2021-2022 н.р.

Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Тема: Аналіз перспектив розвитку цифрового підприємництва

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітня програма 6.076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Завідувач кафедри: _____/*Карінцева О.І./*

Керівник роботи: _____/*Ковальов Б.Л./*

Виконавець: _____/*Грицай Н.М./*
П.І.Б.

Група: *ПТБз-83-0С*
шифр

Суми 2022

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота містить 43 сторінок тексту; 3 розділи; 2 рисунки, 5 таблиць; список літератури з 47 джерел.

Мета кваліфікаційної роботи – аналіз перспектив розвитку цифрового підприємництва.

Основні завдання дослідження:

- проаналізувати передумови впливу цифрової економіки на підприємництво;
- проаналізувати цифрові підприємницькі платформи, різновидності і функції;
- обґрунтування месенджерів як інструмент розвитку цифрового підприємництва.

Об’єкт дослідження – цифрове підприємництво.

Методи дослідження – аналітичний, компаративний та статистичний методи.

У першому розділі роботи проаналізовано теоретичні засади розвитку цифрової економіки; визначено теоретичні засади розвитку платформних моделей підприємництва; проведено аналіз моделі «продукт як послуга» (PaaS); визначено передумови розвитку нової виробничої (цифрової) філософії.

У другому розділі роботи проаналізовано визначення та класифікація цифрових підприємницьких платформ; проведено аналіз устрою цифрової підприємницької моделі «платформа».

У третьому розділі роботи проведено обґрунтовано роль та значення месенджерів у цифровому підприємництві; проведено оцінку готовності бізнесу до цифрової трансформації (на прикладі ІТ-підрозділу).

Ключові слова: бізнес, підприємництво, аналіз, платформа.

ABSTRACT

Qualification work contains 43 pages of text; 3 sections; 2 figures, 5 tables; list of literature from 47 sources.

The purpose of the qualification work is to analyze the prospects for the development of digital entrepreneurship.

The main objectives of the study:

- to analyze the preconditions for the impact of the digital economy on entrepreneurship;

- analyze digital business platforms, varieties and functions;

- substantiation of messengers as a tool for digital entrepreneurship development.

The object of research is digital entrepreneurship.

Research methods - analytical, comparative and statistical methods.

The first section of the work analyzes the theoretical foundations of the digital economy; the theoretical bases of development of platform models of business are defined; the analysis of the model "product as a service" (PaaS); the preconditions for the development of a new production (digital) philosophy are determined.

The second section analyzes the definition and classification of digital business platforms; the analysis of the device of the digital business model "platform" is carried out.

The third section of the work substantiates the role and importance of messengers in digital entrepreneurship; an assessment of the readiness of the business for digital transformation (on the example of the IT department).

Key words: business, entrepreneurship, analysis, platform.

ЗМІСТ

1 ПЕРЕДУМОВИ ВПЛИВУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ НА ПІДПРИЄМНИЦТВО 5
1.1 Теоретичні засади розвитку цифрової економіки 5
1.2 Теоретичні засади розвитку платформних моделей підприємництва 8
1.3 Аналіз моделі «продукт як послуга» (PaaS) 12
1.4 Передумови розвитку нової виробничої (цифрової) філософії 13
2 ЦИФРОВІ ПІДПРИЄМНИЦЬКІ ПЛАТФОРМИ, РІЗНОВИДНОСТІ І ФУНКЦІЇ 18
2.1 Аналіз визначення та класифікація цифрових підприємницьких платформ 18
2.2 Аналіз устрою цифрової підприємницької моделі «платформа» 21
3 МЕСЕНДЖЕРИ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА 26
3.1 Аналіз ролі та значення месенджерів у цифровому підприємництві 26
3.2 Оцінка готовності бізнесу до цифрової трансформації (на прикладі IT-підрозділу) 33
ВИСНОВКИ 38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 39

1 ПЕРЕДУМОВИ ВПЛИВУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ НА ПІДПРИЄМНИЦТВО

Цифрові технології радикально змінюють галузі та ринки, надаючи різнобічний вплив на діяльність компаній. Проте менеджери та фахівці поки що слабо усвідомлюють можливості та загрози, пов'язані з цифровою економікою. Більш того, найчастіше цифрова трансформація сприймається як новий етап автоматизації бізнесу, хоча дослідження показують, що цифрові та пов'язані з ними технології, такі як когнітивні та штучний інтелект, технології доповненої та віртуальної реальності, адитивні та багато інших формують нові реалії бізнесу. Поки що повною мірою ці реалії не зрозумілі, тому в англомовній літературі для них прийнято різні назви: «Цифрова економіка» (Digital Economy), «Платформна економіка» (Platform Economics), «Економіка алгоритмів» (Algorithm Economy), «Економіка екосистем» (Economics of Ecosystems).

1.1 Теоретичні засади розвитку цифрової економіки

Розвиток цифрової економіки, яку у загальному вигляді можна як економіку, засновану широкому використанні цифрових технологій, обумовлено масштабними і радикальними перетвореннями всіх сторін життєдіяльності людини під впливом цифрових технологій. Останні дозволяють передавати, зберігати, обробляти та шукати різноманітні дані із забезпеченням високих показників якості, швидкості, простоти та надійності цих процесів.

Власне драйверами цифрової трансформації (цифровізації) стали:

• сенсорні технології та технології радіочастотної ідентифікації об'єктів, на базі яких створено різноманітні цифрові пристрої (датчики), що дозволяють генерувати дані у безперервному режимі. Ці пристрої в принципі можуть бути

встановлені на будь-якому об'єкті – обладнанні, будинках, спорудах, тварин, рослинах, також їх носить людина;

• глобальна система мобільних комунікацій, що включає супутниковий, мобільний зв'язок, Інтернет та локальні мережі передачі даних;

• хмарні / туманні технології, що забезпечують зберігання великих масивів інформації, а потім можливість роботи з ними безпосередньо на віддалених серверах;

• високопродуктивні комп'ютери, які надали можливість працювати з так званими великими даними (Big Data).

Трансформація традиційної індустрії на цифрову почалася з середини 1990-х років – у світі музики, фото- та відеозапису. У період 2006-2007 років. з'являється «Інтернет речей» (Internet of Thing, IoT), тобто кількість об'єктів, що під'єднані до Інтернету, перевищила кількість людей, які використовують його. Потім настав час цифрового маркетингу та цифрового телебачення. Поступово із наростаючою швидкістю цифрова трансформація охоплює різні галузі – торгівлю, освіту, фінанси, охорону здоров'я, ЖКГ, промисловість, транспорт та інших.

Важливим періодом розвитку процесів цифрової трансформації були 2004–2007 рр., коли з'явилася соціальна мережа Facebook як канал комунікацій та обміну інформацією (2004 р.), потім канал YouTube, що дозволяє викладати та дивитися відеоматеріали (2005 р.). Платформа Amazon Web Service (AWS) спростила та здешевила процес створення онлайн-компаній, зокрема інтернет-магазинів (2006 р.), а смартфон iPhone та операційна система Android від Google у 2007 р. буквально підірвали ринок, запустивши процес розвитку ринку мобільних додатків. Власне з цього періоду і почався стрімкий розвиток цифрової економіки.

Широкому поширенню цифрових технологій сприяє швидке зниження ціни цифрові устрою за настільки ж швидкому розширенні їх функціоналу за високого ступеня надійності (вони можуть роками працювати без сервісного обслуговування).

Різноманітність та кількість цифрових пристроїв у сфері бізнесу та у повсякденному житті безперервно збільшуються. Крім всіх звичних банкоматів, з'явилися різноманітні вендінгові апарати, які продають напої та снеки, готують каву та чай, роблять ксерокопії та фотографії, приймають платежі тощо. » годинник, різні пристрої та датчики, які можна встановлювати на різних об'єктах – від автомобілів і обладнання до рослин, тварин і людей. Причому всі ці пристрої працюють цілодобово в режимі 24/7. По суті, можна говорити про настання століття мобільності та «великих даних».

Таким чином, можна дати таке визначення: цифрова економіка – це «новий етап розвитку економіки, в основі якого лежить інтеграція фізичних та цифрових (віртуальних) об'єктів у сфері виробництва та споживання, в економіці та суспільстві» [1]. Ця інтеграція веде до розширення мережевих комунікацій, швидкісного з'єднання людей, процесів, даних та предметів, дозволяючи створювати нові цінності, розширюючи горизонти людського мислення. Про таку інтеграцію говорять багато авторів, зокрема С. Грінгард зазначає, що Інтернет речей (IoT) та Індустрія 4.0 має спільну мету – об'єднання фізичного та віртуального світів, стирання кордонів між ними [2]. М. Іансаті та К. Лакхані, вивчивши цифрову трансформацію в декількох десятках галузей і компаній, роблять висновок,

Виходячи з цього, ми розглядаємо цифрову трансформацію бізнесу (цифровізацію) як процес перетворення традиційної організації на цифрову компанію, у діяльності якої є як матеріальні, і цифрові об'єкти. Цифровими об'єктами є цифровий двійник технічно складного виробу, інтернет-магазин, онлайн-банк, сайт компанії, робот/бот як цифрова модель колл-центру, причому цей перелік безперервно розширюється. Ілюстрація відмінностей між автоматизацією та цифровізацією наведена у таблиці 1.

Таблиця 1 – Автоматизація vs цифровизація

Автоматизація: IT-технології допомагають людині	Цифровізація: людина допомагає IT-технологіям
Верстати з ЧПУ	3D-принтер, 3D-технології
Навігатор в автомобілі	Безпілотний автомобіль
Диспетчер таксі, робота якого автоматизована	Платформа Uber
Внутрішні ERP-системи підприємств	Система партнерства на основі цифрової моделі виробу (літаку Boeing)

Джерело: складено автором.

Загалом миттєві мережеві комунікації та «великі дані» як важливі складові процесів цифрової трансформації мають радикальний вплив на економіку та бізнес [3]. Однак на даному етапі розвитку цифрової економіки в Україні цей вплив найбільш наочно проявляється у наступному:

• формуються нові моделі бізнесу, які ведуть до трансформації галузей та ринків та стають важливим фактором конкурентоспроможності компаній;

• поступово формується нова виробнича філософія.

Можна виділити два аспекти стосовно нових моделей бізнесу: це розвиток платформних моделей бізнесу, а також розширення практики застосування моделі постачання обладнання як послуги (модель PaaS).

1.2 Теоретичні засади розвитку платформних моделей підприємництва

Специфічною рисою цифрової економіки з позицій організації та управління бізнесом є бурхливий розвиток цифрових платформ, які, на думку багатьох дослідників [4; 5; 6; 7] стають «будівельними блоками» цифрової економіки. У дослідженнях 2015 р. відома консалтингова компанія Accenture виділила тренд, який назвала "(P) еволюція платформ" (Platform (R) evolution). На думку компанії, поява нових цифрових платформ обіцяє не меншу революцію, ніж створення фабрик понад два століття тому. Тому Accenture

говорить про платформну економіку як один з найважливіших напрямів розвитку цифрових технологій.

У світ бізнесу термін прийшов з інженерної сфери, де існує поняття платформи продукту (автомобіля, смартфона) і сфери програмного забезпечення (програмні платформи Windows тощо), проте стосовно бізнесу навряд чи можна дати єдине правильне визначення платформи.

На думку деяких експертів [8], цифрова платформа як модель бізнесу – це сукупність частково або повністю відкритих технологій та активів, які можуть бути використані незалежними компаніями та приватними особами для розробки додаткових технологій, продуктів та сервісів. Це цілісна структура, що складається з безлічі компонентів та загальних правил (стандартів) функціонування, що поєднує людей, компанії та ресурси з метою створення та поширення цінностей для споживачів. Відповідно важливими складовими платформної моделі бізнесу є технології, комунікації та система управління.

Надаючи іншим компаніям можливість використання технологій платформи, її власник виходить за межі своєї компанії, формуючи екосистему бізнесу як спільноти, що динамічно розвивається, різноманітних суб'єктів (акторів), що створюють нові цінності в процесі як взаємодії, так і конкуренції. Це можна показати на прикладі компанії BAS, успішний розвиток якої забезпечують експертні знання та галузева спеціалізація співробітників понад 3 тис. організацій, які співпрацюють із компанією на умовах франчайзингу. Розгалужена партнерська мережа, сформована на основі цифрової платформи 1С, включає понад 10 000 постійних партнерів у 600 містах та 25 країнах. Платформенна модель бізнесу дозволила компанії 1С посісти друге місце на українському ринку інформаційних систем управління компаніями, поступившись лише світовому лідеру компанії SAP.

Деякі приклади платформ у зарубіжній та українській економіці наведено у таблиці 2.

Таблиця 2 – Приклади платформних компаній

Сфера бізнесу	Платформенні компанії
Роздрібна торгівля	Amazon, Alibaba, OLX, Rozetka, Prom тощо.
Оренда житла та нерухомість	Airbnb, DOM.RIA, Prykhystok
Поїздки та подорожі	Uber, BlaBlacar, Booking.com, TopHotels, Tickets.ua тощо.
Фінансова та банківська сфера	Платіжні системи (Visa, AliPay тощо), QIWI, Kickstarter, Privat24, Monobank тощо.
Комунікації, зв'язок, соціальні мережі та медіасфера	YouTube, Facebook, Instagram, Twitter, Snapchat, Telegram, TikTok, Вікіпедія тощо.
Сільське господарство	iField
Охорона здоров'я	"Tabletochki.ua", Phillips
Освіта	Coursera, Moodle, Prometheus тощо.
Автоматизація управління	BAS, Oracle
Довідкові та картографічні системи пошуку	Google, Google Maps, GEO Apteka
Промисловість	Apple, Boeing

Джерело: складено автором

Конкурентною перевагою платформ є співпраця, що дозволяє спільно використовувати ресурси учасників (принцип шарингу), швидко розвиватися за рахунок скорочення транзакційних витрат, полегшення доступу до клієнтів та виведення новинок на ринок, формувати нові технології та інновації, а також генерувати «великі дані» для подальшої аналітики та монетизації. Широкому поширенню цифрових платформ сприяло те, що вони допомагають знайти дешевші товари та послуги (проблема марнотратності), сприяють спільному використанню ресурсів, вирішують проблему надмірності учасників у ланцюзі постачання, знімають обмеження доступу для споживачів та постачальників (Uber, Coursera) тощо. Зауважимо, що у 2016 р. 4,2% дорослого населення США отримували дохід, використовуючи платформи Uber, Airbnb, BlaBlacar та інші.

Феномен стрімкого зльоту та поширення цифрових платформ як нових моделей бізнесу ставить безліч питань перед дослідниками та практиками. Ці

питання пов'язані з уточненням понятійного апарату та класифікацією платформ, з виявленням особливостей їх функціонування у різних сферах та узагальненням кращих практик платформних компаній з метою вироблення методичних рекомендацій щодо формування та управління платформами.

Визнаними лідерами у розвитку платформного бізнесу та його дослідженнях є США. Так, Ф. Саймон [9], провівши аналіз діяльності чотирьох американських компаній – Amazon, Apple, Facebook та Google, робить висновок, що ці компанії, по суті, стали першопрохідниками у формуванні нових моделей ведення бізнесу на основі цифрових платформ. Дж. Паркер та його колеги [10], узагальнивши успішний досвід багатьох платформних компаній, сформували та описали теоретичні основи функціонування платформ.

У 2015 р. Центр глобального підприємництва (The Center for Global Enterprise) розпочав проект формування бази даних платформних компаній усіх регіонів світу та секторів економіки. Однак у цю базу даних включено лише компанії з ринковою капіталізацією понад мільярд доларів, тоді як на ринку, зокрема й на українському, успішно працює безліч платформних компаній, які не досягли таких обсягів. Основні підсумки аналізу «ери платформ» за зібраними даними представлені у роботі Р. Еванс та А. Гувер [11].

Різні аспекти функціонування платформ досліджують А. Гувер та М. Кусумано [12; 13; 14] та багато інших зарубіжних авторів. Серед українських дослідників платформних моделей бізнесу можна назвати такі роботи [15; 16; 17].

Однак, незважаючи на зростання кількості публікацій на цю тему, питань поки що залишається більше, ніж відповідей, і творці платформ є першопрохідниками у своїй сфері, діючи методами спроб та помилок. У 2018 р. на українському ринку розпочали роботу торгові платформи з різними бізнес-моделями, розпочинається тестова експлуатація платформи у сфері оренди спецтехніки, йде робота над платформою сервісу автомобілів, дошка

оголошень оголосила про плани перетворення на платформну компанію, тобто розпочалася «платформізація» українського бізнесу.

1.3 Аналіз моделі «продукт як послуга» (PaaS)

Працюючи за моделлю «продукт як послуга», виробник володіє обладнанням і бере на себе його супроводження та технічне обслуговування в обмін на регулярні платежі, причому клієнти платять за фактом використання обладнання. Це стимулює виробників випускати більш надійну, довговічну та просту в експлуатації продукцію замість орієнтації на отримання прибутку за рахунок продажу запасних частин та сервісних послуг, які не передбачені гарантійними зобов'язаннями.

Вважається, що вперше таку модель поставок використовувала компанія Роллс-Ройс, яка запропонувала авіакомпаніям не купувати двигуни для літаків, а оплачувати години їхнього нальоту (раніше авіаперевізники платили при купівлі фіксовану ціну та додатково оплачували обслуговування та ремонт). За такої моделі виробник обладнання, в даному випадку Роллс-Ройс, залишається його власником та забезпечує сервісне обслуговування. Це потребує істотних додаткових витрат, але забезпечує «прив'язку» споживачів та гарантовані регулярні платежі. Вигоди споживача полягають у тому, що він переводить інвестиції в операційні витрати, а також знімає із себе турботи про обслуговування та ремонт обладнання [18].

Практична реалізація моделі PaaS стала можлива з розвитком цифрових технологій, тому що на обладнанні повинні бути встановлені датчики, які постійно передають інформацію про його роботу. М. Портер і Дж. Хаппелманн відзначають, що якщо «раніше обладнання складалося з механічних та електричних деталей, то тепер воно являє собою складні системи – з датчиками, пам'яттю, мікропроцесорами, програмним забезпеченням – які мають коннективність, тобто здатність взаємодіяти та обмінюватися даними з іншим обладнанням» [19]. Ця «розумна» техніка змушує переосмислювати

багато процесів (такі як продаж та технічне обслуговування), надаючи нові технологічні можливості.

Варіантом моделі «продукт як послуга» є спільне використання продукту (шеринг), наприклад автомобілів, якими володіють каршерингові компанії.

Конкуренція на промислових ринках, де західні компанії представляють не лише товари та технології, а й нові форми продажу та обслуговування технічно складної продукції, змушує і українських виробників переходити на роботу за моделлю «продукт як послуга», хоча цей процес часто пов'язаний із чималими фінансовими та організаційними зусиллями.

Зауважимо, що вже деякі українські споживачі обладнання замислюються над тим, щоб оновлювати свої виробничі потужності з опорою на таку модель. Єдина проблема пов'язана з тим, що інформація про завантаження обладнання, і, відповідно, обсяги випуску, стане доступна «третім особам» (виробнику обладнання). Обговорюючи цю проблему, Портер і Хаппелманн вказують, що у договорах моделі «продукт як послуга» мають бути чітко прописані права інформацію (дані), яку передають датчики, встановлені на устаткуванні. На їхню думку, незабаром, мабуть, має з'явитися чітка концепція права на інтелектуальну власність такого роду [20].

1.4 Передумови розвитку нової виробничої (цифрової) філософії

У процесі цифрової трансформації бізнесу формується нова виробнича філософія, основні контури якої лише промальовуються, але пов'язані вони з характерними рисами цифрової трансформації, такими як:

- розумна (smart) автоматизація з виходом на прийняття управлінських рішень та розвиток IEM-систем (інтелектуальних систем управління), що приходять на зміну ERP-систем;

– використання цифрових двійників процесів та об'єктів та створення «розумної» продукції;

– розвиток нових моделей бізнесу з орієнтацією на партнерство та зовнішню зв'язність;

– нові види аналітики «великих даних» – передбачувальна (Predictive) та приписувальна (Prescriptive) аналітика.

Нова виробнича філософія, на відміну традиційної виробничої чи маркетингової, акцентує увагу даних, які стають важливим ресурсом компанії, забезпечуючи якісні зміни виробництва та збуту продукції. "Дані нарівні з людьми, технологіями, капіталом стали одним з основних активів корпорацій, а часто і найголовнішим" [21].

Робота з даними в компанії передбачає організацію системи збору інформації з датчиків у рамках розвитку Інтернету речей, зберігання структурованої та неструктурованої інформації у різних форматах у концепції «озера даних», використання цих даних для моделювання та розвитку аналітики з виходом на прийняття управлінських рішень.

Встановлено, що будь-яке промислове підприємство генерує величезний потік даних, особливо тих, що характеризують роботу устаткування. Робота з цією інформацією є однією з ключових проблем Індустрії 4.0 або промислового інтернету, як прийнято називати це явище в ЄС та США.

Донедавна основний потік даних формувався на споживчих ринках, проте нині центр його генерації переміщується у виробництво. У міру розвитку цифрових технологій компанії будуть змушені діяти швидше та розумніше, підвищувати швидкість обробки інформації та прийняття управлінських рішень. Проте багато компаній виявилися непідготовленими до ери «великих даних», зазначає відомий експерт у сфері технологій Філ Саймон. Дуже повільно компанії приходять до розуміння, що для прийняття обґрунтованих рішень недостатньо традиційних інструментів типу Excel, KPI, стандартних звітів і навіть засобів бізнес-аналітики. Ці інструменти не можуть працювати з все більшим потоком різноманітних типів інформації [22].

З прикладами використання алгоритмічних принципів отримання знань з «великих даних» та персоналізації пропозицій стикається кожна людина, яка

працює з сервісами Google, Amazon, Alibaba та іншими і отримує пропозиції та рекомендації, які відповідають його інтересам або потребам. Перелічені компанії створили системи збору та аналізу інформації, які стосовно кожного клієнта відстежують покупки та оцінки товарів, частоту звернень до посилань, відвідувані сайти та інші відомості про його переваги, алгоритмічна обробка яких дозволяє в майбутньому точніше робити рекомендації. Це прескриптивна, що наказує (Prescriptive) аналітика в дії.

В даний час найшвидше на українських підприємствах, як і в інших країнах, розвивається сегмент аналітики, пов'язаної з ремонтно-профілактичними роботами та технічним обслуговуванням складних виробів. Система попереджає про потенційні збої на ранніх стадіях експлуатації обладнання, вказуючи можливу причину їх виникнення, представляючи рекомендації щодо того, що можна зробити, щоб уникнути збою або пом'якшити його наслідки. Так, продукт під назвою «віртуальний інженер» для роботи з обладнанням та документацією на основі технологій віртуальної та доповненої реальності розробила українська компанія. Продукт призначений для навчання співробітників та технічної підтримки виконання сервісно-ремонтних та профілактичних робіт, заснований на інтерактивній системі довідок.

Іншим простим прикладом передбачуваної аналітики є розроблений у найбільшому вітчизняному агро-холдингу «Укрaгро» алгоритм управління процесом зберігання буряків. Грунтуючись на даних бездротових датчиків температури, вологості, вуглекислого газу в місцях зберігання буряків і метео-зведеннях та прогнозах погоди, система подає сигнал, з яких місць забирати сировину на переробку в першу чергу, цей сигнал отримують технологи та функціональні керівники. Проект за оцінками компанії окупився за рік, дозволивши скоротити втрати сировини як мінімум на 20%. Для збору інформації в холдингу використовують датчики, якими оснащена вся техніка (пересічні співробітники намагалися з ними боротися, але безуспішно), знімки з космосу; широко використовуються відеокамери, дрони та інші методи збору

даних, які зберігаються та переробляються з використанням технологій Big Data. Над алгоритмами працюють штатні математики та інженери компанії. Створена в компанії експертна система видає рекомендації щодо прийняття рішень: наприклад, коли починати посів на конкретній ділянці, яке насіння використовувати, скільки вносити добрив тощо [23].

В роботі наведено лише невелику кількість прикладів цифрової трансформації бізнесу, які активно йдуть на українських підприємствах. Насамперед ці процеси охоплюють діяльність з сервісного обслуговування обладнання, відпрацювання навичок робітників, але поступово змінюються і управлінські принципи та підходи. Розвиваються рівноправне партнерство та спільне використання ресурсів, рухаючись у бік блокчейну та відкритості бізнесу; реалізується принцип надання товарів та послуг «на вимогу» (модель «продукт як послуга») із гнучкою формою оплати за реальним споживанням; в умовах видимості даних та процесів транзакцій відбувається персоналізація відносин з клієнтами та партнерами та формування спільнот; розвивається наказова аналітика та алгоритмізація процесів управління.

Природно, що темп витіснення старого (старих технологій, моделей бізнесу, принципів управління тощо) новим залежить від співвідношення двох сил: наскільки швидко дозріє система нововведень і наскільки живою буде стара система. Відповідно, складності процесів цифрової трансформації визначаються як технологічними чинниками, а й методичними, організаційними, а головне – ментальними проблемами. Такі проблеми є як у співробітників, які, наприклад, намагаються виводити з ладу датчики витрат палива, так і менеджерів, які недооцінюють роль даних як нового активу компаній.

Портер і Хаппелманн вважають, що оскільки масштаб змін при цифровій трансформації величезний, а знань та досвіду в цій сфері не вистачає, багато компаній створюватимуть гібридні чи перехідні організації, виділяючи окремі підрозділи, які займаються цифровою трансформацією, що дозволить їм зібрати в одному місці найкращих. фахівців, уникнути дублювання робіт,

освоїти потрібні знання та навички [24]. Так, компанія General Electric, починаючи цифрову трансформацію бізнесу, зібрала близько 20 тис. програмістів, які працювали в її структурах та стартапах, в одному місці, що дозволило їй досить швидко почати працювати за моделлю PaaS, створити цифрову платформу Predix для промислового Інтернету, яку вона просуває в Україні і зайняти лідируючі позиції на своїх промислових ринках.

При цьому компанії, які зайняли вичікувальну позицію, ризикують зазнати поразки, оскільки їх конкуренти, які почнуть цифрову трансформацію раніше, спираючись на численні дані, зможуть швидко вирватися вперед, і за ними буде складно наздогнати [25]. Поки що відставання некритично, все на початку шляху, але треба дивитися вперед і готуватися. Починати треба з даних (збирати їх, аналізувати) та з навчання фахівців. Насамкінець зазначимо, що цифрова трансформація українського бізнесу поступово набирає обертів, але лише час покаже, хто встиг, а хто відстав назавжди.

2 ЦИФРОВІ ПІДПРИЄМНИЦЬКІ ПЛАТФОРМИ, РІЗНОВИДНОСТІ І ФУНКЦІЇ

2.1 Аналіз визначення та класифікація цифрових підприємницьких платформ

Вищеперелічені зміни, призводять до нових ланцюжків надання, захоплення, а також спільного створення цінності на ринку виробниками, споживачами, дистриб'юторами та іншими посередниками та іншими зацікавленими особами. Процес поширення цінності за допомогою відповідних технологій знайшов відображення у нових бізнес-моделях (далі БМ), сформованих в умовах цифрової економіки. До таких БМ відносять – "Платформи", "Відкриті БМ", "Довгий хвіст", "Free" та інші, описані в бізнес та науковій літературі. Саме збільшення кількості компаній, які стали використовувати стратегії та інструментарій цифрової економіки, – інформаційно-комунікаційні технології у своїх бізнес-моделях створило умови для глобального переходу до Індустрії 4.0.

У базі Google Scholar без урахування посилань та цитат, за період 2000 - 2018 р. налічується 445 тис. публікацій. Відбір автором запроваджено за принципом появи самого словосполучення «бізнес-модель» (business model) у темі публікації.

Спостерігається збільшення з 3700 публікацій у 2000 році, до 36 000 публікацій у 2018 році – майже в 10 разів, що, безумовно, свідчить про стрімке збільшення інтересу до цієї теми.

У сучасній літературі поряд із терміном «бізнес-модель» існує велика кількість згадок про термін «Платформа». Далі, ми більш докладно зупинимося на даному визначенні та розглянемо кілька підходів до його розуміння.

У роботі «Революційні платформи» Маршалл ван Альстіна, Паркер Дж. і Чаударі С. розглядають розвиток компаній в епоху цифрових технологій. Особливу увагу приділяють поняттю «Платформа», проте описують скоріше підхід до управління бізнесом з урахуванням змін які спостерігаються з розвитком цифрової економіки. На думку авторів, «Платформою» можна назвати: «Підприємство, що забезпечує взаємовигідні взаємодії між сторонами виробника та споживача. Вона створює відкриту інфраструктуру для учасників та встановлює правила» [26]. До головного завдання БМ "Платформа" відносять створення зв'язків між користувачами з метою спільного створення цінності всіма учасниками. Загалом дослідники наголошують, що при переході до БМ «Платформа» компанії можуть відмовитися від посередників,

Ряд дослідників розглядають «Платформу» як програмний продукт, який акумулює у собі решту необхідних технологій, надаючи величезній кількості користувачів доступ до інформації, високоякісним сервісам з планування, аналітики і, найголовніше, доступу до ринку (до клієнтів, до виробників, до сервісних) організаціям тощо).

Фонд розвитку Цифрової економіки розширює поняття «Платформи» та дає визначення «Цифровим платформам» (далі ЦП), як системі алгоритмізованих взаємовідносин значної кількості учасників ринку, об'єднаних єдиним інформаційним середовищем, що призводить до зниження транзакційних витрат за рахунок застосування пакету цифрових технологій та зміни системи поділу праці [27]. Також робиться спроба класифікувати ЦП, виходячи з їх функціональних характеристик. Запропоновано розділяти ЦП на класи, відповідно до їх функціоналу та належності.

Таблиця 3 – Класифікація цифрових платформ за рівнем розвитку функціоналу

Клас платформ	Додатковий функціонал
Технологічні	Надають доступ до IT ресурсів та технологій
Функціональні	Надають доступ до спеціалізованих інструментів
Інфраструктурні	Надають доступ до цифрової інфраструктури
Корпоративні	Оптимізують процеси керування
Інформаційні	Надають інформаційний доступ до ринку
Маркетплейси	Надають доступ до ринку та забезпечують взаємодію сторін
Галузеві	Оптимізують взаємодію учасників

Джерело: складено за матеріалами [2].

З розвитком цифрових технологій масово виробляти товар і залишатися у своїй тривалий час унікальним чи єдиним виробником стає майже неможливо. Тому на місце унікальності товару приходить унікальність обслуговування у вигляді екосистеми сервісів та кастомізація. Наприклад, Кещелава А.В. пропонує розглядати «Цифрову платформу» як ефективний інструмент цифрової конкуренції, а також як екосистему, побудовану на ЦП. Автор пише: «Приналежність до ЦП дає переваги як виробникам (наприклад, доступ до покупця, просування товару, дешева інфраструктура), так і споживачам (зокрема асортимент та дешевизна товарів, гарантії якості товару, гарантія рівня обслуговування, обслуговування одного вікна). Фактично, не ставши частиною будь-якої платформи, завтра неможливо буде продати жоден масовий товар» [28].

У таблиці 3 представлена класифікація ЦП, яка, на наш погляд, дозволяє орієнтуватися при аналізі бізнес-оточення з метою пошуку нових рішень функціонування компанії в умовах глобальної конкуренції та цифрової економіки. У зв'язку з тим, що робота ЦП визначена суворим функціоналом, а саме набором алгоритмів і для кожного бізнесу є можливість вибрати свій

підхід до використання БМ «Платформа» з урахуванням ринку, на якому він працює і цінності, яку створює. У такому разі можна погодитися з М. Еунлі, який розглядає БМ «Платформа» як: «Стратегічне позиціонування бізнесу в спектрі існуючого попиту та пропозиції» [29].

Однак, на думку авторів, важко створити БМ без ринку, тому що немає необхідності в самій БМ, є необхідність в ефективному освоєнні мінливого бізнес-середовища з метою отримання прибутку. Тому важливо пов'язувати поняття БМ, у разі БМ «Платформа» з конкуренцією, з ринковою ситуацією у галузі, із споживачами, з існуючими каналами розподілу чи з тими ланцюжками, що вони покликані замінити посередниками.

2.2 Аналіз устрою цифрової підприємницької моделі «платформа»

Існує багато точок зору пристрій БМ «Платформа». Якщо розглядати складові сторони «Платформи», то в самому простому випадку М. Еунлі описує її як дві сторони: Сторона, яка створює Попит і Сторона, яка робить Пропозицію, об'єднані через екосистему «Платформи», що використовують її алгоритми та операційні можливості з метою підвищення своєї конкурентоспроможності та досягнення економічних цілей.

Слід зазначити, що цінність перебуває рівномірно за попиту чи за пропозиції, проте створюється лише за її взаємодії з допомогою прямого чи непрямого мережевого ефекту. До прямого мережевого ефекту відносять прямий вплив учасників з одного боку платформи на учасників іншої сторони платформи, яке пропорційно зростає зі збільшенням зв'язків між ними і загальної кількості членів спільноти.

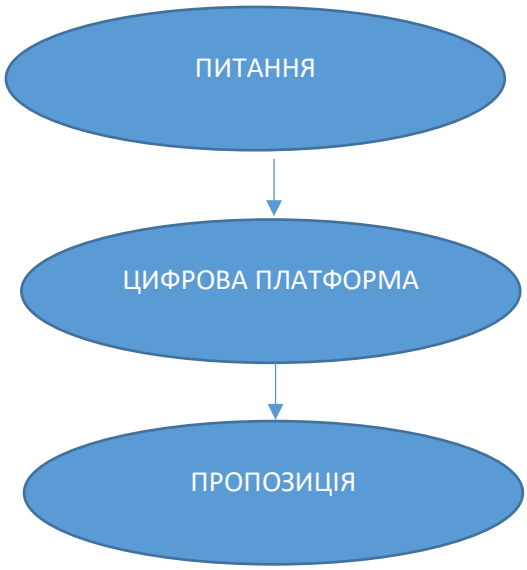

Рисунок 1 – Пристрій «платформи», яка поєднує бік попиту та бік пропозиції

Джерело: [29].

До непрямого мережного ефекту "Платформи" можна віднести якість взаємодії самих учасників, які не залежать від роботи "Платформи". Наприклад, якщо замовити таксі через UKLON легко, але таксист не буде відповідати очікуванням замовника: запізниться, буде не вихований або неохайний, це вплине на прихильність клієнта (в даному випадку сторони, яка створює попит – споживача) та знизить подальші його транзакції у конкретній системі .

Описані ефекти варто враховувати під час створення ціннісної пропозиції та планування маркетингових комунікацій, організуючи свій бізнес на базі БМ «Платформи». Проте зростання кількості учасників «Платформи» та взаємодії між ними – прямого мережевого ефекту, може бути недостатнім для економічної успішності компанії, яка використовує у своїй діяльності БМ «Платформи». Тому мережевий ефект то, можливо важливими складовими успіху бізнесу, але з головною його частиною [30].

Необхідність збереження балансу між стороною попиту та стороною пропозиції, щоб унеможливити перекоси від швидкого зростання однієї зі

сторін взаємодії, постійні дослідження ринку з метою моніторингу актуальності ціннісної пропозиції для учасників взаємодії, контроль безпеки та надійності роботи «Платформи», сервісні інструменти підтримки на всіх транзакційних етапах роботи користувачів, це деякі маркетингові чинники, які роблять бізнес, побудований на базі БМ «Платформи» успішним.

Також нам здається не досить розглядати двосторонні взаємини (Сторони Попиту та Сторони Пропозиції, описаних раніше), які формуються в компаніях з БМ «Платформа». Важливим стає організація процесу обміну. Обмін (реалізація взаємодії суб'єктів ринку), призводить до збільшення вартості та зростання задоволення потреб, що у ньому сторін. Для ефективного обміну необхідно мати місце – ринок, де виробники можуть вступати у взаємовідносини обміну, а також прийнятний для всіх засіб збереження вартості – гроші. Для подальшого підвищення продуктивності та підвищення вартості, цінності представлених до обміну товарів та послуг потрібна наявність посередників [31]. Нині можна сказати, що виникають нові форми ринку – дуальний ринок [32], об'єднання реального та віртуального економічного простору, нові цифрові засоби збереження вартості – цифрові гроші, біткоїни та ін. і нові форми посередництва – цифрове посередництво як цифрових екосистем – нових Цифрових БМ і як приклад БМ «Платформа».

У нашому розумінні БМ «Цифрову платформу» можна розглядати як взаємодію (обмін) на ринку для створення цінності наступних сторін:

- оператора платформи – підтримує працездатність платформи, керує процесом розвитку функціоналу;
- постачальники – надають товари та послуги, що рекламуються та/або продаються через платформу;
- споживачі – покупці товарів та послуг;
- сервісні постачальники – створюють функціональні модулі, що мають цінність для постачальників та/або споживачів;

•регулятор – орган, який здійснює моніторинг над виконанням норм правового поля.

Крім Сторін Споживачів (Попиту) та Сторони Постачальників (Пропозиції), існують додаткові учасники, зокрема оператори, регулятори, сервісні постачальники. Як пише Кешелава А.В., кожна ЦП будується навколо масового економічного процесу і має привносити додаткову цінність [33]. Цінність з'являється тільки на ринку, тому будь-яка ЦП не існує окремо від ринку і підпорядковується або формує ті закони, які будуть визначати його розвиток та приносити користь його учасникам.

У сучасному економічному просторі вже багато компаній одразу формуються на цифровій основі, використовуючи цифрові БМ, зокрема «Платформи», однак залишається ще велика кількість бізнесів та виробництв, які не повністю освоїли можливості, які перед ними відкривають нові технології.

Для ефективного переходу вже існуючих компаній на БМ «Платформа» цифрова трансформація має торкатися не тільки виробництва, а й товару та способів взаємодії з партнерами, споживачами, постачальниками та іншими зацікавленими особами (stakeholders).

Розвиток Інтернету, інформаційно-комунікаційних технологій та впровадження їх досягнень у економічний процес показують, що відносини можна відцифровувати. Зручним способом алгоритмізації взаємовідносин є нові бізнес-моделі, що відображають тенденції.

Нові умови ринку, які формуються в цифровому бізнес-середовищі, знайшли своє відображення в нових БМ, сформованих в епоху цифрової економіки. Однією з таких є БМ «Платформа» або «Цифрова платформа». Компаніям-посередникам, постачальникам та іншим учасникам ринку важливо розуміти будову та основні принципи ефективності ЦП. Розглядати можливість стати частиною ЦП або створити самим ЦП, щоб брати участь у ланцюжку поширення цінності, щоб у подальшому ефективно створювати додаткову вартість і утримувати конкурентну перевагу. Актуальним стає

необхідність моніторингу ринку та нові методи оцінки ланцюжків створення вартості, а також включення отриманої інформації до маркетинг-менеджменту організацій.

Бізнес-модель «Платформа», що формує екосистему взаємовідносин, побудованих на цифрових алгоритмах, компанії посередники, що виступали раніше активними учасниками ланцюжка створення цінності, можуть втратити цю роль, особливо якщо їхня діяльність може бути оцифрована. Важливою умовою збереження конкурентної переваги ставати способи взаємодії, які скорочують витрати як фінансового характеру. Визначення вектора, за яким можливо проводити цифровизацію компанії, аналіз існуючих чи з'являються цифрових БМ на вибраних сегментах, розгляд можливості інтеграції у вже існуючі цифрові екосистеми, адаптація маркетингових активностей та комунікацій – ось завдання, які мають ставити перед собою та успішно вирішувати компанії, які прагнуть досягненню стійких позицій на ринку надалі.

3 МЕСЕНДЖЕРИ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

3.1 Аналіз ролі та значення месенджерів у цифровому підприємництві

У цьому розділі обґрунтовується роль та значення месенджерів як одного з найважливіших інструментів розвитку цифрового підприємництва.

Сучасний світ бізнесу змінився. Спілкуватися з клієнтами телефоном та електронною поштою вже малоефективно, оскільки основне спілкування плавно перейшло в месенджери. Тобто в даний час бізнес отримав ще більш зручний та інтерактивний канал спілкування зі своїми клієнтами та додатковий цифровий маркетинговий інструмент. Вже зараз багато компаній використовую його у своїй діяльності. Що показують результати проведеного маркетингового опитування щодо використання месенджерів у великих та приватних організаціях міста Суми, представлено на рисунку 2.

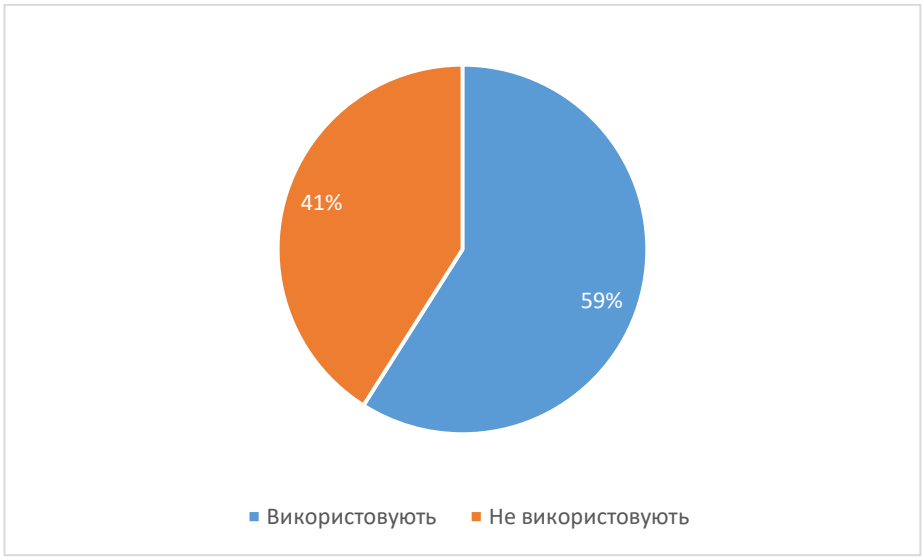

Рисунок 2 – Результати опитування

Джерело: складено автором.

За даними діаграми можна зробити висновок, що найбільший відсоток організацій вже так чи інакше, але впровадив у роботу месенджери.

Месенджерами називають програми обміну миттєвими повідомленнями, які сьогодні найчастіше використовуються як програми для смартфонів. Відрізняється спілкування через програми месенджери від комунікації електронною поштою тим, що у них швидкість передачі повідомлень значно вища [34].

Крім того, месенджери мають й інші переваги в порівнянні з іншими каналами комунікації, що їх передують:

– Push-сповіщення. Це спливаючі вікна на екрані пристрою, що інформують про важливі події. З їх використання можна бути впевненим, що повідомлення дійде до співрозмовника і буде прочитано;

– приватність та персональність. На відміну від листування з клієнтами у соціальних мережах, месенджери забезпечують достатній рівень приватності для особистих звернень;

– різноманітний контент. Месенджери дозволяють обмінюватися не лише повідомленнями, а й фото, відео, геолокацією. Також здійснювати безкоштовні дзвінки;

– ціна Месенджери дозволяють надсилати повідомлення, дзвонити, проводити відеоконференції абсолютно безкоштовно, порівняно з відправкою SMS та MMS. Важливо лише наявність доступу до Інтернету. При цьому також, порівняно з іншими Інтернет-каналами, месенджери вимагають меншого трафіку [35];

- Месенджери охоплюють великий відсоток аудиторії.

Також у месенджерах можна створювати чати та групи, що не тільки корисно з метою популяризації, але й зручно для масового розсилання повідомлень. Крім того, зростає частка мобільних покупок та замовлень товару у месенджері.

Отже, месенджери насамперед використовуються для спілкування з клієнтами, при цьому в наступних сферах бізнесу:

– бізнес із продажу товарів та послуг (індивідуальні підприємці та невеликі компанії). Через месенджери можна консультувати клієнтів, приймати замовлення/заявки, записуватись на прийом;

– банки та фінансові послуги. Здійснюють інформаційну підтримку через WhatsApp або FB Messenger, Telegram на теми "Який ліміт на зняття готівки?", "Де найближчий банкомат?" «Актуальні курси та курс обміну валют у банку». Наприклад, А-Банк використовує бот у Telegram;

– телеком-компанії та оператори зв'язку можуть організувати інформування абонентів про баланс, для консультацій та технічної підтримки абонентів, як це робить, наприклад, Volia;

– авіаперевізники, туристичні агенції, готелі. Використовують месенджери як зручні канали для консультацій та бронювання. Також ці компанії можуть за допомогою push-повідомлень нагадувати про рейси або бронювання та інформувати про майбутні акції, гарячі тури та спеціальні пропозиції;

- Кінотеатри. Використовують месенджери для поширення цікавого контенту розважального для кіноманів (яскрава картинка, відео або gif+текст) і інформувати про значущі події кінотеатру;

– ЗМІ: інтернет-видання, телевізійні канали через месенджери розповсюджують новини. Наприклад, видання Hromadske, «Українська Правда» для цього використовують Telegram.

Складено рейтинг популярності месенджерів. Таким чином, з'ясувалося, що найпопулярнішим є месенджер WhatsApp (його використовують понад 68% користувачів). На другому місці рейтингу розташувався Viber (45%), третьому – Telegram (7,5%), а четвертому – Facebook (5,9%) [36].

Отже, WhatsApp – найпопулярніша програма для дзвінків та обміну повідомленнями на смартфонах. Принцип дії WhatsApp дуже простий – програма синхронізує дані з адресною книгою девайса і автоматично додає контакти тих користувачів, номери яких було знайдено на пристрої. Якщо потрібно зв'язатися з людиною за певним номером, то її спочатку слід додати

до списку контактів на смартфоні і лише потім вона стане доступною у додатку.

WhatsApp корисний, якщо:

– бізнес користувача виходить за межі України, і орієнтований на міжнародний ринок;

– є потреба у прямій комунікації з клієнтами;

– є бажання впровадити цей додаток як спосіб спілкування між співробітниками за допомогою групових чатів.

Viber – один із найкращих месенджерів для смартфонів. За принципом дії він багато в чому схожий з WhatsApp, але має ряд переваг. У Viber доступний чат, дзвінки іншим користувачам та виклики на стаціонарні та мобільні номери. Чат дозволяє не тільки заощаджувати на sms, але й ділиться різним контентом на зразок фотографій, відео та геотегів. За бажанням можна записати звукове повідомлення або скористатися стікерами. До переваг Viber можна віднести як групові чати (не більше 20 учасників), так і паблік-чати, в яких беруть участь мільйони користувачів з усього світу. Viber перекладено більш ніж 20 різними мовами, а в списку підтримуваних платформ крім Windows і Android присутні iOS, Mac OS X і навіть Linux. Якщо вірити розробникам, всі передані дані надійно захищені end-to-end шифруванням [37].

Viber підходить, якщо:

– Користувач працює з україномовною аудиторією;

– є бажання випробувати та використовувати новий канал розповсюдження контенту та залучення користувачів;

– є потреба у інструменті спілкування з клієнтами, і навіть взаємодії всередині компанії.

Telegram – порівняно новий месенджер. При цьому він набирає популярності швидкими темпами завдяки своєму функціоналу та високій безпеці. Telegram використовує як ідентифікатор номер телефону, яке цільової аудиторією є користувачі мобільних пристроїв. За бажанням у налаштуваннях

можна активувати двоетапну автентифікацію через поштову скриньку. Це може знадобитися, якщо доступ до номера телефону отримають треті особи.

Telegram має ряд переваг:

– високий рівень конфіденційності та безпеки;

– обмін будь-якими видами інформації;

– установка на будь-який пристрій;

– виконання масових розсилок повідомлень;

– наявність можливості дзвінків та конференцій;

– наявність можливості секретних діалогів (автоматично видаляються через певний час);

– можливість передати будь-яку необхідну кількість фото та відео одразу (в інших месенджерах кількість обмежена).

Месенджер підійде тим, хто віддає перевагу безпеці: від шифрування повідомлень до секретних чатів і повідомлень, що самознищуються. Крім безпеки, Telegram відрізняється розвиненою інфраструктурою. Особливістю аудиторії Telegram є підвищена увага до каналів, присвячених політиці та економіці, освітньому та професійному контенту – вивченню англійської, науці, психології, маркетингу та PR.

Facebook Messenger дозволяє користувачам найбільшої у світі соціальної мережі здійснювати дзвінки та обмінюватися повідомленнями. Програма лише трохи відстає від WhatsApp за кількістю завантажень, а його популярність можна пояснити інтеграцією з Facebook. Цей месенджер мало затребуваний, оскільки найбільш популярної соціальної мережею є Telegram. Для використання цієї програми необхідний обліковий запис у Facebook, створення якого не займає трохи часу і часто не має сенсу для користувачів, які не знайдуть там своїх друзів та знайомих. Facebook Messenger можна використовувати як програму для надсилання повідомлень та здійснення дзвінків без урахування регіону. Facebook Messenger не вимагає додаткової плати за виклики та повідомлення, користувач оплачує лише інтернет-трафік.

FB-Messenger підходить, якщо:

– компанія користувача активно користується Facebook;

– є потреба у зручному інструменті для спілкування з клієнтами та колегами.

Аналізуючи месенджери під операційною системою iOS, необхідно виділити стандартну програму системи Messages (Повідомлення), яка має в запасі функцію під назвою iMessage. Вона дозволяє надсилати безкоштовні повідомлення між iPhone, iPad та Mac. Щоб отримувати сповіщення, не потрібно запускати програму на Mac – все відбувається автоматично. До того ж, як і в більшості інших месенджерів, тут є можливість здійснити аудіо або відеодзвінок, реалізований через ще один сервіс – FaceTime. Недолік цього месенджера полягає в тому, що користувачам Android та інших операційних систем за допомогою iMessage немає можливості взаємодіяти один з одним [38].

Для наочного представлення проведеного порівняльного аналізу розглянутих вище месенджерів результати представимо в таблиці 4. При цьому використовувалися такі об’єктивні оцінки: «+» - показник якості/наявності тієї чи іншої функції, «–» - показник відсутності функції.

Таблиця 4 – Порівняльна характеристика функціональних можливостей месенджерів

Функції/Месенджер	**WhatsApp**	**Viber**	**Telegram**	**Messanger**	**iMessage**
Голосові дзвінки	+	+	+	+	+
Відеодзвінки	+	+	+	+	+
Якість зв’язку при дзвінках аудіо/відео	++++/+++++	++++/+++	++++/++	++++/+++	+++++/+++
Ідентифікатор	Номер телефону	Номер телефону	Номер телефону	Facebook	Email/Номер телефону
Стікери/Гіфки	-/-	+/-	+/+	+/+	+/-
Підтримка швидкої відповіді на пуш повідомлення	Повна	Повна	Повна	Часткова	Повна
Надсилання медіа та документів	+/-	+/-	+/+	+/-	+/-
Групові чати	25 чол	200 чол	1000 осіб	150 чол	-

Звіт про доставку/прочитання	+/+	+/+	+/+	+/+	+/+
Безпека	++++	++++	+++++	+++	+++

Джерело: складено автором.

За даними таблиці видно, що WhatsApp має найбільшу кількість плюсів (19), на другому місці – Viber та FB-Messenger (18), третє місце поділили Telegram та iMessage (16).

Отже, месенджери справді стали надзвичайно затребуваними у зв'язку зі зростанням кількості користувачів мобільних цифрових пристроїв, причому як у сфері соціального спілкування, так і в бізнесі. При цьому власникам смартфонів справді є з чого вибирати. З 5 додатків, відібраних для цього огляду, всі показали непогані результати. Слабких за функціоналом програм не виявилося. Єдиним недоліком деяких з них виявилося те, що вони недоступні всім користувачам на території України, тому багато хто просто не знайдуть там нікого зі своїх знайомих або клієнтів. Який месенджер найефективніше використовувати в бізнес-цілях? Визначитись складно, тому що вибрані програми підтримують базові функції: чат, надсилання картинок, дзвінки. Інтерфейс месенджерів також практично ідентичний, зручний та інтуїтивно зрозумілий. Але якщо все ж таки вибирати – вагомим критерієм є популярність месенджера. Адже немає сенсу встановлювати Viber або Telegram, якщо більшість потенційних клієнтів або співробітники використовують WhatsApp.

Крім того, експерти прогнозують, що у найближчому майбутньому мобільні оператори будуть витіснені з ринку, оскільки користувачі перейдуть на повідомлення та дзвінки за месенджерами [39]. Що надає месенджерам ще більшої ролі та важливості як бізнес-інструменту сучасного підприємства. Кожен месенджер таким чином здатний допомогти фірмі і в корпоративному спілкуванні, і продажах. Як показує практика за рахунок своїх переваг месенджери поступово заміняють решту всіх цифрових бізнес-інструментів компаній, навіть соціальні мережі.

3.2 Оцінка готовності бізнесу до цифрової трансформації (на прикладі IT-підрозділу)

Аналіз існуючих методологій, стандартів та кращих практик (ITIL v.3, ISO-20000, Agile, DevOps, IT4IT) показує, що роль та діяльність IT-підрозділу у бізнесі змінюється [40–44]. У цьому потрібно, щоб процеси управління IT, насамперед, забезпечували можливість застосування змін як у бізнес-моделі компанії, і у процеси управління IT-підрозділу [45].

Необхідність розв'язання проблеми призвела до появи моделей оцінки цифрової зрілості компаній, дозволяють визначити комплексний рівень зрілості компанії на цифровій арені.

Аналізовані в роботі моделі оцінок мають структури, що відповідають стандартній моделі CMMI і пояснюють завдання підприємства щодо побудови цифрового бізнесу. Проте вони мають такі особливості, які роблять їх недостатніми для локалізації проблем та побудови плану розвитку компаній:

- моделі є верхньорівневими у висвітленні питань, оскільки спочатку розроблені як універсальні та відповідні для компаній будь-якої галузі;

- моделі оцінки цифрової зрілості підприємства з загального характеру не пропонують шляхів вдосконалення управління підприємством.

Таким чином, перераховані вище моделі у своєму первісному вигляді не дають змоги виявити проблеми на рівні IT-підрозділу.

Тому для оцінки зрілості IT-підрозділу виникає потреба в розробці наступних вимог до моделі:

- модель надає структурований підхід до оцінки цифрових перетворень і є повною для охоплення всіх аспектів цифрової трансформації;

- модель деталізується відповідно до особливостей управління IT-підрозділом у рамках цифрової трансформації, при цьому мають бути враховані практики управління з різних напрямків розвитку;

- модель є незалежною від організації процесів у IT-підрозділі;

- модель не суперечить існуючим моделям оцінки цифрової зрілості організації та діяльності ІТ-підрозділів.

Для об'єктивної оцінки рівня зрілості ІТ-підрозділу визначено кількісну шкалу, що дозволяє не тільки зрозуміти, як використовуються практики управління ІТ-підрозділом, але й визначити, наскільки повно вони застосовуються. Це дозволить надалі при формуванні рекомендацій кожної конкретної компанії визначити, які саме заходи більшою мірою дадуть можливість розвинути рівень зрілості ІТ-підрозділу. Шкала складається із чотирьох рівнів, які відповідають рівням цифрової зрілості компанії, розробленим компанією Forrester. Це пояснюється такими міркуваннями:

- рівні, прийняті моделі компанії Forrester, співвідносяться з рівнями стандартизованої моделі оцінки зрілості CMM;

- модель Forrester представлена у відкритому доступі, що дозволяє використовувати її для оцінки зрілості ІТ-підрозділу в умовах ЦТ;

- модель орієнтована на підприємство, що веде цифровий бізнес, і задає напрямок для розробки моделі ІТ-підрозділу компанії.

На підставі досліджених практик управління ІТ-підрозділом визначено сім перспектив його діяльності, які безпосередньо впливають на загальний успіх цифрового бізнесу компанії:

Стратегія. Даний напрямок оцінює, як керівництво представляє роль ІТ у реалізації цифрової стратегії організації загалом;

Організація. У рамках цього напряму оцінюються зміни у комунікаціях, культурі та управлінні знаннями в ІТ-підрозділах компанії;

Взаємини із користувачами. ІТ-підрозділ, як і бізнес у цілому, має бути орієнтоване на споживача, що насамперед передбачає надання послуг бізнесу;

Партнерство. Цифровий бізнес і цифрова економіка будуються у межах конкретної компанії, а й у рамках загальної екосистеми, де компанії утворюють альянси та інші партнерські взаємини. Тому процеси ІТ-департаменту мають бути організовані таким чином, щоб зробити максимально просту інтеграцію з партнерами компанії;

Операційна діяльність. ІТ-підрозділ не виявлятиме гнучкість у наданні послуг бізнесу доти, доки не зможе динамічно перебудовувати свої внутрішні процеси для найбільш ефективного вирішення внутрішніх завдань;

Технології. Для збільшення швидкості надання послуг бізнесу та зниження ймовірності помилок у процесі надання послуг необхідно повсюдно впроваджувати автоматизацію функцій ІТ-підрозділу – як у процесах підтримки поточних послуг, так і у розгортанні та інтеграції змін;

Інновації. ІТ-підрозділ компанії має постійно знаходитися у пошуку нових рішень, які підвищать гнучкість діяльності щодо надання послуг бізнесу.

На основі дослідження кейсів, що використовуються ІТ-підрозділом у процесі цифрової трансформації, аналізу атрибутів зрілості моделі, розробленої компанією Ericsson [46], а також принципів, зазначених у COBIT 5 [47] для кількісної оцінки кожної з перспектив було визначено перелік атрибутів ІТ-підрозділу, що відповідають певним рівням зрілості.

Для формалізації атрибутів моделі запропоновано систему кодування. Код атрибута формується таким чином: позначення перспективи оцінки (С – Стратегія, О – Організація, ВП – Взаємини з користувачами, П – Партнерство, ОД – Операційна діяльність, Т – Технології, І – Інновації), кількісний рівень зрілості (1 – Дослідники, 2 – Початківці, 3 – Просунуті, 4 – Інноватори), через точку – порядковий номер атрибута.

Модель розроблена у формі опитувальника і складається з 29 питань з семи перспектив: «Стратегія» (4), «Організація» (5), «Взаємодія з користувачем» (3), «Партнерство» (4), «Операційна діяльність» (4), "Технологія" (6), "Інновації" (3). На кожне запитання пропонується кілька варіантів відповідей, з яких може бути обраний тільки один. Можливі варіанти відповідей є атрибутами кожної перспективи. Усього розроблено 102 атрибути.

Розробка питань моделі ґрунтувалася на тому, що вони не повинні бути надмірними по відношенню до моделі зрілості, але при цьому мають

покривати всі атрибути зрілості. Ця модель забезпечує оцінку усередненого стану процесів ІТ-підрозділу за семи напрямками розвитку (перспективами).

На основі моделі розроблена анкета, в якій, крім запитальника, містяться поля для заповнення назви організації, посади респондента та галузевої приналежності компанії. Оскільки повна анкета є занадто об'ємною, для її представлення в роботі як приклад наведено невеликий фрагмент (Додаток А).

Збір даних для розробки кількісної моделі готовності ІТ-підрозділу до цифрової трансформації бізнесу є дуже трудомістким завданням. В основному це пов'язано з тим, що поняття цифрових технологій залишається досить розмитим і часто в компаніях відсутнє розуміння того, чи вони використовують цифрові технології або інформаційні. Тому на першому етапі необхідно було виділити ті компанії, які впроваджують у бізнес-моделі саме цифрові технології, такі як доповнена реальність (наприклад, авіабудівний завод), Інтернет речей (транспортна компанія), машинне навчання (телекомунікаційна компанія) та інші. В опитуванні брали участь компанії з різних галузей, за умови приблизно рівного співвідношення загальної кількості працівників у компанії до кількості співробітників у ІТ-підрозділі та обов'язкового використання цифрових технологій у веденні бізнесу. Загалом у дослідженні брали участь 22 компанії з чотирьох галузей: туристичний бізнес, банківська справа, телекомунікації та промисловість.

Представникам відібраних компаній було запропоновано заповнити дві анкети, підготовлені на основі авторської моделі та моделі Forrester. Допускалося заповнення однієї анкети кількома співробітниками, відповідальними за різні напрямки діяльності ІТ-підрозділу.

Найвищий рівень зрілості в управлінні ІТ-підрозділом показала телекомунікаційна компанія, а на другому місці опинився комерційний банк. Це є очікуваним результатом, оскільки ці сфери найбільше прагнуть інвестувати та розвивати інформаційний та цифровий потенціал бізнесу.

Таблиця 5 – Результати оцінки зрілості ІТ-підрозділів компаній

Компанія	**Оцінка зрілості ІТ-підрозділу за моделлю Forrester**
Компанія 1	3,14
Компанія 2	2,82
Компанія 3	3,07
Компанія 4	2,78
Компанія 5	2,83
Компанія 6	1,90
Компанія 7	2,02
Компанія 8	2,99
Компанія 9	2,65
Компанія 10	3,47

Джерело: складено автором.

Розроблена модель може бути використана у таких ситуаціях:

- керівництво компанії приймає рішення щодо розробки бізнес-моделей, пов'язаних з виходом на цифровий ринок;

- компанія, яка веде цифровий бізнес, розуміє наявність вузьких місць у використанні цифрових технологій та прагне локалізувати проблеми;

- поява на ринку конкурентів з вищими показниками ефективності;

- споживачі цифрових продуктів (послуг) висловлюють скарги щодо якості продуктів (послуг), що надаються.

ВИСНОВКИ

Встановлено, що на даному етапі розвитку цифрової економіки в Україні цей вплив найбільш наочно проявляється у формуються нові моделі бізнесу, які ведуть до трансформації галузей та ринків та стають важливим фактором конкурентоспроможності компаній; поступово формується нова виробнича філософія.

Визначено два аспекти стосовно нових моделей бізнесу: це розвиток платформних моделей бізнесу, а також розширення практики застосування моделі постачання обладнання як послуги (модель PaaS).

Встановлено, що конкурентною перевагою платформ є співпраця, що дозволяє спільно використовувати ресурси учасників (принцип шарингу), швидко розвиватися за рахунок скорочення транзакційних витрат, полегшення доступу до клієнтів та виведення новинок на ринок, формувати нові технології та інновації, а також генерувати «великі дані» для подальшої аналітики. та монетизації.

В роботі наведено лише невелику кількість прикладів цифрової трансформації бізнесу, які активно йдуть на українських підприємствах. Насамперед ці процеси охоплюють діяльність з сервісного обслуговування обладнання, відпрацювання навичок робітників, але поступово змінюються і управлінські принципи та підходи.

Встановлено, що месенджери справді стали надзвичайно затребуваними у зв’язку зі зростанням кількості користувачів мобільних цифрових пристроїв, причому як у сфері соціального спілкування, так і в бізнесі. В результаті проведення порівняльного аналізу WhatsApp має найбільшу кількість плюсів (19), на другому місці – Viber та FB-Messenger (18), третє місце поділили Telegram та iMessage (16).

Обґрунтовано роль та значення месенджерів як інструменту розвитку цифрового підприємництва, розроблено модель, а також проведено оцінку готовності бізнесу до цифрової трансформації (на прикладі ІТ-підрозділу).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Басовенко М. Глава «Украгро» про те, як сільське господарство перетворюється на цифровий бізнес Harvard Business Review – Україна. 2017. Травень. С. 26-29.

2. Грінгард С. Інтернет речей. Майбутнє вже тут. К.: Альпіна Паблішер, 2016.

3. Іансати М., Лакхані К. Усюдисуща «цифра» // Harvard Business Review – Україна. 2014. Грудень. С. 73-83.

4. Коваленко О. І. Проблематика досліджень багатосторонніх платформ// Сучасна конкуренція. 2016. Т. 10. №3 (57). С. 64-90.

5. Кузнєцова С. А., Маркова В. Д. Проблеми формування бізнес-екосистеми на основі цифрової платформи: з прикладу платформи компанії BAS // Інновації. 2018 № 2. С. 52–57.

6. Купер Р. Дж. Сьоме почуття. Під знаком передбачуваності: як прогнозувати та керувати змінами у цифрову епоху. К: Екско, 2017.

7. Маркова В. Д. Цифрова економіка. К.: Інфра, 2018.

8. Паркер Дж. Революція платформ. Як мережеві ринки змінюють економіку – як змусити їх працювати на вас/Дж. Паркер, М. Альстін, С. Чаударі; [Пер. з англ.] К.: Манн, Іванов та Фербер, 2017.

9. Портер М., Хаппелманн Дж. Революція у конкуренції. "Розумні" технології змінюють конкурентну боротьбу // Harvard Business Review – Україна. 2014. Грудень. С. 49-71.

10. Портер М., Хаппелманн Дж. Революція у виробництві: «розумні» технології перекроюють компанії // Harvard Business Review – Україна, 2015. Листопад. С. 74-93.

11. Сооляте А. Бізнес-моделі на основі багатосторонніх платформ – інновації, що революційно перетворюють бізнес, 2011.

12. Тапскотт Д., Вільямс Е. Д. Вікіноміка. Як масове співробітництво змінює все. Х.: Бест Бізнес Букс, 2009. Вессел М., Леві Е., Сігел Р. Ривок у

цифрову економіку // Harvard Business Review - Україна. 2017. Березень. С. 59-65.

13. Яблонський С. А. Багатосторонні платформи та ринки: основні підходи, концепції та практики // Журнал менеджменту. 2013. № 4. С. 57-78.

14. Choudary SP Platform Scale: Наскільки emerging business model helps startups побудувати великі empires with minimum investment. Platform Thinking Labs, 2015.

15. Eisenmann T. Opening platforms: how, when and why? - Boston: Harvard Business School, 2008.

16. Evans P. and Gawer A. The Rise of the Platform Enterprise. Global Survey. The Emerging Platform Economy series. 2016. Jan.

17. Gawer A. and Cusumano M. Industry Platforms and Ecosystem Innovation // J. Prod. Innov. Management. 2014. №31 (3). Pp. 417-433.

18. Muegge S. Platforms, communities and business ecosystems: lessons learned o technology entrepreneurship in an interconnected world // Technology Innovation Management Review. 2013. February. Pp. 5-15.

19. Rogers D. The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age. Columbia Business School Publishing, 2016.

20. Simon Phil. The Age of the Platform: Amazon, Apple, Facebook і Google Have Redefined Business. Paperback, 2011.

21. Simon Phil. Visual Organization: Data Visualization, Big Data, і Quest for Better Decisions. Hardcover, 2014 року.

22. Zhu F. і Iansiti M. Введення в платформи-базовані ринки // Strategic Management Journal. 2012. №33 (1). Pp. 88-106.

23. Альстін М., Паркер Дж., Сангіт П. Ч. Мережевий ефект як новий двигун економіки. Збірник статей як розвивати бізнес в епоху змін / Harvard Business Review №2 Україна, 2017. - С. 27-31.

24. Кешелава А. В., Хаєт І.Л. Предмет цифрової економіки та роль цифрових інструментів. URL: http://spkurdyumov.ua/digital_economy/predmetcifrovoj-ekonomiki-i-rol-cifrovyx-instrumentov/

25. Кешелава А.В. «Цифрова трансформація підприємства» 20.10.2018 URL: http://spkurdyumov.ua/digital_economy/cifrovátransformaciya-predpriyatiya/

26. Литовченко І. Л. Маркетинг за умов дуальності сучасного промислового ринку. І. Л. Литовченко. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2015. №10. Ч. 3. С. 60-63.

27. Паркер Дж., Альстін М., Чаударі С. Революція платформ/Пер. з англ. К.: Райдуга, 2017. 321 с.

28. Скоробатих І.І. Еволюція маркетингу у світі та в Україні 2014. Вісник ХНЕУ. №9. С.97-110.

29. Чезборо Г. Відкриті бізнес-моделі/Пер. з англ. К.: Покоління, IP-менеджмент, 2008. – 254 с.

30. Murat Uenlue. Complete Guide до Revolutionary Platform Business Model. URL: https://www.innovationtactics.com/platform-businessmodel-complete-guide

31. Hagui A., Rothman S. Aren't Enough. URL: https://hbr.org/2016/04/network-effects-arent-enough Режим доступу 21.05.2019.

32. Акбердіна Л. «Що таке месенджер? Популярні мобільні месенджери» від 9 Травня, 2014.

33. Стефанова Н. А., Куванова Т.С. ІНТЕРНЕТ ЯК СЕРВІСНИЙ МАЙДАНЧИК. Актуальні питання сучасної економіки. 2017 р. №4. С. 44.

34. Порівняння ТОП 10 найкращих месенджерів для Андроїд. Який вибрати? від 17 жовтня 2017 р.

35. Порівняння ТОП 10 найкращих месенджерів для Андроїд. Який вибрати? від 17 жовтня 2017 р.

36. Стеценко А. «Який месенджер крутіший – порівнюємо найкращі програми для листування» від 9 жовтня 2015 р. URL: https://uip. me/2016/01/messengers-comparison-2016.

37. Краєва А. «Месенджери - що це таке? Список найпопулярніших. Який месенджер кращий? Який вибрати? від 17 жовтня 2017 р.

38. Gartner повідомила про найвищі розбіжності для IT організацій та користувачів в 2017 і beyond / Gartner, 2016. URL: https:// www.gartner.com/newsroom/id/3482117

39. IDC повідомлень про те, що економіка DX та територія digital-native enterprise / IDC, 2016 URL: https://www.idc. com/getdoc.jsp?containerId=prUS41888916.

40. Velema T., Harmsen F., Wiedenhofer A. Born to be digital: як leading CIOs є preparation for digital transformation // Performance. 2016. Vol. 6. No. 1. P. 27-33.

41. Економіка енергетики: підручник / за ред. Л. Г. Мельника, І. М. Сотник. – Суми: Університетська книга, 2015. – 378 с. https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/45315

42. Сотник І.М. (2016) Мотиваційні механізми дематеріалізаційних та енергоефективних змін національної економіки: монографія / за заг. ред. доктора екон. наук, проф. І. М. Сотник. – Суми: Університетська книга, 2016. – 368 https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80197

43. Экономика развития: учебное пособие / под ред. д.-ра экон. наук, проф. Л. Г. Мельника, канд. экон. наук А. Вик. Кубатко. Сумы : «Университетская книга», 2017. 352 с. https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80184

44. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника. – Суми: Університетська книга, 2012. – 864 с. https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80106

45. Сотник І. (2018) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. – Суми: Університетська книга, 2018. – 572 с. https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114

46. Мельник Л. Г., Карінцева О. І. (2021) Економіка і бізнес: підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми: Університетська книга, 2021. 316 с. https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721

47. Мельник, Л., Ковальов, Б. (2020). Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій. Сумський державний університет, с. 180. https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621

48. Мельник Л. (2021) Сучасні тренди економічного розвитку: Досвід ЄС та практика України: підручник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2021. 432 с.