

Шевченко Людмила Степанівна
докторка економічних наук, професорка,
завідувачка кафедри економічної теорії
Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого
ORCID: 0000-0002-4567-0310

РОЗВИТОК БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Наукова робота присвячена дослідженню сутності та закономірностей розвитку бізнес-моделей у цифровій економіці. Розкриваються особливості й переваги платформ, платформної економіки та платформної бізнес-моделі. Авторка узагальнила наукові підходи до класифікації цифрових платформ.

Ключові слова: цифрова економіка, бізнес-модель, платформа, мережевий ефект.

Shevchenko Liudmyla
Doctor of Economic Sciences, Full Professor, Head of Economic Theory
Department of Yaroslav Mudryi National Law University
ORCID: 0000-0002-4567-0310

DEVELOPMENT OF BUSINESS MODELS IN THE DIGITAL ECONOMY

The scientific work is devoted to the study of the essence and patterns of development of business models in the digital economy. Features and advantages of platforms, platform economy and platform business model are revealed. The author generalized the scientific approaches to the classification of digital platforms.

Keywords: digital economy, business model, platform, network effect.

Уряди розвинених країн реалізують масштабні стратегії цифрової трансформації економіки та бізнесу. Йдеться про перегляд бізнес-стратегій і бізнес-моделей, операцій, продуктів, методів

управління тощо шляхом прийняття цифрових технологій. Цифрова трансформація веде до істотних змін у характері праці, у відносинах власності, соціальній структурі суспільства, активізує розроблення та впровадження нових бізнес-моделей та нові рішення в галузі бізнес-менеджменту.

Загалом бізнес-модель має дуже багато визначень, як-от: концептуальний опис підприємницької діяльності; сукупність процесів, необхідних для нормального функціонування бізнесу; спосіб одержання прибутку; схема, за якою працює компанія та інші. Обрана фірмою бізнес-модель має узгодити її цілі та бізнес-процеси з реаліями зовнішнього середовища, а в результаті – реалізувати стратегію фірми. Однак будь-яка серйозна зміна в стратегії компанії має супроводжуватися трансформацією бізнес-моделі. Одним із сучасних трендів є формування платформних фірм із платформними бізнес-моделями.

Поняття «платформи» в працях економістів з'явилося ще в 1990-х роках. Д. Еванс (D. Evans) і Р. Шмалензі (R. Schmalenzi) виявили у цієї моделі давнє коріння й назвали компанії, які її використовували, «звідниками» (англ. «matchmakers»): платформи зводили разом соціальні групи, яким було чим обмінятися зі взаємною вигодою. Як приклад: Visa відзначила свій п'ятдесятирічний ювілей, Лондонська біржа існує більше двохсот років, а Гранд базар у Стамбулі – понад п'ятсот [1]. Потім поняття «платформа» почало стосуватися головним чином онлайн-сервісів, що об'єднували постачальників послуг з клієнтами.

Сучасна платформа дозволяє об'єднати дві і більше незалежні групи продуктів заради збільшення прибутку всіх учасників; дає можливість споживачам і виробникам зв'язуватися між собою, аби обмінятися товарами, послугами та інформацією. Наприклад, платформа eBay об'єднала продавців і покупців; iOS та Android – споживачів і розробників; Uber – пасажирів і водіїв; Airbnb – мандрівників і власників нерухомості. Чи справедливо буде вважати, що платформна економіка – це *посередницька* економіка? Частково так. Дослідники підкреслюють, що платформи не виробляють власні товари й не використовують традиційну сировину, платформи створюють нові

ринки, «продають одним користувачам доступ до інших» [2]. Важливо тільки, аби була наявною відповідна інфраструктура, визначені стандарти сумісності її елементів, встановлені правила здійснення транзакцій, права й обов'язки користувачів.

Розрізняють [3]:

1) *платформи співробітництва*: такі платформи є відкритими для учасників, між партнерами відбувається обмін знаннями й навичками, хоча існує ризик витоку інформації; компанія – організатор мережі працює над створенням стандартів і модульної архітектури продукту, фокусується на розвитку додаткових функцій продукту. Даний підхід використовують «Boeing» спільно з німецькою фірмою «Dassault Systems», автомобільна компанія «BMW», китайські виробники мотоциклів та інші компанії;

2) *платформи-інтегратори*: об'єднують два типи користувачів, організовують їх взаємодію на базі цифрової платформи, узгоджують попит і пропозиції на певному ринку, допомагають знайти ресурси для проєктів тощо. Привабливість платформи залежить від кількості її учасників, а головний ефект інтегратора – мережевий. Діяльність власника платформи спрямована на залучення, об'єднання й стимулювання учасників платформи. На такій платформі працюють Uber, BlaBlaCar, Coursera, Інтернет-магазини;

3) *багатосторонні платформи*, учасниками яких є: власник платформи, який вибудовує взаємовідносини з усіма зацікавленими групами учасників платформи; незалежні розробники, які створюють додаткові товари й послуги, сприяючи розвитку платформи та формуванню на її основі екосистеми бізнесу; споживачі й партнери по збуту й просуванню (постачальники, продавці, консультанти та ін.). Важливим джерелом розвитку таких платформ є активи незалежних учасників (знання, ресурси, час), що залучаються і спільно використовуються для створення додаткової цінності; механізми партнерства й конкуренції, спрямовані на розвиток платформи. Причому дослідники припускають, що при всій важливості клієнтів (кінцевих споживачів) основні ціннісні пропозиції власники платформи повинні робити для постачальників, партнерів та розробників, тобто для своїх мережевих партнерів, без яких неможливе функціонування

платформи та генерування прибутків. Партнерів заохочують до участі в платформі шляхом: оптимізації комісії (Uber, Yandex-таксі та ін.), плати за транзакції з учасників платформи (Visa), продажу франшизи (BlaBlaCar), підписки, рекламної моделі (Google, Alibaba), платних API (eBay), оплати доступу третіх осіб до товариства або згенерованих платформою даних, угод про розподіл доходів або партнерських програм (Amazon) та ін. Споживачі ж отримують доступ до цінності, створюваної на платформі, а також до інструментів і послуг, що полегшує взаємодію і поліпшує його якість.

Особливу увагу створенню платформ приділяє Google. Всі основні сервіси Google – це платформи, в тому числі Google Search і Android. Крім того, компанія вже представила платформи для портативних пристроїв, збору даних про здоров'я, а також для підключених до Інтернет-мережі автомобілів (придбання Google компанії Nest). Google експериментує з платформами для онлайн-замовлень і місцевої доставки, які зможуть змагатися з Amazon [4].

Особливості й переваги платформ:

- скорочення транзакційних витрат клієнтів на пошук один одного та укладення угоди; надання комплексних типових рішень щодо комерційних транзакцій;

- зменшення часу виведення нового продукту на ринок;

- мережевий ефект двостороннього ринку в ситуації, коли дві групи користувачів створюють додану вартість одна для іншої, отримуючи взаємовигідні переваги, наприклад: користувачі й розробники операційних систем (провайдери платформ Windows, Macintosh, Linux); здобувачі роботи й роботодавці на ринку праці (Monster, hh.ru, кадрові агентства); споживачі фільмів і кіностудії DVD (Sony, Toshiba, Samsung).

Виокремлюють: а) перехресний та односторонній мережеві ефекти. У першому випадку користувачі однієї категорії змінюють ставлення до користування мережею залежно від кількості користувачів іншої категорії. Односторонній мережевий ефект виявляє себе в тому, що кожен член групи користувачів також змінює ставлення до її використання, але залежно від кількості користувачів своєї категорії. Мережевий ефект є позитивним, якщо зростання кількості

користувачів підвищує цінність користування мережею, і негативним – коли зниження кількості учасників знижує цінність. Перехресні мережеві ефекти у двосторонній мережі зазвичай позитивні, але можуть бути й негативними. Односторонні мережеві ефекти можуть бути як позитивними, так і негативними [5]; б) прямий та непрямий мережеві ефекти. Перший означає, що цінність мережі для учасника визначається кількістю користувачів з його групи, наприклад, друзів у Facebook або абонентів у телефонній мережі. Непрямий мережевий ефект пов'язується з тим, що цінність мережі для однієї групи користувачів визначається тим, скільки є представників іншої групи. Наприклад, чим більше людей, які викладають відео на Youtube, тим цінніша платформа для людей, які дивляться відео [2];

– можливість платформи працювати на декількох ринках одночасно. Становлення платформної економіки за часом збігається з розвитком мереж, що забезпечують колосальні можливості взаємодії: Gig economy (робота), On-demand economy (пересування), Sharing economy (поділ), Collaborative economy (співробітництво);

– формування екосистем, які приходять на зміну ланцюжкам створення доданої вартості. До складу екосистем входять компанії галузі, постачальники, споживачі, конкуренти, взаємозв'язок з якими дозволяє досягти найкращих результатів: мережеві взаємозв'язків і взаємодії внутрішніх і зовнішніх учасників бізнес-процесу забезпечують пропозицію нової цінності споживачам та досягнення цілей учасників мережі. Причому в умовах постійної присутності цифрових технологій формуються цифрові бізнес-екосистеми (digital business ecosystem), умови для інновацій, використання глобальних ланцюжків доданої вартості [6].

Створення фірмами платформ та пов'язаних із ними екосистем є ознакою платформної економіки. Остання набуває свого розвитку і потребує подальшого вивчення як ученими-теоретиками, так і управлінцями-практиками.

ЛІТЕРАТУРА

1. Эванс Д., Шмалензи Р. Чем платформы отличаются от традиционного бизнеса. URL: <https://hbr-russia.ru/innovatsii/upravlenie-innovatsiyami/p17710>

2. Нова економіка багатосторонніх платформ. URL: <http://open.knbs.ua/matchmakers/>
3. Маркова В. Д. Бизнес-модели компаний на базе платформ. URL: <https://institutiones.com/general/3212-biznes-modeli-kompanii-na-baze-platform.html>
4. Моазед А., Джонсон Н. Фрагмент книги «Платформа. Практическое применение революционной бизнес-модели». URL: <http://www.management.com.ua/strategy/str327.html>
5. Двусторонние рынки. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%B2%D1%83%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BA%D0%B8
6. Тютюнникова С. В., Фридман О. А. Трансформації інноваційного підприємництва в умовах становлення цифрової економіки. *Економічна теорія та право*. 2020. № 2. С. 26-47. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2020-41-2-26>.

REFERENCES

1. Evans D., Shmalenzi R. Chem platformyi otlichayutsya ot traditsionnogo biznesa. URL: <https://hbr-russia.ru/innovatsii/upravlenie-innovatsiyami/p17710> [in Russian].
2. Nova ekonomika bahatostoronnikh platform. URL: <http://open.knbs.ua/matchmakers/> [in Ukrainian].
3. Markova V. D. Biznes-modeli kompaniy na baze platform. URL: <https://institutiones.com/general/3212-biznes-modeli-kompanii-na-baze-platform.html> [in Russian].
4. Moazed A., Dzhonson N. Fragment knigi «Platforma. Prakticheskoe primeneniye revolyutsionnoy biznes-modeli». URL: <http://www.management.com.ua/strategy/str327.html> [in Russian].
5. Dvustoronnie ryinki. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%B2%D1%83%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BA%D0%B8 [in Russian].
6. Tiutiunnykova S. V., Fridman O. A. (2020). Transformatsii innovatsiinoho pidpriemnytstva v umovakh stanovlennia tsyfrovoi ekonomiky. *Ekonomichna teoriia ta pravo - Economic theory and law*, 2, 26–47 [in Ukrainian]. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2020-41-2-26>.