показника в 2591 пункт, що свідчить про значну концентрацію серед онлайн-сервісів [179-180].

Як випливає з приведеного вище, мережеві ефекти мають у своїй основі залученість великої кількості користувачів. Для цього важливим чинником є утримання своєї аудиторії в умовах конкуренції з іншими гравцями, в тому числі – з тими, хто теж експлуатує мережеві ефекти. Утім утримання користувачів є складною і комплексною задачею.

Описаний досвід конкурентної боротьби вказує на ряд факторів, що розкривають природу мережевих ефектів з позиції їх впливу на конкурентні відносини. Структуру таких потреб за результатом аналізу конкурентної боротьби на цифровізованих ринках відображено на рис. 2.13.

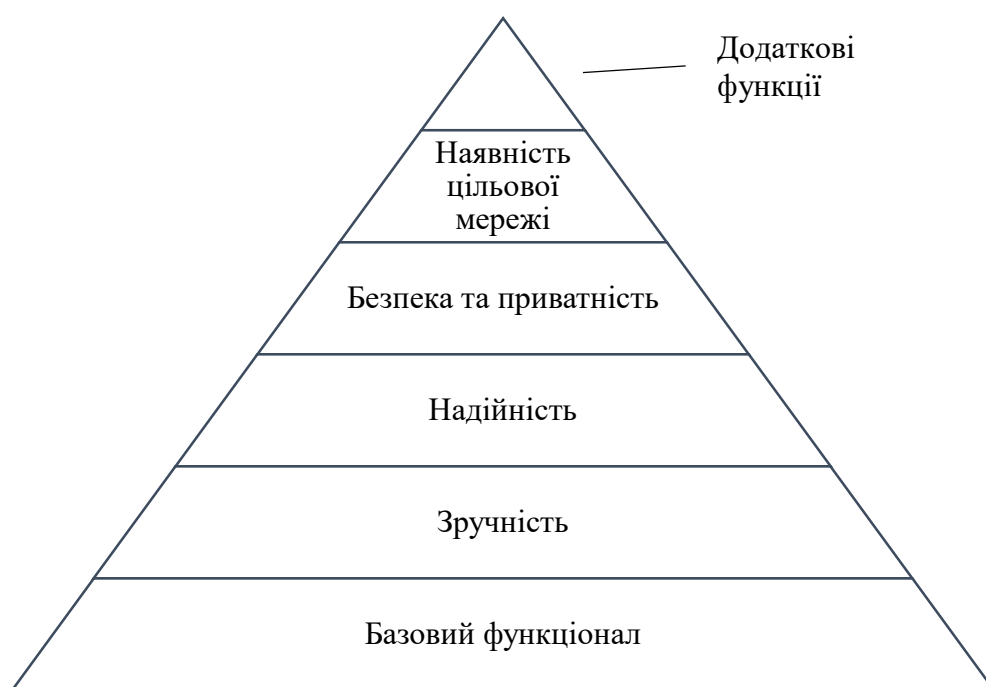


Рис. 2.13. Піраміда пріоритетних якостей цифрового сервісу

Джерело: складено автором самостійно

Першочергово користувачам необхідний базовий функціонал, який зможе задовольнити потреби користувача та стимулюватиме його до відвідин веб-ресурсу чи завантаження застосунку, а також зрозумілий користувацький інтерфейс, аби користувач міг отримати шукану ним корисність від сервісу. Це

підтверджує і статистика: за оцінками консалтингового агентства McKinsey, компанії, що інвестують в дослідження та розробку ефективнішого користувацького досвіду показують темпи зростання вищі утричі, ніж відповідні галузі в цілому [233].

Третім чинником є надійність роботи запропонованого сервісу. Так, до прикладу, було проведено дослідження, яке оцінювало зміну конверсії (цільової дії відвідувача) при збільшенні часу завантаження сторінки. У результаті було продемонстровано, що кожна додаткова секунда завантаження знижувала абсолютний показник конверсії на більш ніж 2% (або зниження показника на ~5% відносно його самого). Результати дослідження наведено на рис. 2.14.

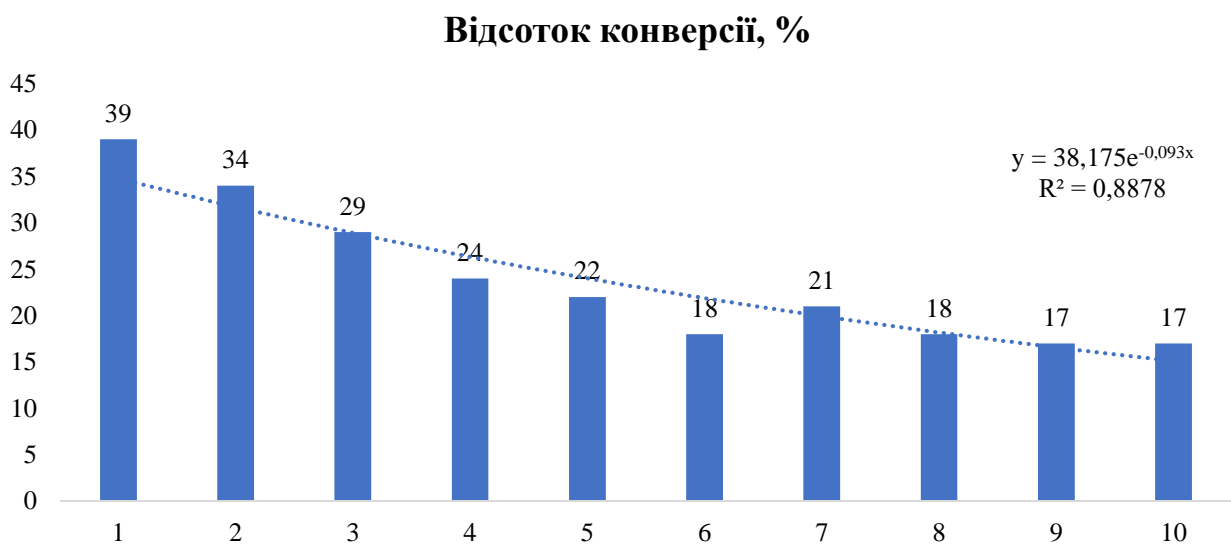


Рис. 2.14. Вплив часу завантаження веб-сторінок на взаємодію відвідувача із сайтом.

Джерело: складено автором на основі [218]

Четвертим чинником є безпека та приватність, і лише потім – мережевий ефект. Якщо застосунком користуються рідні та близькі. При цьому, варто зазначити, що описана модель стосується тих випадків, коли клієнт долучається до сервісу самостійно. Якщо ж це відбувається за рахунок рекомендації, що наявність мережевого ефекту одразу зміщується в основу, оскільки в дію вступає ефект гердингу (стадний ефект). Однак цю модель виокремлювати в окрему недоцільно, так при недотримання принципів, описаних в піраміді вище, сила

мережевого ефекту швидко згасне і користувач відмовиться від сервісу. Мережевий ефект, якщо він стосується мережі доступних опцій, а не клієнтів, у свою чергу може доповнювати функцію корисності функціоналу, пропонуючи нові можливості, що доступні в рамках однієї екосистеми, як це було раніше описано на прикладі китайського WeChat [179-182].

Аналіз цифровізованих ринків вказує на те, що мережеві ефекти мають свої обмеження. Факт того, що вигода від мережевих ефектів реалізується не аксіоматично, підтверджує існування спеціалізованих онлайн-платформ. Теорія мережевого ефекту приводить, що збільшення аудиторії призводить до збільшення цінності як для діючих її членів, так і для потенційних учасників. Втім, реальність доводить зворотне на прикладі сервісів на кшталт Ебаута Etsy. Принцип обох сайтів ідентичний – можливість продати свою власність онлайн, однак відмінність полягає у позиціюванні: Ебаудозволяє продавати будь-який товар, новий та уживаний, Etsy – продавати речі, зроблені власноруч. Цей факт вказує на дію принципів, відображених у представленій вище піраміді [179-182].

Приведені вище обмеження підводять до наступних висновків. Поведінка людей та їх мотивація є складним і багатоаспектним явищем, яке не пояснюється тим чи іншим ефектом\правилом самостійно. Через цю складність потрібно брати до уваги і інші супутні чинники, які переважатимуть в кожному окремому випадку по-різному, оскільки дерева прийняття рішень є індивідуальними. Крім того, основою мережевого ефекту залишається цінність долучення саме цікавих аудиторії нових учасників, а не просто будь-яких учасників в цілому. До прикладу, в Індії набирає популярності соціальна мережа Коо. Але мовний бар'єр, культурні відмінності та географічна неспорідненість формують «ефект ящика», який виливається у локалізацію мережевого ефекту. Розбудова мережі користувачів з Індії мало приваблюватиме великі маси користувачів в Україні чи США. Відповідно, потенційні негативні ефекти від монополізації стосуватимуться лише компаній в Індії, через що негативний вплив також локалізується. Так само мережеві ефекти перекриваються спеціалізацією як у випадку Ебаута Etsy або Airbnb та booking.com. До прикладу, Ебаута Etsy мають

щомісячну активну аудиторію в 630 та 430 мільйонів відвідувачів згідно даних аналітичного сервісу Similar Web. Це говорить про відносно невеликий розрив між цими платформами та досягнення стану, коли кожна з них спеціалізується на своєму профілі операцій [179-186].

Аналізуючи приведене вище, можна підвести наступні підсумки щодо впливу мережевого ефекту на функціонування ринків. Серед позитивних наслідків варто віднести можливість швидкого розвитку при реалізації мережевого ефекту, що дозволяє відповідним ініціативам швидко здобувати необхідні ресурси та ринковий вплив. Це позитивно впливає на розвиток конкуренції, оскільки відкриває нові можливості для стартапів щодо залучення ресурсів та формування інвестиційної привабливості. Продовжуючи цю тему, сюди ж можна віднести виникнення нових бізнес-моделей, які ґрунтуються на формуванні виручки не напряму від реалізації продукту, а опосередковано, через реалізацію інтернет-трафіку.

Для компаній, які реалізували мережевий ефект, позитивним його наслідком є стійкість позицій таких компаній, оскільки вони не є чутливими до значних коливань у споживанні, оскільки на ринку, імовірно, не існує принаймні рівноцінних альтернатив. Зрештою, мережевий ефект провокує подальше розширення мережі, яке може конвертуватись із мережі користувачів на мережу рішень – екосистему, яка є складною сукупністю різних продуктів та послуг, що об'єднані воєдино задля реалізації ефекту від масштабу та підвищення доступності таких продуктів та послуг серед користувачів екосистеми.

Нещодавнє дослідження, проведене органами ринкового контролю Литви та Латвії дозволили ширше оцінити наслідки цифрових платформ. З огляду на виклики, з якими стикнулись економіки всього світу через поширення карантинних обмежень, спричинених високою захворюваністю Covid-19, зросла роль цифрової комерції, оскільки вона виявилась найбільш стійкою та життєздатною за подібних умов. Основний висновок дослідження полягає у тому, що платформи стимулюють конкуренцію між продавцями, що користуються сервісами цих платформ. Один з ключових факторів, що

дозволяють платформам виконувати таку роль, є фактор доступності інформації. Завдяки ньому, учасники, що здатні запропонувати кращу цінову пропозицію для обраного продукту отримують більше замовлень, оскільки інформація про низьку ціну стає доступнішою. Відзначимо, що в законодавстві Литви та Латвії передбачений вплив держави на електронні платформи, що відображає своєчасність закріплених норм у нормативно-правових актах цих країн [55].

Крім цього, мережевий ефект має особливе місце на тлі популяризації моделей штучного інтелекту. Одна з ключових задач при створенні таких моделей – супервізійне навчання, яке полягає у постійному підборі моделлю відповідей, які потім оцінюються тим, хто знає правильну відповідь. Завдяки цьому процесу модель визначає закономірності та «вчиться» давати вірні відповіді. Завдяки популярності, яку ШІ здобув завдяки Chat GPT від Open AI, компанія отримала можливість тренувати та тестувати свої моделі на ще більшому потоці запитів, що дозволить проводити більш масові тренування моделей та покращувати їх. Це, свою чергою, підвищить якість відповідей моделі, що сприятиме подальшому залученню нових користувачів до сервісу. Окрім комерційної складової, позитивний ефект у цьому випадку виражається у додатковому стимулі для розвитку нової технології завдяки мережевому ефекту [55-59].

У підсумку, аналізуючи вплив мережевих ефектів на розвиток конкуренції, виділимо наступні. Перш за все, це концентрація ринкової влади. Приведені вище чинники можуть розглядатись як позитивні наслідки з точки зору організації, яка використовує мережеві ефекти у своїх інтересах. Натомість, для ринку в цілому подібні процеси є небажаними та ведуть до надмірної концентрації ринкової влади, порушень функціонування ринкової конкуренції з усіма відповідними наслідками.

Як показали приклади, проаналізовані раніше, мережеві ефекти, якщо вони двосторонні, мають двосторонній вплив на конкуренцію. Розвиток платформ сприяє розвитку конкуренції всередині цих платформ через їх спрощення процесу входу на ринок та інтересі платформ у залученні нових клієнтів в цілому.

Більш того, бізнес-моделі платформи враховують вартість залучення не лише клієнтів, а і постачальників, зважаючи їх кількість на необхідний мінімум для вибору клієнта. Але при цьому платформа в якомусь сенсі сама стає ринком, через що конкуренція з нею унеможливується як-от у випадку Uber. Однак питання впливу на суспільний добробут залишається відкритим, оскільки споживачі почали відчувати переваги доступнішого та швидшого сервісу, а водії отримали змогу більш ефективно включатись в процес надання послуг, уникаючи потреби витрат на ліцензування.

Також, маючи владу встановлювати ціни, платформи за умов безпідставного підвищення цін можуть обмежувати доступ дрібнішим учасникам ринку до реалізації та здійснювати дискримінаційні заходи для забезпечення достатнього рівня привабливості окремих учасників цієї платформи. Крім того, підтверджуються випадки, пов'язані з політикою відображення та ціноутворення Amazon, коли продукти, що пропонуються самою платформою або афілійованою одиницею мають переваги у просуванні при користувацькому пошуку. У такому разі формуються штучна асиметрія доступності, коли одні товари мають вищі шанси контакту з потенційним покупцем [55-62].

Разом з тим, абсолютна домінація якогось сервісу має природні чинники-компенсатори. По-перше, культурні чинники. Мережевий ефект має сенс лише тоді, коли зростає чисельність цікавої для користувача мережі. Так, до прикладу, зростання згаданої раніше мережі Коов Індії не впливає на розвиток соцмереж в Україні. Так само до певного часу не був популярним в Україні і Facebook, оскільки інші рішення були більш культурно адаптованими під потреби місцевого споживача [55-58].

Також, мережевий ефект не завжди гарантує чільні позиції. А якщо їх було досягнуто, але при цьому основа згідно приведеної вище піраміди є низької якості – домінуючу позицію буде втрачено і ринок захоплять більш ефективні конкуренти. На додачу до поразок конкурентів Facebook можна доповнити це твердження відносно свіжим випадком іншої соцмережі - Clubhouse. Ця

соціальна мережа представляла собою закриту спільноту, до якої можна було потрапити лише за запрошенням когось, хто вже є частиною цієї спільноти. Комунікація в даній соцмережі реалізувалась у форматі голосових чатів. Динаміка зростання кількості користувачів була шаленою: порівняно з 72 тисячами завантажень у листопаді 2020 року, у лютому 2021 кількість завантажень вже становила 9,6 мільйона. Втім, через відсутність модерування, копіювання функціоналу іншими крупнішими гравцями та спад інформаційного шуму динаміка завантажень у квітні 2021 р. становила всього 643 тисячі завантажень [113].

Випадок цієї мережі став цікавим об'єктом для аналізу, оскільки однією з основних причин занепаду проекту стала відсутність контролю за поведінкою користувачів, оскільки голосові повідомлення важко розшифровувати та фільтрувати у реальному часі, порівняно з текстовим вмістом. Тобто мережевий ефект спрацював вдало, залучивши суттєву кількість користувачів з різних географій, а отже компанії вдалось подолати один з ключових бар'єрів, що стримують мережеві ефекти.

Втім, хаотична поведінка користувачів та відсутність оптимальних інструментів для контролю за їх поведінкою призвели до того, що продукт перестав цікавити користувачів не через недостатню аудиторію, а через невідповідний функціонал та непридатність системи до очікуваної роботи.

Іншим впливом на конкуренцію є пригнічення розвитку інновацій, що гальмує якісне зростання конкурентних умов. Успішні проекти, які можуть розвиватись попри силу великого гравця, у разі неможливості чи недоцільності витіснення будуть просто поглинені цим великим гравцем. Крім того, подібне укрупнення та концентрація користувачів в рамках одного сервісу веде до загальної деградації на ринку, оскільки пропорційні конкуренти відсутні і умови на ринку диктуються найбільшим гравцем, інші рішення, які можуть бути більш функціональними та продуктивними, можуть ігноруватись, оскільки не відповідатимуть заданому крупним гравцем тренду. Як зазначалось в дослідженнях, приведених раніше, хижацьке поглинання та ліквідація

конкуренція можуть генерувати втрати економіки для розвинених країн до 1% ВВП щорічно.

Продукт, який набув поширення та використовує мережеві ефекти, буде звичним для широкого кола користувачів. Якщо конкурент пропонуватиме багатший функціонал, існує ризик бар'єру, зумовленого видатками переключення через незнайомий інтерфейс та навігацію в новому середовищі.

Як наслідок, більш передова технологія може не набути відповідної популярності, а отже розвиток інновацій стримуватиметься. Хоча приклад становлення Facebook показав, що якісний продукт здатний подолати бар'єри мережевого ефекту, історії відомі і зворотні приклади.

Наприкінці 70-х років XX ст. сформувалась ситуація, де ринок відеокасет був здебільшого представлений двома форматами – VHS та Betamax. Оскільки друга опція була розроблена компанією Sony, пристрої цього виробника підтримували вказаний формат. Натомість, розробники формату VHS прагнули зробити свою розробку стандартом, через що пропозиція пристроїв, що підтримували цей формат, була значно ширшою. Цей чинник став одним із тих, які визначили подальший успіх формату VHS, попри те, що Betamax був більш технологічним рішенням, яке підтримувало вищу якість зображення та спричиняло менше шуму при зчитуванні плівки [127].

Як наслідок, суспільний добробут не буде зростати через застій у розвитку продуктів. Зростання вартості переключення характеризується функціональною складністю та матеріальними видатками на зміну продукту, яким користується людина чи організація. При формуванні екосистем та розвинених мережевих ефектах переключення є або складним та затратним процесом, або взагалі не є можливим у повному обсязі.

Зрештою, конкуренція на ринку страждає від часу, який займає розробка тих чи інших рішень зі сторони регуляторів. Як було зазначено, великі корпорації тривалий час мали змогу збирати дані у різних розрізах та з різних джерел задля подальшого користування цими даними в цілях продажу реклами. Однак визнання збору даних як способу оплати та визнання таких організацій

«контролерами» входу на ринок ставалось поступово. На конкуренцію така ситуація впливає негативно, оскільки фактично прояв недобросовісної конкуренції зі збором особистих даних без відома людей, щодо яких ці дані збирались, відбувається безкарно протягом тривалого часу. У результаті, компанії, що такі дані збирали, отримують неправомірні конкурентні переваги, використовуючи свою мережу користувачів як джерело поінформованості бізнес-рішень.

Позитивним ефектом сервісів, що використовують мережевий ефект, є рекомендаційні функції на кшталт оцінок та\чи відгуків на той чи інший товар або послугу. З одного боку, це дозволяє користувачам ознайомитись з досвідом інших клієнтів сервісу та прийняти своє рішення щодо здійснення чи відхилення покупки. Таким чином, розвинені мережі дозволяють знижувати рівень інформаційної асиметрії серед покупців.

Однак, в купі з рекламними інструментами та іншими засобами просування, влада, принесена мережевим ефектом, може використовуватись для розвитку продуктів чи категорій, в яких зацікавлена в першу чергу сама платформа, а не кінцевий споживач. Це навпаки стимулює інформаційну асиметрію, яка негативно відображається на конкуренції серед учасників платформ.

Платформа таким чином переймає ринкові функції контролю та має змогу впливати на вибір споживача [155]. Тому для реалізації позитивного ефекту усунення інформаційної асиметрії, що стимулюватиме прискорення ринкового відбору, необхідною умовою є невтручання компанії, що обслуговує такі системи, у відображенні в них дані.

У підсумку, мережеві ефекти є досить давнім явищем, яке набуло нового значення та масштабу завдяки глобальним процесам цифровізації. Мережеві ефекти є складним багатокomпонентним явищем, яке набуло різних форм та проявів на шляху розвитку. Вони здатні допомогти окремим гравцями ринку швидко досягти успіху та зайняти своє місце, втім, у перспективі вони ж можуть перешкоджати наступним учасникам увійти на ринок.

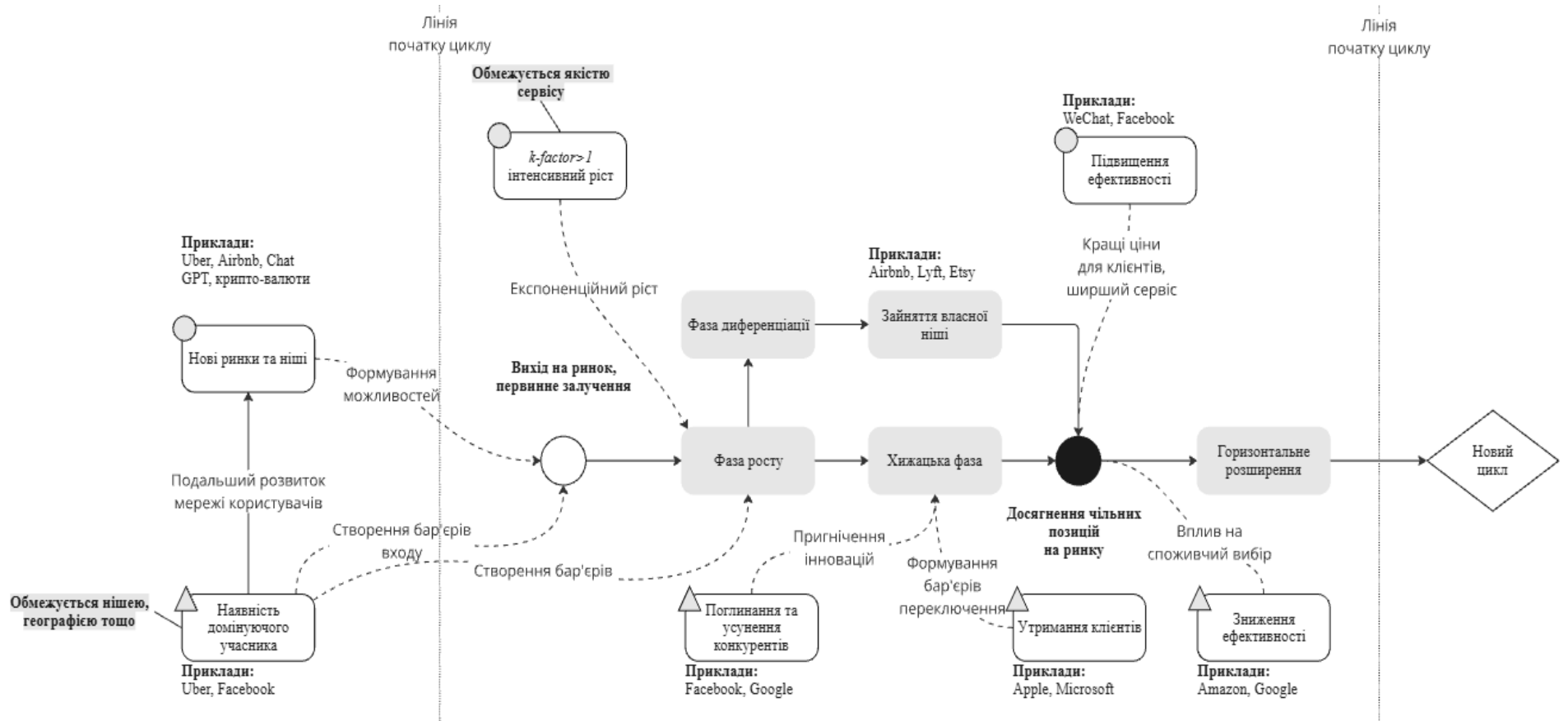


Рис. 2.15. Циклічна модель впливу мережевих ефектів на розвиток ринкової конкуренції

Джерело: складено автором самостійно

Однак, цей ефект не є панацеєю та не може гарантувати домінацію на ринку, якщо цінність мережі є низькою чи інфраструктура, яка її обслуговує, не відповідає запиту користувачів.

Вплив мережевих ефектів на розвиток конкурентних відносин наведено на рис. 2.15. Важливим внеском цієї моделі є акцент на циклічній природі впливу мережевих ефектів на розвиток конкуренції, що впливає на розвиток не лише одного ринку, а горизонтально – відразу кількох комплементарних ринків. Всі ключові ефекти, що несуть в собі мережеві ефекти відображено в моделі, де символ кола сигналізує позитивні впливи мережевих ефектів, а трикутник – негативні впливи на шляху розвитку гіпотетичної компанії.

Разом з тим, реалізація мережевих ефектів містить в собі низку ризиків, які можуть впливати як на ринок чи нішу в цілому, так і на успішність функціонування компанії або продукту, які цей ефект використовують. Важливість подальшого аналізу та дослідження мережевих ефектів є важливим завданням з огляду на потужний ефект, який це явище може генерувати, а також з огляду на подальші процеси цифровізації, що сприятимуть проникнення та поширенню мережевого ефекту на все більшу частину життя людини.

Висновки до розділу 2

У результаті проведеного дослідження було розроблено новий підхід для оцінки ступеню цифровізації ринків, що охоплює оцінку внутрішніх процесів підприємств на ринку, а також трьох інших факторів ринкового конкурентного середовища, а саме відносини з державою, споживачами та ринковими опонентами.

Згідно розробленого авторського підходу було проведено анкетування представників українського бізнесу. Для інтерпретації результатів анкетування було розроблено нову методику оцінки ступеню цифровізації – Індекс симетрії факторів цифровізації (ІСФЦ). Згідно запропонованої методики було виявлено диспропорції в ступені розвитку факторів цифровізації. Ці диспропорції

відображають два діаметрально протилежні стани розвитку: гіпертрофія факторів цифровізації, що відображає значний розвиток окремих факторів та формує конкурентні переваги; та атрофія, що відображає недостатній розвиток та простір для реалізації пов'язаних з цими факторами ризиків.

За результатами дослідження виявлено, що для українського бізнесу до факторів гіпертрофії належать ті фактори цифровізації, що пов'язані з плануванням впровадження стратегій цифровізації на управлінському рівні, а також фактори, пов'язані з використанням цифрових технологій задля покращення взаємодії з клієнтами та збору відомостей про можливості покращення цифрових сервісів. До факторів атрофії належать ті, що стосуються впровадження стандартів роботи з даними, протоколів безпеки та цифрової грамотності серед співробітників. Виявлено зв'язок з описаними факторами атрофії та випадками масштабних втручань в інфраструктуру українських компаній як-от при атаці вірусу Retya чи порушення роботи одного з найбільших телеком провайдерів України «Київстар», що формує приблизну оцінку збитків від подібної диспропорції в розвитку факторів цифровізації.

Вдосконалено бачення ключових трендів розвитку конкурентних відносин в умовах цифровізації економіки шляхом їх систематизації та виявлення залежностей та ланцюгових реакцій, що дозволяє розширити бачення впливу трендів з позиції аналізу подальших поштовхів до формування інших трендів, спрямованих на відмінні елементи ринкового середовища. Приведено емпіричний аналіз проявів реалізації таких трендів на прикладах реальних економічних агентів.

Поглиблено підходи до систематизації різновидів мережевих ефектів з огляду на множинні сценарії їх реалізації, запропоновано систему класифікації таких ефектів. Проведений аналіз впливу мережевих ефектів на формування конкурентних переваг показав, що мережеві ефекти є одним з потенційних каталізаторів посилення ринкової влади, однак не є вирішальним фактором. Дослідження конкурентного протистояння на ринку соціальних мереж початку

XXI ст. дозволило виявити, що мережеві ефекти є однією зі складових структури корисності від користування благами, але не є основою цієї корисності.

Запропонована пірамідальна модель цінності цифрових благ демонструє важливість таких факторів як відповідність запиту користувачів та стабільність роботи сервісів. Емпіричний аналіз продемонстрував, як слідування подібному порядку пріоритетності формування цінності для користувача дозволило компанії зі значно меншими мережевими ефектами, ніж у конкурентів, стати глобальним лідером. Разом з тим, дослідження демонструє, що мережеві ефекти хоч і не є самі по собі фактором здобуття надмірної ринкової влади, але є явищем, яке значною мірою ускладнює конкурентну динаміку на ринках шляхом недопущення нових учасників таких ринків.

РОЗДІЛ 3. ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ РЕГУЛЮВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ВІДНОСИН ЗА УМОВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

3.1. Зниження ринкових бар'єрів як дієвий інструмент вдосконалення конкурентних відносин

З огляду на природу конкурентних відносин та постійні намагання руху учасників ринкової боротьби у сторону набуття більшої ринкової частки, передбачуваною поведінкою є створення перешкод діючими чільними учасниками ринку новим гравцям. Подібна поведінка здатна призвести до монополізації ринкової влади, що у свою чергу матиме негативні наслідки на кшталт зниження якості товару, здатності виробника встановлювати несправедливі ціни та потенційних проблем із постачанням, що викликані відсутністю диверсифікованих джерел.

Реакцією суспільства в особі держави стало антимонопольне регулювання. До сфер відповідальності компетентних органів належать як контроль ринкової ситуації та попередження надмірних укрупнень, що можуть поставити безпеку свободи конкурентних відносин під загрозу, так і розробка тих чи інших ефективних засобів та прийомів, що забезпечуватимуть відповідне законодавче поле, в межах якого шкідливий вплив на ринкові конкурентні відносини буде мінімізовано.

Попри те, що ризики укрупнення та монополізації ринкової влади були притаманні ринковим відносинам різних епох, в еру цифровізації ці виклики постали в дещо іншому світлі. Одним із ключових чинників такого розвитку подій стала система захисту прав інтелектуальної власності. Ця система, що покликана забезпечувати права авторства та можливість комерціалізації результатів творчої діяльності людини, забезпечила виняткові умови для технологічних компаній, для яких ключовим інструментом конкурентного протистояння є власне ексклюзивна доступність окремих технологій.

Ринок за своїм змістом є багатограним терміном та може аналізуватись у різних розрізах. По-перше, ринок можна розглядати як сукупність організацій та індивідів, що конкурують в певній галузі. В такому випадку, бар'єри стосуватимуться входження на ринок того чи іншого виду послуг або товарів. Це ж стосується бар'єрів розширення. Ці перешкоди набувають особливої актуальності з огляду на розповсюдження мережевих ефектів та їх роль у формуванні ринкової влади технологічними гігантами. Через це ринки, які є умовно відкритими для входу, не є де-факто такими, оскільки подальший розвиток є штучно обмеженим.

Цей же галузевий ринок можна у подальшому сегментувати на внутрішні та зовнішній: в умовах глобалізації та за допомогою технологій, які виникли та будуть виникати завдяки подальшому проникненню цифровізації та розвитку міжнародної логістики, часто економічні агенти не обмежені кордонами держави, резидентами якої вони є. В результаті цього, потенційні бар'єри входження розширюються за рахунок адміністративних перешкод та можливостей лобізму зі сторони крупних локальних гравців. Систематизований перелік бар'єрів розвитку конкурентних відносин наведено на рис. 3.1.

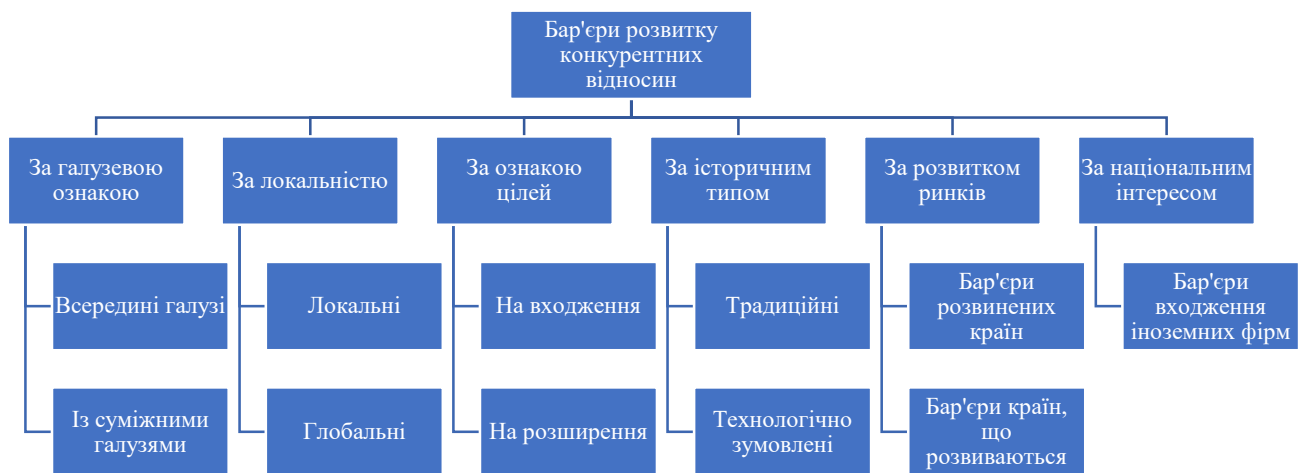


Рис. 3.1. Систематизація бар'єрів розвитку конкурентних відносин

Джерело: складено автором самостійно

Окрім бар'єрів що є специфічними для тих чи інших ринків, бар'єри, притаманні сучасним ринкам в умовах цифровізації, можна поділити на дві історико-хронологічні групи: загальні бар'єри, що виникли задовго до масштабних процесів цифрової трансформації, а також нові бар'єри, що виникли вже у результаті цифровізації.

Серед умовно класичних бар'єрів можна привести наступні. Найочевиднішим є ринкова влада крупних гравців. Сама по собі вона не є бар'єром, однак за рахунок своїх масштабів діючі лідери ринку здатні перешкоджати входженню нових учасників ринку. Попри те, що технології дозволяють здобувати перевагу над традиційними бізнес-моделями, як це було раніше описано на прикладі сервісів Airbnb чи Uber, витіснити технологічних гравців без достатньої капіталоозброєності та диверсифікації продукту дуже складно. Однак цифровізація значним чином вплинула на ці бар'єри. Так, поширення мережевих ефектів, про які йшлося в минулому розділі, створює ефект прискорення зростання для діючих компаній. Як наслідок, інтенсивність конкурентних відносин страждає, оскільки навіть за умови наявності доступного капіталу новоприбулий гравець на ринку з великою імовірністю не зможе скласти повноцінну конкуренцію діючому лідеру [127-130]. .

Яскравим прикладом цього є згаданий вище Google+. Попри доступ до значних фінансових ресурсів, а також доступ до вже наявної мережі користувачів, цій ініціативі не вдалось ні скласти конкуренцію діючому лідеру на ринку, ні зайняти свою нішу шляхом диференціації від діючого лідера. Відповідно, з позиції бар'єрів входження, що виражають у значному впливі через масштаб діючих гравців, цифровізація негативно позначилась на умовах конкуренції, посилюючи традиційний бар'єр [127-129]. .

Іншими умовно традиційними бар'єрами є адміністративні перешкоди. Труднощі у отриманні ліцензій, невизначеність юридично-правового статусу, наявність пільг у діючих учасників ринку – всі ці заходи є бар'єрами, що підвищують поріг входження на ринки нових гравців. Утім, цифровізація мала

позитивний вплив на це обмеження. Беручи до уваги досвід Uber, можна стверджувати, що в окремих випадках цифровізація дозволяє прискорити адаптацію державного регулювання та вимог, шляхом демонстрації їх рудиментарності. Так, цей сервіс на початках перебував у «сірій зоні», оскільки авто класу Uber Black в обов'язковому порядку мали всі необхідні ліцензії та договори, тоді як більш поширений та дешевший Uber X фактично не мав жодних прав на здійснення прибуткової діяльності. Але, зрештою, законодавства країн, де оператори на кшталт Uber оперують адаптувались або здійснюють адаптацію з огляду на значний попит на такі послуги, а також з огляду на позитивний ефект від більшого залучення виконавців. Для розвитку конкурентних відносин подібна тенденція є позитивною, оскільки фактично відбувається зниження бар'єрів та інтенсифікація таких відносин у відповідних нішах [127-132]. .

Також традиційним бар'єром є протекціонізм зі сторони держави. Цей бар'єр слугує інструментом державного регулювання, що не обмежується своїм характером та впливом лише на економічний вимір. Яскравим прикладом такого бар'єру є мита, впроваджені адміністрацією президента Трампа у 2025 р. Згідно цих змін, порядок ввозу закордонних відправлень для товарів з Китаю більше не підлягав умовам розмитнення "deminimis", згідно якого приватні відправлення з фактурною вартістю до 800 доларів ввозились без сплати мита чи ПДВ. Отже усі відправлення з китайських маркетплейсів на кшталт Shein чи раніше згаданого Тему з 4 по 8 лютого 2025 р. підлягали розмитненню згідно чинних умов комерційного ввозу, доки рішення про впровадження мит не було відкладене до уточнень. Однак зміна норм встигла суттєво вплинути на виторг китайських продавців. Згідно даних Bloomberg, спад продажів магазину Shein склав 41% порівняно з продажами тижнем раніше [229]. Більш повна динаміка відображена на рис. 3.2.

Як пише видання, попри відкладення такого рішення державними органами США, тепер клієнти відмовляються від покупок, оскільки невідомо, коли знову почне діяти новий митний режим для дрібних відправлень з Китаю, а

отже замовлення за час доставки може потрапити під новий режим розмитнення відправлень.

Ця подія є важливою з позиції аналізу стимулювання конкурентного середовища. Китайські маркетплейси склали суттєву конкуренцію локальному ринку електронної комерції у США. Почавши активну експансію у 2022 р., вона зуміли всього за 3 роки зайняти частку ринку у 3% від усього обсягу продажів через електронні канали у США. Динаміка спаду зображена на рис. 3.2.

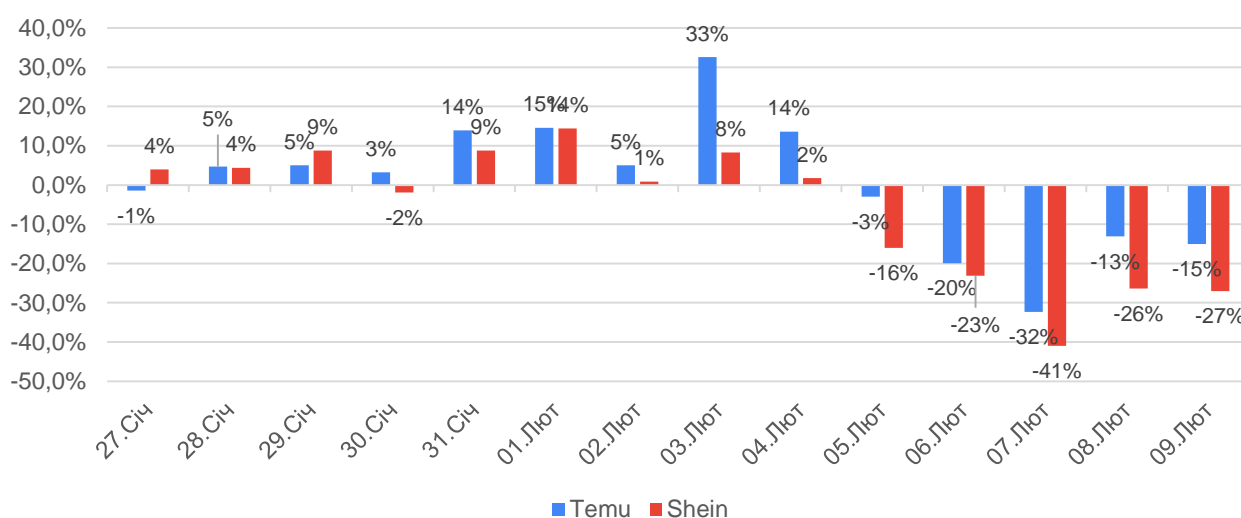


Рис.3.2. Динаміка продажів китайських маркетплейсів у США при введенні мит

Джерело: складено автором на основі [229]

Однак доцільнішим буде аналіз частки ринку китайських продавців в конкретних сегментах. Так, до прикладу, в онлайн-продажі одягу китайський продавець Shein станом на 2023 р. зайняв перше місце за обсягом виручки та продемонструвавши зростання у 42% відносно попереднього року згідно оцінок консалтингового агентства ECDB [119].

Успіх китайських компаній полягав у їх гнучкій бізнес-моделі, яка ґрунтується на припущеннях про високу чутливість до ціни у відповідних сегментах (на кшталт одягу та взуття), потребу у швидкій реакції на зміну моди та байдужість споживачів до проблем екології попри заяви таких споживачів у

рамках проведення досліджень. Так, до прикладу, за даними агенства Euromonitor середня ціна проданої одиниці товару через Shein склала 8 дол. Порівнюючи ціни, один і той же товар на Temu та Amazon коштує 23 та 35 дол відповідно, тобто різниця становить приблизно 50% [230].

Однією з причин такої різниці є відмінність в комісіях, які формують цифрові платформи для своїх продавців. Тоді як Amazon встановлює комісію близько 15% з кожного проданого товару, китайські конкуренти встановлюють комісії на рівні від 5%, пропонуючи при цьому пільгові періоди для нових продавців, коли ті не сплачують жодних комісій платформі.

Іншим чинником стала організаційна інновація, що отримала назву реверсивного виробництва (англ. «reverse manufacturing»). Сутність моделі полягає в динамічному формуванні замовлення на виробництво товарів під впливом попиту на них. Спершу продавець розміщує замовлення на дрібні партії, динамічно коригуючи обсяг замовлення згідно динаміки продажу [231].

Все це стимулювало Amazon до реагування на втрату чільних позицій. В грудні 2023 р. вони оголосили про зниження комісій для продавців одягу. Відтоді, якщо було здійснено покупку на суму до 15 дол, комісія платформи знижувалась з 17% до 5%, тоді як аналогічна ставка для товарів ціною понад 20 дол знизилась з 17% до 10% [215]. Крім того, той же гігант електронної комерції відреагував на цінову чутливість своїх покупців, запустивши дочірній сервіс Haul, який зібрав у собі товари вартістю до 20 дол. При покупці понад 25 дол пропонується безкоштовна доставка протягом одного-двох тижнів [119].

Враховуючи викладене вище, впровадження митних тарифів стало прецедентом формування додаткових бар'єрів. Попри політичні аспекти подібних заходів, суто економічний їх вимір є проявом перешкоджання інтенсивності конкурентних відносин та тим стимулам, які вони давала локальним продавцям у США. Відповідно, цей приклад є відображенням негативного впливу бар'єрів, оскільки позитивні ефекти підвищення ефективності бізнес-моделей та впровадження інновацій. Однак варто відзначити, що китайські маркетплейси, чією сильною стороною були гнучкі

підходи в бізнес-моделях, демонструють гнучкість і у випадку проваджених проти них обмежень, пропонуючи своїм виробникам релокувати потужності до В'єтнаму з метою уникнення мит проти китайської продукції [164].

Бар'єри, що виникли внаслідок процесів цифровізації, або такі, чий вплив суттєво зріс завдяки цим процесам, можна визначити як наступі. Перш за все, технологічні бар'єри. Хоча технології і служать інструментом здобуття конкурентних переваг, складність розрахунків та обсягу даних роблять входження нових гравців складним завданням. Діючі компанії володіють даними, що забезпечують їм кращу поінформованість у процесі прийняття рішень. Обсяги даних, у свою чергу, накладають вже ресурсні обмеження для нових учасників – складні технології на кшталт популярних мовних моделей потребують сучасних і дорогих обчислювальних потужностей, які буває складно отримати на початку діяльності стартапів.

Фактично, ці бар'єри є продовженням бар'єрів входу, які зазнали деяких якісних змін. На додачу до мережевих ефектів та капіталоозброєності постає потреба в зборі та обробці даних. І якщо питання капіталоозброєності може вирішуватись шляхом залучення інвесторів, то забезпечення даними чи технологіями може бути перешкодою для входу, оскільки первинні дані в основному монополізовані та збираються платформами. Відповідно, нездатність отримати доступ до таких даних знижує ефективність бізнес-моделі нового учасника ринку, що ставить його в невігідне положення порівняно з діючими учасниками.

З іншого боку, крім обсягу даних та складності обчислень, перешкодою виступає право власності на об'єкт інтелектуальної власності. Окремі технології можуть бути захищені відповідними документами, а їх реплікація буде переслідуватись згідно інтересів компанії-власника. Прикладом такого бар'єру є випадок із Chat GPT та DeepSeek. З огляду на юрисдикцію, в якій перебуває DeepSeek, він навряд чи стане об'єктом переслідувань за порушення авторських прав на технологію чи дані, на яких вона формувалась. Однак його вже заборонили в ряді країн з огляду на походження цього рішення [127-132]. .

Цей же приклад розкриває ще один важливий бар'єр, що виникає з огляду на посилення процесів цифровізації – бар'єр часу на обробку даних. Ті конкуренти на активному ринку генеративного штучного інтелекту, які прагнуть зайняти свої місця в порядку чесного протистояння, обмежені з позиції часу, оскільки навчання нових моделей є об'ємним з позиції часу процесом. Відповідно, в купі із мережевими ефектами бар'єр часу, пов'язаний з технологічними тонкощами, сприяє процесам концентрації. Продовжуючи приклад веб-сервісів з генеративним штучним інтелектом, за даними SimilarWeb, розподіл інтернет-трафіку до ключових сервісів відображено на рис. 3.3.

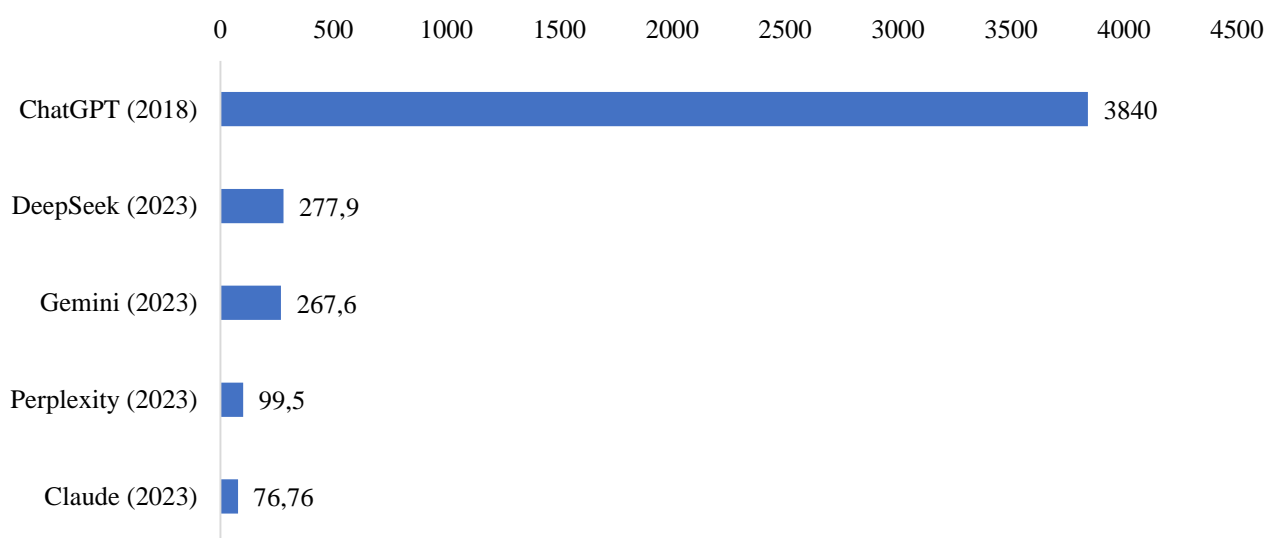


Рис. 3.3. Розподіл інтернет-трафіку до сервісів генеративного штучного інтелекту, млн візитів протягом місяця

Джерело: складено автором на основі [92]

Як наслідок, спостерігається явна концентрація, де частка візитів лідера ринку переважає наступного конкурента майже в 14 разів. Важливим при цьому є фактор часу створення. Як видно на графіку, лідер з'явився на ринку на 5 років раніше, ніж конкуренти. При цьому, станом на 2025 р. його ринкова позиція зберігається попри те, що конкуренти, які здебільшого фінансуються іншими великими компаніями, мали два роки на розвиток та просування своїх рішень.

Специфічний бар'єр, який став результатом потужних процесів цифровізації, опирається на специфіку маркетингових заходів. Фактично, він

також є продовженням згаданого вище бар'єру доступності даних. В сучасних умовах для достатньої видимості в медіапросторі необхідною умовою є наявність онлайн-реклами. Це явище потужно розвивається та диверсифікується. Існує багато напрямів цифрового маркетингу, які направлені на різні групи цільової аудиторії. Завдяки системі аукціонів, яка лежить в основі більшості напрямів, виникає потреба не лише у додаткових бюджетах на просування, а і у знаннях та розумінні специфіки реклами в інтернеті. Без відповідних знань та без проведення досліджень і аналізу трафіку ефективне використання бюджету неможливе.

Як наслідок, видатки зростають як на саму рекламу, так і на тестові кампанії для перевірки тактик і стратегій, та на освіту чи найм відповідних спеціалістів, які зможу формувати нові ідеї та використовувати рекламний бюджет максимально ефективно. Фактично, монополія на інформацію створює додаткові перешкоди для конкурентної боротьби навіть в умовах цифровізації та її зниження окремих бар'єрів. Монополія на інформацію сприяє тому, що платформи, які цю інформацію збирають, щоразу отримують «плату за вхід», коли на ринок, що обслуговується платформою, виходить новий гравець. Технічно, він не зобов'язаний «платити ренту», але обмеженість даних та непоінформованість порівняно з іншими гравцями значною мірою підвищують імовірність невдач при виході на ринок [92]. .

Інший бар'єр, який посилюється з приходом цифровізації – бар'єри переключення. Вони є продовженням бар'єрів ринкової влади діючих лідерів ринку. Ці бар'єри викликані одразу двома явищами: мережевим ефектом та так званім ефектом Qwerty. Мережевий ефект збільшує цінність того продукту, яким вже користується більша кількість людей чи організацій. Відповідно, витіснити діючого гравця у прямому протистоянні буде неможливо, необхідною є диференціація від такого гравця. Ефект Qwerty у свою чергу накладає додаткові видатки (як матеріальні і часові, так і ментальні) на переключення на той чи інший альтернативний продукт. Відмінність функціоналу (яка часто є умовою

диференціації), інший дизайн та візуальна репрезентація створюють незручності для користувачів, які вже звикли до певного рішення [94-95]. .

Прикладом реалізації такого ефекту є використання систем управління базами даних Oracle. Попри те, що ці системи є досить потужними та добре працюють із великими масивами даних, що властиві великим компаніям, чимало рішень в продукті є зав'язаними на особливостях діалекту мови програмування, якою продукт оперує. Як наслідок, рішення компанії зберігають лідерство на ринку, тоді як існують повністю безплатні open-source проекти, які пропонують більш прості та ефективні рішення без потреби матеріальних видатків. Однак, умова навчання співробітників новому діалекту мови програмування, перенесення баз даних та інші труднощі служать бар'єром для переключення навіть тоді, коли воно є ефективним та безоплатним. Час та ресурси на це переключення у поєднанні з ризиками впровадження нових систем зупиняють потенційно доцільний перехід [94-96]. .

Як наслідок, інноваційний процес страждає, оскільки такі бар'єри знижують мобільність ресурсів і потенційно проривні рішення не отримують достатньої підтримки для розвитку. У результаті, інноваційні рішення, які можуть сприяти покращенню суспільного добробуту та які є ефективнішими за діючі аналоги, не отримують підтримки та занепадають, залишаючи ринкову владу в руках менш ефективного конкурента, який створив достатні умови для унеможливлення відтоку клієнтів. Фактично, бар'єри переключення створюють перешкоди для роботи ринкового механізму, імпліцитно обмежуючи споживачам перелік доступних до вибору опцій.

Для систематизації приведеного вище можемо привести класифікацію бар'єрів, запропоновану А. Герасименко. Так, нею було визначено три ключові групи бар'єрів за ознакою джерел потенційної конкуренції. Перший тип – бар'єри входження, які покликані ускладнити чи унеможливити вхід нових гравців на ринок та поставити ринкову владу діючого учасника під загрозу. Другий тип – бар'єри розширення випуску фірм конкурентної периферії, які об'єднують ряд обмежень, що стримують фірми конкурентної периферії від

збільшення масштабів власної діяльності та послаблення тим самим ринкової влади домінуючих фірм на ринку. Третій тип – бар'єри переключення, прикладом яких стала компанія Oracle зі своїм програмним забезпеченням [24, с. 147-148].

Іншим зразком такої політики компанії може бути вже згадана раніше Apple, яка забезпечує подібні перешкоди для переключення шляхом створення зручних, але при цьому принципово відмінних інтерфейсів, які ускладнюють перехід на інші операційні системи. Те ж стосується мови програмування – для підтримки програмного забезпечення операційними системами компанії потрібно проводити паралельну розробку з використанням іншої мови, яка була представлена компанією – Swift. В контексті аналізу негативних тенденцій щодо формування ринкових бар'єрів важливим кроком є аналіз способів мінімізації та контролю над такими бар'єрами з метою збереження активної конкурентної кон'юнктури.

Серйозним бар'єром раніше було названо технологічний бар'єр, що захищається правами інтелектуальної власності. Одним із варіантів унормування подібних ситуацій може бути практика, схожа до тієї, що використовується у фармацевтиці. Так, при розробці нових діючих речовин, розробник речовини отримує виняткове право на виготовлення препарату терміном, в середньому, на 20 років. Натомість, після того, як цей термін сплив, інші виробники отримують право цілком легально виготовляти цю ж речовину. Результатом цього підходу є своєрідний «пільговий» період для розробника, за час якого він може отримати свій дохід, тоді як суспільство отримує перевагу у вигляді більш доступних препаратів після завершення цього «пільгового» періоду [98-102].

У секторі цифрових технологій, безумовно, повністю скопіювати даний підхід терміновість повинна бути зменшеною, оскільки окремі розробки мають властивість втрачати свою актуальність вже через кілька місяців з моменту запуску. Утім, розкриття загального змісту розробки та основних принципів роботи відповідатимуть як стимулюванню подальших розробок, так і дозволить

підвищити ступінь прозорості функціонування окремих елементів для кінцевих користувачі.

Звертаючись до досвіду зниження ринкових бар'єрів, в ряді країн вже було успішно реалізовано ті чи інші програми, що сприяють зниженню цих бар'єрів входження на локальні ринки. Такі заходи здебільшого стосувались залучення іноземних технологічних компаній, чий прихід означав би залучення нових технологій у місцеве виробництво, підвищення кваліфікації місцевих виробників та підвищення продуктивності їх праці, а також додаткові робочі місця в цілому (як за рахунок прямої діяльності таких організацій, так і опосередковано через розвиток організацій-сателітів, що обслуговують бізнеси) та податкові відрахування [125-138].

Одним з таких прикладів є реалізована в Естонії наприкінці 2014 року програма цифрового резидентства (е-резидентства). Ця програма дозволяє іноземцям та іноземним компаніям безпечно користуватись екосистемою електронного управління, що відкриває більші можливості для проходження формальних процедур, в тому числі за рахунок використання цифрового підпису. Так, до прикладу, ця програма надає можливість відкрити повноцінну юридичну особу абсолютно дистанційно. Станом на сьогодні цей проект являє собою цілу екосистему послуг, в тому числі інформаційного характеру, що покликана спростити процес відкриття бізнесу в країні та сприяти цьому на різних етапах: під час реєстрації, пошуку постачальників, сплати податків. Завдяки цій програмі з моменту її запуску було створено понад 25 тисяч компаній резидентами більш ніж ста семидесяти країн. Сумарна виручка цих компаній склала 12 млрд євро, які увійшли як ефект зростання ВВП. За час роботи програми бюджет Естонії отримав кілька десятків мільйонів євро податкових надходжень від е-резидентів [16].

Спрощення процесу відкриття бізнесу є безумовно позитивним кроком в стимулюванні конкурентних відносин, що забезпечує вхід іноземному капіталу та технологіям в країну, що зрештою позитивно відображається як на рівні

інтенсивності таких відносин всередині країни, так і на конкурентні позиції її товарів на міжнародній арені в умовах глобалізації економічних зв'язків.

Запуск схожого рішення планувався і в Україні у 2022 р., втім, вторгнення РФ змінило ці плани. Згідно проведеного дослідження, інтерес до українського електронного резидентства цікавилися представники креативних цифрових індустрій. Планувалось, що при отриманні цього резидентства зареєстрованій особі присвоювався ідентифікаційний податковий номер та реєструвалась фізична особа-підприємець третьої групи, що передбачає сплату єдиного податку в обсязі 5% від доходу [26].

Схоже рішення було впроваджено Нідерландами, де існує поняття стартап-візи. Цей інструмент спрямований на інноваційний бізнес та є складовою національної програми економічного розвитку, що покликана забезпечити достатній рівень інновацій в економіці країни. Програма має ряд вимог до аплікантив, серед яких локальний поручитель (діюча організація на території Нідерландів, що працює з інноваціями), певний рівень фінансових ресурсів на банківських рахунках та дійсна лише 1 рік [26-28].

Порівняно з естонською програмою, нідерландська версія є більш вимогливою, що викликано бажанням якісного відбору дійсно інноваційних проєктів, а також потребою у моніторингу міграції. Натомість, ті, хто успішно проходить відбір та відповідає всім передбаченим вимогам, отримують доступ до ширшого кола можливостей, які пропонує як уряд країни, так і приватні фонди. Сюди входить як фінансування у формі грантів чи пільгових кредитів, так і інформаційна підтримка, допомога з маркетинговими заходами тощо. Загалом, створюються інкубаторні умови для успішного зростання та розвитку інноваційних ініціатив [219]. Втім, за шість років роботи програми згадану візу отримало всього близько шести сотень аплікантив, що різко контрастує зі статистикою естонської програми е-резидентства [207].

Це у свою чергу демонструє важливість правильної пріоритизації цілей такої програми. У випадку естонського аналогу вдалось досягти значних економічних ефектів та забезпечити значну відкритість для технологічних

ініціатив, які мають бажання розвиватись в умовах, які пропонує програма. Натомість, економічний розвиток Нідерландів, ступінь технологічного прогресу та їх високий рівень розвитку ринкової економіки дозволяє їм більш прискіпливо підходити до відбору іноземних ініціатив, слідуючи принципу «збору вершків». Тобто впровадження подібних програм мобільності не гарантує зниження бар'єрів входу на локальний ринок. Програми є лише інструментом, який дозволяє точково впливати на ситуацію в залежності від потреб економіки відповідної країни.

Іншим напрямом роботи, який здатен знизити пороги входження, є підвищення доступності даних. Цей захід впливає із самої природи цифровізації як явища підвищення швидкості обміну даними. Державні органи статистики, національні банки та податкові відомства володіють величезними масивами даних, неконфіденційна частина яких буде корисною для аналізу учасниками ринку. Перевагою цього підходу є невелика потреба у фінансуванні – інформація так чи інакше збирається державними органами для тих чи інших потреб, а отже необхідно лише лібералізувати доступ до цієї інформації.

Також існує простір для розвитку цього напрямку через співпрацю з університетами та консалтинговими чи дослідницькими компаніями. З одного боку, це забезпечить додаткове фінансування закладам освіти, дозволить здобути практичний досвід студентам. Для консалтингових компаній співпраця з державними інститутами є репутаційною складовою, оскільки їх участь у формуванні подібних програм афішується. Подібна практика широко застосовується в країнах Європи та США, де більшість досліджень та аналітичних звітів проводяться саме у такій конфігурації із залученням кількох приватних компаній та кількох дослідницьких центрів чи закладів вищої освіти [26-36].

Компанія McKinsey провела дослідження на предмет оцінки економічного ефекту від зростання доступності даних. Потенційний глобальний ефект, що виникає через підвищення якості прийняття рішень, кращого розуміння потреб і поведінки споживачів, а також достовірності таких даних, оцінюється у 3

трильйони доларів США щорічно [179]. Важливість доступності даних усвідомлюють і в ЄС, де провели схоже дослідження. За його результатами, впровадження програми відкритих даних повинне зекономити майже 28 мільярдів євро щорічно за рахунок часу, що не буде витрачено на пошук чи збір даних. Також, серед неекономічних ефектів приводиться 7 тисяч збережених життів щорічно завдяки можливості швидше приймати поінформовані рішення [154]. Крім прямого економічного ефекту та зниження бар'єрів, подібний захід сприяє підвищенню попиту на кваліфікованих співробітників, що здатні працювати з даними, що у свою чергу підвищує середній дохід та податкові відрахування.

Доступність даних зі сторони держави серед можливостей кращого прийняття рішень та якіснішого планування благ, що відповідатимуть запиту споживачів, створюють також можливості для розбудови супутніх сервісів, які дозволятимуть якісніше та швидше оцінювати результати отриманих даних. Отже, створюється сприятливе середовище для нових стартапів. Зниження бар'єру доступності даних дозволяє локальним ініціативам більш ефективно розвиватись принаймні на локальному ринку, що є важливим кроком у формуванні внутрішнього ресурсу компанії та підготовки до її міжнародної експансії. Крім того, підвищення поінформованості рішень дозволяє знизити втрати від невдалих запусків, а також дозволяє зменшувати ризики виходу на ринок не лише локальних, а і міжнародних гравців, що позитивно впливає як на ступінь конкурентних відносин на ринку, так і на технологічний розвиток країни.

Орім доступності даних як таких, ще один засобом знизити бар'єри входження є запровадження нових або підтримка діючих ефективних освітніх програм. Подібні заходи здебільшого сприятимуть зниженню бар'єрів входження на локальному рівні, оскільки більше зацікавлених людей матимуть змогу ознайомитись з відповідними темами та кращими практиками в тому чи іншому напрямку. Як наслідок, це дозволить посилити інтенсивність конкурентних відносин як на національному ринку, так і дозволить пропонувати локальним компаніям конкурентоздатні рішення на міжнародній арені, особливо

у цифровій сфері, яка характеризується вищою мобільністю, ніж більшість традиційних напрямів. Як і у випадку з підвищенням доступу до даних як таких, захід дозволить знизити технологічні бар'єри входження для нових організацій, а також у певній мірі дозволить знизити ресурсні бар'єри – видатки на освіту та підвищення кваліфікації суттєво знизяться.

Також, більш традиційним рішенням для усунення бар'єрів входження чи розширення є впровадження фінансових програм мотивації та підтримки. Такі програми можуть бути двоспрямованими. З одного боку, можливе надання податкових пільг чи канікул для компаній цільового сектору. З іншого – як з приватної ініціативи, так і за підтримки держави практикуються формування цільових грантів на розвиток. Ці програми, безумовно, не здатні протистояти ресурсам крупних транснаціональних технологічних компаній, однак можуть знизити поріг входження для стартапів. Крім того, подібні програми можуть стати ліфтом для досягнення характеристик, необхідних для залучення коштів від інших формувань на кшталт стартап-акселераторів чи інкубаторів.

Протистояти в окремих нішах менші компанії можуть шляхом різних форм об'єднання. Особливо такий підхід має сенс для локального масштабування, оскільки на більшості ринків мережеві ефекти міжнародних корпорацій можуть бути подолані за рахунок більш якісної адаптації до потреб місцевого ринку. Відповідно, заходи стимулювання та формування об'єднань для зростання стимулюватимуть розвиток конкурентних відносин в межах локальних ринків.

Розвиваючи ідеї різних форм об'єднань задля протистояння великим компаніям розглянемо заходи з часткового об'єднання компаній та інституцій – створення технологічних кластерів. Вони являють собою галузево суміжні підприємства, що локально розміщені та мають особливі умови для ведення своєї діяльності. Фактично, вони являють собою масштабну інтерпретацію ще смітіанської спеціалізації праці, згідно якої фокусування зусиль на вузькому спектрі процесів здатне приводити до вищої продуктивності діяльності. Крім того, вони, за умови участі держави, дозволяють акумулювати більшість попередньо згаданих інструментів та спрямувати їх на конкретний сегмент

економічних агентів, що у свою чергу може приносити синергетичний ефект. Згідно одного із визначень, кластери є добровільним об'єднанням суб'єктів, що мають спільні галузеві ознаки, є територіально спорідненими задля підвищення власної конкурентоспроможності [8].

Крім того, кластери є відносно усталеним явищем, яке наразі можна класифікувати за багатьма різними параметрами. Г. П'ятницька у цьому контексті пропонує поділ кластерів за галузевою ознакою. Серед таких виділяються процесні, дискретні, туристичні, транспортно-логістичні та творчі. Останні відрізняються від попередніх тим, що включають в собі складові, спрямовані на подальший розвиток та розробку технологій, на кшталт наукових організацій та навчальних закладів [194].

Так, проведене у ЄС в 2020 р. дослідження продемонструвало перспективність кластерів для підвищення конкурентоспроможності європейських виробників. Перш за все, кластери вже набули значного масштабу: чисельність кластерів на той момент склала 2950 одиниць, які забезпечували 61,2 мільйони робочих місць – 23,4% від загальної чисельності зайнятого населення. Крім того, статистика підтверджує тезу про позитивний ефект від спеціалізації – продуктивність підприємств, що належать до кластерів, у середньому на 25% вища, ніж в середньому по Європі. Також кластери було проранжовано за ознакою продуктивності на три групи, де група найпродуктивніших кластерів демонструвала відрив у 140% порівняно із середньоєвропейською продуктивністю [160]. Таким чином, утворення кластерів позитивно впливає на конкурентну боротьбу в умовах глобалізації, формуючи додатковий масштаб та залучаючи більше фахівців для досягнення конкурентних позицій.

Важливим бар'єром, що виник у результаті цифровізації, стала недоступність використання мережевих ефектів новими учасниками ринку. Усунення цього бар'єру є складним завданням, оскільки такі заходи не повинні порушувати отриману мережу, що забезпечує діяльність вже наявного економічного агента. Наразі найяскравішим інструментом регулювання цього бар'єру є власне стимулювання конкурентних відносин та забезпечення

реалізації альтернативних продуктів та рішень, які за рахунок своїх відмінностей зможуть сформувати свою окрему мережу та здійснювати свою діяльність, не будучи обмеженими фактом доступності чи недоступності чужої вже діючої мережі. Фактично, саме такий підхід було використано нинішніми лідерами галузей на кшталт Facebook.

Водночас, регулювання бар'єру мережевого ефекту є складним з огляду на складність самого явища мережевого ефекту. Можливість його реалізації у рекурсивному ключі, коли одна мережа використовує іншу мережу, створює додаткові труднощі в розробці конкретних заходів з контролю чи коригування впливів мережевих ефектів. Важливо зазначити, що сам по собі мережевий ефект не є бар'єром для входження, але він надає значні переваги тим, хто використовує їх. Тому найкращим варіантом реалізації політики зниження обмежень та надання однакових умов доступу до ринку є надання відповідного супроводу, інфраструктури та можливостей для обміну та валідації розробок з метою провадження покращень.

Зрештою, нині вже відомі випадки, коли компаніям вдалось скласти конкуренцію вже діючим гравцям на ринку, які мали достатньо широкі мережі користувачів. Наявність унікальної пропозиції сервісу та факторів зацікавлення клієнта в результаті беруть гору, оскільки локальна популярність якогось нового рішення провокує ефект доміно в ланцюжку проб та повторів, а також стимулює процеси слідуванню за масами, через що формування нових мереж в умовах швидкої циркуляції інформації в світі відбувається доволі швидко. Г. Селезньова у своєму дослідженні називає такі випадки «конкурентним підривом» – виникнення непередбачуваних конкурентних переваг у нового учасника ринку [76, с. 72].

У підсумку, цифровізація стала важливим двонаправленим фактором розвитку ринкових бар'єрів. З одного боку, вона сприяла укрупненню та посиленню ресурсної переваги лідерів ринку – тепер окрім фінансових ресурсів значною мірою зросла роль доступності технологій та даних. Також вона

посилила ефекти масштабу для великих гравців розвитком їх мережевих ефектів, а також посилила часову залежність компаній для досягнення успіхів на ринку.

Натомість, вона дозволила подолати деякі бар'єри як-от потреби ліцензування, а також сприяла входженню дрібних бізнесів через платформізацію. Однак у цілому, наразі ринки характеризуються значними бар'єрами, які зокрема зумовлені цифровізаційними процесами. Як наслідок, зростає потреба в розробці моделей та інструментів подолання таких бар'єрів. Підвищення мобільності знань та інформації, формування різного роду об'єднань та продуктова диференціація наразі є ключовими напрямками, що здатні локалізувати вплив бар'єрів глобальних гравців та дати шанс на розвиток альтернативним ініціативам.

3.2. Напрями забезпечення ефективного розвитку конкуренції у системі економічних відносин

Система економічних відносин за своїм змістом завжди була складним та багатокомпонентним явищем. Поширення же процесів цифровізації цю тенденцію лише посилила, додавши не просто нових гравців та нові ринки, а кристалізувавши цілий окремий вимір – цифровий, який забезпечує оперування даними та перетворення їх в нові блага. Попри різні визначення та ступінь охоплення елементів, зв'язків між ними та процесів, що протікають в рамках системи, всі ці визначення приводять до ключових характеристик економічної системи як і будь-якої іншої системи:

- наявність сукупності елементів;
- наявність сталих та різнонаправлених зв'язків, що формують систему з набору різних елементів.

Окрім активних сторін економічної системи та зв'язків між ними критично важливу роль відіграє ринкова інфраструктура, як дозволяє всім учасникам процесу взаємодіяти, а також правовий режим, який диктує державний устрій. Додатково виділяють наддержавні утворення та організації,

які мають свій вплив на процеси, що відбуваються в рамках економічної системи. Виходячи із термінів, які приведено вище, можна виокремити тріаду ключових компонент, які фігурують у більшості визначень та дають чітке розуміння взаємодії на ринку: домогосподарства, підприємства та держава.

Остання у свою чергу відіграє специфічну роль в межах економічних систем. Держава у науковій думці має різні ролі, серед яких варто виокремити дві: кейнсіанський замовник, що стимулює виробництво, та смітіанська держава у ролі «нічного сторожа». Цей розподіл дозволяє взяти початок двох векторів діяльності держави: позитивна стимулююча діяльність та роль інгібітора-контролера, який запобігає превалюванню приватного інтересу над суспільним. Ця роль, зокрема, реалізується через функціонування в державі органів, що здійснюють контроль за ринком.

Аналізуючи напрями трансформації ринкового середовища в Україні задля підвищення ефективності процесів конкуренції, В. Лагутін визначає три напрями такої трансформації. Перший передбачає стимулювання малого та середнього бізнесу, що, утім, неможливе з огляду на вкрай обмежений ресурс держави для такого стимулювання. Зрештою, навіть наявність ресурсу не гарантує ефективне його використання при розподілі такого ресурсу серед бізнесів-бенефіціарів. Другий сценарій передбачає нарощення міжнародної конкурентоспроможності через крупних суб'єктів господарювання [37].

Такий підхід свого часу успішно було використано в повоєнній Південній Кореї. Підприємства, які залишили по собі японці, після завершення війни було передано в розпорядження чеболям – фінансово-промисловим групам, які, попри свої характеристики конгломерату та розгалужену мережу юридичних осіб належали конкретним родинам та кланам. За підтримки держави (в цьому випадку – активні державні замовлення) частина таких підприємств спромоглися встояти та розвинути отримані активи. Нині ми їх знаємо як транснаціональні корпорації Samsung, LG, Daewoo, Hyundai та інші [189, с. 227].

Досвід Південної Кореї є прикладом успішного входження крупних національних виробників на глобальний ринок. Розвиток приведених компаній

та подібність їх моделей поведінки до поведінки західних технологічних гігантів, що проявляється в активній горизонтальній експансії, стали запорукою розвитку країни, забезпечуючи сталий потік експортних доходів. Саме така політика призвела до того, що компанія, яка виросла таким чином, наразі конкурує з однією з найбільших у світі за розміром ринкової капіталізації корпорацій.

Однак орієнтація на зовнішню конкуренцію сприяє укрупненню всередині країни. За даними Всесвітнього банку, у 2021 р. показник концентрації на ринку ННІ становив 1200, тоді як для США він становив близько 600, що свідчить про удвічі нижчий рівень концентрації. Відповідно, така модель може слугувати успішним прикладом для експортно орієнтованих економік, але несе в собі значні загрози не лише економічного характеру, а і ризики впливу на політичну та соціальну сфери держав [250].

Як зазначає В. Лагутін, в умовах України подібний сценарій не виглядає найбільш оптимальним та таким, що здатен принести швидкі результати. Схожий акцент було вже реалізовано на початку 2000-х років, унаслідок чого відбулась значна олігархізація, а контрольовані пострадянські партійні групи впливу замінили вже контрольовані групи олігархічних структур. В цьому контексті варто доповнити картину ще одним чинником – за умов відсутності конкуренції локальні лідери галузей, які отримали виробничі потужності від колишніх радянських формувань, мають низьку мотивацію до оновлення та модернізації виробництв [40].

Без активного інвестування у виробництво та зберігаючи технології минулого століття в строю конкурувати без значних асигнувань зі сторони держави буде складно, а додана вартість такої продукції залишатиметься нижчою, ніж в конкурентів, які регулярно впроваджують новації у своїх процесах. В цілому, цей сценарій розвитку характеризується як регресивний, а серед негативних наслідків його реалізації відзначаються підвищення рівня монополізації економіки, зниження ефективності та інтенсивності конкуренції, розширення тінізації та корупції [40]. Фактично, Україна продемонструвала реалізацію негативного сценарію корейського вектору розвитку, коли з одного

боку не вдалось досягнути бажаних експортних позицій (для України вони перекидалися в основному сировинним експортом), а з іншого було досягнуто надмірної концентрації влади. Це, зокрема, відобразилось в оцінці Світового банку рівня концентрації ринкової влади в Україні – якщо до Революції Гідності показник ННІ коливався між значеннями 600-800, після неї значення показника для країни знизилось удвічі – до коливань в районі 300-400 одиниць. Це своєю чергою свідчить про підвищення рівня конкуренції в економіці країни і є позитивним індикатором того, що «корейська» модель зростання історично мала негативні наслідки для конкурентного середовища України [250].

Оптимальним рішенням виглядає третя опція, запропонована дослідником, яка полягає в послідовному та різнонаправленому розвитку як малих і середніх суб'єктів господарювання, так і крупних утворень. Подібний сценарій є найбільш збалансованим та позбавленим поляризації будь-якого окремого сегменту продуктивних сил. Для реалізації цього сценарію пропонується посилити дерегуляцію економіки, підвищення доступу до кредитних ресурсів, а також стимулювання інноваційності, яке переформується з положеннями, що описані в попередньому параграфі. Також наголошується на необхідності гармонізувати антимонопольне законодавство та державну політику з розвитку виробництва, сприяти зниженню бар'єрів входу та виходу.

Маршал Стейнбаум та Моріс Штуке аналізуючи проблеми забезпечення достатнього рівня ринкової конкуренції зачіпають питання причин у режимі регулювання, через які надмірна концентрація ринкової влади зрештою реалізувалась. Причин, на думку дослідників, було дві. Перша – підвищення фокусу державної політики на заходах із захисту споживачів. Антимонопольна політика замість кількох ключових векторів діяльності звелась до одного – забезпечити захист кінцевого споживача. При цьому, специфічним є метод виміру цього добробуту – здебільшого, він зводиться до оцінки зміни ціни та обсягу благ, які кінцеві споживачі здатні дозволити собі за тих чи інших ринкових умов [224].

В окремих випадках навіть таке звуження фокусу не стало максимумом атрофії антимонопольного законодавства. Другою причиною називають недосконалість застосування судової гілки. Найбільш наочними прикладами автори наводять судові справи, зокрема справу штату Огайо проти компанії AmEx, а також дозвіл на злиття AT&T та Time Warner. У цих випадках доведення неправомірності було покладено на державу як позивача. У результаті, в межах позовних справ не вдалось застосувати акти Шермана та Клейтона, а проти обвинувачених не було застосовано жодних санкцій [224-226].

У підсумку, приводиться бачення потенційного шляху вирішення поточних проблем ринкового нагляду через призму розробленого Стейнбаумом та Штуке Стандарту ефективної конкуренції. Дослідники в межах цього стандарту виділяють одразу п'ять основних напрямів, в яких має вестись робота для забезпечення позитивної динаміки розвитку конкуренції на ринку.

Першим напрямом є збереження наявних конкурентних структур на ринку. Згідно бачення, яке пропонується, ринкова конкуренція не є природнім станом сама по собі. Зрештою, конкуренція – це результат іншого природного бажання, яке полягає в отриманні максимальної вигоди при здійсненні тої чи іншої продуктивної діяльності. Однак вона можлива лише тоді, коли є достатня кількість гравців на ринку, аби стан конкуренції існував. У випадку, коли результатом конкурентної боротьби є узурпація ринкової влади одним агентом, можна говорити про досягнення цілі конкуренції цим агентом. Однак при цьому конкуренція як така зникає. Отже – конкурентне середовище не є природним станом як таке. Воно може бути перехідним режимом на шляху окремих агентів до досягнення монополістичного становища на ринку [224-225].

Таким чином, під збереженням конкурентних структур мається на увазі саме уникнення надмірної концентрації на ринку, яка здатна привести у кінцевому результаті до неможливості протистояння на ринку через надмірну владу окремого гравця. Також зазначається, що цей пункт не має стосунку до захисту споживача та не має бути якимось пов'язаним з цим процесом. Основний акцент – забезпечити достатню дистрибуцію ринкової влади між учасниками

такого ринку, навіть якщо потенційне укрупнення обґрунтовується позитивним ефектом для споживача.

Вказаний пункт прямо впливає на ступінь конкуренції та її стимулювання, оскільки спрямований на збереження певної кількості учасників ринку та попереджає процеси укрупнення та концентрації, які можуть в подальшому призводити до використання лідерами ринку своїх позицій для формування бар'єрів, про якій йшлося в минулому параграфі. Контроль за процесами укрупнення є одним з ключових напрямів роботи усіх антимонопольних органів світу.

Про важливість контролю за укрупненням говорить і статистика. Згідно звіту агенства CARTA, динаміка поглинань стартапів є постійною та в середньому зростає на 8%. Поглинання саме стартапів є важливим аспектом, який вказує на хижацьку поведінку зі сторони більших гравців [221].

Певне послаблення після 2022 р. не спричинено послабленням процесів поглинання, а викликане зменшенням кількості стартапів з огляду на проблеми з фінансуванням, яка виникала через ряд викликів, спричинених російською агресією проти України. Детальніше динаміка поглинань відображена на рис. 3.4.

Другим напрямом є захист споживачів, покупців, робітників, постачальників та виробників. Увага акцентується на тому, що нинішнє бачення антимонопольного законодавства сфокусоване на забезпеченні добробуту кінцевого споживача. Втім, виробничий процес в реальності є складним та потребує багатовекторності в питаннях ринкового контролю. Так, загрозливим станом є не лише монополія, а і монопсонія – наявність домінуючого покупця благ чи ресурсів, який диктує свої умови виробникам та постачальникам. Цей стан може відобразитись як на постачальниках сировини чи напівфабрикатів, так і на працівниках, особливо вузькопрофільних, для яких вибір місця роботи є обмеженим через специфіку спеціальності.

К-ть поглинань, випадків

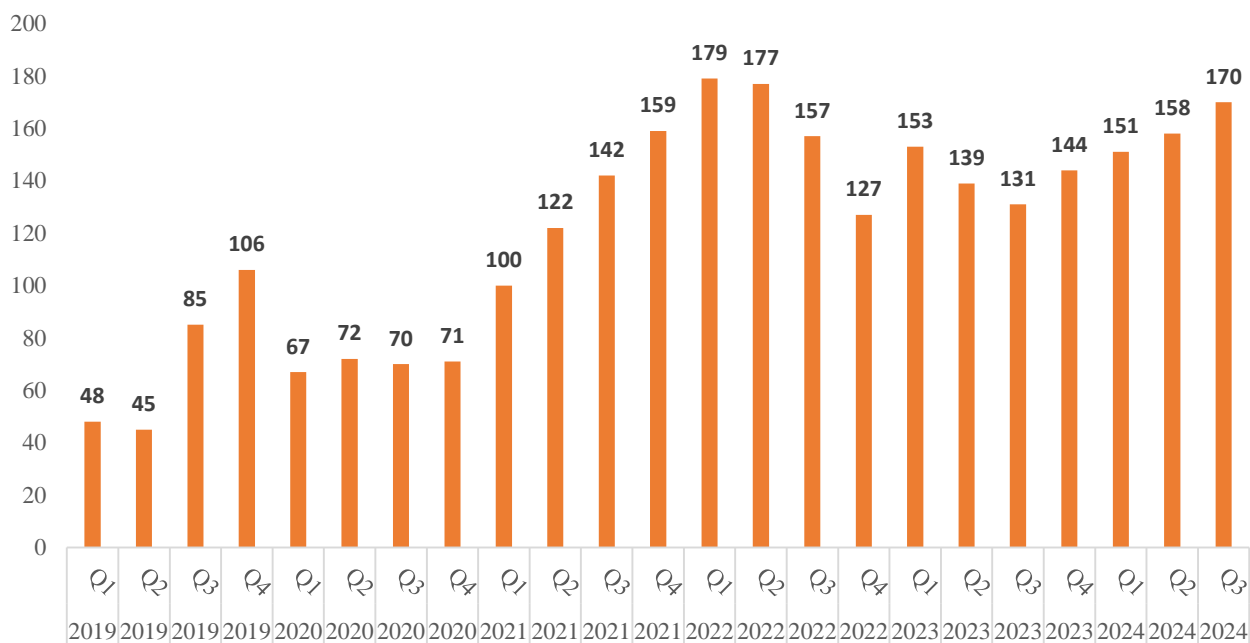


Рис. 3.4. Динаміка поглинань стартапів протягом 2019-2024 р.

Джерело: складено автором на основі [221]

Разом з тим, вважаємо, що подібний захист потрібен у тих випадках, коли концентрація ринкової влади вже відбулась. Наявність достатньої кількості економічних агентів на ринку, які мають схожий рівень ринкової влади, та контроль над процесами злиття і поглинання забезпечать достатню маневреність ресурсів та здатність до їх переливання.

Третім напрямом, який підтримує запропонований Стандарт, є захист можливостей для конкурування. Це положення звертає увагу на той факт, що виробництво – складний процес, який передбачає залучення великої кількості ресурсів та являє собою сукупність великої кількості етапів організації. Відповідно, в інтересах підтримки конкуренції важливо забезпечити свободу дій та рівний доступ для всіх зацікавлених економічних агентів. Отже, в обов'язки держави-сторожа має входити контроль за виникненням «вузького горла», тобто якогось проміжного учасника, який може впливати на виробничий процес «за течією», будучи монопсонією для одним та монополією для інших. З іншого

боку, цей стоп означає усунення бар'єрів входу та виходу на ринки – оскільки саме їх відкриттів формує можливість для конкурування [224-227].

Цей напрямок також передбачає достатній рівень освіти. З одного боку, це сприятиме отриманню кваліфікованих робітників, що усуне ризики обмеження можливості до конкуренції через обмеженість обсягів кваліфікованого персоналу. З іншого боку, цей напрямок має охоплювати такі заходи як адвокування конкуренції, яка означає підвищення обізнаності громадськості про переваги конкуренції [109]. Ця діяльність є критично важливою для формування можливостей конкурування, оскільки дозволяє посилити контроль над недобросовісною конкуренцією, інкорпорувавши розуміння про шкоду неконкурентної поведінки серед населення, яке власне становить ринок для більшості виробників.

Розвиваючи важливість контролю за сприятливим конкурентним середовищем в якості наступного пункту Стандарту вказується ще один напрям діяльності, який відповідає положенням про захист прав споживачів – захист права на автономію та добробут. Під цим твердженням автори приводять твердження про те, що абсолютна більшість людей заробляє на життя, працюючи в якості найманих працівників. Виходячи з цього, в рамках захисту прав споживачів до напрямів конкурентної політики держави має входити захист прав робітників, які у подальшому являють собою споживачів товарів та послуг, які надають підприємства та бізнеси. З позиції конкурентної політики такий крок є важливим важелем в забезпеченні мобільності ресурсів та їх перетікання між галузями чи виробниками.

Зрештою, п'ятим напрямом запропонованого комплексу є «дисперсія особистої влади». Основна позиція, яка переслідується в цій частині, полягає в тому, що часто наявність економічної влади може приводити до здобуття влади політичної. При чому, мається на увазі не лише така влада, яка може виникати в рамках процесів лобіювання, а і здатність впливати на рішення постачальників та покупців силами індивіда чи індивідів, що мають доступ до тих чи інших ресурсів, які можуть цей вплив забезпечити. Цей крок являє собою свого роду

інструмент превенції поширення владного впливу, що може вилитись у формування штучного сприятливого середовища, яке буде ексклюзивним для більшості, але залишатиметься інклюзивним для окремої зацікавленої групи.

У підсумку, запропонований підхід демонструє комплексність заходів, які мають вживатись задля забезпечення повного та всебічного дотримання цілей, які поставлені перед антимонопольними відомствами. Важливим внеском цього підходу є фокусування уваги на різних ролях, які носять одні і ті ж індивіди та утворення, а також важливість аналізу не лише в межах окремих ринків чи сегментів. Важливо досліджувати ринкову владу в цілому, із урахуванням впливу окремих агентів також на постачальників та робітників.

Організація економічного співробітництва та розвитку випустила серію посібників з рекомендаціями щодо напрямів реагування на зміни конкурентному середовищі під впливом цифровізаційних процесів. Було запропоновано три ключі напрями, в яких потрібне здійснення напрямів підтримки.

Першим таким напрямом є забезпечення режиму, за якого користувачам гарантуватиметься ліквідність їх даних. Під цією ліквідністю мається на увазі формування таких умов, що дозволять легко переносити дані користувача між платформами чи сервісами. Фактично, пропонується широке впровадження модульності цифрових систем на сервісів, за яких одна особа може користуватись послугами різних економічних агентів, не будучи при цьому прив'язаною до якогось одного сервісу чи зобов'язаною підтримувати ряд окремих облікових записів для кожного такого сервісу окремо [136].

Основною метою такого режиму є зниження витрат на переключення та зниження умовного тертя при переході з однієї екосистеми до іншої. Такий підхід покликаний допомогти новим учасникам ринку з входом, не підштовхуючи при цьому споживачів цифрових благ до відмови від наявних сервісів та притаманним їм мережевим ефектам. Подібна модульність дозволить долучати нових учасників до вже наявних мережеских ефектів, дозволяючи при цьому використовувати новий функціонал та нові пропозиції від учасників ринку, які щойно ввійшли.

Також цей підхід дозволить посилити конкуренцію між вже діючими платформами та екосистемами. Окрім подолання бар'єрів переключення, запропонований підхід дозволяє також подолати бар'єр забезпечення інформацією, згідно якого платформи в значній мірі монополізували дані, які потрібні в прийнятті управлінських рішень. Як результат, виникає ситуація, коли компанії зобов'язана «платити данину» платформі, купуючи у неї інформацію як в єдиного провайдера, який має змогу дати достатньо гранулярні дані.

До прикладу, наразі наявні перешкоди при переключенні між мобільними системами Android та iOS. Для останньої було розроблено окрему мову програмування, що робить неможливим перенос однієї програми між операційними системами. Так, розробникам мобільних додатків для забезпечення присутності на обох платформах доводиться проводити подвійну розробку для кожної операційної системи, що відповідним чином впливає на можливості входу таких розробників на ринок користувачів того чи іншого середовища. Це ж стосується і офіційних сервісів, на яких доступні додатки, які функціонують окремо та представленість на кожному з сервісів вимагає проходження перевірок та публікації, що подвоює зусилля розробників на публікацію та поширення своїх продуктів [136-138].

Вдалим прикладом подолання таких бар'єрів переключень стало впровадження в Україні можливості зміни телефонного оператора без зміни при цьому номера телефону, який є важливим атрибутом в повсякденному житті та який бере участь у здійсненні ідентифікації в системах безпеки багатьох сервісів. Після впровадження такої послуги в 2019 р. відбулась активна міграція клієнтів до одного з операторів. Відповідно, усунення подібних обмежень при користуванні взаємовиключних сервісів дозволить знизити бар'єри переключення та стимулювати активнішу міграцію користувачів, запускаючи при цьому конкурентні стимули на ринку, оскільки сталість позицій одного оператора не може бути гарантована фактом належності до нього облікового запису.

Втім, запропонований підхід має ряд обмежень, серед яких залежність результату від стану ринкового середовища. Якщо на ринку (до прикладу, локальному) відсутні рівноважні гравці, такі заходи не матимуть значного впливу на конкуренцію між платформами. Натомість, подібна практика може використовуватись для стимулювання конкуренції на ринку комплементарних рішень, коли єдина процедура передачі даних спростить вхід на ринок та досвід користування новими рішеннями для клієнтів.

Також описані заходи мають розроблятися з урахуванням самої процедури передачі даних та можливості використання їх новими учасниками ринку. Розробка та впровадження такої процедури можуть бути штучно ускладненими, через що замість полегшення входу на ринок результатом стане погіршення умов входу через формування єдиного вікна, доступ до якого буде ускладненим та продиктованим положеннями платформ.

Варто зазначити, що положення про важливість можливості перетікання клієнтів було відображено в Загальному регламенті про захист даних (General data privacy regulation, GDPR). Положеннями GDPR, що було прийнято в 2018 р., було регламентовано необхідність взяття згоди на збір даних у користувача, тобто прихований запис даних став незаконним в країнах-членах ЄС, а також для інших країн, які бажають працювати з даними громадян країн ЄС [129-136].

Однак важливою інновацією став опис права користувача на управління даними про себе, що також передбачає можливість їх передачі іншому економічному агенту за наявності такого бажання в користувача. У цілому, згаданий документ містить ряд принципових інноваційних рішень, що в значній мірі охоплюють основні напрями використання даних та попереджують неправомірне використання таких даних. Більш повний перелік ключових позицій наведено в таблиці 3.1.

Важливість управління даними підкреслює й Л. Шевченко. Дослідниця підкреслює, що одним з ключових важелів впливу платформ є їх здатність до збору та обробки персональних даних користувачів, що формує для платформ

конкурентні переваги та додатку здатність до формування цінності для користувача [107, с. 19].

Таблиця 3.1

Ключові інноваційні положення GDPR

Інноваційна складова	Опис рішення
Інфраструктурні вимоги	Вказується на необхідність дотримання примату безпеки даних як на етапі планування цифрового продукту, так і в процесі його використання.
Опис прав людини на управління даними про себе	Кожна людина має мати змогу вимагати скоригувати дані про себе, що зберігаються тією чи іншою організацією, може вимагати видалення даних про себе, може вимагати роз'яснень щодо даних про себе, а також має право вимагати дані про себе та передавати ці дані іншим структурам.
Обов'язковість згоди на збір даних	Збору будь-яких даних передуює отримання згоди на такий збір, що супроводжується вичерпним та повним описом того, які дані збираються та для чого. Людина має мати змогу відкликати надану раніше згоду.
Екстериторіальність	Незалежно юрисдикції, в якій діє компанія, якщо вона збирає дані про громадян ЄС, вона зобов'язана дотримуватись положень, описаних в документі.
Обов'язок залучення DPO	Data protection officer (офіцер із захисту даних) стає обов'язковою штатною одиницею для окремих компаній, що оперують значним обсягом персональних даних.
Інформування про витоки даних	У випадку, якщо стався витік приватної інформації користувачів, компанія, що стала жертвою такого витоку, зобов'язана повідомити про цей випадок компетентні органи протягом щонайбільше 72 годин.
Суттєві санкції	За порушення положень нормативного документу передбачено штрафи до 20 млн євро або до 4% глобального доходу компанії-порушника.

Джерело: складено автором на основі [161]

Друге положення, запропоноване організацією, стосується контролю за формуванням конгломератів. Це положення відображає базові бачення про недопустимість надмірних укрупнень та поглинань і подається як найпростіше, але водночас найбільш дієве у наш час. Фактично, мова йде про здійснення ринкового контролю за процесами укрупнення шляхом об'єднань чи поглинань інших суб'єктів на ринку.

Третє положення стосується розробки умов розробки цифрових сервісів таким чином, аби уникнути практик поведінкової інженерії. Зараз існує суттєва маса напрацювань у сфері поведінкової економіки, які демонструють можливості впливу на прийняття рішень людиною шляхом модифікації середовища вибору. Серед заходів, які пропонуються, фігурують інструменти зниження інформаційної асиметрії та свободи вибору [134].

До першої групи належать вимоги щодо впровадження чітких і прозорих для споживача пояснень характеристик продуктів, можливість здійснення порівняння цих продуктів задля забезпечення максимально поінформованого та якісного вибору. Втім, навіть за умов наявності таких інструментів, залишається питання інтенсивності їх використання самими покупцями.

Враховуючи природу мінімізації зусиль людиною, здійснення поінформованої дії, якій передують ознайомлення з альтернативами та проведення аналізу, не виглядає як шаблонний сценарій поведінки. Разом з тим, дотримання подібних вимог може реалізовувати шляхом впровадження державного імперативу, як це було описано двома документами Європейської комісії: Актом про цифрові ринки (Digital Markets Act, DMA) та Актом про цифрові послуги (Digital Services Act, DSA). Обидва акти акріпили відповідальність платформ за достовірність відображеного ними вмісту [28].

Фокус першого документу (DMA) зміщений на можливість платформ впливати на вибір споживача на підставі наявних відомостей про нього, шляхом формування пошукових видач, що провокує інформаційну асиметрію та обмежує можливість споживача самостійно приймати рішення щодо вибору товару чи послуги [143]. Детальніше про інноваційні підходи, спрямовані на подолання інформаційної асиметрії в умовах платформізації, наведені у таблиці 3.2.

Натомість, Акт про цифрові послуги (DSA) накладає відповідальність за недостовірну інформацію, яку платформи публікують, навіть якщо сама публікація була зроблена користувачем. DSA став важливим кроком в управлінні ризиками, які несуть в собі крупні цифрові гравці [28-32].

Ключові регуляторні інновації, впроваджені DMA

Інноваційна складова	Опис рішення
Ідентифікація «охоронців воріт»	Було ідентифіковано роль «охоронців воріт» (англ. “gatekeepers”) для компаній, що мають вплив на пороги входу на підконтрольні платформи. Завдяки цьому вдалось сформулювати специфічні вимоги та регуляції для крупних гравців, не зачіпаючи при цьому малих та середніх гравців.
Заборона самопросування	Акт сформував вимогу, згідно якою платформи не мають права зловживати своїм інфраструктурним становищем та просувати власні товари чи послуги у пошуковій видачі, викривлюючи сприйняття споживача. Також було заборонено використання даних про операції між продавцями і покупцями для прийняття власних бізнес-рішень.
Вимога прозорості роботи алгоритмів	Алгоритми видачі пошукових результатів мають бути прозорими для усіх користувачів платформи задля досягнення розуміння усіма зацікавленими сторонами механізмів ранжування.

Джерело: складено автором на основі [143]

Відповідальність за розміщений контент стала поширюватись і на самі платформи, на яких він розміщується, що стимулюватиме гравців до більш проактивної позиції в питанні впровадження механізмів перевірки та модерації вмісту. Це має підвищити достовірність викладеної інформації. Більш детальний опис інновацій, описаний в цьому документі, наведений у таблиці 3.3.

До другої групи належать вимоги, схожі до тих, які було описано в першому пункті, а саме можливість переключення між продавцями та платформами. Такий підхід дійсно дозволив би здійснювати вибір максимально швидко та поінформовано, однак технічна реалізація подібних рішень виглядає складною та такою, що потребує наявності ініціативи та контролю. Наразі ринок пропонує подібні рішення, однак вони є приватними, не зобов'язуються демонструвати усі наявні на ринку опції, а також можуть бути не зацікавленими у здійсненні по-справжньому комплексних заходів з ідентифікації продавців, збору даних щодо їх пропозицій та відображення в межах своїх сервісів, а отже основна мета запропонованого підходу не буде досягнута.

Ключові регуляторні інновації, впроваджені в DSA

Інноваційна складова	Опис рішення
Введення відповідальності за публікований вміст	Агенти, що виконують роль платформи для публікацій контенту чи продажу товару тепер також несуть відповідальність за опубліковані дані. Торгівля забороненими товарами чи введення користувачів в оману загрожує цифровому сервісу санкціями зі сторони регулятора.
Вимога прозорості модерації та перегляду рішень	Весь контент має проходити алгоритми модерації на предмет допустимості вмісту. Крім того, має існувати механізм оскарження рішення модератора чи алгоритму для користувачів платформ.
Введення обов'язкових аудитів для компаній, що підпадають під регуляції акту	Компанії, що підпадають під дію цього акту зобов'язані проходити регулярні аудити. Результати таких аудитів мають бути задокументовані та представлені громадськості шляхом публікації.

Джерело: складено автором на основі [143]

Важливим доповненням, яке робить приведена класифікація напрямів вдосконалення, є акцент на можливостях впливу на споживчий вибір, а також озвучена потреба контролю за подібними діями. У цілому, це положення доповнює п'ятикомпонентну модель, описану вище. Для ефективного функціонування конкуренції необхідне забезпечення інформацією клієнтів, аби ті могли здійснювати найбільш поінформований вибір та сприяти таким чином реалізації механізмів ринкового відбору на ринках. Маніпулювання та штучні обмеження компаній не дають змогу клієнтам впливати на розвиток ринку шляхом «голосування грошима».

За результатами приведених підходів можемо підсумувати наступне. Забезпечення конкуренції в поточних умовах цифровізації та глобалізації, що її супроводжує, є складним процесом, який має враховувати складну структуру зв'язків та варіативність ролей людей чи утворень в межах економічної системи. Розвиваючи тему глобалізації варто відмітити тезу, озвучену Ю. Ясько, про те, що держава в умовах тісних міжнародних зв'язків іноді має обмежений вплив на ринкову ситуацію. Особливо актуальним є це твердження з позиції впливу держави на цифровий простір, який є мало регульованим, децентралізованим та часто в значній мірі анонімізованим [112].

Відповідно, першим підсумком щодо напрямів забезпечення розвитку конкуренції є необхідність забезпечення інтегрованості національних економічних агентів, що діють в цифровому середовищі, в глобальні ринки. В поточних умовах налагодження присутності на глобальному рівні є простішим завдяки цифровим технологіям, ніж це було до їх широкого вжитку.

Конкуренція на глобальному рівні стимулює пошук нових рішень та способі здобуття переваг. Наразі чимало технологічних компаній України перебувають в умовах «теплої ванни», оскільки крупні гравці ще не ввійшли на ринок країни через ті чи інші причини. Вихід іноземних компаній з їх підходами та технологіями кине виклик локальним гравцям, а тому впровадження передових практик з позиції превенції є важливим кроком не лише для покращення своїх позицій на локальному ринку, а і для забезпечення стійкості у майбутньому.

У рамках політики держави важливим кроком є формування заходів, що враховують всю економічну систему з її зв'язками та подвійними ролями. Наразі ринковий нагляд в більшій мірі відбувається в горизонтальній площині та зачіпає дослідження одних ринків чи окремих сегментів та в основному фокусується на ознаках змов серед учасників ринку чи інших порушень в межах цього ринку. Важливо враховувати весь процес «уверх за течією», а також враховувати можливі впливи кожного окремого агента на інших учасників виробничого процесу. Утім, постає питання формування відповідних мап взаємних зв'язків та підтримки їх актуальності в умовах наявності широкого кола економічних агентів та високої динаміки в зміні зв'язків між ними. Втім, основний висновок полягає в необхідності розробки достатньо комплексної політики, яка здатна врахувати інтереси різних учасників ринку, а також не допускати процесів надмірних концентрацій, захищаючи при цьому інтереси споживачів [112].

У підсумку, ключовими напрямами конкурентної політики держави в умовах цифровізації є наступні. По-перше, недопущення надмірних злиттів та поглинань. Цей захід не є особливим з позиції цифровізації і є базовим важелем держави, що дозволяє контролювати формування надмірної ринкової влади.

Однак в цьому напрямку важливим кроком є відстеження таких поглинань та використання удосконалених методів аналізу при оцінці потенційних наслідків. Як було продемонстровано в другому розділі, в умовах цифровізації все більшого поширення набули ланцюгові реакції при локальних змінах на ринку.

Це своєю чергою породжує потребу моніторингу зв'язків та впливу не лише в горизонтальній, а і вертикальній проекції (згідно виробничого ланцюжка). Оскільки створення доданої вартості є комплексним процесом, важливо оцінювати вплив тих чи інших укрупнень не лише з позиції наслідків на ринку конкретного товару, а і на суміжних ринках. Це дозволить забезпечити ширший захист конкурентних умов в ситуації посилення взаємозалежностей та зв'язків. Сюди ж слід віднести необхідність дослідження можливих зв'язків та впливів на позаекономічному рівні (вплив на політиків, посадових осіб тощо), коли залежність може перебувати в неекономічному полі і бути очевидною лише в рамках поглибленого дослідження.

Особливу роль варто відвести захисту інтересів споживача. Окрім захисту, який, як зазначалось, фокусується на досягненні кращої ціни на товар та достатнього асортименту, в умовах цифровізації важливим кроком є забезпечення повноти та своєчасності інформування. Недостовірність чи неповнота умов надання послуг карається антимонопольним законодавством і нині, однак проблема полягає у впливі цифровізації, де зростають глобальні зв'язки і неповнота інформації може бути поза юрисдикцією країни споживача. Це підводить до необхідності гармонізації положень та правил зі світовими стандартами з метою зменшення шляхів обходів регуляцій та уникнення контролю.

Окрім цього, необхідним кроком задля стимулювання конкурентної боротьби в умовах цифровізації є усунення бар'єрів мобільності споживача через специфіку інфраструктури цифрових сервісів. Забезпечення свободи вибору та можливості переходу між різними платформами\екосистемами є критичним параметром, який прямо впливає на здатність ринку реагувати на неефективності того чи іншого гравця. Як показав досвід України – таке рішення дозволяє

стимулювати конкурентну боротьбу, задаючи ринку необхідний рівень ліквідності клієнтської бази.

Зрештою, в умовах поширення практики укрупнень та мережевих ефектів, контроль за якими наразі є вкрай обмеженим, потрібним напрямом забезпечення ефективного розвитку є стимулювання конкуренції через зниження бар'єрів переключення та бар'єрів входу нових гравців на ринки. Це може реалізовуватись як шляхом законодавчих спрощень та формування особливих умов для інноваційних стартапів, так і шляхом впровадження обов'язкових умов роботи для цифрових сервісів, що передбачатимуть унеможливлення накладання інфраструктурних обмежень на користувача.

Такий підхід є складним та потребує тривалої розробки та досліджень, а конкретні регуляторні положення потребуватимуть тривалої апробації. Утім, в цій конфігурації він сприятиме забезпеченню найбільш повної державної політики ринкового регулювання, яка буде слідувати основній місії, яку покладено на органи ринкового контролю – забезпечення свободи ринку та захисту інтересів споживача.

Таким чином, цифровізація формує плеяду викликів, що стоять перед державою з позиції забезпечення ефективного розвитку конкуренції. Разом з тим, попри наявні виклики, розвиток технологій забезпечує і можливості щодо вдосконалення політик держави щодо забезпечення сприятливих умов для розвитку конкуренції.

3.3. Перспективи вдосконалення системи регулювання конкурентних відносин за умов цифровізації

За результатами попереднього аналізу можна дійти до висновку, що на разі на глобальному рівні вже почалась активна робота з розробки інструментів та заходів, які покликані адаптувати чинні правові режими до змін та трансформацій, які несе в собі цифровізація. Сьогодні закладається фундамент та випробовуються механізми та підходи, які забезпечують правову та

регуляторну базу, на основі якої, імовірно, проводитиметься подальша робота щодо регулювання нових переваг, які крупним гравцям приносить цифровізація. Цей процес супроводжується двома паралельними підпроцесами: дослідженням природи і сутності трансформацій, що відбуваються, а також формуванням тих чи інших відповідей на ці зміни зі сторони законодавців. Як слушно зазначає Ю. Ясько, у рамках конкурентної політики може реалізовуватись три вектори впливу на конкурентне середовище [112]. Першим є впровадження структурних заходів, які передбачають вплив державного органу на структуру ринку – тобто кількісні характеристики, що визначають структуру пропозиції на ринку. Другим вектором є інституційні заходи, що в основному виражаються в зниження бар'єрів. Третім є формування проконкурентної поведінки на ринках.

У загальному, можемо виділити три ключові напрями, за якими пропонується впровадження ряду удосконалень у напрямку підвищення ефективності процесів конкурентних відносин на ринках в умовах цифровізації. Цими напрямками є:

- захист прав споживачів;
- захист умов створення ефективного конкурентного ринкового середовища;
- підтримка процесів розвитку нових ніш та ринкових сегментів.

Антимонопольне законодавство у значній мірі сфокусоване на забезпеченні добробуту споживача. В окремих випадках, надмірний фокус на цьому аспекті добробуту є шкідливим та відвертає від основних задач, які стоять перед антимонопольним регулятором, як було представлено у попередньому параграфі. Втім, ця складова є невід'ємною, оскільки кінцевою метою підтримки конкурентних відносин є забезпечення свободи вибору споживача, захист його інтересів та можливість цього споживача самостійно «голосувати грошима» за того чи іншого економічного агента, який більш здатен більш ефективно задовольняти потреби своїх клієнтів.

Серед політик вдосконалення у сфері захисту споживача можемо виділити наступні. Перш за все, це реакція на нові виклики, які принесла з собою

цифровізація, а саме – цифрові сліди та можливість формування інформаційного профілю користувача інтернету, на підставі якого аналізувати його потреби та інтереси з метою подальшого формування специфічних пропозицій під цього конкретного споживача. Цю політику можна охрестити політикою попередження зловживання даними користувачів цифрових ресурсів.

Станом на нині було зроблено перші кроки для покращення конкурентної політики. Зокрема, передача особистої та технічної інформації інтернет-користувача в обмін на дання тих чи інших послуг була прирівняна до фактичного здійснення оплати, хай і в імпліцитному ключі. Також, європейська директива зобов'язала цифрових гігантів надавати повний індивідуальний профіль даних, який закріплено за користувачем, на вимогу останнього. Втім, такі кроки є лише першими у напрямку досягнення повного контролю за своїм цифровим слідом. Утім, без забезпечення можливості контролю за передачею даних та ініціацією передачі даних, ці заходи наразі лежать виключно в площині захисту споживача, однак не впливають на здатність дрібніших учасників ринку брати участь в конкурентному протистоянні.

Перспективним напрямом, який лежить у площині державного регулювання, є стимулювання виробників гаджетів та розробників програмного забезпечення у напрямку формування інструментарію активної протидії збору даних на додачу до положень контролю та превенції, які впроваджуються вже сьогодні. З одного боку, формування вимог та директив для онлайн-сервісів є типовим прикладом роботи антимонопольних відомств. Однак з метою використання технологій для захисту інтересів користувачів можливе впровадження подібних розробок в протилежному напрямку. Аналогічно тому, як працюють сервіси анонімізації, які використовують підставні проміжні комп'ютери-прокладки, можливий подальший розвиток технологій, який би віддав прерогативу вибору щодо обмеження збору даних безпосередньо користувачам.

Нині є приклади розробки та успішного використання подібного інструментарію в комерційних цілях. Таким прикладом є функціонал, який у

2017 р. розробила та впровадила компанія Apple. Компанією було презентовано розробку під назвою Intelligent Tracking Prevention, яка дозволяє керувати доступністю cookie-файлів, що використовуються для збору та аналізу даних про відвідувачів онлайн-сервісів та платформ [178].

Позиція компанії при цьому прозвучала як «пошук балансу між приватністю та зберіганням даних з девайсів», що демонструє комерційну першопричину розробки такого функціоналу. З одного боку, його розробка та впровадження продовжили підкріплення позиціонування компанії як такої, що першочергово орієнтується на своїх покупців та дозволяє отримати винятковий досвід приватності. З іншого, такий посыл явно продемонстрував, що один лише пріоритет користувача не формував кінцеву задачу розробки, оскільки взаємодія з іншими сервісами та можливість збору даних в тому чи іншому вигляді залишились. Однак у межах дослідження важливий сам прецедент, який демонструє факт можливості обмеження збору даних ще з заводських налаштувань гаджетів.

Функціонально головною зміною стало формування контрольованого системами Apple «життєвого циклу» cookie-файлів, який складає від 1 до 7 днів. Також було впроваджено обмеження крос-трекінгу – операції з відстеження діяльності користувачів на різних сайтах з метою формування більш повних профілів, які дозволяють будувати мапи інтересів для кожного окремого користувача. Розроблені ними налаштування приватності деякий час дозволяли приховувати особисті дані та унеможлиблювати ідентифікацію користувача та пристрою, через що прив'язка зібраних інтернет-сервісом даних була неможливою, а отже не відбувалась актуалізація цифрового профілю користувача. Впровадження цього функціоналу кинуло виклик цілій індустрії, чиєю роботою є збір та аналіз даних для подальшого просування реклами, яка з найбільшою імовірністю зможе викликати реакцію в людини [128-135].

Впровадження подібних заходів у обов'язковому порядку надало б користувачам більший контроль за своїми даними, а також змістило б формулювання питання від «стимулювати сервіси не збирати дані» до «дати

користувачеві приймати рішення про доступність своїх даних самостійно». У тандемі з вже впровадженими інструментами, цей підхід дозволив би трансформувати політику з односторонньої, направленої на діалог з цифровими сервісами, на багатосторонню, де користувач не втрачає суб'єктність та має змогу самостійно керувати своєю цифровою присутністю. Подібний крок став би логічним продовженням та дав би синергетичний ефект у питанні регулювання збору персональних даних в інтернет-середовищі.

Для ринкових конкурентних відносин це б означало усунення одного з бар'єрів, який пов'язаний з кращим інформаційним забезпеченням технологічних гігантів, що змушує нових учасників ринку сплачувати свого роду комісію за вхід на ринок, що виражається в потребі доступу до даних для проведення поінформованої конкурентної політики компанією.

У цьому контексті важливим є визнання Європейською комісією передачі даних актом оплати послуг. Так само, як в рамках ринкового механізму більший прибуток отримує більш ефективний гравець, залучаючи гроші клієнтів, в умовах реальності де «інформація дорівнює грошам» відбувалась би ринкова регуляція, де ефективніший гравець отримує необхідні для вірного прийняття рішень дані. Таким чином, подібна політика дозволила би стимулювати конкурентну боротьбу та прискорила б реакцію ринку на ефективність його учасників [144-148].

Також корисним нововведенням в цьому напрямку може стати регулювання рівня агрегації даних. Наразі дані збираються на рівні окремого користувача, на підставі чого формуються персоналізовані рекомендації. Втім, зміна цього підходу на альтернативний, який передбачатиме інший рівень деталізації, може сприяти підвищенню рівня анонімності клієнта. Що стосується стимулювання конкурентних відносин, при впровадженні такої новації конкурентні позиції дрібніших учасників ринку дещо наближаються до позицій гігантів, які здатні збирати та обробляти більш гранулярні дані, тоді як інші учасники не мають ні доступу до таких даних, ні достатніх можливостей для їх обробки в цілях аналізу. Зміщення ступеню агрегації в сторону більш

узагальнених даних дозволило б зменшити конкурентні переваги окремих корпорацій та знизити наявну нині диспропорцію в доступі до даних. Однак, певні переваги на стороні корпорацій та шляхи обходу побідних обмежень залишаються завдяки наявності історичних даних та рівню розвитку математичного моделювання та використання алгоритмів, про що йтиметься далі.

Це рішення є продовженням ідеї «оплати даними», що виражається в наданні гнучкості користувачу і при цьому формує «ціну», яку він готовий заплатити сервісу. Якщо користувач не отримує достатньо корисності від цифрового рішення, він може обрати можливість обмеженої передачі даних, що буде рівноцінним «нижчій ціні». Відповідно, подібний функціонал може доповнити роботу механізму, який описаний вище, де передача інформація слугує актом передачі цінності, що є тотожним процесу оплати.

Разом з тим, це підхід має свої обмеження. Оскільки інформація може ділитись нескінченно, на рівні окремих користувачів може панувати байдужа до контролю даних поведінка. Однак, як свідчить аналіз цифрових платформ Apple та Android, поведінка користувачів часто корелює з їх платоспроможністю, а отже збір детальних даних про менш платоспроможних клієнтів навряд надаватиме цифровому сервісу великий простір для залучення додаткового ресурсу [221-224].

В умовах цифровізації значною проблемою стала проблема укрупнення економічних агентів. Традиційними є кроки щодо заборони укрупнень як таких, що обмежує та робить контрольованим процес поглинання та злиття компаній. Однак цей напрям можна доповнити шляхом допрацювання нормативних положень про примусові розділення особливо великих учасників ринків. З одного боку, можливе формування функціонального розділення, що передбачатиме ізоляцію окремих процесів компанії. Наприклад, продовжуючи тему алгоритмів, можливе формування стандартів, згідно яких технологічні гіганти будуть зобов'язані виділяти алгоритми рекомендацій від інших своїх алгоритмів таким чином, аби вони не піддавались впливу та відповідали

встановленим стандартам та нормам. Таким чином, вдасться послабити контроль технологічних корпорацій над процесами прийняття рішень клієнтами.

З іншого боку, можливе організаційне розділення таких корпорацій, що означатиме формування підрозділів, які будуть організаційно та фінансово розділені, а також можуть бути розділені в їх праві отримання доступу до інформації. Раніше схоже розділення було впроваджено у банківському секторі в США, коли було реалізовано Акт Гласса-Стігала. Цей акт передбачав розподіл комерційних та інвестиційних банків, що дозволило обмежити ризиковані фінансові операції та гарантувати додаткову безпеку вкладникам. Схожим чином нині існує розподіл серед страхових компаній, де однакові за принципом роботи організації розділені на два сегменти: лайф та нон-лайф. Це дозволяє формувати різні вимоги до управління таких компаній, а також вони проходять окремі процедури ліцензування [123].

Подібне розділення крупних гравців могло б стати пом'якшуючим фактором при поточній динаміці горизонтальних поглинань, якими характеризуються технологічні гіганти сьогодні. Розподіл, який би означав окремі організаційні, фінансові, а також цифрові структури дозволив би сприяти атомізації на ринках, ставлячи дочірні компанії техногігантів у більш наближені до ринкових умови. Це дозволило б посилити конкурентні процеси та підвищити ефективність ринкового механізму саморегуляції.

Інший великий напрям в межах політики захисту споживача полягає в попередженні шахрайських дій в цифровому вимірі. Цифровізація подарувала людству небачену раніше можливість – здійснювати повноцінні правові та фінансові операції віддалено, без будь-якої фізичної участі у здійсненні угоди. Завдяки цифровим підписам та сервісам ідентифікації особи стало можливим купувати авто через кілька дотиків у телефоні, подавати заяву на отримання кредиту чи гранту.

Фактично, цей зсув став одним з засобів зниження ринкових бар'єрів: складні операції, які вимагають пакету документів для їх здійснення були неможливі. Це, у свою чергу, накладало обмеження на економічних агентів, які

провадять подібну діяльність. Поки одні можуть вільно продавати свої товари та послуги, бо єдиною умовою для цього продажу є здійснення оплати, інші були змушені обмежуватись фізичним виміром та не могли просувати свої пропозиції через цифрові канали збуту. Єдиним інструментом для таких агентів була інтернет-реклама, яка забезпечувала принаймні присутність в цифровому вимірі тієї чи іншої компанії. Однак проводити оплати та укласти угоди було неможливо. Натомість, існуючі нині цифрові підписи та можливість віддаленого укладання угод зрушила цей бар'єр.

Втім, новизна технології та необізнаність користувачів зробили її вдалим інструментом для шахрайства. З позиції захисту конкурентних відносин на ринку попередження шахрайства є проявом обмеження недобросовісної конкуренції, оскільки шахраї та добросовісні економічні агенти конкурують за одних і тих же клієнтів, а також отримання доступу до даних чи до грошей шахраями може завдавати шкоди репутації реальних організацій.

Серед напрямів вдосконалення у цій сфері перш за все виділимо розробку та впровадження Єдиних центрів верифікації. З метою унеможливлення компрометації даних корисним буде використання досвіду України як країни з найвищими показниками проникнення цифрових технологій у сферу державних послуг. Так, станом на нині існує два основні сервіси, які дозволяють здійснити верифіковану операцію: це сервіс Національного банку України Bank ID та сервіс мінцифри Дія.Підпис. Перевага таких сервісів полягає в тому, що вони спрощують розуміння для споживача доступних сервісів верифікації, а також дозволяє впроваджувати перевірки кінцевого отримувача згоди. Рядовий споживач не здатен провести подібний аналіз, однак впровадження потрібних інструментів в рамках таких сервісів здатне суттєво знизити простір для маневру різних шахрайських ініціатив. Широке впровадження подібної практики дозволило б знизити частоту та поширення вдалих шахрайських операцій у світі [45-54].

Іншим напрямом, який втілює роль кейнсіанської держави-замовника, це замовлення та участь у розробці нових протоколів безпеки та стандартів якості у

сфері цифрової безпеки. Як зазначає дослідник цифрових ризиків Брюс Шнеєр, інвестиції в інформаційну безпеку є дорогим задоволенням, яке не приносить розробникам програмного забезпечення відповідного визнання та економічного ефекту. Саме тому робота в цьому напрямку відбувається за залишковим принципом та з метою досягнення необхідного мінімуму, який вимагають встановлені державою стандарти, а також стандарти, які практикуються в галузі в цілому. В такій поведінці є певна логіка – програми на одному пристрої пов'язані між собою, а тому прогалина в протоколі безпеки однієї програми приречує на ризик усю систему [214, с. 15].

Для конкурентних відносин це означало б очищення ринку від недобросовісних його учасників та підвищення довіри до цифрових послуг. Це, у свою чергу, сприяло б подальшому проникненню цифровізації та збільшувало б обсяг ринків та ніш в електронних каналах та для гібридних бізнес-моделей. Відповідно, алокація додаткових ресурсів сприяла б зростанню привабливості ринку в міжнародному вимірі та залучала б іноземних гравців, паралельно стимулюючи локальних учасників ринку до конкурентної боротьби та підвищення якості власних цифрових активів.

Крім того, як зазначають Л. Шевченко та Марченко О.С, ризики недобросовісної конкуренції належать до групи ризиків, що становлять найбільшу загрозу для розвитку будь-якого бізнесу. Ці ризики дослідниця виносить на друге місце, одразу після неефективних управлінських рішень, які здатні зруйнувати бізнес зсередини. Особливо гостро вплив недобросовісної конкуренції відчуватиметься стратапами та новоствореними бізнесами, чия репутація перебуває у фазі формування [46, с. 31-34].

Втім, ризики для користувачів від цього залишаються, а отже стимулювання дотримання добросовісної розробки та формування мінімальних стандартів, яких має дотримуватись розробник, залишаються простором для вдосконалення та доопрацювання зі сторони контролюючих органів. Більше того, проникнення цифровізації сформувало такий стан, за якого держава сама стала споживачем таких благ разом із окремими індивідами та ринковими

утвореннями. А отже розробка подібних стандартів не лише лежить в площині розвитку конкурентних відносин та захисту споживачів, а і зачіпає окремі елементи політик національної безпеки держав. Відповідно, аналогічно тому, як існують стандарти та норми для виробництва фізичних благ (продуктів харчування, засобів гігієни, одягу тощо), формування відповідного інструментарію для забезпечення цілісності та конфіденційності даних стало б одним із багатьох засобів попередження компрометації даних в умовах глибокої цифровізації.

Замовлення та участь у розробці нових протоколів безпеки створило б складніші умови для адаптації недобросовісних економічних агентів або розробників легального програмного забезпечення, які ігнорують вимоги розробки захисних механізмів з метою зниження своїх видатків. Актуальність одного протоколу протягом багатьох років створює комфортні умови для пошуку обхідних шляхів та використання окремих інструментів для досягнення потрібних цілей при зборі даних чи обході інших обмежень.

Створення умов, за яких розробка нових складніших протоколів, здатне сприяти як подальшому технологічному прогресу, так і ускладнить можливості адаптації недобросовісним економічним агентам. Однак, як зазначалось вище, специфіка використання цифрових продуктів не стимулює розробників інвестувати достатню кількість ресурсів у забезпечення достатньо якісних та своєчасних рішень. Розробка стандартів якості та регулярне їх оновлення є природною прерогативою контролюючих органів, при чому як на рівні держави, так і з позиції наддержавних утворень [116].

Втім, цей захід має двоякий вплив на конкурентне середовище. Впровадження подібних заходів хоч і має прямий вплив на захист користувача, підвищує видатки на розробку, що створюватиме додаткове фінансове навантаження на найменших учасників ринку. З іншого боку – така стандартизація дозволить зменшити чисельність тих розробників, які вже зараз конкурують на ринку, економлячи на розробці заходів безпеки, тоді як деякі інші компанії можуть нести ці видатки та конкурувати в нерівних умовах.

Делегування ж розробки сторонньому гравцю на ринку створює ризики формування чергової платформи, яка буде відповідати за ліцензування та допуск нових учасників до ринку.

Утім, рішенням подібної дилеми може стати стимулювання коопетиції – кооперації між конкурентами [108]. До прикладу, формування державою вимог про потребу регулярного перегляду протоколів зі стимулом до коопетиції сприятиме розподілу навантаження на розробку таких рішень між технологічними компаніями, а також може перебачати перспективи залученості різних організацій, незалежно від їх розмірів. Одним з варіантів реалізації коопетиції може бути створення спільних підприємств-дослідних центрів, які займатимуться спільною розробкою. Утім, як зазначає Ж. Поплавська, коопетиція разом з новими можливостями відкриває і ризики, серед яких нестійкість зв'язків між конкурентами, що може підвищувати ризиковість спільної розробки масштабних проектів [61, с. 94].

У сфері попередження уникнення накладених обмежень важливим напрямом розвитку державної антимонопольної політики є гармонізація конкурентного законодавства на глобальному рівні. Недосяжність злочинців через відмінний правовий режим окремих країн створює умови, за яких порушення накладених правил може відбуватись поза межами законодавства одних країн, але абсолютно легально з позиції інших. В умовах глобалізації та доступності цифрових мереж по всьому світі, забезпечення гармонійної та уніфікованої конкурентної політики в умовах цифровізації є виправданим та необхідним з метою підвищення ефективності ініціатив, впроваджених на локальному рівні у розвинених державах чи наддержавних утвореннях.

Актуальною залишається проблема обмеженої досяжності окремих сегментів інтернету для контролю держави. Аналогічно тому, як існують стандарти, які застосовуються за принципом *ergo omnes* (з лат. «призначено для всіх»), подібні стандарти можуть бути впроваджені і для окремих нерутинних операцій обміном інформації та надання цифрових товарів чи послуг.

Оскільки частиною антимонопольного контролю є контроль за недобросовісною поведінкою економічних агентів, в окремих випадках покарання за таку недобросовісну поведінку не настає через віддаленість того, хто цю поведінку здійснює. Така віддаленість може проявлятися як географічно, про що йдеться вище, так і технологічно. Наявність протоколів шифрування та складних проксі-мереж дозволяють швидко ховати свій цифровий слід злочинцям навіть у випадках, коли вони фізично знаходяться в країні, де правовий режим передбачає здійснення контролю за недобросовісною поведінкою.

Шляхом вирішення цієї проблеми може стати державно-корпоративне партнерство. Компанії на кшталт Alphabet, яка володіє пошуковиком Google, має виняткову експертизу в питаннях збору даних про інтернет-сторінки (цей процес ще називають індексацією веб-сторінок). З огляду на обмежений простір для виникнення конфлікту інтересів у таких ситуація, взаємодія держав через розміщення відповідних замовлень може стати одним із шляхів ефективного та взаємовигідної кооперації [116-119].

Подібна співпраця дозволить підвищити видимість реальної динаміки в інтернеті, ідентифікувати проблемні зони, а також відслідковувати динаміку та результати впровадження тих чи інших дій. Оскільки імперативне зниження впливу компанії неможливе (можливе лише обмеження подальшого росту), то подібна взаємодія може допомогти з очищенням ринку від недобросовісних учасників та каналізувати технічні можливості діючих технологічних гігантів в інтересах захисту споживачів. Створення ж безпечнішого середовища, як зазначалось вище, сприятиме подальшій цифровізації та зростанню привабливості цифрових каналів для тих компаній, чия цифрова стратегія залишається консервативною.

Враховуючи факт того, що цифровізація кидає виклик діючим правовим режимам, важливо зрозуміти, що коренем та причиною виникнення цього виклику є зміни, які породжує технологічний прогрес та розвиток цифрових технологій. Це підводить до одного з висновків стосовно того, якими є

перспективні напрями розвитку державного регулювання. Основним напрямом є використання цифровізації в інтересах забезпечення прозорості та відкритості тих умов, що складаються в цифровому вимірі. Тобто слідування такому підходу, який дозволить не рухатись із затримкою порівняно із ринковим середовищем, а такому, який дозволить йти в ногу, реагувати на зміни своєчасно, а також використовувати нові можливості та інструменти, які виникають в якості продуктів цифровізації.

Враховуючи, що цифровізація за своєю сутністю є явищем, завдяки якому спрощується створення, зберігання, зміна та передача даних, то підвищення такої ефективності призвело до того, що доступність даних суттєво зросла, а ціна на їх збір та обробку значним чином знизилась разом зі зростанням швидкості такої обробки. Оскільки кількість даних росте експонентно, це відкриває можливість аналізувати ситуацію та розробляти відповідні стратегії не лише крупним приватним гравцям, а і державі в особі контролюючих та антимонопольних органів [50, с. 932].

Аналіз даних та доступ до їх широкого кола здатен відкривати можливості швидкого формування комплексних та складних висновків в умовах реального часу. Станом на зараз компанії масового використовують сервіси для відстеження динаміки окремих показників діяльності в інтернеті в реальному часу. Схожі рішення можуть впроваджувати і державні органи з метою дослідження діяльності окремих суб'єктів господарювання чи ринкових сегментів.

Моніторинг цін, дослідження дотичних індикаторів за аналогією того, як вимірюється тіньова діяльність при виробництві фізичних благ через аналіз споживання електрики та води, дослідження згадок в публікаціях та новинах (медіа-моніторинг або social listening (з англ. «слухання суспільства»)) та інші заходи здатні підвищити рівень поінформованості про реальну ситуацію, тренди розвитку цифрового середовища, а також реагувати на запити та скарги, про які можуть згадувати люди у своїх публікаціях на різних цифрових сервісах.

Однак збір та обробка даних є складним процесом, який вимагає висококваліфікованих кадрів, використання вартісних технологій та засобів. Крім того, великі масиви даних можуть містити приховані патерни та закономірності, виявлення яких неможливе без застосування передових підходів та технологій. Зокрема, важливим елементом при досягненні цілей ефективного інформування та прозорості ринкової ситуації є використання алгоритмів, які забезпечують формування більшої доданої вартості даних, ніж простий аналіз, який передбачає збір та систематизацію даних для візуалізації та моніторингу.

Таким чином, розвиток цифрових технологій сприяв зниженню вартості збору даних, підвищив швидкість їх опрацювання, а також сприяв формуванню нових потреб у зборі, через що кількість згенерованих та зібраних даних щомиті зростає. Обсяг став настільки великим, що виникли такі поняття як Big Data (з англ. Великі дані – концепт великих масивів даних, що використовуються для визначення нових залежностей та патернів) та Data Science (з англ. наука про дані – нове відгалуження, яке досліджує нові методи збору і обробки даних) [198-202].

Все це підкріплює тезу про те, що даних стало багато та вони стали доступніші. Втім, самі по собі дані не здатні на щось впливати – потрібен їх аналіз. Так важливу роль у економічній діяльності компаній, що ведуть свою діяльність в цифровому вимірі, стали відігравати алгоритми обробки даних. Ці алгоритми визначають порядок та структуру даних, які збираються, вони використовуються для визначення патернів поведінки, семантичного аналізу запитів та виявлення потреб користувачів. Автоматизований збір та обробка даних, які забезпечуються широким впровадженням таких програм, через що розуміння їх роботи та здатність впливати на кінцевий продукт робить алгоритми важливим елементом, який потребує контролю та прозорості перед людьми, щодо яких вони використовуються.

Алгоритми в цілому стали важливим елементом повсякденного життя. Тема алгоритмів у контексті напрямів оптимізації впливу держави з метою захисту конкурентних відносин може розглядатись з двох ракурсів. Перший –

використання алгоритмів з метою збору даних аналізу та моделювання зі сторони контролюючих органів. Розвиток комп'ютерних технологій та здатності опрацьовувати дані дозволяють здійснювати аналіз небачених раніше масштабів. Масиви даних, які генеруються щосекунди, самі є цифровим слідом або залишають за собою такий слід у всесвітній мережі. Подібна відкритість більшості операцій в мережі дозволяє аналізувати поведінку користувачів, поведінку економічних агентів, виявляти аномальну активність та швидко отримувати сигнали про появу нових трендів розвитку електронної взаємодії.

Антимонопольні органи мають змогу використовувати алгоритми в цілях контролю та моніторингу. Важливим нюансом в цьому контексті є наявність власних розробок, а не делегування звітності безпосередньо компаніям. У випадку останнього сценарію відкривається простір для маніпуляцій, приховування та викривлення даних. Побудова автономних інструментів та зрощення відповідних компетенцій всередині контролюючих органів є важливим аспектом розвитку нових можливостей з нагляду в умовах розгалуження інтернету [112-127].

Використання алгоритмів, які б виконували специфічні завдання, поставлені органами контролю, дозволило б визначати факти спорідненості формально окремих структур шляхом аналізу розміщення потужностей та використання фізичних ресурсів, відкрило б можливості для відстеження процесів розвитку стартапів та попереджувати агресивні витіснення чи поглинання. Системи моніторингу цін дозволили б швидко та ефективно ідентифікувати ознаки хижацького ціноутворення та попереджувати агресивні заходи зі сторони крупних гравців в межах цифрового ринку.

Аналогічно, автоматизований аналіз рекламних кампаній дозволив би більш ефективно здійснювати моніторинг за діями окремих компаній відносно конкурентів чи споживачів, а також спростив би процедуру збору інформації та фактологічної бази для формування підстав для втручання в тих чи інших випадках.

Ще одним напрямом в межах політики захисту є підвищення контролю за прозорістю роботи алгоритмів, які вже фактично використовуються тими чи іншими суб'єктами господарювання. Нині алгоритми стали складними та багатофункціональними. Однак ті з них, які збирають та опрацьовують дані про користувачів тих чи інших сервісів, мають бути прозорими та зрозумілими як для контролюючих органів, так і для користувача, чий дані живлять ці алгоритми.

Одним з напрямів регуляції, який, при цьому, не є втручанням з порушенням робочих процесів організації, є зобов'язання тих учасників ринку, які займаються розробкою чи модифікацією аналітичних алгоритмів, щодо розкриття таких параметрів як різновид даних, що збираються чи використовуються, кінцева мета та продукт, який формується в результаті роботи алгоритму, залученість сторонніх сервісів до обробки та можливість передачі особистих даних користувачів до таких сервісів. Подальшим розвитком у цій сфері може стати передача можливості регулювати доступність даних та опції щодо їх передачі безпосередньо користувачам через налаштування приватності в таких сервісах [134-139].

Подібні заходи несуть двонаправлений ефект. З одного боку, вони відповідають заходам із захисту приватності інформації, а отже покривають захист інтересів споживачів. З іншого боку, вони дозволяють сприяти розбудові достатнього конкурентного середовища, оскільки стимулюють поширення інновацій (хоч і в обмеженому та поверхневому вигляді) аналогічно тому, як цей механізм реалізується в умовах захисту прав на об'єкти інтелектуальної власності. Також такі заходи дозволяють сформувати рівні умови для учасників ринку. В розробці програмного забезпечення існує поняття "blackbox" (з англ. «чорний ящик»), яке характеризує незрозумілу та недоступну стороннім частину програмного коду. Фактично, такий чорний ящик нині існує в площині роботи алгоритмів та частин інформації, яку вони використовують у своїй роботі. Забезпечення прозорості принципів роботи алгоритмів дозволить забезпечити однаковий рівень виконання зобов'язань, які розроблено та накладено органами державного контролю.

В Європі діє порядок контролю за безпосередньо даними, які збирають ті чи інші сервіси, описаний раніше згаданим GDPR. Обмеження доступу до них є фундаментальним кроком, який дозволяє передати контроль за своїм інформаційним профілем безпосередньо користувачеві. Однак, корпорації мали достатньо часу, аби сформувати детальні патерни на рівні окремих користувачів. На додачу до розвитку алгоритмів, які зараз переживають небачений раніше бум, це дозволяє при здійсненні аналізу доповнювати згадані раніше інформаційні профілі навіть в умовах обмеженості доступу до первинних даних [179-185].

Відповідно, розуміння алгоритмів, їх прозорість та доступність для аналізу і перевірки є логічним та послідовним наступним кроком у напрямку забезпечення достатнього контролю за даними та порядком їх використання. На додачу, він підвищить конкурентну поінформованість про використання великими гравцями даних, що знизить технологічний розрив між ними, та новими учасниками. Разом з тим, подібне забезпечення прозорості має відбуватись контрольовано та зберігати ключові аспекти комерційної таємниці. Впровадження політики повної прозорості знизить мотивацію компаній до інвестицій в розробку алгоритмів та технологій, якщо ці напрацювання в короткий термін будуть ставати суспільним надбанням.

Окрім заходів з регулювання, нагляду та контролю, важливу роль відіграють заходи стимуляції конкурентних відносин та розвитку нових економічних агентів. Однією з найбільш суттєвих відмінностей конкуренції в умовах цифровізації від конкуренції до активного проникнення цифрових технологій є вплив мережових ефектів. Зниження впливу таких ефектів найкраще реалізується через впровадження інноваційних продуктів, які здатні запропонувати відмінний функціонал чи іншу цінність, унаслідок чого мережа здатна швидко сформуватись навіть при наявності вже діючої мережі. Підтвердженням цього твердження є приклади, які розглядалися в минулому розділі, на кшталт MySparceta Facebookабо Etsyта Ebay. Відповідно, основним інструментом ринкового регулювання для вирішення проблем концентрації,

викликаній використанням мережевих ефектів є стимулювання інноваційної конкуренції.

В цьому ключі можемо виділити декілька напрямів діяльності. Перший – підтримка інкубаторів та стартап-акселераторів. Вона може проявлятися як у формі грантів, так і через надання тих чи інших пільг. Подібна взаємодія може відбуватися як через окремі державні ініціативи, так і через співпрацю з вже діючими організаціями.

Позитивним прикладом такої політики є державний фонд Brave1. Цей фонд займається підтримкою ініціатив, спрямованих на розробку інноваційних рішень у сфері оборони. Серед результатів діяльності цього фонду стало зростання кількості розробок у сфері РЕБ та РЕР з 10 до 100 всього за один рік. Всього за всіма напрямками розробки було зареєстровано понад 1600 розробок. З них було кодифіковано за стандартами НАТО – 60, що свідчить про високий рівень реалізованих технологій та про ступінь готовності таких напрацювань [56].

В рамках даного дослідження важливою є систематизація заходів, які вживаються в рамках цієї ініціативи. Так, згаданий фонд працює за чотирма напрямками підтримки [128]. Перший – тестування та кодифікація. Фактично, розробникам надається можливість провести «перевірку ринком», де експерти та фактичні потенційні користувачі розробок можуть швидко та кваліфіковано надати зворотний зв'язок щодо рішення, запропонувати ідеї щодо вдосконалення. Подібні заходи дозволяють швидко та обґрунтовано застосовувати зміни та правки, забезпечуючи вищу якість вихідного продукту у більш стислі терміни.

Важливим елементом є консультаційна складова. Оскільки якісні консультації можуть створювати надмірне навантаження на фінансову складову бізнесу, підвищення обізнаності та проведення супроводу може мати позитивний ефект на розбудову конкурентних відносин шляхом прискореного виходу нових учасників на ринок. Утім подібні консультації повинні бути розроблені з урахуванням можливого витку конфіденційних даних для нового гравця, а також з урахуванням імовірності надання помилкової рекомендації. Відповідно, такий

елемент є інструментом впливу на розбудову конкурентних відносин, однак не забезпечує сам по собі її розвиток.

Другим напрямом є фінансування та масштабування проектів. З опису цього напрямку зрозуміло, що фонд надає фінансову підтримку ініціативам, які становлять інтерес для розбудови обороноздатності України. Крім того, надаються консалтингові послуги щодо розширення виробництв та пов'язаних особливостей цього процесу. Також пропонується доступ до центру розробок, що дозволяє сприяти обміну ідеями та рішеннями та швидше впроваджувати якісні пропозиції, враховуючи вже набутий іншими учасниками досвід.

В умовах значної ринкової концентрації доступ до джерел фінансування є одним з методів подолання бар'єрів, накладених діючими лідерами ринків. Важливо, що в рамках цього ж напрямку вказується доступ до центру розробок, що підтверджує згадану раніше тезу про однакову важливість доступу до цінної інформації в епоху цифровізації та доступу до фінансових ресурсів. Відповідно, забезпечення швидкого досягнення базового необхідного мінімуму технологічного рівня є важливим інструментом підвищення рівня виживання стартапів для розвитку конкурентного інноваційного середовища [74-85].

Третій напрям – побудова комунікацій та освіта. Цей напрям охоплює проведення заходів з розбудови ініціатив з організаційної точки зору, дозволяє знайомитись із представникам інших проектів. Як згадувалось в минулому параграфі, при формуванні конкурентного ринку важлива конкурентність на всіх його рівнях та всіх суміжних ринках чи нішах. Побудова комунікацій та доступ до перевірених партнерів чи постачальників прискорює процес виходу ініціатив на ринок, що позитивно впливає на його конкурентний стан.

Четвертий і останній напрямок роботи фонду – забезпечення юридичної та правової підтримки, що особливо важливо, враховуючи специфіку діяльності подібних ініціатив. Цей напрямок є важливим не лише в рамках ринків, що більш суворо регулюються державою, а і при вході на ринки в цілому. Розуміння податкових моделей та пільг є важливою компонентою, яка вказує на аналогічні потреби бізнесу та його клієнтів – мінімізація інформаційної асиметрії дозволяє

підвищувати рівень ефективності прийнятих рішень. Впровадження податкових пільг саме по собі не може дати потрібного ефекту, якщо ця інформація не буде доступна тим економічним агентам, які в цьому зацікавлені. Відповідно, такий напрямок підтримки є важливим для забезпечення конкурентності ринків та є відносно простим в реалізації, оскільки не завжди потребує залучення спеціаліста, а може досягатись через зручність державних цифрових сервісів згідно розробленої в другому розділі піраміди.

Фактично, приведений приклад фонду є одним з проявів «пісочниць», в межах яких можуть вестись ті чи інші розробки, але в контрольованому ключі та з можливістю швидкого втручання моніторингового органу у випадку виявлення зловживання чи порушень. Крім того, юридичні та правові процедури відбуваються під супроводом, що спрощує діяльність учасників такої «пісочниці» та дозволяє сфокусуватись на ключових пріоритетах та розробці нових рішень [32-38].

Згаданий вище доступ до інформації є дійсно критичним фактором стимулювання конкурентних відносин та може реалізувати доволі лінійно – через створення відкритих баз даних, оцінка ефективності яких приводилась в минулому параграфі. Багато ефектів відкритих даних неможливо оцінити через складність відстеження конкретних рішень, які на базі цих даних приймаються.

Однак відкритість даних знижує бар'єри для входження нових учасників ринку, а також сприяє підвищенню ефективності рішень через більшу поінформованість відповідальних осіб. Відповідно, розуміння обсягів та динаміки ринків, очікувань та макропоказників, кваліфікованих прогнозів та іншого підвищують впевненість в прийнятті рішень, дають чіткі обґрунтування та знижують невизначеність при провадженні діяльності економічними агентами.

Зрештою, ще одним напрямом, який не належить безпосередньо до сфери відповідальності антимонопольних органів, є просвітницька діяльність, яка охоплює адвокацію ринкової конкуренції. Окрім баз даних важливо формувати та розвивати бази знань. Враховуючи значну роль людського капіталу при

розробці цифрових продуктів та важливості якісного кадрового забезпечення для реалізації конкурентних продуктів, а також враховуючи проблему недостатньої освіченості рядових користувачів цифрових сервісів, резонним є рішення щодо вдосконалення елементів освіти в країні.

Використання цифрових каналів для здійснення інформаційних заходів та реалізації соціальної реклами може слугувати доступним каналом для залучення користувачів цифрових сервісів до освітніх проєктів, які вже зараз активно розробляються та впроваджуються, зокрема за ініціативи міжнародних організацій та закордонних донорів. Розробка конкретних освітніх програм є складним процесом, який вимагає комплексного підходу та швидких темпів реалізації в умовах високої динаміки змін у цифровому середовищі. Однак забезпечення якісних змін дозволить як сприяти зростанню доданої вартості товарів та послуг, що виробляються в країні, так і забезпечити зниження втрат від недобросовісних методів конкуренції.

Опис напрямів реагування на виклики цифрових ринків наведено на рис. 3.5. Він охоплює як реакцію ринку з урахуванням його здатності до саморегуляції, так і імперативне втручання держави з метою захисту конкурентних відносин в ринкових умовах.

Таким чином, окрім викликів, технологічний прогрес відкриває нові можливості для стимулювання та розвитку ринків та конкурентних відносин на них. Доступність даних та їх обсяг позитивно впливають на здатність економічних агентів приймати рішення та оперувати на своїх ринках. Втім, роль держави залишається важливою в умовах, коли стала можливою швидка узурпація ринкової влади та поширення цієї влади поза межі ринку. Держава досі виконує ролі, описані колись А. Смітом та Дж. Кейнсом – вона стежить за дотриманням умов та правил, а також стимулює ринки та допомагає в алокації ресурсів там, де вони потрібні [14].

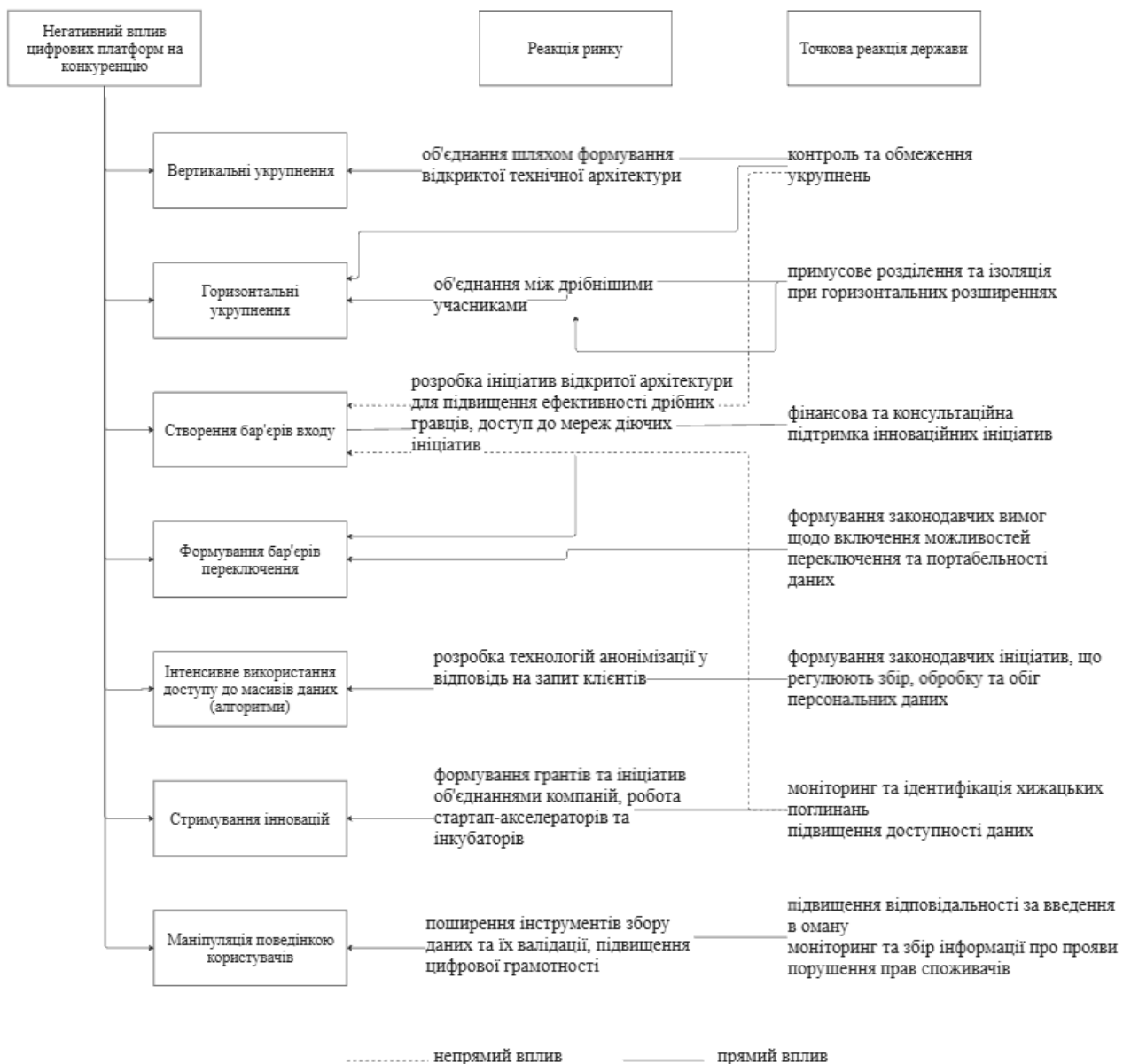


Рис. 3.5. Реакція ринку та напрями втручання держави в умовах зростання впливу цифрових платформ

Джерело: складено автором самостійно

Враховуючи зростання ролі даних, акцент при вдосконаленні державного регулювання має бути поставлений на підвищення їх доступності. Як показав приведений вище аналіз, це дозволить підвищити ефективність локальних учасників ринку, навчить їх до більш якісних моделей прийняття управлінських рішень, а також дозволить пом'якшити бар'єри доступності інформації, які виникли внаслідок укрупнення технологічних гігантів.

Висновки до розділу 3

На основі проведеного дослідження виявлено шляхи зниження традиційних бар'єрів входження на ринки та можливості їх подолання, які виникли з поширенням процесів цифровізації. Виокремлено нові специфічні бар'єри, що виникають з огляду на цифровізацію, серед яких зростання влади цифрових платформ, зростання ролі даних та виникнення «ренти», яку отримують цифрові гіганти, що акумулюють ці дані, бар'єри переключення, що активно впроваджуються цифровими гігантами, бар'єри мережевих ефектів, а також тренд до зростання ролі ресурсу електроенергії в умовах динамічного розвитку рішень штучного інтелекту.

За результатами дослідження виявлено нові виклики, що постають перед антимонопольними органами на кшталт екстериторіальності діяльності цифрових сервісів та технологічного лагу між державою та інноваційними компаніями. Водночас, проаналізовано ефективність окремих традиційних інструментів втручання на прикладі ринку електронної комерції в США шляхом впровадження імпорتنих мит на товари з Китаю.

Запропоновано заходи зі зниження описаних бар'єрів шляхом підвищення доступності даних, формування інноваційних віз для полегшення входу іноземних інноваційних ініціатив, що потребують підтримки, а також традиційних методів підтримки на кшталт податкових пільг чи прямого грантового фінансування компаній інноваторів. Окремо аналізується позитивний досвід України в контексті підтримки технологічних ініціатив безпекового спрямування в умовах воєнної агресії.

Завдяки проведеному аналізу пропонується змішана модель підтримки конкуренції, що базується на гармонізованому поєднанні корейської моделі підтримки діючих крупних гравців та моделі стимулювання входження нових учасників ринку завдяки програмам державної підтримки. Для потреб ринкового контролю з метою зниження технологічного лагу запропоновано модель

ситуативних союзів між державою та технологічними компаніями з метою збору та аналізу даних про ринкову активність задля підвищення конкурентних процесів у цифровому вимірі. Описано моделі зниження невизначеності, спричиненої роботою алгоритмів збору та обробки даних шляхом публікації відкритої документації з метою підвищення прозорості роботи з даними як для людей, чії дані збираються, так і для державних регуляторів.

Акцентується увага на характері поглинань в умовах цифровізації, що виражається в одночасному слідуванні вертикальному та горизонтальному векторам укрупнення. З огляду на це рекомендується використання комплексного аналізу відстеження подібних поглинань з метою попередження антиконкурентної поведінки на суміжних ринках та нішах. Запропоновано використання підходу, схожого до того, що діє у фінансовому секторі та полягає в примусовому розділенні крупних компаній згідно ринкової специфіки ведення діяльності тих чи інших підрозділів такої компанії.

Запропоновано підходи щодо забезпечення безпеки особистих даних шляхом поєднання передових регуляторних та технологічних практик, що виражається в передачі контролю за даними користувачам, де ті можуть впливати не лише на спектр даних, що збираються, а і на рівень їх агрегації. Також пропонується впровадження стандартів переключення, що дозволить знизити наявні бар'єри за аналогією з впровадженням стандарту переключення між операторами стільникового зв'язку.

Описано модель реагування на динаміку укрупнень, що включає реакцію учасників ринку та сценарії розвитку конкурентного середовища, а також моделі втручання державних органів з метою недопущення надмірної концентрації з метою збереження конкурентності ринкового середовища.

ВИСНОВКИ

У дисертаційному дослідженні було проведено теоретичне узагальнення еволюції конкурентних відносин в історичній перспективі, а також метаморфози цих відносин під впливом інновацій, які несе в собі цифровізація. З урахуванням нових технологічних можливостей, які виникли в процесі цифровізації, було запропоновано напрями державної політики у сфері ринкового контролю та стимулювання, а також запропоновано перспективні напрями подальшого розвитку як і ринкової політики держави, так і засобів та інструментів, які можуть підвищити ефективність реалізації цієї політики. У підсумку, можемо зробити наступні узагальнення:

1. Дослідження етимології та еволюції поняття конкуренції демонструє багатогранність цього поняття та варіативність його визначення в залежності від контексту дискусії. За результатами проведеного аналізу було запропоновано узагальнене визначення економічної конкуренції. Значення конкуренції та ставлення мислителів різних епох значно відрізнялось, однак розуміння саме економічної конкуренції кристалізувалось відносно недавно. На підставі проведеного історичного аналізу та ретроспективного огляду підходів було запропоновано етапізацію в історії розвитку терміну економічної конкуренції та закладеної в таке визначення конотації, а також було запропоновано підхід до етапізації наповнення терміну, який відображає динаміку поглиблення розуміння сутності цього явища в науковій думці.

2. За результатами дослідження встановлено, що конкурентні відносини з огляду на свою сутність супроводжували людей з початку існування суспільства та з моменту виникнення мінових відносин зокрема, відіграючи критичну роль в стимулювання подальшого розвитку бізнес-моделей та технологій. Виявлено, що завдяки розвитку людської цивілізації конкурентні економічні відносини мали свій специфічний трек еволюції. Від конкуренції за локальні ресурси із сусідніми племенами до конкуренції на глобальних ринках в умовах доступності цифрового виміру змінювались обставини, зміщувались

акценти на бажаних ресурсах, однак мотивація забезпечення максимальної здатності забезпечити власні потреби залишалась. Описано динаміку, з якою змінювались обмеження та бар'єри, недоступні колись ресурси з іншого континенту стали доступні в пішій доступності, а обсяги виробництва динамічно зростали. Разом з ними зростала і ринкова влада окремих економічних агентів, що поставило під загрозу суспільний добробут. Реакцією на це стало втручання держави, яка паралельно розвивалась протягом всього часу та все більше фокусувала увагу на досягнення суспільного добробуту. Новим викликом розвитку конкурентних відносин стала цифровізація, під впливом якої можливість опрацювати більший обсяг даних стала новою конкурентною перевагою.

3. Аналіз впливу цифровізації на розвиток конкурентних відносин показав, що цифровізація стала одним з найбільших проривів та одним з найсерйозніших викликів. Широке впровадження цифрових технологій дозволило реалізовувати недоступні раніше бізнес-моделі, впроваджувати нову для ринків практику шеринг-економіки. Було виявлено двосторонній вплив нового явища – цифрових платформ-посередників, що одночасно підвищують можливості для виходу на нові ринках для учасників цих платформ, але у той же час негативно впливають на розвиток конкурентних відносин шляхом значного ускладнення виходу конкурентів самих платформ. Розвиток платформ мав значний вплив на більш традиційні бізнес-моделі та значним чином вплинув на них, формуючи нові гібридні утворення, що продовжують наслідувати операційні моделі своїх попередників, вдосконалюючи їх шляхом використання технологій передачі даних, що дозволяє оптимізувати витрати та провадити більш поінформовану діяльність. Виявлено, що зростання ролі даних та мережевих ефектів, що стимулюють монополізацію збору цих даних ставить конкурентну політику держави перед новими викликами, реакція на які потребує негайних дій на нововведень.

4. Дослідження показало, що цифровізаційні процеси в Україні мають свої яскраві особливості, серед яких глибока орієнтованість на потреби свого

клієнта, що супроводжується доволі низьким рівнем уваги до питань цифрової безпеки і управління ризиками, що пов'язані з цифровізацією. Наслідком такої специфіки розвитку стали потужні хакерські атаки, які мали значний вплив на економіку та ведення щоденної діяльності підприємств. Крім того, розвиток цифрової економіки в Україні характеризувався швидкістю реакцій на зміни в ринковому середовищі та доволі швидким проникненням основних інфраструктурних рішень як-от поширення персональних гаджетів та доступу до інтернету. Виявлено, що попри високу інноваційність, активний розвиток технологічних ініціатив ознаменувався і проблемами на кшталт надмірної концентрації ринкової влади, зокрема на ринку райдхелінгу в Україні. Особливим викликом для української економіки стали пандемія коронавірусу та повномасштабне вторгнення РФ у 2022 році. Ці події показали важливу роль цифрової економіки України, що полягає у вищій стійкості до таких ситуацій. Зокрема, було описано вплив воєнної агресії на такі ключові галузі економіки як металургія та агропромисловий комплекс, які з огляду на свою обмежену мобільність та залежність від морського сполучення значною мірою постраждали від бойових дій, тоді як більш цифровізовані компанії мали змогу скористатись своєю здатністю до швидкої релокації та зберегти рівень свого внеску до економіки країни.

5. Аналіз основних трендів цифровізації показав, що широке впровадження цифрових технологій може сприяти інтенсифікації конкурентних відносин, стимулюючи гіперконкуренцію. Разом з тим, поширення нових бізнес-моделей значною мірою впливає на ринкове середовище. Було описано зв'язок впливу електронної комерції на традиційну торгівлю, що виражається в стійкій динаміці останніх років до закриття фізичних точок здебільшого в тих товарних категоріях, що користуються найбільшим попитом в покупців онлайн-магазинів. Описано, що значним викликом стала тенденція до інтенсивних укрупнень з боку найбільших технологічних гігантів, які за останні роки поглинули сотні конкурентів та стартапів. Змінюється характер ресурсних обмежень, де ключовим ресурсом конкурентної боротьби стають дані. Також виявлено новий

тренд ресурсної залежності, що виражається у зростанні попиту на електроенергію, що стимулює повернення атомних джерел енергії як таких, що не мають аналогів за своїми характеристиками стабільності генерації. Було оцінено суспільні зміни, що полягають у постійному прискоренні охоплення аудиторії. Перевагою цифрових рішень в цьому процесі є їх здатність до швидкої реплікації, а також зміна моделей оплати, що робить такі блага набагато більш доступними для споживачів. В дослідженні виявлено ланцюгові реакції трендів, де зміна в одному компоненті ринкового середовища провокує новий тренд, направлений на інші компоненти цього середовища, що підвищує загальний динамізм та підштовхує економічних агентів до швидкої реакції на зміни.

6. Одним з фундаментальних зсувів, які цифровізація не викликала, але суттєво посилила, стало поширення мережевих ефектів. Здатність блага нарощувати цінність при користуванні цим благом якомога більшої кількості людей суперечить базовим положенням про те, що цінність блага часто залежить від його ексклюзивності. Натомість, соціальні мережі продемонстрували, що наявність широкого кола користувачів може обернути граничну корисність зі спадної на зростаючу, коли з кожним новим користувачем привабливість платформи чи сервісу зростає. Дослідження мережевих ефектів показало їх багатомірність та здатність до різноманітних проявів.

7. Мережеві ефекти не гарантують чільних ринкових позицій, а емпіричний аналіз показав, що існує певна піраміда формування цінності для користувачів, де мережеві ефекти є елементом створення цієї цінності, але не може бути основою. На практиці це виражається у зміні домінантних позицій компаніями попри наявність діючого лідера із яскраво вираженими мережевими ефектами. Першочерговим залишається пріоритет стабільного задоволення потреб клієнта, а мережеві ефекти слугують лише акселератором для продуктів, що здатні генерувати значну корисність своїм споживачам. Дослідження мережевих ефектів виявило їх циклічний характер, що виражається у такі динаміці, коли при досягненні лідерства на ринку чи ніші компанія прагне використати мережу для створення нового ринку, чим може формувати

позитивний ефект і створювати умови для виходу нових економічних агентів на новостворені ринки.

8. В умовах підтримки конкуренції важливим заходом є зниження бар'єрів та порогів входу на ринки. Було з'ясовано, що в умовах цифровізації виникли нові бар'єри, пов'язані з доступністю даних та потужностей для їх обробки, бар'єри, викликані правовим режимом захисту прав власності на об'єкти інтелектуальної власності, а також згадані раніше мережеві ефекти, які хоч і не є бар'єрами за своєю природою, але накладають свої обмеження на здатність нових гравців на ринку розвиватись та здобувати свою ринкову частку в умовах конкурентного протистояння. Крім того, зі зростанням ролі даних їх монополізація стала новим різновидом ринкових бар'єрів. Платформи, що монополізують доступ до даних своїх клієнтів отримують «ренту» за вхід, коли новий гравець хоче долучитись до цільового для нього ринку. Відсутність даних означає швидкий каскад серйозних помилок, які коштуватимуть закриття проекту, тому доступ до інформації є чи не обов'язковим атрибутом при запуску цифрових благ. Важливим кроком у дослідженні стало виокремлення світових практик зниження бар'єрів, що виникли унаслідок цифровізації, шляхом підвищення доступності даних, зниження формальних перешкод на входження на нові ринки, а також формування технологічних кластерів для інтенсифікації обміну знаннями та практиками для підвищення конкурентозданості дрібніших учасників ринку, не підштовхуючи їх при цьому до процесів подальшого укрупнення, що матиме негативні наслідки для інтенсивності конкурентного протистояння. Виявлено, що традиційні бар'єри на кшталт митних платежів у випадку протистояння у сфері електронної комерції залишаються значною перешкодою, що швидко відображається на динаміці виторгу тих економічних агентів, проти яких вона спрямована.

9. Виходячи з попередньо проведеного аналізу формується висновок щодо необхідності визначення напрямів забезпечення економічної конкуренції в умовах складних економічних систем. Розробка таких напрямів є важливою складовою державної політики та відображає потребу в актуалізації заходів та

методів впливу при активній ринковій динаміці та наявності частих змін, зумовлених технологічним прогресом. Крім того, попри ускладнення цифровізації не зникають та не послаблюються складні зв'язки між членами економічної системи. Було запропоновано формування змішаної політики підтримки діючих учасників ринку, що змогли досягти певної ринкової влади у тандемі із заходами щодо стимулювання подальшого входження нових учасників ринку та їх розвитку з метою підтримки конкурентного середовища, що дозволить підтримувати достатній рівень інтенсивності інновацій. При проведенні дослідження було ідентифіковано наявність технологічного лагу між державою та технологічними компаніями, що ускладнює моніторинг та реагування антимонопольних органів держави. У межах вирішення цієї проблеми запропоновано модель ситуативних союзів між антимонопольними органами та технологічними компаніями з урахуванням необхідності досягнення певного базового рівня компетенцій на стороні державних відомств з метою запобігання проявам опортуністичної поведінки з боку технологічних фірм. Обґрунтовано необхідність комплексного моніторингу процесів укрупнень, що враховуватиме ризики надмірної концентрації влади як при вертикальних, так і при горизонтальних укрупненнях, які стали трендом конкурентної політики компаній в епоху цифровізації.

10. Виклики цифровізації та значне прискорення процесів інновацій створює можливості для вдосконалення системи регулювання конкурентних відносин, а також ставить її перед новими викликами. Серед таких напрямів можливого вдосконалення запропоновано використання можливостей збору даних в реальному часі щодо діяльності економічних агентів на кшталт засобів цінового моніторингу. Запропоновано модель попередження укрупнень, яка наслідує подібний підхід у сфері фінансів, зміст якої полягає у формуванні вимог щодо розділення діяльності в різних нішах в рамках кількох компаній з метою недопущення укрупнень в рамках однієї організації. Розглядається можливість поєднання технологічних та правових механізмів попередження несанкціонованого збору даних, що базується на використанні вже

впроваджених технологій контролю за збором таких даних задля розширення контролю користувачів над інформацією, що про них збирається. Аналізується досвід української моделі державної підтримки, що позитивно зарекомендувала себе в питаннях стимулювання інновацій безпекового сектору. Було здійснено декомпозицію заходів, що вживаються в рамках такої моделі стимулювання та описано роль і зв'язки кожного напрямку діяльності в побудові інноваційного конкурентного середовища. Було запропоновано модель узагальнення реакції ринку та держави на прояви антиконкурентної політики з боку цифрових платформ, якими у більшості випадків є технологічні гіганти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Академічна міграція в Україні: причини, наслідки, перспективи. Аналітичний звіт Центру дослідження суспільства (CEDOS). 2014. URL: https://cedos.org.ua/system/attachments/files/000/000/050/original/AcademicMigration_CSR.pdf?1404815631
2. Аналіз регуляторного впливу проекту постанови Кабінету Міністрів України “Деякі питання проведення незалежного аудиту інформаційної безпеки на об’єктах критичної інфраструктури”. URL: <https://cip.gov.ua/services/cm/api/attachment/download?id=41733>
3. Андрощук Г. Патентна система у світовій економіці: сценарії розвитку. *Теорія і практика інтелектуальної власності*. 2010. № 4. С. 36-53.
4. Артур Селецький: проект стратегії цифрової трансформації освіти і науки направлений на створення єдиної екосистеми. Міністерство освіти і науки України. 2021. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/artur-seleckij-proyekt-strategiyi-cifrovoyi-transformaciyi-osviti-i-nauki-napravlenij-na-stvorennya-yedinoyi-ekosistemi>
5. Архів курсів НБУ за 31 грудня 2015 року. Індекс «Мінфін». URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/exchange/archive/nbu/curr/2015-12-31/>
6. Архів курсу валют на 1 січня 2015 року. Індекс «Мінфін». URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/exchange/archive/2015-01-01>.
7. Баловсяк Н. Диктат монстрів. *Український тиждень*. 2019. URL: <https://tyzhden.ua/dyktat-monstriv/>
8. Бараннік В. О. Щодо сприяння розвитку регіональних кластерів в Україні. Національний інститут стратегічних досліджень (НІСД), Центр регіональних досліджень. Київ, 2021. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-08/klustery.pdf>
9. Бечко П. К., Голобородько Я. О. Теоретичні засади сутності економічних категорій «конкуренція» і «конкурентоспроможність». URL: *Ефективна економіка*. 2015. № 7. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4191>

10. Биковець В. Лобізм у системі представництва інтересів. *Політичний менеджмент*. 2006. № 5. С. 44-52.
11. Біблія. С. 3. Приповіді. 27:17. Bible.com. URL: <https://www.bible.com/uk/bible/1755/PRO.27.17.UTT>
12. Біблія. Від Матвія. 19:30. Bible.com. URL: <https://www.bible.com/uk/bible/204/МАТ.19.30.UMT>
13. Біблія. Н. 3. Друге послання до Тимофія. 2:5. Bible.com. URL: <https://www.bible.com/bible/204/2ТІ.2.5.UMT>
14. Блауг М. Економічна теорія в ретроспективі. Київ: Основи, 2001. 670 с.
15. В Україні кількість користувачів смартфонів зростає у п'ять разів – експерт. Главком. URL: <https://glavcom.ua/country/society/v-ukrajini-kilkist-koristuvachiv-smartfoniv-zroslo-u-pyat-raziv-ekspert-480621.html>
16. Венгер В. В. Конкуренція в ринковій економіці: генезис теоретичних концепцій. *Ефективна економіка*. 2014. № 12. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3623>
17. Від карбованця до cashless: як розвивалася історія платежів в Україні. New Voice. URL: <https://nv.ua/ukr/project/istoriya-rozvitku-platezhiv-v-ukrajini-za-roki-nezalezhnosti-50107381.html>.
18. Вініченко І. І. Генезис історичних форм розвитку конкуренції. *Економіка та держава*. 2014. № 5. С. 10-13.
19. Вклалися в імідж. Спроба «Київстар» компенсувати репутаційні втрати після кібератаки коштувала майже \$100 млн. Чи похитне це фінансовий стан оператора. *Forbes*. URL: <https://forbes.ua/innovations/vklalisya-v-imidzh-sproba-kiivstar-kompensuvati-reputatsiyuni-vtrati-pislya-kiberataki-koshtovala-mayzhe-100-mln-chi-pokhitne-tse-finansoviy-stan-operatora-20012024-18652>
20. Всеукраїнська рекламна коаліція оголошує підсумкові об'єми рекламно-комунікаційного ринку України 2020 і робить прогноз об'ємів ринку 2021. ВРК. URL: <https://vrk.org.ua/news-events/2020/ad-volume-2020.html>

21. Гевко В. Л. Основні аспекти організації підприємств мережевого типу. *Економіка та держава*. 2018. № 7. С. 67-69.
22. Герасименко А. Еволюція теорії конкуренції в історії економічної думки XVIII–XX століть. *Вісник КНТЕУ*. 2009. № 1. С. 102-114.
23. Герасименко А., Гановський В. Еволюція регулювання монополій. *Scientia Fructuosa*. 2024. № 4. С. 29–40
24. Горбачук В. М., Батіг Л. О., Годлюк В. В. Мережеві ефекти цифрових платформ. Національний університет «Києво-Могилянська академія». Київ. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/items/f9f39888-a4fb-443b-b08f-a6d1478ea73f>
25. Динаміка використання Інтернет в Україні: лютий-березень 2016. Київський міжнародний інститут соціології (КМІС). URL: <https://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=621>
26. Експеримент е-резидентства: чи очікувати Україні напливу іноземних ІТ-спеціалістів. DOU. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/ukrainian-e-residency/>
27. Електронна комерція в Україні. Statista. URL: <https://www.statista.com/outlook/emo/ecommerce/ukraine#revenue>
28. Журба О., Ясько Ю. Конкурентна політики у системі інструментарію контролю за концентрацією капіталу в цифровому секторі ЄС. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 2. С. 209–214. URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/361/348>
29. Захист економічної конкуренції в Україні: історія, сучасність та перспективи. Антимонопольний комітет України. 2023. URL: <https://amcu.gov.ua/news/zahist-ekonomichnoyi-konkurenciyi-v-ukrayini-istoriya-suchasnist-ta-perspektivi?v=64955b5fa0385>
30. Зелена Книга. Ринок послуг таксі. BRDO. URL: <https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2024/07/ZK-Rynok-poslug-taksi.pdf>, с.12.

31. Зелена Книга: Ринок електронної комерції. BRDO. URL: <https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2024/06/ZK-Rynok-elektronnoi-komertsii-.pdf>
32. Зірка, яку погасили. Що сталося з «Київстаром»? URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/12/12/707628/>
33. Інтернет-корпорація з присвоєння імен і номерів (ICANN). Домен верхнього рівня .UA. URL: <https://www.iana.org/domains/root/db/ua.html>
34. ІТ стало єдиною сферою експорту, яка виросла за 11 місяців 2022 року. OpenDataBot. 2023. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/itexport-11-22>
35. Камбек у 90-ті: як виглядали перші українські сайти Komanchi. URL: <https://komanchi.com.ua/uk/kambek-u-90-ti-yak-vyglyadaly-pershi-ukrayinski-sajty/>
36. Келічавий А. В. Еволюція конкуренції: від зародження поняття до сучасних особливостей. *Економічна теорія та історія економічної думки*. 2009. № 5. С. 58-63.
37. Кравцова І. Економічна конкуренція як об'єкт адміністративно-правового регулювання. *Підприємництво, господарство і право*. 2022. № 6. С. 149-155.
38. Лагутін В. Д. Ефекти конкурентної політики за умов європейської інтеграції України. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції: *Проблеми формування та реалізації конкурентної політики*. 2017. С. 66-69.
39. Лагутін В. Інститути і економічні механізми стабільності та розвитку суспільства. *Економіка України*. 2018. № 9. С. 13-25.
40. Лагутін В.Д., Уманців Ю.М., Герасименко А.Г., Гриценко О.Г., Боровик Ю.І., Кірієнко Ю.А., Ясько Ю.І. Внутрішній ринок і торгівля України: структурно-інституціональна трансформація: монографія / за ред. В.Д. Лагутіна. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 432 с.
41. Лебедева Л. В., Романенко В. А. Виклики COVID-19 для промисловості України та країн ЄС. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8973>

42. Липов В. В. Еволюція інституційних форм конкурентних відносин: від першої до четвертої промислової революції. *Економічна теорія*. 2020. № 1. С. 20–40

43. Липов В. Концепція кооперативу-локальної мікромережі ВДЕ як інструмент інклюзивного розвитку і підтримки енергетичної безпеки інструмент інклюзивного розвитку і підтримки енергетичної безпеки України. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. № 1. С. 254–261.

44. Липов В. Суперечності віртуальної конкуренції як результат алгоритмізації управління на цифрових платформах: інституційний контекст. *Економічна теорія*. 2022. № 1. С. 26–44.

45. Мазаракі Н., Герасименко А. Критерій повнофункціональності як детермінанта способу концентрації ринкової влади. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2024. № 1. С. 60–74

46. Марченко О. С., Шевченко Л. С. Підприємництво в конкурентному середовищі: ризики, дисбаланси та безпека. *Економічна теорія та право*. 2023. №2. С. 24–47, с.31

47. Маслов А. О., Данчук К. Ю. Не можна поїхати, не можна залишитись. Втрати людського капіталу України через міграцію. *Економіка та суспільство*. URL:
<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3407/3335>

48. Масштабування мережі й рекордний оборот. Чечоткін розповів, як Rozetka закінчила 2022 рік. *Forbes*. 2023. URL:
<https://forbes.ua/news/masshtabuvannya-merezhi-y-rekordniy-oborot-chehotkin-rozpoviv-yak-rozetka-zakinchila-2022-rik-22022023-11903>

49. Михальчишин Н. Л. Еволюція антимонопольного регулювання цифрових платформ: досвід ЄС, США та Китаю. *Наукові перспективи*. 2024. № 12. С. 749-760. URL:
<http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/18292/18341>.

50. Михальчишин Н. Л. Принципи антимонопольного регулювання на цифрових ринках: Україна та світ. *Наукові перспективи*. 2025. № 1. С. 924-934. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/19420/19424>.
51. Мірко Н. В. Основні види конкурентних відносин на внутрішньому ринку промислової продукції. Наукові записки. Серія «Економіка». 2007. № 12. С. 257-267.
52. Навчальний дистанційний курс «Стратегічне планування». E-Learning (Портал Верховної Ради України). URL: <https://e-learning.rada.gov.ua/storage/119/Програма-курсу.pdf>
53. Новицька М. В. Порівняльний аналіз визначень терміну «цифрова економіка». *Економіка і організація управління*. 2022. № 2. С. 183-189.
54. Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2023 і прогноз об'ємів ринку 2024. ВРК. URL: https://vrk.org.ua/images/Market_volume_2024.pdf
55. Онлайн-платформи позитивно впливають на конкуренцію між компаніями- латвійські та литовські конкурентні відомства провели паралельні дослідження. Антимонопольний комітет України. 2023. URL: <https://amcu.gov.ua/news/onlajn-platformi-pozitivno-vplivayut-na-konkurenciyu-mizh-kompaniyami?v=64edd34be0cee>
56. Оприлюднені результати першого року діяльності проекту Brave1. Мілітарний. 29 квітня 2024 р. URL: <https://mil.in.ua/uk/news/oprylyudneni-rezultaty-pershogo-roku-diyalnosti-proyektu-brave1>
57. Панкратова О. М. Цифровізація як сучасний тренд розвитку менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/927/889>
58. Перша українська соцмережа Connect.ua: чому не вийшло? DOU. URL: <https://dou.ua/forums/topic/33675>
59. Перший український єдиноріг: IT-компанію Grammarly оцінили в більш ніж 1 мільярд. УНІАН. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/10716309-pershiy-ukrajinskiy-yedinorig-it-kompaniyu-grammarly-ocinili-v-bilsh-nizh-1-milyard.html>

60. Податки від грального бізнесу вже в 13 разів перевищили суму за весь 2022 рік. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/12/4/707301/>

61. Поплавська Ж. В., Михальчишин Н. Л. Проблеми формування та реалізації конкурентної політики. *Економічна теорія та право*. 2023. № 4. С. 95–114.

62. ПРАТ «Київстар». Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань. 2025. URL: <https://opendatabot.ua/c/21673832>, вільний. – Назва з екрана.

63. Презентували Стратегію цифрової трансформації соціальної сфери. Міністерство цифрової трансформації України. 2020. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/prezentovali-strategiyu-tsifrovoi-transformatsii-sotsialnoi-sferi>

64. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>

65. Програма грантової підтримки проєктів подвійного призначення. USF. 2022. URL: <https://usf.com.ua/programa-grantovoi-pidtrimki-proiektiv-podvijnogo-priznachennya/>

66. Проданова Л. В., Забарина Д. А. Соціально-економічна система як об'єкт трансформації. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2009. № 3. Т. 2. С. 152–156.

67. Пуцентейло П.Р., Гуменюк О.О. Цифрова економіка як новітній вектор реконструкції традиційної економіки. *Інноваційна економіка*. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/32028/1/InnEko_5-6%202018_%d0%9f%d1%83%d1%86%d0%b5%d0%bd%d1%82%d0%b5%d0%b9%d0%bb%d0%be%20%d0%9f.%d0%a0.-%d0%93%d1%83%d0%bc%d0%b5%d0%bd%d1%8e%d0%ba%20%d0%9e.%d0%9e..pdf.

68. Рада ЄС підтримала включення України до зони роумінгу. Радіо Свобода. 2023. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-rada-es-ukraina-zona-rouminhu/32368666.html>
69. Результати 2020. Як у розпал пандемії розвивались служби доставки. AIN. 2020. URL: <https://ain.ua/ru/2020/12/18/itogi-2021-kak-razvivalis-sluzhby-dostavki/>
70. Рекомендаційні роз'яснення. Антимонопольний комітет України. URL: https://amcu.gov.ua/storage/app/sites/1/imported_content/5d690f5556655.pdf.
71. Реформація: успіх Європи і шанс для України : колективна монографія / за ред. Р. Шеремети, О. Романенко, В. Сміта [та ін.]. Київ: Самміт-Книга, 2017. 256 с.
72. Ринок праці IT-сектору в умовах війни: реалії та перспективи. Національний інститут стратегічних досліджень. 2023. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/rynok-pratsi-it-sektoru-v-umovakh-viynu-realiyi-ta-perpektyvu>
73. Ритейл-апокаліпсис у США: закривають 10 000 магазинів. RAU. URL: <https://rau.ua/novyni/ritejl-apokalipsys-ssha-10-000/>
74. Річний звіт 2020. Антимонопольний комітет України. 2021. URL: <https://amcu.gov.ua/storage/app/uploads/public/605/4a0/e26/6054a0e268fc0702551413.pdf>
75. Річний звіт 2021. Антимонопольний комітет України. 2022. URL: <https://amcu.gov.ua/storage/app/uploads/public/627/ccb/c10/627ccb10ef3d640199715.pdf>
76. Селезньова Г. О., Чумак Г. М. Вплив розвитку цифрової економіки на конкурентне середовище вітчизняних підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 25. С. 69-74. URL: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/544/530>.
77. Скинули швидкість: американський Uber привчив українців до агрегаторів таксі, але тепер ризикує втратити навіть третє місце на ринку – чому його витіснили Uklon та Bolt. *Forbes*. URL: <https://forbes.ua/company/skinuli->

shvidkist-amerikanskiy-uber-privchiv-ukraintsiv-do-agregatoriv-taksi-ale-teper-rizikue-vtratiti-navit-trete-mistse-na-rinku-chomu-yogo-vitishnili-uklon-ta-bolt-05072024-22159.

78. Статистика зовнішнього сектору. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/files/ES/Trade_y.pdf

79. Top-50 IT-компаній України влітку 2024 року: мінус 24 тисячі фахівців за півроку, новий гравець у топ-5. SPEKA. URL: <https://speka.media/top-50-it-kompanii-ukrayini-vlitku-2024-roku-minus-24-tisyaci-faxivciv-za-piv-roku-novii-gravec-u-top-5-9wnd44>

80. Талер Р. Поведінкова економіка. Як емоції впливають на економічні рішення / пер. Світлана Крикуненко. Київ: Наш Формат, 2018. 464 с.

81. Титиш Б. Цифровізація економіки: можливості та виклики. *Економіка та держава*. 2022. № 7. С. 110-114. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/economy/article/view/186/186>

82. Титиш Б. Теоретична інтерпретація еволюції конкурентних відносин в економіці. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 1. С. 96-102. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/956/964>

83. Титиш Б., Швед Ю. Концентрація на цифровізованих ринках: практика та досвід регулювання. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2759/2677>

84. Титиш Б., Швед Ю. Модифікація конкурентних відносин в умовах цифрової трансформації економіки. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 11. URL: <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/155/128>

85. Титиш Б. Державне регулювання в умовах викликів цифрової трансформації. *Академічні візії*. 2025. № 39. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1671/1555>

86. Титиш Б. Конкурентні відносини в умовах шостого технологічного укладу. *Економіка підприємства: теорія і практика*: зб. матеріал. ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 12-13 жовт. 2022 р.). Київ : КНЕУ, 2022. С. 311-313.

87. Титиш Б. Вплив цифровізації на розвиток конкуренції в економіці. *Публічне управління та адміністрування: конкурентні виклики сучасності*: тези доп. V Всеукраїн. наук.-практ. інтернет-конф. (2 червня 2022 р.). Львів: Львівська політехніка. 2022. С. 78-80.

88. Титиш Б. Цифровізація у контексті інноваційних чинників розвитку конкурентних відносин. *Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: виклики воєнного часу* : тези доп. XIV Міжнар. бізнес-форуму (Київ, 23 берез. 2023 р.) / відп. ред. А. А. Мазаракі. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т. 2023. С. 116-118.

89. Титиш Б. Мережеві ознаки сучасних бізнес-моделей та їх вплив на конкурентне середовище. *Економіка в умовах цифрової трансформації: перспективи розвитку в XXI столітті*: тези доп. Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Київ, 16 трав. 2024 р.) / відп. ред. Ю. М. Уманців. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2024. С. 49-53.

90. Тільки третина держпідприємств приносить державі прибуток. Слово і Діло. Аналітичний портал. 2021. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/07/11/novyna/ekonomika/tilky-tretyna-derzhpidpryyemstv-prynosyt-derzhavi-prybutok-minekonomiky>.

91. ТОП вебсайтів в Україні. Ahrefs. URL: <https://ahrefs.com/websites/Ukraine>

92. ТОП вебсайтів в Україні. SimilarWeb. URL: <https://www.similarweb.com/top-websites/ukraine>.

93. ТОП-10 найвпливовіших ритейлерів України 2024. RAU. URL: <https://rau.ua/novyni/top-10-vplivovih-ritejleriv-2024>.

94. ТОП-50 найвідвідуваніших сайтів України. RBC. URL: https://www.rbc.ua/rus/digests/top_50_samyh_poseshchaemyh_saytov_ukrainy23032010.

95. У 2022 році Україна експортувала майже 100 млн тонн продукції. Дія. Бізнес. 2023. URL: https://export.gov.ua/news/4389-u_2022_rotsi_ukraina_eksportovala_maizhe_100 mln_tonn.

96. Угода Adobe з придбання Figma за \$20 млрд може стати предметом розслідування у ЄС. *Forbes*. 2023. URL: <https://forbes.ua/news/ugoda-adobe-z-pridbannya-figma-za-20-mlrd-mozhe-stati-predmetom-rozsliduvannya-u-es-20062023-14285>.

97. Україна 2030E – країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html#6-2-1>.

98. Україна: швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення. 2022. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099445109072232395/pdf/P1788430c59f110920ae4d04bd31d82c530.pdf>.

99. Український ринок e-commerce. RAU. URL: https://rau.ua/novuni/ukrainskij-rinok-e-commerce/#google_vignette.

100. Уманців Ю. М., Білявська Ю. В. Цифрові детермінанти технологічного розвитку економіки. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2024. № 2. С. 9–20.

101. Уманців Ю. М., Ємець В. В., Трамана В. С. Світовий досвід реалізації конкурентної політики. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2024. № 4. С. 9–25.

102. Уманців Ю., Бабкова Є. Цифровізація економіки у контексті глобальних тенденцій суспільного розвитку. *Геополітика України: історія і сучасність*. 2021. № 2. С. 102-113.

103. Чередніченко Н. С. Цифровізація державного управління. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/354.pdf>.

104. Швед Ю., Титиш Б. Концентрація капіталу: мережево-цифровий вимір. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2024. № 2. С. 66-85.

105. Шевченко Л. С. Асиметрична конкуренція: гра за новими правилами. *Економічна теорія та право*. 2021. № 1. С. 66–84.

106. Шевченко Л. С. Розвиток бізнес-моделей у цифровій економіці. *Цифрові трансформації України 2020: виклики та реалії*: зб. наук. пр. НДІ ПЗІР

НАПрН України № 1 за матеріалами круглого столу. 18 вересня 2020 р. Харків: НДІ ПЗІР НАПрН України. 2020. С. 183–188.

107. Шевченко Л. С. Цифрова конкуренція: нові можливості та нові загрози. *Економічна теорія та право*. 2021. № 2. С. 11–31.

108. Щербакова Т., Аврамич Я. Конкуренція та співробітництво: нові реалії. *Економічний простір*. 2024. № 190. С. 300–303.

109. Щербакова Т., Ясько Ю., Москальова С. Адвокатування конкуренції у міжнародній та вітчизняній практиці. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 11. URL: <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/173/146>

110. Що відомо і що невідомо про перші українські сайти. *Детектор медіа*. 2008. 16 квітня. URL: <https://detector.media/rinok/article/37855/2008-04-16-shcho-vidomo-i-shcho-nevidomo-pro-pershi-ukrainski-sayty/>.

111. Як Rozetka лавірує між клієнтським попитом, ракетами та тиском держави. Інтерв'ю зі Владиславом Чечоткіним. *Forbes*. 2022. URL: <https://forbes.ua/company/poshchastilo-shcho-raketi-ne-prileteli-do-nas-yak-rozetka-lavirue-mizh-klientskim-popitom-raketami-ta-tiskom-derzhavi-intervyu-zi-vladislavom-chechotkinim-13122022-10433>

112. Ясько Ю. Механізм реалізації конкурентної політики держави. *Scientia fructuosa*. 2022. № 5. С. 29–41.

113. \$4 billion Clubhouse keeps raising more money, but its monthly installs are slipping. Something's gotta give. *Business Insider*. 2021. URL: <https://www.businessinsider.com/clubhouse-app-monthly-installs-decline-billions-invested-2021-4>

114. 14% закладів харчування не повернулися до роботи після весняного локдауну. *OpenDataBot*. 2021. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/spring2021-lockdown>

115. 2008 рік: ІТ-історія українського бізнесу. *Forbes*. URL: <https://forbes.ua/30-rokiv-ukrainskogo-biznesu/2008-rik-it-istoriya-ukrainskogo-biznesu-06082021-2074>

116. Adam Smith. *The Wealth of Nations*. University of Oregon. 2005. URL: <https://scholarsbank.uoregon.edu/server/api/core/bitstreams/5a944751-0321-4a76-89b7-770ffda841bf/content>

117. Advance Retail Sales: Department Stores(Real State and Local). Federal Reserve Bank of St. Louis. URL: <https://fred.stlouisfed.org/series/RSDSELD#>

118. Amazon effect on retail margins not over. Bloomberg. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-11-21/-amazon-effect-on-retail-margins-not-over-morgan-stanley-says>

119. Amazon launches Shein competitor 'Haul' — everything will cost less than \$20. Mashable. 2025. URL: <https://mashable.com/article/amazon-haul-shein-competitor>.

120. Andriychuk O. The evolution of the economic concept of competition. (n.d.). *The Normative Foundations of European Competition Law*. 2017. P. 10–34.

121. Antitrust: Commission fines Google €4.34 billion for illegal practices regarding Android mobile devices to strengthen dominance of Google's search engine. European Commission. 2018. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_18_4581

122. Bałtowski M., Kozarzewski P. The Impact of the State on the Quality of an Economic System: A Cross-Country Analysis. *CASE Working Papers*, No. 10 (134). 2019. URL:<https://www.econstor.eu/bitstream/10419/227670/1/1671754093.pdf>, <https://philpapers.org/archive/BRIPEC-2.PDF>

123. Banking Act of 1933 (Glass-Steagall). Federal Reserve History. URL: <https://www.federalreservehistory.org/essays/glass-steagall-act>.

124. Banking Disrupted? Financial Intermediation in an Era of Transformational Technology. *Geneva Reports on the World Economy* 22. URL:https://cepr.org/system/files/publication-files/60127-geneva_22_banking_disrupted_financial_intermediation_in_an_era_of_transformational_technology.pdf

125. Beck R. Network Effect Theory. The Network(ed) Economy. The Nature, Adoption and Diffusion of Communication Standards. Weisbaden: Deutscher Universitätsverlag Wiesbaden, 2006. 268 с.

126. Berger T., Chen Ch., Frey C. B. Drivers of Disruption? Estimating the Uber Effect. 23.01.2017. URL: https://oms-www.files.svdcn.com/production/downloads/academic/Uber_Drivers_of_Disruption.pdf

127. Betamax vs. VHS: the video tape format war. TransferMagic. URL: <https://transfermagic.co.uk/blog/betamax-vs-vhs-the-video-tape-format-war/>

128. Brave1 Офіційний сайт проекту. URL: <https://brave1.gov.ua/>

129. Can Big Tech Be Regulated? SIPA Forum Ponders Lessons Around the World. Columbia SIPA. URL: <https://www.sipa.columbia.edu/news/can-big-tech-be-regulated-sipa-forum-ponders-lessons-around-world>.

130. CEO Liki24 про вплив карантину на попит. AIN. 2020. URL: <https://ain.ua/ru/2020/04/13/liki24-v-karantin>

131. Chris Wickham. How did the Feudal Economy Work? The Economic Logic of Medieval Societies. Past & Present. 2021. № 251. P. 3-40.

132. Computer Era. LIGA.net. URL: https://project.liga.net/projects/computer_era/

133. Concentration degree limits of the Herfindahl-Hirschman index (HHI). ResearchGate. URL: https://www.researchgate.net/figure/Concentration-degree-limits-of-the-Herfindahl-Hirschman-index-HHI_tb11_341808250

134. Consumer-facing Remedies. OECD, 2020. URL: <https://web-archive.oecd.org/temp/2022-02-22/472295-consumer-facing-remedies.htm>

135. Data and Resources. IOM Ukraine. URL: <https://ukraine.iom.int/data-and-resources>

136. Data Portability, Interoperability and Competition. OECD. 2021. URL: <https://web-archive.oecd.org/temp/2022-04-28/576224-data-portability-interoperability-and-competition.htm>

137. David Blackburn, Jeffrey A. Eisenach. Impacts of digital video piracy on the U.S. economy. NERA Economic Consulting. 2019. P. 1-16.

138. DeepSeek's hardware spend could be as high as \$500 million: report. CNBC. URL: <https://www.cnn.com/2025/01/31/deepseeks-hardware-spend-could-be-as-high-as-500-million-report.html>.

139. Did DeepSeek copy off of OpenAI and what is distillation? Forbes. URL: <https://www.forbes.com/sites/johnwerner/2025/01/30/did-deepseek-copy-off-of-openai-and-what-is-distillation>.

140. Digital 2019: Ukraine. DataReportal. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2019-ukraine>

141. Digital Economy. Bureau of Economic Analysis. 2022. URL: <https://www.bea.gov/data/special-topics/digital-economy>.

142. Digital economy. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. 2018. URL: <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary/digital-economy>

143. Digital Markets Act. European Commission. URL: https://digital-markets-act.ec.europa.eu/index_en.

144. Digital Markets Act: rules for digital gatekeepers to ensure open markets enter into force. European Commission. 2022. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_22_6423

145. Digital Services Act. European Commission. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/digital-services-act_en.

146. Digital Transformation. Future-proof your business. Deloitte. URL: <https://www2.deloitte.com/za/en/pages/digital/topics/digital-transformation.html>

147. Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. Journal of Business Research. Science Direct. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296319305478>.

148. Digitalization in recognition. Nordic recognition information centres. 2020. URL: <https://norric.org/wp-content/uploads/NCM-Report-on-Digitalization-in-Recognition.pdf>.

149. Digitalization. Gartner Glossary. Gartner.com. URL: <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/digitalization>

150. Directive (EU) 2019/770 of the European parliament and of the council of 20 May 2019 on certain aspects concerning contracts for the supply of digital content and digital services. Official Journal of the European Union. 2019. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32019L0770>

151. Doyle E. The Economic System. URL: http://ndl.ethernet.edu.et/bitstream/123456789/9612/1/159%20.%20Eleanor_Doyle.pdf.

152. eCommerce Sales & Size Forecast. Official Website of the International Trade Administration. 2021. URL: <https://www.trade.gov/e-commerce-sales-size-forecast>.

153. E-commerce в Україні. AIN. URL: <https://ain.ua/ru/2013/04/11/e-commerce-v-ukraine>.

154. Economic benefits of open data. data.europa.eu. URL: <https://data.europa.eu/en/publications/datastories/economic-benefits-open-data>

155. Ekmair bitstream content (PDF). URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/397ff490-a612-4914-8611-56c95b33e7b4/content>.

156. Eling M., Lehmann M. The impact of digitalization on the insurance value chain and the insurability of risks. *The Geneva Papers on Risk and Insurance - Issues and Practice*. 2018. № 43. P. 359–396.

157. E-Residency in Estonia. Government portal. URL: <https://www.e-resident.gov.ee>.

158. EUR 83 billion and 790 000 jobs lost every year across the EU due to counterfeiting and piracy. EUIPO. 2016. URL: <https://euipo.europa.eu/ohimportal/en/>

/news/eur-83-billion-and-790-000-jobs-lost-every-year-across-the-eu-due-to-counterfeiting-and-piracy.

159. European Ecommerce Report 2019. Ecommerce Europe. URL: https://www.ecommerce-europe.eu/wp-content/uploads/2019/07/European_Ecommerce_report_2019_freeFinal-version.pdf.

160. European Panorama of Clusters and Industrial Change. European Cluster Collaboration Platform. URL: https://clustercollaboration.eu/sites/default/files/news_attachment/european_panorama_2020.pdf.

161. European Parliament and Council of the European Union. Regulation (EU) 2016/679 of 27 April 2016 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data and on the free movement of such data, and repealing Directive 95/46/EC (General Data Protection Regulation). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj>.

162. Facebook Buys Instagram for \$1 Billion. The New York Times. 2012. URL: <https://archive.nytimes.com/dealbook.nytimes.com/2012/04/09/facebook-buys-instagram-for-1-billion/index.html>.

163. Facebook's copycat behavior was reportedly tracked by Snapchat in a dossier called 'Project Voldemort'. Business Insider. 2019. URL: <https://www.businessinsider.com/facebook-behavior-tracked-by-snapchat-project-voldemort-dossier-ftc-report-2019-9>.

164. Facing US Tariffs, Shein Expands Vietnam Production. Investment Monitor. 2025. URL: <https://www.investmentmonitor.ai/news/facing-us-tariffs-shein-expands-vietnam-production/?cf-view>.

165. Fisher N., Wees H. Competition in the Ancient World. Swansea: Classical Press of Wales, 2011. XI. 308 p.

166. Five Things to Know About AI's Thirst for Energy. The Wall Street Journal. URL: <https://www.wsj.com/tech/ai/ai-energy-electricity-use-what-to-know-8c9e64b7>.

167. Friendster. The Runway Ventures. URL: <https://www.therunway.ventures/p/Friendster>.

168. Full list: major retailers shut stores in 2024. Newsweek. URL: <https://www.newsweek.com/full-list-major-retailers-shut-stores-2024-2005661>.

169. G. Unruh. Digital Transformation on Purpose. MIT Sloan Management Review. URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/digital-transformation-on-purpose>.

170. Gary Richardson. A tale of two theories: monopolies and craft guilds in medieval England and modern imagination. *Journal of the History of Economic Thought*. 2001. № 23. P. 217-242.

171. Global Content Piracy Soared 18% in 2022. Variety. 2023. URL: <https://variety.com/2023/biz/news/global-content-piracy-soared-18-in-2022-1235519773/>

172. Global Facebook Users 2019. Insider Intelligence. 2019. URL: <https://www.insiderintelligence.com/content/global-facebook-users-2019>

173. Google Figthing Piracy. Google. URL: <https://fightingpiracy.withgoogle.com/#what-we-do>

174. Google to buy nuclear power for AI datacentres from Kairos Power. The Guardian. URL: <https://www.theguardian.com/technology/2024/oct/15/google-buy-nuclear-power-ai-datacentres-kairos-power>

175. Google's CEO warns ChatGPT may become 'synonymous to AI' the way Google is to search. Search Engine Land. URL: <https://searchengineland.com/googles-ceo-warns-chatgpt-may-become-synonymous-to-ai-the-way-google-is-to-search-449970>

176. Greveling P. The Impact of ITP on Analytics and the User Experience. Digital Power, 2024. URL: <https://digital-power.com/en/inspiration/impact-of-ity-on-analytics-and-the-user-experience/>

177. Hellsten P. Digitalization: A Concept Easier to Talk about than to Understand. 12th International Conference on Knowledge Management and Information Systems: conference papers. (November 2nd - November 4th 2020). 2020. P. 226-233.

178. Here are all the times Facebook has copied Snapchat so far. Business Insider. 2017. URL: <https://www.businessinsider.com/all-the-times-facebook-copied-snapchat-2017-5#facebooks-attack-on-snapchat-culminated-with-a-battle-cry-mark-zuckerberg-gave-to-employees-during-an-all-hands-meeting-in-the-summer-3>.

179. How government can promote open data (PDF). McKinsey. URL: [https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/public%20and%20social%20sector/our%20insights/how%20government%20can%20promote%20open%20data/how_govt_can_promote_open_data_and_help_unleash_over_\\$3_trillion_in_economic_value.pdf](https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/public%20and%20social%20sector/our%20insights/how%20government%20can%20promote%20open%20data/how_govt_can_promote_open_data_and_help_unleash_over_$3_trillion_in_economic_value.pdf).

180. How much energy do Google Search and ChatGPT use? RW Digital. URL: <https://www.rwdigital.ca/blog/how-much-energy-do-google-search-and-chatgpt-use>.

181. How Uber left Lyft in the dust. CNN. URL: <https://edition.cnn.com/2023/03/29/tech/lyft-leadership-change/index.html>.

182. Irish Data Protection Commission announces €345 million fine of TikTok. Data Protection Commission. URL: <https://www.dataprotection.ie/en/news-media/press-releases/DPC-announces-345-million-euro-fine-of-TikTok>.

183. Irish Data Protection Commission fines Meta €251 million. Data Protection Commission. URL: <https://www.dataprotection.ie/en/news-media/press-releases/irish-data-protection-commission-fines-meta-eu251-million>.

184. IT в економіці України: як змінювалася його частка, вплив та тренди ринку за роки незалежності. Speka Media. 2023. URL: <https://speka.media/it-v-ekonomici-ukrayini-yak-minyalasya-iogo-castka-vpliv-ta-trendi-rinku-za-roki-nezaleznosti-plrw0p#yak-zminyuvalasya-castka-it-u-vvp-ukrayini-za-ostannje-desyaticcya>.

185. J. Bloomberg. Digitization, Digitalization, And Digital Transformation: Confuse Them At Your Peril. *Forbes*. URL: <https://www.forbes.com/sites/jasonbloomberg/2018/04/29/digitization-digitalization-and-digital-transformation-confuse-them-at-your-peril/?sh=2a92e2632f2c>.

186. Jean Tirole. Regulating the Disrupters. ING Think. URL: <https://think.ing.com/opinions/jean-tirole-regulating-the-disrupters>.

187. Joe Biden. Republicans and Democrats, Unite Against Big Tech Abuses. The Wall Street Journal. 2023. URL: <https://www.wsj.com/articles/unite-against-big-tech-abuses-social-media-privacy-competition-antitrust-children-algorithm-11673439411>.

188. Karl Marx. Economic and Philosophic Manuscripts of 1844. Web Archive. 2019. URL: <https://archive.org/details/economicphilosophicmanuscripts1844/page/n23/mode/2up?q=compet>.

189. Kim, Eun Mee. The Origins of Korean Chaebols and their Roots in the Korean War. *The Korean Journal of International Studies*. 2005. Vol. 3. №. 1. December. P. 203–230. URL: http://www.kjis.org/journal/download_pdf.php?spage=203&volume=3&number=1

190. Knox B. Always To Be Best: The Competitive Spirit in Ancient Greek Culture. The Professor John C. Rouman Classical Lecture Series, 2010.

191. Kurz H. D. Adam Smith on markets, competition and violations of natural liberty. *Cambridge Journal of Economics*. 2015. № 40. P. 615–638.

192. Largest automakers by market capitalization. Global ranking. 2022. URL: <https://companiesmarketcap.com/automakers/largest-automakers-by-market-cap>

193. Mark Cartwright. Trade in the Ancient World. World History Encyclopedia. URL: <https://www.worldhistory.org/collection/39/trade-in-the-ancient-world>.

194. Marketing and Management of Innovations. Sumy State Univ. 2010 URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2015_4_187_208.pdf.

195. Microsoft Antitrust Case. Corporate Finance Institute. 2020. URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/microsoft-antitrust-case>.

196. Microsoft set to face EU antitrust probe over video calls. Politico. 2023. URL: <https://www.politico.eu/article/microsoft-european-union-antitrust-video-calls-software-giant>.

197. Military-tech компанії України — великий путівник DOU. DOU. URL: <https://dou.ua/lenta/projects/ukrainian-miltech-guide>.

198. Monobank (Universal Bank) отримав нагороду від Visa. Universal Bank. URL: <https://www.universalbank.com.ua/news/monobank-universal-bank-otrimav-nagorodu-vid-visa>.

199. More Amazon Effects: Online Competition and Pricing Behaviors. Working Paper No. 25138. National Bureau of Economic Research. URL: https://www.nber.org/system/files/working_papers/w25138/w25138.pdf

200. More Than 15,500 Stores Are Closing In 2020 So Far—A Number That Will Surely Rise. *Forbes*. URL: <https://www.forbes.com/sites/walterloeb/2020/07/06/9274-stores-are-closing-in-2020--its-the-pandemic-and-high-debt--more-will-close>.

201. New ransomware, old techniques: Petya adds worm capabilities. Microsoft. URL: <https://www.microsoft.com/en-us/security/blog/2017/06/27/new-ransomware-old-techniques-petya-adds-worm-capabilities/?source=mmpc>.

202. New study quantifies the impact of broadband speed on GDP. ArthurLittle. 2012. URL: <https://www.adlittle.com/en/press-release/new-study-quantifies-impact-broadband-speed-gdp>.

203. Nordstrom's new store concept opens in 2017. Business Insider. URL: <https://www.businessinsider.com/nordstrom-new-store-concept-opens-2017-10>.

204. Number of ChatGPT Users (Jan 2025). Exploding Topics. URL: <https://explodingtopics.com/blog/chatgpt-users>.

205. OECD handbook on competition policy in the digital age. OECD. 2022. URL: <https://www.oecd.org/daf/competition/oecd-handbook-on-competition-policy-in-the-digital-age.pdf>.

206. Open Data in Europe 2022. European Commission. 2023. URL: <https://data.europa.eu/en/publications/open-data-maturity/2022>.

207. Over 600 foreign entrepreneurs have gained Dutch residency through start-up scheme since 2015. Schengen Visa Info. URL:

<https://www.schengenvisainfo.com/news/over-600-foreign-entrepreneurs-have-gained-dutch-residency-through-start-up-scheme-since-2015>.

208. Porter M. On Competition. Harvard Business School Publishing Corporation. 2008. 544 p.

209. Retail store closures by companies worldwide. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/1212153/retail-store-closures-by-companies-worldwide>.

210. Retailers shuttered 4,600 stores this year. Here are the stores that disappeared. CBS News. URL: <https://www.cbsnews.com/news/retailers-closed-4600-stores-chains-with-the-most-closures>.

211. Revenue for Apple (AAPL). Global ranking. 2022. URL: <https://companiesmarketcap.com/apple/revenue>.

212. Revenue for Nokia (NOK). Global ranking. 2022. URL: <https://companiesmarketcap.com/nokia/revenue>.

213. Robinson J. V. The historical development of markets. Britannica Money. URL: <https://www.britannica.com/topic/market/The-historical-development-of-markets>.

214. Schneier B. Secrets and Lies: Digital Security in a Networked World. John Wiley & Sons, 2000.

215. Shein Found Amazon's Weakness. New York Magazine. 2023. URL: <https://nymag.com/intelligencer/2023/12/shein-found-amazons-weakness.html>.

216. Site Speed is (Still) Impacting Your Conversion Rate. Portent. URL: <https://portent.com/blog/analytics/research-site-speed-hurting-everyones-revenue.html>.

217. SoftServe. 30th Anniversary of SoftServe: Company Milestones and Achievements. SoftServe. URL: <https://www.softserveinc.com/uk-ua/about-us/30th-anniversary>.

218. Sonos wins patent lawsuit against Google – here's what it means for you. TechRadar. 2022. URL: <https://www.techradar.com/news/sonos-wins-patent-lawsuit-against-google-heres-what-it-means-for-you>.

219. Startup Visa Crew offers support to Ukrainian entrepreneurs. The Northern Times. URL: <https://northerntimes.nl/startup-visa-crew-offers-support-to-ukrainian-entrepreneurs>.

220. State of Compliance Survey 2021. Deloitte. URL: <https://www.deloitte.com/au/en/services/audit-assurance/perspectives/state-of-compliance-survey-2021.html>.

221. State of Private Markets: Q4 and 2024 in review. Carta. 2025. URL: <https://carta.com/data/state-of-private-markets-q4-2024>.

222. Statistical Performance Indicators. The World Bank. 2023. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/IQ.SPI.OVRL?locations=UA-1W>.

223. Stats roundup: the impact of COVID-19 on e-commerce. Econsultancy. URL: <https://econsultancy.com/stats-roundup-the-impact-of-covid-19-on-ecommerce/>

224. Steinbaum M., Stucke M. E. The Effective Competition Standard: A New Standard for Antitrust. *The University of Chicago Law Review*. 2020. Vol. 87. No. 2. P. 595–623. URL: <https://chicagounbound.uchicago.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=6188&context=uclrev>.

225. Store closures hit highest level since pandemic — see who is shutting down the most locations. CNBC. URL: <https://www.cnbc.com/2025/01/23/store-closures-rise-led-by-party-city-big-lots-walgreens.html>.

226. Store openings outpace closures in 2022: Coresight. Retail Dive. URL: <https://www.retaildive.com/news/store-openings-outpace-closures-2022-coresight/642621>.

227. Stucke M. Is competition always good? *Journal of Antitrust Enforcement*. 2013. №1, p.162-197.

228. Tech Antitrust Bill Threatens to Break Apple, Google’s Grip on the Internet. Bloomberg. 2022. URL: <https://www.bloomberg.com/graphics/2022-tech-antitrust-bill>.

229. Temu, Shein See US Sales Drop After Trump Targets China Trade. Bloomberg. 2025. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2025-02-12/temu-shein-see-us-sales-drop-after-trump-targets-china-trade>.

230. Temu, Shein, and TikTok Shops: Emerging Power in US E-commerce. Euromonitor. 2025. URL: <https://www.euromonitor.com/article/temu-shein-and-tiktok-shops-emerging-power-in-us-e-commerce>.

231. Temu, Shein: Disrupting E-commerce. Scayle. 2025. URL: <https://www.scayle.com/library/blog/temu-shein-disrupting-ecommerce>.

232. The ‘Amazon effect’ is changing online price competition and the Fed needs to pay attention. Harvard Business School. URL: <https://www.library.hbs.edu/working-knowledge/the-amazon-effect-is-changing-online-price-competition-and-the-fed-needs-to-pay-attention>.

233. The business value of design. McKinsey. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-business-value-of-design>

234. The correlation between digital technology and digital competitiveness. ResearchGate. URL: https://www.researchgate.net/publication/360290661_the_correlation_between_digital_technology_and_digital_competitiveness.

235. The Industrial Revolution and Its Impact on European Society. URL: <https://webpages.cs.luc.edu/~dennis/106/106-Bkgr/20-Industrial-Rev.pdf>

236. The list of stores closing in 2017. Business Insider. URL: <http://www.businessinsider.com/list-stores-closing-2017-9>.

237. The US Customer Experience Index Rankings 2024. Forrester. URL: <https://www.forrester.com/report/the-us-customer-experience-index-rankings-2024/RES181020>.

238. These 48 stores are closing the most locations. Moneywise. URL: <https://moneywise.com/news/economy/big-chains-closing-most-stores>.

239. Threads user count falls to new lows, highlighting retention challenges. CNN Business. 2023. URL: <https://edition.cnn.com/2023/08/03/tech/threads-user-count-falls/index.html>.

240. Tirole J. Competition and the Industrial Challenge. TSE. URL: https://www.tse-fr.eu/sites/default/files/TSE/documents/doc/by/tirole/competition_and_the_industrial_challenge_april_3_2020.pdf.

241. Top Online Fashion Stores in the U.S.: Shein, Amazon, Market Trends. Ecommercedb. 2025. URL: <https://ecommercedb.com/insights/top-online-fashion-stores-in-the-u-s-shein-amazon-market-trends/4698>.

242. Understanding The Value Of Network Effects In Tech: An NFX Deep Dive. NFX. URL: <https://www.nfx.com/post/understanding-the-value-of-network-effects-2022>

243. US Ecommerce by Category Forecast 2023. eMarketer. URL: <https://www.emarketer.com/content/us-ecommerce-by-category-forecast-2023>

244. Vermeij G.J. Mechanisms and History of Competition. Evolution and Escalation. Princeton: Princeton University Press, 2021. 547 p.

245. W. Li, Y. Badr, F. Biennier. Digital ecosystems: Challenges and prospects. *Proceedings of the International Conference on Management of Emergent Digital EcoSystems*: conference paper (Addis Ababa, October 28-31). Addis Ababa, 2012. P. 117-122.

246. Websites Ranking in Ukraine. Ahrefs. URL: <https://ahrefs.com/websites/Ukraine>.

247. What is a PESTEL Analysis? Scholarly Journals vs. Popular Magazines. Washington State University. URL: <https://libguides.libraries.wsu.edu/c.php?g=294263&p=4358409>.

248. What is digital economy? Unicorns, transformation and the internet of things. Deloitte. 2021. URL: <https://www2.deloitte.com/mt/en/pages/technology/articles/mt-what-is-digital-economy.html>.

249. Why it seems like all of America's chains are closing. CNN. URL: <https://edition.cnn.com/2025/01/02/business/store-closings-family-dollar-walgreens/index.html>.

250. World Bank Country Profile. World Bank. URL: <https://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/country/by-country/startyear/ltst/endyear/ltst/indicator/HH-MKT-CNCNTRTN-NDX>.

251. World Economic Outlook April 2019, Chapter 2 – The Rise of Corporate Market Power and Its Macroeconomic Effects. April 3, 2019. P. 57-69.

252. Worldwide Ad Spending 2022. Insider Intelligence. 2022. URL: <https://www.insiderintelligence.com/content/worldwide-ad-spending-2022>.

253. XaaS and subscription business models: How business model innovation is driving growth strategies. SAP Insights. 2020. URL: <https://www.sap.com/insights/business-model-innovation-xaas.html>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Періодизація процесу цифровізації економіки України

	Період 1 Формування фундаменту	Період 2 Прискорення розвитку	Період 3 Посилення глобалізації	Період 4 Коронавірусний шок	Період 5 Воєнна адаптація
Хронологічне охоплення	1991-2000 рр.	2001-2008 рр.	2009-2019 рр.	2020-2021 рр.	2022 р. - дотепер
Світовий історичний контекст	Розпад радянського союзу, заснування ЄС, активний розвиток цифрових технологій в західних країнах.	Зростання загроз терактів та, як наслідок, введення іноземних контингентів до Афганістану та Іраку. Світова фінансова криза 2007 року.	Поляризація світу, загострення відносин між США та Китаєм. Зміщення інноваційних виробництв в Азійський регіон.	Світ зіткнувся з глобальним викликом коронавірусу. Логістичні ланцюги та процеси виробництва порушено. Моделі функціонування бізнесу зазнають значних трансформацій у напрямку цифровізації.	Повномасштабна агресія РФ проти України стала найбільшим конфліктом в Європі з Другої світової. Порушення виробничих процесів в Україні та санкції проти РФ стали причиною енергетичної та продовольчої криз.
Технологічний розвиток у світі	1. Розвиток ринку персональних комп'ютерів; 2. Формування ринку програмного забезпечення; 3. Початок "ери інтернету" та розвитку електронної комерції; 4. Зародження бульбашки "доткомів".	1. Розвиток соцмереж та інтерактивних сайтів: статичні та здебільшого текстові сайти стають більш інтерактивними, зароджується тренд використання відеоконтенту; 2. Крах бульбашки доткомів; 3. Вихід першого смартфона Apple.	1. Смартфони стають глобальним трендом завдяки підвищенню пропозиції; 2. У відповідь на поширення смартфонів розвиваються технології мобільного інтернету, поширюється технологія 4G; 3. Розвиток хмарних технологій: дані зберігаються та опрацьовуються віддалено; 4. Виникнення і поширення месенджерів; 5. Вдосконалення і поширення функцій автопілотування в електрокарах;	1. Стрімке поширення сервісів дистанційної комунікації та взаємодії через карантинні обмеження у всьому світі; 2. Розвиток штучного інтелекту: поширення інструментів автоматичної обробки зображень для публікації контенту; 3. Початок розгортання інтернету стандарту 5G; 4. Зростання вартості цифрових компаній на біржах.	1. Стрімкий ріст генеративного ШІ (в основному - LLM), зростання побоювань щодо зникнення окремих професій; 2. Зростання фокусу світових компаній до можливостей воєнного використання їх рішень; 3. Розвиток світових оборонних технологій та перегляди воєнних доктрин; 4. Посилення кіберзагроз як різновиду гібридного ведення війни.

Технологічний розвиток в Україні	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поява перших інтернет-провайдерів та провайдерів стільникового зв'язку; 2. Перше вітчизняне виробництво персональних комп'ютерів; 3. Поява перших аутсорс ІТ-компаній та продуктових компаній; 4. Інтеграція найбільших банків з глобальними платіжними системами; 5. Реєстрація домену ".ua" 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Стрімкий розвиток аутсорсингу в Україні; 2. Зростання доступності інтернету та мобільного зв'язку: як з позиції покриття територій безпроводним зв'язком, так і з позиції зниження цін для користувачів; 3. Активізація розвитку фінтех рішень в Україні та перший онлайн-банкінг; 4. Поширення комп'ютерів локальної збірки з іноземних компонентів; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Бум електронної комерції та інших сервісів на стику цифрових та фізичних продуктів чи послуг; 2. Швидке слідування розвитку технологій зв'язку, впровадження 4G інтернету; 3. Наслідкування тренду використання смартфонів; 4. Впровадження концепції "Держава в смартфоні" - реліз застосунку "Дія". 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Повторення патерну переходу на віддалений формат роботи та навчання; 2. Активізація розвитку цифрових державних послуг; 3. Стрімкий ріст сервісів доставки; 4. Прискорення зростання експорту ІТ-послуг з України; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поступовий спад динаміки ІТ-експорту з України через недовіру іноземних замовників та виклики війни; 2. Створення воєнних ІТ-кластерів; 3. Зростання державного замовлення в сфері безпілотної техніки, розвиток передових рішень; 4. Розширення використання супутникових систем на кшталт Starlink; 5. Розвиток систем автономного забезпечення електроенергією.
Локальний контекст	<p>Перехід до ринкової моделі економіки. З України починають масово мігрувати кваліфіковані кадри, українці вперше стикаються зі стрімкою девальвацією валюти. Початок приватизаційних процесів.</p>	<p>Помаранчева революція та відновлення обговорення історичних подій. Економічне поживлення та поширення споживацького кредитування.</p>	<p>Революція Гідності сприяють відходу від пострадянських зв'язків з РФ. Анексія Криму та початок бойових дій на Донбасі. Дві хвили девальвації: у 2008 році унаслідок глобальної фінансової кризи та в 2014-2015 роках через початок війни та відхід від фіксованого валютного курсу.</p>	<p>Учергове позитивну динаміку зростання економіки країни було підірвано. Утім, сталось значне нагрівання ІТ-ринку з огляду на зростання попиту на подібні послуги.</p>	<p>Масова міграція молоді та працездатного населення. Цифровізація торкається процесів ведення війни, зростає запит на реалізацію технологічних рішень. Створення державної платформи підтримки МiITech ініціатив. Мобілізація працездатного населення для ведення війни.</p>
Проникнення інтернету на кінець періоду	3%	24%	74%	87%	91%
Обсяг експорту комп'ютерних послуг на кінець періоду	>4	316	4 173	6 943	5 310

Анкета для дослідження ступеню впливу цифровізації на конкуренцію в Україні

АНКЕТА
Для представників бізнесу в Україні
на тему «Оцінка впливу цифровізації на розвиток продуктивних сил»

Дякую за вашу участь в цьому дослідженні! Отримані дані буде оцифровано за шкалою Лайкерта та проаналізовано для визначення ступеню проникнення цифровізації серед бізнесу України. Усі дані анонімізовані та будуть використані лише в дослідницьких цілях.

Блок 0: Загальні відомості

Галузь вашої організації:

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Торівля; | <input type="checkbox"/> Легка промисловість; |
| <input type="checkbox"/> Фінанси; | <input type="checkbox"/> Агропромисловий комплекс; |
| <input type="checkbox"/> Логістика; | <input type="checkbox"/> Освіта; |
| <input type="checkbox"/> IT; | <input type="checkbox"/> Готельно-ресторанна справа; |
| <input type="checkbox"/> Важка промисловість; | <input type="checkbox"/> Інше (вказіть) _____ |

В якій області знаходиться головний офіс організації:

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> м. Київ; | <input type="checkbox"/> Харківська область; |
| <input type="checkbox"/> Київська область; | <input type="checkbox"/> Дніпропетровська область; |
| <input type="checkbox"/> Львівська область; | <input type="checkbox"/> Інше (вказіть) _____ |
| <input type="checkbox"/> Одеська область; | |

Скільки років організації існує?

- до 5 років;
 5-10 років;
 понад 10 років;

Яка чисельність працівників?

- до 10;
 10-50;
 50-250;
 Понад 250.

Блок 1: Оцінка впливу цифровізації на внутрішні процеси організації

Наша компанія має чітко визначену цифрову стратегію, яка інтегрована в загальну стратегію бізнесу.

- 1 2 3 4 5

Керівництво активно підтримує цифрову трансформацію та сприяє її реалізації.

- 1 2 3 4 5

Ми маємо достатню цифрову компетенцію серед працівників.

- 1 2 3 4 5

В нашій компанії створено окрему команду для управління цифровими змінами.

- 1 2 3 4 5

Ми активно інвестуємо в підвищення компетенцій працівників.

- 1 2 3 4 5

Ми залучаємо зовнішніх експертів для вирішення особливо складних запитів.

- 1 2 3 4 5

Співробітники нашої компанії мають можливість експериментувати з новими технологіями.

- 1 2 3 4 5

У нас є внутрішні програми для підтримки цифрових інновацій.

- 1 2 3 4 5

Ми використовуємо хмарні технології та великі дані для покращення операцій.

- 1 2 3 4 5

Наш IT-відділ активно працює над впровадженням цифрових інструментів.

- 1 2 3 4 5

Ми співпрацюємо з цифровими стартапами, технологічними компаніями або платформами.

- 1 2 3 4 5

Наша компанія інтегрована в цифрові екосистеми, такі як маркетплейси, фінтех-рішення тощо.

- 1 2 3 4 5

Блок 2: Оцінка впливу цифровізації на конкурентне середовище

Наша компанія відстежує інноваційні тренди у світі та на нашому ринку зокрема.

- 1 2 3 4 5

Ми добре поінформовані про дії конкурентів щодо їх впровадження інновацій.

- 1 2 3 4 5

Ми активно використовуємо ринкову аналітику при прийнятті управлінських рішень.

- 1 2 3 4 5

Цифровізація сприяла виникненню нових конкурентів на нашому ринку.

- 1 2 3 4 5

Завдяки цифровим змінам вплив окремих великих учасників ринку суттєво знизився.

- 1 2 3 4 5

Цифрова трансформація впливає на сталі бізнес-моделі та розширює/змінює наш ринок.

- 1 2 3 4 5

Наша компанія гнучка у впровадженні нових технологій.

- 1 2 3 4 5

Ми ефективно реагуємо на цифрові виклики та зміни на ринку.

- 1 2 3 4 5

Наша компанія вдало реагує на технологічні зміни та виклики ринку, що з ними приходять.

- 1 2 3 4 5

Блок 3: Оцінка впливу цифровізації на взаємодію з державою

У нас є чітко визначені політики щодо відповідності державним нормам та галузевим стандартам цифрової безпеки.	Ми дотримуємось міжнародних стандартів безпеки (GDPR, ISO 27001 тощо).	У нас є внутрішні аудити для перевірки відповідності державним нормам та галузевим стандартам цифрової безпеки.
1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Ми впроваджуємо автоматизовані рішення для управління цифровими ризиками.	Ми використовуємо кибербезпекові технології (шифрування, багатофакторну автентифікацію тощо).	Наша компанія регулярно проводить тестування на вразливості IT-систем.
1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Наші співробітники регулярно проходять навчання з питань цифрової безпеки.	У нас є відповідальні за контроль дотримання відповідності нормам та стандартам.	Культура цифрової відповідності нормам та стандартам цифрової безпеки підтримується на рівні керівництва.
1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

Блок 4: Оцінка впливу цифровізації на взаємодію з клієнтами

Наші цифрові сервіси дозволяють клієнтам швидко знаходити необхідну інформацію.	Користувачі можуть легко завершувати покупки або здійснювати транзакції через наші цифрові платформи.	Ми надаємо якісну технічну підтримку через цифрові канали.
1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Наш вебсайт та мобільний додаток мають інтуїтивний дизайн.	Час завантаження наших цифрових сервісів мінімальний.	Усі основні функції сервісу доступні без зайвих кроків.
1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Наші клієнти задоволені взаємодією з цифровими сервісами компанії.	Наші цифрові платформи формують довіру до бренду.	Ми враховуємо відгуки клієнтів при покращенні цифрового досвіду.
1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

Аналіз результатів анкетування представників бізнесу в Україні

Таблиця В. 1

Розподіл оцінок

Блок 0. Загальні відомості про компанію				Блок 1. Оцінка впливу цифровізації на внутрішні процеси організації											
				Цифрова стратегія		Організаційні можливості		Розвиток експертизи		Інноваційна культура		Технологічна основа		Екосистеми та партнерства	
Галузь вашої організації:	В якій області знаходиться головний офіс організації:	Скільки років організація існує?	Яка чисельність працівників?	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12
Виробництво, типографія	м.Київ;	5-10 років;	до 10;	1	2	2	1	1	1	1	3	3	1	1	1
ІТ;	м.Київ;	до 5 років;	до 10;	5	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	5
ІТ;	м.Київ;	понад 10 років;	50-250;	5	5	5	3	3	3	3	1	5	5	5	3
Туризм	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	5	4	4	2	4	3	3	3	5	5	2	2
Торгівля;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	2	3	4	1	3	4	3	2	4	2	2	1
На перетині ІТ й освіти/просвітництва	м.Київ;	понад 10 років;	до 10;	4	5	5	1	5	4	4	4	2	3	4	2
ІТ;	Одеська область;	понад 10 років;	Понад 250.	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
Освіта;	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	3	3
Освіта;	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2
Психо- соціальні послуги	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	4	5	3	4	3	4	5	4	4	4	4	2
Легка промисловість;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	4	5	4	5	4	5	5	2	4	1	5	4
Громадський сектор	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	5	5	3	4	3	4	4	3	4	5	4	2
Освіта;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	4	5	2	4	2	4	4	1	4	4	2	1
Психологія	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	3	5	3	5	5	3	4	1	5	5	5	1
ІТ;	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	4	4	3	4	3	3	5	4	4	5	4	3
Торгівля;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	3	5	4	5	4	3	5	4	5	4	3	5
ІТ;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	4	4	2	5	3	3	5	2	2	5	3	5

Продовження таблиці В.1

Торгівля;	Дніпропетровська область;	до 5 років;	10-50;	5	5	4	5	4	4	5	3	4	5	4	5
Агропромисловий комплекс;	Київська область;	понад 10 років;	Понад 250.	4	5	3	5	5	4	5	5	5	4	3	5
ІТ;	м.Київ;	понад 10 років;	50-250;	5	5	5	5	4	3	4	4	4	5	5	4
Готельно-ресторанна справа;	м.Київ;	до 5 років;	10-50;	4	3	3	1	1	1	1	1	3	2	3	3
ІТ;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	4	4	2	3	4	1	1	3	3	4	4	4
Легка промисловість;	Львівська область;	5-10 років;	50-250;	3	4	3	4	4	2	2	3	4	4	3	4
Фінанси;	м.Київ;	понад 10 років;	50-250;	4	5	5	4	5	4	3	4	4	4	5	5
ІТ;	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	4	4	3	4	4	3	4	3	5	4	4	4
Торгівля;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	4	5	4	5	5	3	4	3	3	4	2	3
Торгівля;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	5	5	4	5	5	4	5	5	3	5	3	5
Агропромисловий комплекс;	Одеська область;	понад 10 років;	50-250;	5	5	2	5	5	3	4	5	5	3	2	2
Торгівля;	Харківська область;	до 5 років;	10-50;	3	5	4	5	5	5	3	4	4	4	3	5
Торгівля;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5
Фінанси;	м.Київ;	понад 10 років;	50-250;	4	5	4	5	5	5	5	5	5	2	4	5
Торгівля;	м.Київ;	понад 10 років;	50-250;	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5
ІТ;	м.Київ;	до 5 років;	10-50;	5	4	5	5	4	5	5	4	3	2	3	5
Агропромисловий комплекс;	Львівська область;	понад 10 років;	50-250;	1	2	2	3	2	3	1	4	5	4	2	5
Логістика;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	3	3	2	4	2	2	2	4	4	4	2	2
Легка промисловість;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5
Торгівля;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	3	3	4	2	3	2	3	2	1	3	3	4
Легка промисловість;	м.Київ;	до 5 років;	10-50;	2	3	3	4	3	5	3	1	1	3	4	4
Торгівля;	Івано-Франківська область;	5-10 років;	50-250;	3	3	4	3	4	1	3	2	3	4	3	5
ІТ;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	4	4	5	5	4	5	4	3	5	4	4	5

Продовження таблиці В. 1

Блок 0. Загальні відомості про компанію				Блок 2. Оцінка впливу цифровізації на конкурентне середовище								
				Поінформованість про конкурентне середовище			Вплив на конкуренцію на ринку			Готовність до змін		
Галузь вашої організації:	В якій області знаходиться головний офіс організації:	Скільки років організація існує?	Яка чисельність працівників?	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B9
Виробництво, типографія	м.Київ;	5-10 років;	до 10;	1	1	1	1	1	2	2	1	1
ІТ;	м.Київ;	до 5 років;	до 10;	5	5	5	5	1	1	5	5	5
ІТ;	м.Київ;	понад 10 років;	50-250;	5	3	5	1	1	4	4	5	5
Туризм	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	4	4	4	5	4	4	4	4	4
Торгівля;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	1	1	3	3	2	4	2	2	2
На перетині ІТ й освіти/просвітництва	м.Київ;	понад 10 років;	до 10;	5	5	3	4	3	4	4	4	4
ІТ;	Одеська область;	понад 10 років;	Понад 250.	5	5	5	4	3	5	5	5	5
Освіта;	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	4	2	3	3	3	5	5	4	4
Освіта;	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	5	5	5	3	3	3	5	5	5
Психо- соціальні послуги	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	3	2	4	4	4	4	4	4	4
Легка промисловість;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	4	5	5	5	3	4	4	3	3
Громадський сектор	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	3	3	4	3	3	3	5	4	4
Освіта;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	3	5	5	5	5	5	5	3	3
Психологія	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	5	5	5	5	2	5	5	5	5
ІТ;	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	5	4	3	5	4	4	4	4	4
Торгівля;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	5	3	5	4	3	5	4	3	5
ІТ;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	5	3	4	4	3	5	2	3	4
Торгівля;	Дніпропетровська область;	до 5 років;	10-50;	5	4	5	1	3	4	4	5	4
Агропромисловий комплекс;	Київська область;	понад 10 років;	Понад 250.	4	4	4	5	4	4	5	4	4
ІТ;	м.Київ;	понад 10 років;	50-250;	4	4	4	4	5	4	4	4	4

Продовження таблиці В. 1

Готельно-ресторанна справа;	м.Київ;	до 5 років;	10-50;	3	2	3	1	4	2	3	2	1
ІТ;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	3	4	2	5	5	4	1	1	4
Легка промисловість;	Львівська область;	5-10 років;	50-250;	4	5	5	5	3	5	3	2	2
Фінанси;	м.Київ;	понад 10 років;	50-250;	5	5	4	5	3	5	4	5	5
ІТ;	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	5	4	5	3	3	4	5	5	5
Торгівля;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	4	4	3	3	3	3	3	3	3
Торгівля;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	5	3	4	3	5	4	4	4	3
Агропромисловий комплекс;	Одеська область;	понад 10 років;	50-250;	2	1	1	4	3	4	2	1	1
Торгівля;	Харківська область;	до 5 років;	10-50;	4	3	4	3	4	5	4	4	4
Торгівля;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	5	5	4	5	5	5	5	5	5
Фінанси;	м.Київ;	понад 10 років;	50-250;	4	4	5	3	3	4	4	4	4
Торгівля;	м.Київ;	понад 10 років;	50-250;	5	4	5	5	5	5	4	4	4
ІТ;	м.Київ;	до 5 років;	10-50;	4	4	5	4	5	4	5	4	2
Агропромисловий комплекс;	Львівська область;	понад 10 років;	50-250;	4	3	3	5	3	4	2	3	3
Логістика;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	2	2	2	1	2	3	1	2	2
Легка промисловість;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	3	3	3	5	4	4	4	3	4
Торгівля;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	3	3	1	4	3	3	2	2	2
Легка промисловість;	м.Київ;	до 5 років;	10-50;	4	4	3	4	3	4	1	1	1
Торгівля;	Івано-Франківська область;	5-10 років;	50-250;	4	4	3	3	3	4	3	4	3
ІТ;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	5	5	5	5	5	5	5	5	4

Продовження таблиці В. 1

Блок 0. Загальні відомості про компанію				Блок 3. Оцінка впливу цифровізації на взаємодію з державою								
				Впровадження норм і стандартів роботи з даними			Управління цифровими ризиками			Підтримка культури відповідності стандартам роботи з даними		
Галузь вашої організації:	В якій області знаходиться головний офіс організації:	Скільки років організація існує?	Яка чисельність працівників?	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9
Виробництво, типографія	м.Київ;	5-10 років;	до 10;	1	1	1	1	1	1	1	1	1
ІТ;	м.Київ;	до 5 років;	до 10;	5	5	5	4	3	3	1	4	2
ІТ;	м.Київ;	понад 10 років;	50-250;	5	5	5	5	4	4	5	5	5
Туризм	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	4	2	3	3	3	5	5	5	5
Торгівля;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	2	3	3	4	2	2	5	3	4
На перетині ІТ й освіти/просвітництва	м.Київ;	понад 10 років;	до 10;	2	4	4	3	3	3	3	3	4
ІТ;	Одеська область;	понад 10 років;	Понад 250.	5	5	5	5	5	5	3	4	5
Освіта;	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	3	3	3	3	3	3	3	5	4
Освіта;	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	4	4	4	3	3	5	5	4	5
Психо- соціальні послуги	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	3	2	3	3	3	3	2	3	4
Легка промисловість;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	5	5	5	3	3	3	5	5	5
Громадський сектор	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	5	4	4	3	4	3	3	5	5
Освіта;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	4	2	4	4	3	2	2	4	4
Психологія	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	5	2	4	5	3	1	1	4	4
ІТ;	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	4	4	5	3	3	4	3	3	4
Торгівля;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	3	4	5	5	2	4	3	5	5
ІТ;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	4	4	5	5	5	5	5	5	5
Торгівля;	Дніпропетровська область;	до 5 років;	10-50;	3	3	5	5	5	5	5	3	5
Агропромисловий комплекс;	Київська область;	понад 10 років;	Понад 250.	5	5	5	5	4	4	3	3	4
ІТ;	м.Київ;	понад 10 років;	50-250;	4	5	5	5	4	4	2	3	3

Продовження таблиці В. 1

Готельно-ресторанна справа;	м.Київ;	до 5 років;	10-50;	3	5	4	4	3	4	1	4	2
ІТ;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	3	5	5	5	3	4	2	4	2
Легка промисловість;	Львівська область;	5-10 років;	50-250;	5	3	3	4	3	4	4	4	5
Фінанси;	м.Київ;	понад 10 років;	50-250;	3	3	5	5	4	4	3	4	4
ІТ;	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	4	4	4	4	4	4	2	3	4
Торгівля;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	3	3	5	2	3	3	4	4	3
Торгівля;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	5	3	5	5	3	3	3	5	5
Агропромисловий комплекс;	Одеська область;	понад 10 років;	50-250;	5	4	5	3	4	4	2	4	4
Торгівля;	Харківська область;	до 5 років;	10-50;	3	3	4	4	3	4	3	5	4
Торгівля;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	5	4	3	3	4	3	4	5	5
Фінанси;	м.Київ;	понад 10 років;	50-250;	5	5	5	5	5	5	3	5	5
Торгівля;	м.Київ;	понад 10 років;	50-250;	3	5	4	3	2	4	4	4	4
ІТ;	м.Київ;	до 5 років;	10-50;	3	3	5	5	3	4	4	5	5
Агропромисловий комплекс;	Львівська область;	понад 10 років;	50-250;	3	3	3	4	4	3	2	5	4
Логістика;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	5	4	3	2	3	4	4	4	5
Легка промисловість;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	5	4	3	4	3	5	5	5	3
Торгівля;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	1	1	2	4	4	3	2	3	2
Легка промисловість;	м.Київ;	до 5 років;	10-50;	1	1	1	2	3	1	1	1	1
Торгівля;	Івано-Франківська область;	5-10 років;	50-250;	2	1	2	2	2	1	3	2	2
ІТ;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	5	5	4	5	4	5	5	4	4

Продовження таблиці В. 1

Блок 0. Загальні відомості про компанію				Блок 4. Оцінка впливу цифровізації на взаємодію з клієнтами								
				Ефективність цифрових сервісів			Простота використання цифрових сервісів			Задоволеність клієнтів цифровими сервісами		
Галузь вашої організації:	В якій області знаходиться головний офіс організації:	Скільки років організація існує?	Яка чисельність працівників?	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9
Виробництво, типографія	м.Київ;	5-10 років;	до 10;	1	1	1	1	1	1	1	1	1
ІТ;	м.Київ;	до 5 років;	до 10;	5	5	5	5	2	4	4	1	3
ІТ;	м.Київ;	понад 10 років;	50-250;	5	4	5	4	5	5	5	5	4
Туризм	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	4	5	4	5	4	3	4	5	4
Торгівля;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	4	4	3	4	4	4	4	4	3
На перетині ІТ й освіти/просвітництва	м.Київ;	понад 10 років;	до 10;	4	3	3	5	4	4	4	5	4
ІТ;	Одеська область;	понад 10 років;	Понад 250.	5	5	5	4	4	5	5	5	4
Освіта;	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	4	3	4	4	3	3	4	4	3
Освіта;	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	5	5	4	4	4	4	5	5	4
Психо- соціальні послуги	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	4	5	4	4	4	4	4	5	4
Легка промисловість;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	3	1	1	3	3	3	3	3	2
Громадський сектор	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	4	4	3	4	4	4	4	4	3
Освіта;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	4	3	4	3	3	3	4	5	3
Психологія	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	5	5	5	5	3	4	4	5	4
ІТ;	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	3	3	4	4	3	4	3	4	3
Торгівля;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	5	4	5	4	4	5	5	5	4
ІТ;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	3	5	4	5	4	4	5	5	4
Торгівля;	Дніпропетровська область;	до 5 років;	10-50;	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Агропромисловий комплекс;	Київська область;	понад 10 років;	Понад 250.	3	3	3	4	5	4	3	4	3
ІТ;	м.Київ;	понад 10 років;	50-250;	5	4	4	5	3	3	4	4	4

Закінчення таблиці В. 1

Готельно-ресторанна справа;	м.Київ;	до 5 років;	10-50;	4	3	3	1	2	2	3	4	2
ІТ;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	2	3	2	2	2	2	3	4	2
Легка промисловість;	Львівська область;	5-10 років;	50-250;	3	3	2	2	1	3	3	4	2
Фінанси;	м.Київ;	понад 10 років;	50-250;	5	5	5	5	5	4	5	5	4
ІТ;	м.Київ;	5-10 років;	50-250;	4	4	4	4	4	4	4	5	4
Торгівля;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	4	5	4	5	4	4	4	5	4
Торгівля;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	4	3	4	4	4	4	4	4	3
Агропромисловий комплекс;	Одеська область;	понад 10 років;	50-250;	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Торгівля;	Харківська область;	до 5 років;	10-50;	4	5	3	5	4	3	5	5	4
Торгівля;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Фінанси;	м.Київ;	понад 10 років;	50-250;	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Торгівля;	м.Київ;	понад 10 років;	50-250;	3	3	2	4	1	1	1	1	2
ІТ;	м.Київ;	до 5 років;	10-50;	5	5	4	3	3	5	5	5	4
Агропромисловий комплекс;	Львівська область;	понад 10 років;	50-250;	4	5	5	5	3	5	4	3	4
Логістика;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	2	3	3	4	4	4	4	5	3
Легка промисловість;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	4	4	3	4	4	4	4	5	4
Торгівля;	м.Київ;	5-10 років;	10-50;	5	5	5	4	4	5	5	5	4
Легка промисловість;	м.Київ;	до 5 років;	10-50;	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Торгівля;	Івано-Франківська область;	5-10 років;	50-250;	5	5	4	4	5	5	4	4	4
ІТ;	м.Київ;	понад 10 років;	Понад 250.	4	4	4	5	5	5	5	5	4

Роз'яснення до умовних позначень в анкеті

Умовне позначення	Питання анкети
A1	Наша компанія має чітко визначену цифрову стратегію, яка інтегрована в загальну стратегію бізнесу.
A2	Керівництво активно підтримує цифрову трансформацію та сприяє її реалізації.
A3	Ми маємо достатню цифрову компетенцію серед працівників.
A4	В нашій компанії створено окрему команду для управління цифровими змінами.
A5	Ми активно інвестуємо в підвищення компетенцій працівників.
A6	Ми залучаємо зовнішніх експертів для вирішення особливо складних запитів.
A7	Співробітники нашої компанії мають можливість експериментувати з новими технологіями.
A8	У нас є внутрішні програми для підтримки цифрових інновацій.
A9	Ми використовуємо хмарні технології та великі дані для покращення операцій.
A10	Наш IT-відділ активно працює над впровадженням цифрових інструментів.
A11	Ми співпрацюємо з цифровими стартапами, технологічними компаніями або платформами.
A12	Наша компанія інтегрована в цифрові екосистеми, такі як маркетплейси, фінтех-рішення тощо.
B1	Наша компанія відстежує інноваційні тренди у світі та на нашому ринку зокрема.
B2	Ми добре поінформовані про дії конкурентів щодо їх впровадження інновацій
B3	Ми активно використовуємо ринкову аналітику при прийнятті управлінських рішень.
B4	Цифровізація сприяла виникненню нових конкурентів на нашому ринку.
B5	Завдяки цифровим змінам вплив окремих великих учасників ринку суттєво знизився.
B6	Цифрова трансформація впливає на сталі бізнес-моделі та розширює/змінює наш ринок.
B7	Наша компанія гнучка у впровадженні нових технологій.
B8	Ми ефективно реагуємо на цифрові виклики та зміни на ринку.
B9	Наша компанія вдало реагує на технологічні зміни та виклики ринку, що з ними приходять.
C1	У нас є чітко визначені політики щодо відповідності державним нормам та галузевим стандартам цифрової безпеки.
C2	Ми дотримуємось міжнародних стандартів безпеки (GDPR, ISO 27001 тощо)
C3	У нас є внутрішні аудити для перевірки відповідності державним нормам та галузевим стандартам цифрової безпеки.
C4	Ми впроваджуємо автоматизовані рішення для управління цифровими ризиками.
C5	Ми використовуємо кібербезпекові технології (шифрування, багатофакторну автентифікацію тощо).
C6	Наша компанія регулярно проводить тестування на вразливості IT-систем.
C7	Наші співробітники регулярно проходять навчання з питань цифрової безпеки.
C8	У нас є відповідальні за контроль дотримання цифрової відповідності.
C9	Культура цифрової відповідності підтримується на рівні керівництва.
D1	Наші цифрові сервіси дозволяють клієнтам швидко знаходити необхідну інформацію.
D2	Користувачі можуть легко завершувати покупки або здійснювати транзакції через наші цифрові платформи.
D3	Ми надаємо якісну технічну підтримку через цифрові канали.
D4	Наш вебсайт та мобільний додаток мають інтуїтивний дизайн.
D5	Час завантаження наших цифрових сервісів мінімальний.
D6	Усі основні функції сервісу доступні без зайвих кроків.
D7	Наші клієнти задоволені взаємодією з цифровими сервісами компанії.
D8	Наші цифрові платформи формують довіру до бренду.
D9	Ми враховуємо відгуки клієнтів при покращенні цифрового досвіду.

Динаміка закриттів магазинів у США в розрізі торгових мереж та їх спеціалізації, 2019-2024 рр.

Мережа магазинів	Категорія товарів	Роки закриття					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
7-Eleven	Інше	0	0	0	0	184	492
99 CnetsonlyStore	Універмаг	0	0	0	0	0	371
Abercrombie&Fitch	Одяг і аксесуари	0	7	0	0	0	0
AC Moore	Меблі і товари для дому	0	145	0	0	0	0
Aldi	Універмаг	0	0	0	0	30	0
Aldo	Одяг і аксесуари	0	200	0	0	0	0
AlimentationCouche-Tard	Інше	0	0	0	0	145	0
AmericanEagle	Одяг і аксесуари	0	50	225	83	0	0
AmericanFreight	Меблі і товари для дому	0	0	0	0	0	353
ArtVanFurniture	Меблі і товари для дому	0	190	0	0	0	0
AT&TT	Інше	0	250	0	0	0	0
Avenue	Одяг і аксесуари	222	0	0	0	0	0
BananaRepublic	Одяг і аксесуари	0	0	130	0	0	0
Barnes&Noble	Інше	0	0	0	0	34	0
Bath&Body Works	Здоров'я та догляд	0	50	0	0	51	0
BCBG	Одяг і аксесуари	0	120	0	0	0	0
BedBath&Beyond	Меблі і товари для дому	0	200	360	0	866	0
BestBuy	Інше	0	0	30	0	27	0
BigLots	Меблі і товари для дому	0	0	0	0	0	580
Bloomingdale's	Одяг і аксесуари	0	1	0	0	0	0
Bose	Інше	0	11	0	0	0	0
BrooksBrothers	Одяг і аксесуари	0	51	0	0	0	0
BurlingtonStores	Одяг і аксесуари	0	0	0	27	0	0
BuyBuyBaby	Інше	0	0	120	0	0	0
Carter's	Одяг і аксесуари	0	200	0	0	0	0
Catherines	Одяг і аксесуари	0	320	0	0	0	0
Century 21	Одяг і аксесуари	0	13	0	0	0	0
CharlotteRusse	Одяг і аксесуари	520	0	0	0	0	0
CharmingCharlie	Одяг і аксесуари	261	0	0	0	0	0
Chico's	Одяг і аксесуари	250	100	1092	0	0	0
ChristmasTreeShops	Меблі і товари для дому	0	0	0	0	82	0
Christopher&Banks	Одяг і аксесуари	0	40	449	0	0	0
Chuck E Cheese	Інше	0	54	0	0	0	0
ColdwaterCreek	Одяг і аксесуари	0	334	0	0	0	0
Conns	Меблі і товари для дому	0	0	0	0	0	553

CVS Health	Здоров'я та догляд	0	22	900	300	300	586
David'sBridal	Одяг і аксесуари	0	0	300	0	98	0
DestinationMaternity	Одяг і аксесуари	258	90	0	0	0	0
DiannevonFuerstenberg	Одяг і аксесуари	0	18	0	0	0	0
Dillard's	Одяг і аксесуари	0	4	0	0	0	0
Disney	Інше	0	0	60	0	0	0
DollarGeneral	Універмаг	0	0	0	0	74	0
DollarTree	Універмаг	0	0	0	0	59	0
DressBarn	Одяг і аксесуари	650	0	0	0	0	0
DSW	Одяг і аксесуари	0	78	65	0	0	0
EarthFare	Інше	0	50	0	0	0	0
EarthFood	Інше	0	40	0	0	0	0
Express	Одяг і аксесуари	0	100	150	0	0	0
FamilyDollar	Універмаг	390	0	0	100	102	718
FamilyVideo	Інше	0	0	250	0	0	0
FootLocker	Одяг і аксесуари	0	0	400	187	116	0
Footaction	Одяг і аксесуари	0	0	30	0	0	0
Forever 21	Одяг і аксесуари	350	207	0	0	0	0
Fossil	Одяг і аксесуари	0	0	75	0	0	0
Francesca	Одяг і аксесуари	0	234	0	0	0	0
Fred's	Здоров'я та догляд	520	0	0	0	0	0
Fry'sElectronics	Інше	0	0	31	0	0	0
FryeShoestores	Одяг і аксесуари	0	16	0	0	0	0
Furla	Одяг і аксесуари	0	14	0	0	0	0
G StrawRaw	Одяг і аксесуари	0	57	0	0	0	0
GameStop	Інше	200	320	0	0	0	0
Gap	Одяг і аксесуари	230	350	350	39	31	0
Genesco	Одяг і аксесуари	0	0	0	0	95	0
GNC	Здоров'я та догляд	0	1200	0	0	0	0
GodivaChocolatier	Інше	0	0	117	0	0	0
Goodwill	Інше	0	0	8	0	0	0
Guess	Одяг і аксесуари	0	100	0	0	0	0
Gymboree	Одяг і аксесуари	805	0	0	0	0	0
H&M	Одяг і аксесуари	0	170	0	25	0	0
Hallmark	Інше	0	16	0	0	0	0
HenriBende	Одяг і аксесуари	23	0	0	0	0	0
HeritageBrands	Одяг і аксесуари	0	152	0	0	0	0
J. Crew	Одяг і аксесуари	0	67	0	0	0	0
J.Jill	Одяг і аксесуари	0	11	0	0	0	0
JCPenney	Одяг і аксесуари	27	175	105	0	0	0
Justice	Одяг і аксесуари	0	600	103	0	0	0
Kmart	Універмаг	160	52	75	0	0	0
Kroger	Універмаг	0	0	9	0	0	0
LePainQuotidien	Інше	0	63	0	0	0	0
LK Bennett	Одяг і аксесуари	0	5	0	0	0	0

Lord&Taylor	Одяг і аксесуари	0	78	0	0	0	0
Lowe's	Меблі і товари для дому	20	34	0	0	0	0
LuckyMarket	Інше	0	0	0	0	0	0
Macy's	Одяг і аксесуари	9	125	45	125	0	0
MichaelKors	Одяг і аксесуари	0	170	0	0	0	0
Microsoft	Інше	0	77	0	0	0	0
MitchellGold&BobWilliams	Меблі і товари для дому	0	0	0	0	27	0
Modell'sSportingGoods	Інше	0	153	0	0	0	0
Muji USA	Меблі і товари для дому	0	5	0	0	0	0
NeimanMarcus	Одяг і аксесуари	0	36	0	0	0	0
NewYork&Co	Одяг і аксесуари	0	405	0	0	0	0
Nordstrom	Одяг і аксесуари	0	19	0	0	0	0
Office Depot	Інше	0	90	0	0	42	0
OlympiaSports	Інше	76	76	0	35	0	0
PaperSource	Інше	0	0	11	0	0	0
Papyrus	Інше	0	254	0	0	0	0
PartyCity	Меблі і товари для дому	0	21	0	0	31	0
PaylessShoeSource	Одяг і аксесуари	2500	0	0	0	0	0
PerformanceBicycle	Інше	102	0	0	0	0	0
Pier 1 Imports	Меблі і товари для дому	0	936	0	0	0	0
RenttheRunway	Інше	0	5	0	0	0	0
RetailWinds	Інше	0	378	0	0	0	0
RiteAid	Здоров'я та догляд	0	0	63	145	335	408
Roots USA	Одяг і аксесуари	0	7	0	0	0	0
rue21	Одяг і аксесуари	0	0	0	0	0	543
SallyBeauty	Здоров'я та догляд	0	0	0	350	38	0
Save A Lot	Універмаг	0	0	0	0	42	0
Sears	Універмаг	175	72	0	204	0	0
ShoeCity	Одяг і аксесуари	0	0	0	0	39	0
Shopko	Універмаг	371	0	0	0	0	0
SignetJewelers	Інше	0	232	0	0	66	0
SoftSurroundings	Меблі і товари для дому	0	0	0	0	44	0
StageStores	Універмаг	0	738	0	0	0	0
SteinMart	Універмаг	0	289	0	0	0	0
Stock+Field	Інше	0	0	25	0	0	0
SurlaTable	Меблі і товари для дому	0	51	0	0	0	0
TailoredBrands	Одяг і аксесуари	0	500	0	0	0	0
TheChildren'sPlace	Інше	0	300	122	47	107	0

TheKitchenCollection	Меблі і товари для дому	160	0	0	0	0	0
ThePaperStore	Інше	0	86	0	0	0	0
The TJX Companies	Універмаг	0	0	0	0	27	0
TuesdayMorning	Меблі і товари для дому	0	230	200	0	463	0
UltaBeauty	Здоров'я та догляд	0	19	0	0	0	0
Versona	Одяг і аксесуари	0	0	0	0	30	0
Victoria'sSecret	Одяг і аксесуари	53	250	0	0	0	0
Walgreens	Здоров'я та догляд	200	100	0	0	172	259
Walmart	Універмаг	17	3	0	0	0	0
WilsonLeather& G.H. Bass	Одяг і аксесуари	0	199	0	0	0	0
Zara	Одяг і аксесуари	0	1000	0	0	0	0

Джерело:

Час охоплення 50 мільйонів користувачів новими технологіями

Технологія	Належність до цифрових	Рік початку поширення	Час охоплення 50 млн користувачів, років
Авіап перевезення	Нецифрова	1914	64
Автомобілі	Нецифрова	1908	62
Домашні телефони	Нецифрова	1890	50
Електроенергія	Нецифрова	1882	46
Банківські картки	Нецифрова	1958	28
Телебачення	Нецифрова	1939	22
Банкомати	Цифрова	1967	18
Комп'ютери	Цифрова	1981	14
Мобільні телефони	Цифрова	1983	12
Інтернет	Цифрова	1993	7
Facebook	Цифрова	2004	4
WeChat	Цифрова	2011	1
PokemonGo	Цифрова	2016	0,05

Джерело:

**Розподіл веб-трафіку серед інтернет-ресурсів на ринку короткострокової
оренди житла**

Веб-сайт	Частка трафіку	ННІ	Веб-сайт	Частка трафіку	ННІ
booking	50,26	2 526,07	airbnb	11,74	137,83
hotels24.ua	4,42	19,54	expedia	9,7	94,09
doxa.ua	3,08	9,49	booking	7,82	61,15
otpusk.com	2,80	7,84	marriott	5,58	31,14
bukovel24.com	2,74	7,51	vrbo	5,48	30,03
X1	2,24	5,02	X1	4,97	24,70
X2	1,94	3,76	X2	2,33	5,43
X3	1,64	2,69	X3	1,85	3,42
X4	1,31	1,72	X4	1,8	3,24
X5	1,08	1,17	X5	1,3	1,69
X6	0,77	0,59	X6	1,12	1,25
X7	0,72	0,52	X7	1,12	1,25
X8	0,69	0,48	X8	1,12	1,25
X9	0,69	0,48	X9	1,03	1,06
X10	0,68	0,46	X10	0,97	0,94
X11	0,65	0,42	X11	0,89	0,79
X12	0,60	0,36	X12	0,72	0,52
X13	0,58	0,34	X13	0,64	0,41
X14	0,55	0,30	X14	0,57	0,32
X15	0,52	0,27	X15	0,54	0,29
X16	0,40	0,16	X16	0,5	0,25
X17	0,37	0,14	X17	0,45	0,20
X18	0,36	0,13	X18	0,38	0,14
X19	0,33	0,11	X19	0,37	0,14
X20	0,33	0,11	X20	0,34	0,12
X21	0,32	0,10	X21	0,34	0,12
X22	0,32	0,10	X22	0,33	0,11
X23	0,29	0,08	X23	0,33	0,11
X24	0,29	0,08	X24	0,31	0,10
X25	0,27	0,07	X25	0,31	0,10
X26	0,26	0,07	X26	0,27	0,07
X27	0,26	0,07	X27	0,26	0,07
X28	0,26	0,07	X28	0,26	0,07
X29	0,25	0,06	X29	0,25	0,06
X30	0,24	0,06	X30	0,23	0,05
X31	0,23	0,05	X31	0,23	0,05
X32	0,23	0,05	X32	0,23	0,05

X33	0,23	0,05	X33	0,22	0,05
X34	0,20	0,04	X34	0,22	0,05
X35	0,20	0,04	X35	0,22	0,05
X36	0,20	0,04	X36	0,21	0,04
X37	0,19	0,04	X37	0,21	0,04
X38	0,18	0,03	X38	0,21	0,04
X39	0,18	0,03	X39	0,21	0,04
X40	0,17	0,03	X40	0,2	0,04
X41	0,17	0,03	X41	0,2	0,04
X42	0,17	0,03	X42	0,19	0,04
X43	0,17	0,03	X43	0,19	0,04
X44	0,17	0,03	X44	0,19	0,04
X45	0,17	0,03	X45	0,19	0,04
X46	0,17	0,03	X46	0,18	0,03
X47	0,15	0,02	X47	0,18	0,03
X48	0,15	0,02	X48	0,17	0,03
X49	0,15	0,02	X49	0,17	0,03
X50	0,15	0,02	X50	0,17	0,03
X51	0,15	0,02	X51	0,16	0,03
X52	0,15	0,02	X52	0,15	0,02
X53	0,15	0,02	X53	0,15	0,02
X54	0,15	0,02	X54	0,15	0,02
X55	0,14	0,02	X55	0,15	0,02
X56	0,14	0,02	X56	0,15	0,02
X57	0,14	0,02	X57	0,15	0,02
X58	0,14	0,02	X58	0,14	0,02
X59	0,14	0,02	X59	0,14	0,02
X60	0,14	0,02	X60	0,13	0,02
X61	0,13	0,02	X61	0,13	0,02
X62	0,13	0,02	X62	0,13	0,02
X63	0,13	0,02	X63	0,13	0,02
X64	0,12	0,01	X64	0,13	0,02
X65	0,12	0,01	X65	0,13	0,02
X66	0,12	0,01	X66	0,12	0,01
X67	0,12	0,01	X67	0,12	0,01
X68	0,12	0,01	X68	0,12	0,01
X69	0,12	0,01	X69	0,12	0,01
X70	0,12	0,01	X70	0,11	0,01
X71	0,11	0,01	X71	0,11	0,01
X72	0,11	0,01	X72	0,11	0,01
X73	0,11	0,01	X73	0,11	0,01
X74	0,11	0,01	X74	0,11	0,01
X75	0,11	0,01	X75	0,1	0,01
X76	0,11	0,01	X76	0,1	0,01

Закінчення дод. Е

X77	0,11	0,01	X77	0,1	0,01
X78	0,10	0,01	X78	0,1	0,01
X79	0,10	0,01	X79	0,1	0,01
X80	0,10	0,01	X80	0,1	0,01
X81	0,10	0,01	X81	0,09	0,01
X82	0,10	0,01	X82	0,09	0,01
X83	0,10	0,01	X83	0,09	0,01
X84	0,10	0,01	X84	0,09	0,01
X85	0,10	0,01	X85	0,09	0,01
X86	0,10	0,01	X86	0,09	0,01
X87	0,10	0,01	X87	0,09	0,01
X88	0,10	0,01	X88	0,09	0,01
X89	0,10	0,01	X89	0,08	0,01
X90	0,10	0,01	X90	0,08	0,01
X91	0,10	0,01	X91	0,08	0,01
X92	0,10	0,01	X92	0,08	0,01
X93	0,09	0,01	X93	0,08	0,01
X94	0,09	0,01	X94	0,08	0,01
X95	0,09	0,01	X95	8	64,00

Джерело:

Порядок розрахунку індикаторів Індексу симетрії факторів цифровізації

	Слабкий розвиток		Сильний розвиток		Бал цифрових можливостей	Бал цифрових результатів	Індекс цифрової підготованості
Цифрова стратегія	39	61	96	140	100	237	136
Організаційні можливості	78	138	92	117	216	209	-7
Розвиток експертизи	117	107	100	82	224	182	-42
Інноваційна культура	176	123	89	82	298	171	-128
Технологічна основа	78	92	112	117	170	229	59
Екосистеми та партнерства	98	215	73	98	312	171	-142
Поінформованість про конкурентне середовище	104	82	92	109	186	202	16
Вплив на конкуренцію на ринку	117	51	95	91	168	186	18
Готовність до змін	143	164	116	81	307	196	-111
Впровадження норм і стандартів роботи з даними	117	92	72	112	209	184	-25
Управління цифровими ризиками	78	102	92	68	180	160	-20
Підтримка культури відповідності стандартам роботи з даними	117	143	90	99	260	189	-72
Ефективність цифрових сервісів	65	51	103	117	116	220	104
Простота використання цифрових сервісів	91	72	134	94	163	227	65
Задоволеність клієнтів цифровими сервісами	78	51	131	107	129	238	108

ДОВІДКА
про використання у діяльності ТОВ «Сандора»
наукових результатів та практичних рекомендацій,
запропонованих Титишем Богданом Йосифовичем
на основі його дисертаційної роботи на тему
«Трансформація конкурентних відносин
в умовах цифровізації економіки»

№ 145-3 від 10.01.2025

Видана Титишу Богдану Йосифовичу, здобувачу ступеня доктора філософії кафедри економічної теорії та конкурентної політики Державного торговельно-економічного університету, про те, що основні результати його дослідження на тему «Трансформація конкурентних відносин в умовах цифровізації економіки» були використані при стратегічному управлінському плануванні ТОВ «Сандора».

Прикладна цінність роботи полягає в ідентифікації ключових трендів та змін в актуальних бізнес-моделях, що несе ризики та можливості для розвитку конкурентних позицій на ринку. Поширення моделей цифрових платформ відкриває нові перспективи для розвитку каналів збуту.

З огляду на виявлені тренди, підприємству було запропоновано стратегію диверсифікації партнерств з платформами електронної комерції з метою використання переваг зниження бар'єрів, які формують цифрові платформи, намагаючись сформувати та розширити необхідні для їх діяльності мережеві ефекти на тлі зростання інтенсивності розробки та впровадження інновацій під впливом цифрової трансформації.

Довідка видана для подання до спеціалізованої вченої ради Державного торговельно-економічного університету.

Директор з продажу
ТТ, АФН, e-com

  **Ірина ПРОГОНЮК**

№ 1/25 від 14.01.2025

ДОВІДКА

**про використання у діяльності ТОВ «Геміус-Україна»
результатів дисертаційного дослідження
Титиша Богдана Йосифовича на тему
«Трансформація конкурентних відносин
в умовах цифровізації економіки»**

Поглиблений Титишем Б. Й. аналітичний інструментарій дослідження природи трансформаційних змін у ринковій конкуренції використовується у діяльності ТОВ «Геміус-Україна». Практична цінність розроблених Титишем Б. Й. підходів полягає в їх придатності для використання під час формування та планування досліджень, а також опрацювання та систематизації їх результатів.

Проведення аналізу ринкового середовища та оцінка чинників, що впливають на позиції компаній, є одним з ключових напрямів діяльності ТОВ «Геміус-Україна». Запропоновані підходи до ідентифікації, класифікації та аналізу ринкових умов з урахуванням явищ та умов, що постійно впливають на ці умови, використовуються при проведенні досліджень компанією ТОВ «Геміус-Україна».

Генеральний директор**Прус Леся Богданівна**



ТОВ «Нова пошта»
Юридична адреса: Столичне шосе, будинок 103,
корпус 1, поверх 9, м. Київ, 03026
Р/р UA16380805000000026000473497 в ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»,
МФО 380805
ІПН 313167116014,
Свідоцтво платника ПДВ №100148005
Код ЄДРПОУ 31316718
Тел.: 0 800 500 609 novaposhta.ua

№ 102 від 10.01.2025

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Титиша Богдана Йосифовича на тему
«Трансформація конкурентних відносин в умовах цифровізації економіки»
у діяльності ТОВ «Нова пошта»

У дисертаційному дослідженні запропоновано пропозиції щодо посилення ринкових позицій у висококонкурентному середовищі шляхом формування критичної маси клієнтів з метою ініціації прямих мережевих ефектів. Зміст рекомендацій ґрунтується на проведеному дослідженні природи та різновидів мережевих ефектів, а також на вітчизняному та міжнародному досвіді використання цих ефектів при здійсненні конкурентної боротьби на ринках товарів та послуг.

Практична цінність розроблених Титишем Б.Й. рекомендацій полягає в їх прикладній придатності до використання у безпосередньому плануванні бізнес-процесів. Актуальність тематики мережевих ефектів є значною для бізнесу, цінність якого, зокрема, диктується шириною сформованої міжнародної мережі власної присутності та присутності партнерів.

Формування інфраструктури бізнесу «мережі мереж» є одним з напрямів розвитку діяльності компанії. Запропоновані Титишем Б.Й. підходи конкурентної боротьби в умовах ринку, що активно використовує мережеві ефекти, знайшли своє застосування при формуванні стратегічного планування міжнародного розвитку ТОВ «Нова пошта».

Директор з розвитку міжнародного
бізнесу ТОВ «Нова пошта»



Дмитро ПРЯДКО

НОВА ПОШТА



**ДЕРЖАВНИЙ КОМІТЕТ ТЕЛЕБАЧЕННЯ ТА РАДІОМОВЛЕННЯ
УКРАЇНИ**

вул. Прорізна, 2, м. Київ, 01001, Тел. (044) 239-63-89, факс 279-44-50
E-mail: office@comin.gov.ua, www.comin.gov.ua

«30» 09 2020 р. № 002-01

На № _____ від _____

ДОВІДКА

**про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Титиша Богдана Йосифовича на тему
«Трансформація конкурентних відносин в умовах цифровізації економіки»
у діяльності Державного комітету телебачення і радіомовлення України**

У дисертаційному дослідженні Титиша Богдана приведено систематизацію ключових трендів змін у ринковому середовищі, що відбуваються під впливом цифровізації. Особливу увагу приділяється мережевим ефектам, ідентифікації та впорядкуванню їх різновидів з огляду на їх значні впливи на зміни конкурентних відносин. Підвищення взаємозалежності між учасниками ринку через технологічні платформи стимулює монополізацію та формування нових конкурентних альянсів.

Практична цінність роботи полягає у розроблених рекомендаціях щодо оцінювання рівня цифровізації ринків в розрізі чотирьох ключових ринкових факторів, що дозволяє отримати комплексне бачення впливу інформатизації на окремі аспекти розвитку ринків, що досліджуються. Також практичну цінність несуть запропоновані вдосконалення законодавчої бази для забезпечення справедливої конкуренції в умовах цифрових змін, зокрема в контексті нейтралізації негативних мережових ефектів та накопичення ринкової влади технологічними гігантами.

Результати проведеного Титишем Богданом дослідження є актуальними та можуть бути використані у вдосконаленні досліджень ступеню цифровізації ринків, а також у процесах вдосконалення законодавства та заходів державного реагування у сфері обігу інформації.

Голова



Олег НАЛИВАЙКО

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковано основні наукові результати дисертації:

1. Титиш Б. Цифровізація економіки: можливості та виклики. *Економіка та держава*. 2022. № 7. С. 110-114. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/economy/article/view/186/186>

2. Титиш Б. Теоретична інтерпретація еволюції конкурентних відносин в економіці. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 1. С. 96-102. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/956/964>

3. Титиш Б., Швед Ю. Концентрація на цифровізованих ринках: практика та досвід регулювання. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2759/2677>
(особистий внесок здобувача – проаналізовані підходи до визначення напрямів регулювання концентрації на цифровізованих ринках)

4. Швед Ю., Титиш Б. Концентрація капіталу: мережево-цифровий вимір. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2024. № 2. С. 66-85
URL: <https://journals.knute.edu.ua/foreign-trade/article/download/2060/1879/2024>
(особистий внесок здобувача – розкриті вектори здійснення концентрації капіталу в умовах цифровізації економіки)

5. Титиш Б., Швед Ю. Модифікація конкурентних відносин в умовах цифрової трансформації економіки. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 11. URL: <https://econpr.com.ua/index.php/journal/article/view/155/128> (особистий внесок здобувача – проаналізовані детермінанти трансформації конкурентних відносин в умовах цифровізації економіки)

6. Титиш Б. Державне регулювання в умовах викликів цифрової трансформації. *Академічні візії*. 2025. № 39. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1671/1555>

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

7. Титиш Б. Конкурентні відносини в умовах шостого технологічного укладу. *Економіка підприємства: теорія і практика*: зб. матеріал. ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 12-13 жовт. 2022 р.). Київ : КНЕУ, 2022. С. 311-313
URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/3c1e67c6-c8ee-45ae-82ba-2d88e41e2e72/content>

8. Титиш Б. Вплив цифровізації на розвиток конкуренції в економіці. *Публічне управління та адміністрування: конкурентні виклики сучасності*: тези доп. V Всеукраїн. наук.-практ. інтернет-конф. (2 червня 2022 р.). Львів: Львівська політехніка. 2022. С. 78-80
URL: <https://lpnu.ua/sites/default/files/2020/pages/187/zbirnik-03062022.pdf>

9. Титиш Б. Цифровізація у контексті інноваційних чинників розвитку конкурентних відносин. *Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: виклики воєнного часу* : тези доп. XIV Міжнар. бізнес-форуму (Київ, 23 берез. 2023 р.) / відп. ред. А. А. Мазаракі. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т. 2023. С. 116-118 URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=29042.pdf>

10. Титиш Б. Роль конкурентних відносин у процесі повоєнної відбудови економіки. *Міжнародний історичний досвід повоєнної реконструкції економіки: уроки для України* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 27 квітня 2023 р.). Київ : Ін-т екон. та прогнозув. НАН України. 2023. С. 101
URL: <https://knute.edu.ua/file/MzEyMQ==/53f2c45562565a1dea9c9e7515aa2d64.pdf>

11. Титиш Б. Мережеві ознаки сучасних бізнес-моделей та їх вплив на конкурентне середовище. *Економіка в умовах цифрової трансформації: перспективи розвитку в XXI столітті*: тези доп. Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Київ, 16 трав. 2024 р.) / відп. ред. Ю. М. Уманців. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2024. С. 49-53
URL: <https://ur.knute.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ce62f70d-b572-43b2-bb08-9a47f2908cfd/content>