

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН, БІЗНЕСУ
ТА ТУРИЗМУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач випускової кафедри
_____ Леся ПОБОЧЕНКО
«_____» _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА
ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ 292 «МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ»
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЮ ПРОГРАМОЮ
«МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС»

Тема: «Особливості діяльності віртуальних компаній у міжнародному бізнесі»

Виконавець: Сукайло Даниїл Вячеславович, група МБ-403

(підпис виконавця)

Керівник: к.е.н., доцент, професор кафедри міжнародних
економічних відносин, бізнесу та туризму ФМВ НАУ
Висоцька Марина Петрівна

(підпис керівника)

Нормоконтролер: Набок Інна Іванівна

(підпис нормоконтролера)

Київ - 2024

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних відносин

Кафедра міжнародних економічних відносин, бізнесу та туризму

спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»

освітньо-професійна програма «Міжнародний бізнес»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Леся ПОБОЧЕНКО

«__» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на виконання кваліфікаційної роботи

Сукайла Даниїла Вячеславовича

1. Тема роботи «Особливості діяльності віртуальних компаній у міжнародному бізнесі» затверджена наказом ректора від «26» березня 2024 р. №441/ст.
2. Термін виконання роботи: з 13 травня 2024 року по 16 червня 2024 року.
3. Вихідні дані до роботи: статистичні матеріали Міністерства фінансів України, Державної фіскальної служби України, Державної служби статистики України, матеріали й аналітичні звіти міжнародних та державних компаній і платформ: United States Census Bureau, Bureau of Economic Analysis, International Trade Administration, Statista platform, щорічні звіти міжнародних організацій: Конференції ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД), Міжнародного банку реконструкції та розвитку (МБРР), Міжнародного валютного фонду (МВФ), Світової організації торгівлі (СОТ), Світового банку (СБ).
4. Зміст пояснювальної записки: теоретичні аспекти віртуального підприємництва, тенденції розвитку віртуального бізнесу, перспективи розвитку віртуального підприємництва.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: у роботі розміщено 4 таблиці та 19 рисунків.
6. Презентація основних результатів кваліфікаційної роботи в електронному вигляді. Розроблена презентація в Microsoft Office Power Point, складає 25 слайдів.

7. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1.	Вивчити літературні джерела з предмету дослідження та написати заяву про затвердження теми кваліфікаційної роботи	11.03.2024	Виконано
2.	Затвердити план дослідження та отримати завдання до виконання кваліфікаційної роботи	25.03.2024	Виконано
3.	Розкрити теоретичні аспекти, сутність та еволюцію розвитку віртуального підприємництва. Його особливості функціонування у сфері міжнародного бізнесу	06.05.2024 – 12.05.2024	Виконано
4.	Оцінити тенденції розвитку віртуальних підприємств та провести аналіз їх діяльності на світовому ринку та в Україні	13.05.2024 – 19.05.2024	Виконано
5.	Визначити проблеми та перспективи розвитку віртуальних компаній в Україні та охарактеризувати їх вплив на економіку країни в умовах війни.	20.05.2024 – 26.05.2024	Виконано
6.	Написати реферат, вступ, висновки та оформити список використаних джерел і додатки	27.05.2024 – 30.05.2024	Виконано
7.	Оформити кваліфікаційну роботу та пройти перевірку на плагіат	31.05.2024	Виконано
8.	Передати кваліфікаційну роботу рецензенту для рецензування (за 10 днів до захисту)	01.06.2024	Виконано
9.	Попередній захист кваліфікаційної роботи	03.06.2024	Виконано
10.	Передати кваліфікаційну роботу науковому керівникові для написання відгуку (за 7 днів до захисту)	03.06.2024	Виконано

8. Дата видачі завдання: «15» березня 2024 р.

Керівник кваліфікаційної роботи

(підпис керівника)

Висоцька М.П.

(П.І.Б)

Завдання прийняв до виконання

(підпис випускника)

Сукайло Д.В.

(П.І.Б)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Особливості діяльності віртуальних компаній у міжнародному бізнесі»: 80 сторінок, 4 таблиці, 19 рисунків, 90 літературних джерел.

Перелік ключових слів (словосполучень): ВІРТУАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО, ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ, ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ, ІНТЕРНЕТ-БАНКІНГ, ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ.

Об'єкт дослідження: діяльність віртуальних компаній на міжнародному та українському ринках.

Предмет дослідження: теоретико-методичні, науково-методичні та прикладні аспекти діяльності віртуальних підприємства у міжнародному бізнесі.

Мета кваліфікаційної роботи: особливості діяльності віртуальних компаній у міжнародному бізнесі дослідження сучасного стану віртуальних компаній у міжнародному бізнесі.

Методи дослідження: порівняльний аналіз, обробка літературних джерел, статистичний аналіз, індукція, дедукція та абстрагування.

Отримані результати та їх новизна: полягають у розробці прикладних питань та у теоретичному обґрунтуванні процесу переходу підприємств до віртуального середовища.

Значущість виконаної роботи та висновки: дослідження існуючого споживчого попиту в товарах та послугах та його впливу на збитову поведінку підприємства. Перехід компаній у віртуальне середовище та вплив на економіку країни.

Рекомендації щодо використання результатів: матеріали дипломної роботи рекомендується використовувати для застосування при написанні звітів щодо діяльності компаній з віртуальними ознаками управління, а також вплив електронної комерції на економіку країни.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1	9
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ВІРТУАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ	9
1.1. Сутність віртуального підприємництва як сучасної форми ведення міжнародного бізнесу	9
1.2. Еволюція розвитку віртуального бізнесу.....	13
1.3. Особливості функціонування віртуальних підприємств у сфері міжнародного бізнесу.....	19
РОЗДІЛ 2	27
АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ВІРТУАЛЬНИХ КОМПАНІЙ ПІД ВПЛИВОМ ГЛОБАЛЬНИХ ПРОЦЕСІВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....	27
2.1. Особливості інноваційної діяльності компанії «Amazon.com» у секторі електронної комерці.....	27
2.2. Удосконалення управління за допомогою високих технологій: досвід компанії «Alibaba Group».....	33
2.3 Цифрова трансформація компанії-платформи Booking Holdings	41
РОЗДІЛ 3	53
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВІРТУАЛЬНИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ.....	53
3.1. Аналіз діяльності віртуальних підприємств в Україні	53
3.2. Вплив діяльності віртуальних компаній на економіку України в умовах війни .	60
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	71

ВСТУП

Актуальність теми «Особливості діяльності віртуальних компаній у міжнародному бізнесі» в сучасному світі не викликає сумнівів, оскільки зростання глобалізації та швидкого розвитку технологій створює нові можливості для бізнесу, особливо для віртуальних компаній.

Перш за все, віртуальні компанії мають потенціал для швидкого розширення на міжнародному ринку завдяки використанню інтернету та інших цифрових інструментів. Вони можуть ефективно просувати свої товари та послуги через онлайн-канали, використовуючи цифровий маркетинг та соціальні мережі.

Крім того, віртуальні компанії можуть легко організувати свою роботу в різних країнах, не маючи фізичних офісів. Це дозволяє їм ефективно використовувати глобальні таланти та ресурси, знижуючи витрати на оренду приміщень та інфраструктуру.

Проте існує ряд викликів і особливостей, з якими віртуальні компанії зіштовхуються у міжнародному бізнесі. Серед них можна виділити питання культурної адаптації, правового регулювання у різних країнах, безпеки даних та конфіденційності, а також управління віддаленими командами.

Вивчення особливостей діяльності віртуальних компаній у міжнародному бізнесі має велике значення для розуміння тенденцій сучасного глобального ринку та розробки стратегій успішного функціонування в цьому середовищі.

Дослідженню діяльності віртуальних компаній та компаній-платформ присвячено роботи зарубіжних та вітчизняних вчених, зокрема Мелані Свон, Майкл Келсі, Лоран Лелу, Пол Вінья, Коваленко В. В., Король М. М., Кльоба Л. Г., Шелудько С. А., Мамонтенко Н. С., Акименко Н. В., вивчали тему розвитку та впливу цифровізації економіки на розвиток підприємств, компанії та банківську систему.

Метою кваліфікаційної роботи є особливостей діяльності віртуальних компаній у міжнародному бізнесі дослідження сучасного стану віртуальних компаній

у міжнародному бізнесі. Досягнення мети дослідження передбачає постановку та розв'язання таких **завдань**:

- охарактеризувати сутність віртуального підприємництва як сучасної форми ведення міжнародного бізнесу;
- розкрити еволюцію розвитку віртуального бізнесу;
- з'ясувати особливості функціонування віртуальних підприємств у сфері міжнародного бізнесу;
- проаналізувати особливості інноваційної діяльності компанії «Amazon.com» у секторі електронної комерції;
- дослідити аспекти удосконалення управління за допомогою високих технологій: досвід компанії «Alibaba group»;
- охарактеризувати цифрову трансформацію компаній Booking Holdings;
- проаналізувати діяльності віртуальних підприємств в Україні;
- дослідити вплив діяльності віртуальних компаній на економіку України в умовах війни.

Об'єктом дослідження є віртуальні компанії, які займаються міжнародною економічною діяльністю.

Предметом дослідження є теоретико-методичні, науково-методичні та прикладні аспекти діяльності віртуальних підприємства у міжнародному бізнесі.

Джерельною та статистичною базою роботи сформували економічні дослідження провідних вітчизняних і зарубіжних учених. Фактологічною та статистичною основою стали звіти Міністерства фінансів України, Державної служби статистики України, матеріали й аналітичні звіти міжнародних та державних компаній і платформ: Bureau of Economic Analysis, International Trade Administration, Statista platform, щорічні звіти міжнародних організацій: Міжнародного банку реконструкції та розвитку (МБРР), Міжнародного валютного фонду (МВФ), Світової організації торгівлі (СОТ), Світового банку (СБ).

Апробація результатів дослідження. Основні положення та висновки кваліфікаційного дослідження висвітлено у наукових публікаціях:

Сукайло Д.В. Аналіз діяльності віртуальних підприємств в Україні / Д.В. Сукайло // XV Міжнародна науково-практична конференція «Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі», 25 квітня 2024 р., НАУ, м. Київ. – С. 170-172.

Сукайло Д.В. Аналіз діяльності віртуального бізнесу на світовому ринку / Д.В. Сукайло // ПОЛІТ. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ НАУКИ. МІЖНАРОДНІ ВІДНОСИНИ: Тези доповідей XXIV Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, Київ, 2024, Національний авіаційний університет. К.: НАУ, 2024. – С.159-160.

Структура роботи. Дана робота складається зі вступу до роботи, трьох розділів (теоретичний, аналітичний та розділ виявлення проблематики та шляхів її подолання), висновків, списку бібліографічних послань та джерел. Загальний обсяг роботи становить 80 сторінок, основна частина дослідження становить 72 сторінок. У роботі розміщено 4 таблиці та 19 рисунків. Список бібліографічних посилань використаних джерел включає 90 найменувань на десяти сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ВІРТУАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

1.1. Сутність віртуального підприємництва як сучасної форми ведення міжнародного бізнесу

Традиційні методи керування підприємством часто не встигають відповідати на змінювані потреби ринку, які потребують інновацій для їхнього задоволення. У відповідь на це, виникнення потреби у Internet-технологіях сталося через перехід від індустріального до постіндустріального, інформаційного суспільства. У постіндустріальному світі основними товарами є інформація та інші нематеріальні активи.

Розвиток безготівкових електронних платежів та глобальної мережі сприяв появі електронної комерції. Існуючі веб-каталоги, раніше використовувані для реклами та інформації, тепер дозволяють клієнтам миттєво придбати товари.

Ці зміни відкрили двері для нових бізнес-структур, які можуть встановлювати партнерські відносини через Інтернет, незалежно від географічного розташування. Вони створюють ефективні технологічні процеси виробництва товарів та послуг за допомогою інфокомунікаційних технологій, стаючи віртуальними підприємствами [23, с.278].

Віртуальне підприємство представляє собою новий виробничий принцип, зорієнтований на потреби замовника, з акцентом на швидке виконання замовлень та задоволення потреб клієнта через інтеграцію діяльності розподілених підприємств. Основою цієї організації є взаємодія бізнес-процесів, спрямована на створення механізму виробництва товарів або послуг, з максимальним використанням ключових компетенцій організацій, колективів та окремих осіб. Це дозволяє формувати гнучкі, просторово розподілені компанії, здатні швидко виробляти і

поставляти нову продукцію для забезпечення конкурентоспроможності і задоволення вимог ринку.

Створення віртуальних підприємств виходить з бажання взаємовигідної співпраці між замовниками та виконавцями, спрямованої на ефективне задоволення їх спільних потреб та розподіл створеної вартості. Віртуальні підприємства, які не обмежені жорсткими організаційними та територіальними рамками, стають фундаментом мережної економіки. Вони формуються через вибір потрібних технологічних, людських та інших ресурсів з різних підприємств, які інтегруються завдяки комп'ютерним мережам, дозволяючи віртуальну взаємодію між реальними спеціалістами та відділами.

Ця структура відкрита для будь-яких галузей і управлінських стилів, що сприяє створенню динамічної та адаптивної організаційної структури, оптимізованої для швидкого розроблення та доставки нових продуктів на ринок. Віртуальні підприємства базуються на інтеграції унікальних досвідів та виробничих можливостей різних партнерських підприємств, працюючи над спільними проектами, які вони не могли б виконати окремо. Зокрема, це включає поєднання переваг великих підприємств з гнучкістю малих, швидко адаптуючихся до ринкових змін організацій [41].

Учасники віртуального підприємства співпрацюють, ґрунтуючись на спільних цілях та партнерських відносинах, що дозволяє створити атмосферу довіри, високого рівня виконання та зацікавленості в досягненні спільних результатів. Важливою є здатність поділитися не тільки прибутками, а й ризиками. Прозорість та чіткість у правилах співпраці, що однаково застосовуються до всіх учасників, забезпечує стабільність та ефективність відносин всередині віртуального підприємства.

Термін «віртуальне підприємство» має подвійне значення. З методологічної точки зору, це передова і ефективна організаційна форма, яка відповідає сучасним технічним і економічним умовам. З практичного боку, віртуальне підприємство представляє собою мережеву структуру, посередництвом якої комп'ютеризовано зв'язані різномірні агенти, що знаходяться в різних місцях, працюють над спільними проектами на основі партнерства та кооперації.

В Україні деякі компанії в галузі інформаційних технологій і бізнес-продюсування створили мережеві структури для управління. Першою серед них була компанія «Квазар-Мікро». Проте, говорити про наявність у повному розумінні віртуальних підприємств в українському сегменті Інтернету поки що зарано [17].

У контексті зростаючої спеціалізації підприємств і різноманіття форм поділу праці, а також концентрації на ключових компетенціях, концепція віртуальності стає все більш привабливою. Сфера віртуалізації підприємств включає три основні категорії:

- віртуальний ринок, що базується на комунікаційних і інформаційних можливостях глобальних мереж;
- віртуальна реальність, яка слугує інструментом та середовищем для імітації реальних розробок і виробництва;
- віртуальні організаційні форми, які є мережоподібними структурами.

Віртуальні підприємства мають свій ряд ключових конкурентних переваг перед звичайними підприємствами (рис.1.1.):

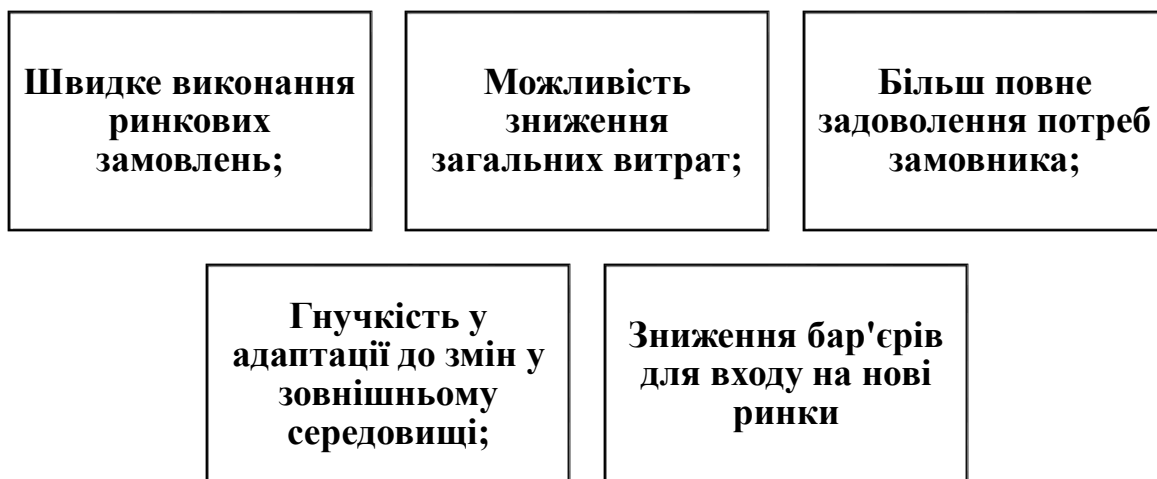


Рис. 1.1. Ключові конкурентні переваги віртуальних підприємств.

Примітка. Побудовано автором за даними Тетерятник Б. С. Віртуалізація господарської діяльності: сутність і загальні засади правового регулювання в Україні. / Б.С. Тетерятник // Підприємництво, господарство і право. – № 11. – 2020. – С. 64.

Віртуальні підприємства, хоч і мають значні переваги, також стикаються з певними викликами:

- значна економічна залежність від партнерів через вузьку спеціалізацію учасників мережі;
- обмежена соціальна і матеріальна підтримка партнерів, що є наслідком уникнення традиційних довгострокових контрактів і звичних трудових відносин;
- ризик складності управління через різноманітність учасників, неясність умов членства, відкритість мереж та невизначеність у плануванні діяльності [3, с.205-209].

Також, виникають окремі проблеми під час створення віртуальних підприємств, (рис.1.2.):

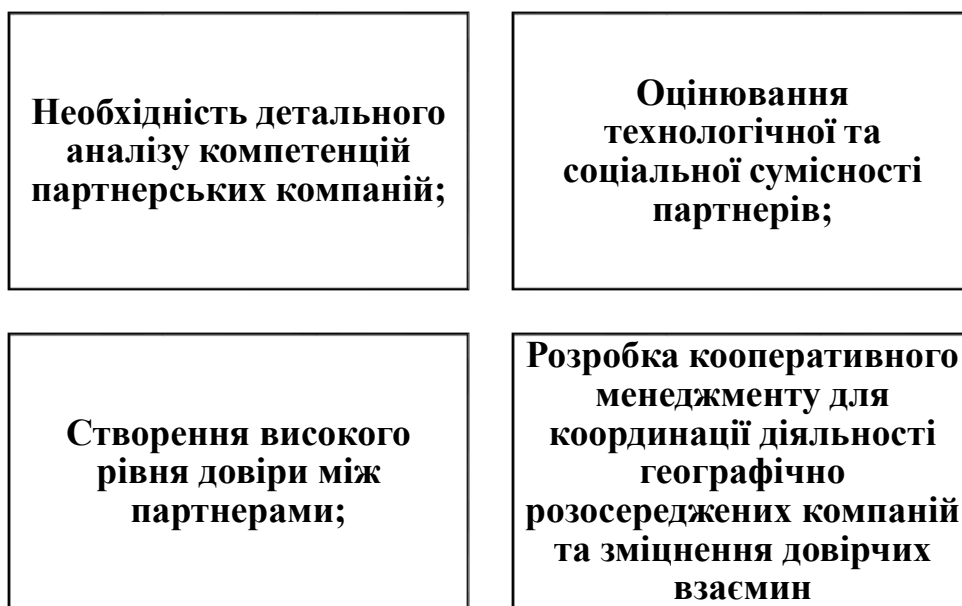


Рис. 1.2. Проблеми, які виникають під час створення віртуальних підприємств.

Примітка. Складено автором за даними джерела Загорна Т.О. Віртуальні організації в умовах інформаційної економіки: специфіка діяльності, конкурентні переваги / Т.О. Загорна, А.В. Ткачова // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2019. – № 6 (16). – С. 128.

Наразі у Європі мільйони людей користуються можливістю дистанційної роботи через спеціальне програмне забезпечення, створюючи так звані віртуальні робочі місця, які можуть бути організовані вдома або на території клієнта.

Віртуальні підприємства стають реальністю, але для їх ефективної роботи необхідно використання передових рішень управління та ідентифікації. Для успішного функціонування таких підприємств важливо забезпечити одночасне відкриття систем та їх захист, а також високий рівень надання сервісів

1.2. Еволюція розвитку віртуального бізнесу

1960 рік вважається початком епохи електронного бізнесу, коли була запущена SABRE (Semi Automatic Business Research Environment) – напівавтоматична система для комерційних досліджень, яка дозволяла бронювати та продавати квитки на поїзди та літаки через загальнодоступну телефонну мережу. Водночас з'являлись перші спроби автоматизації бізнес-процесів, що також входили до сфери електронного бізнесу. Очевидно, що для ефективного ведення електронного бізнесу та комерції необхідні були високовартісні засоби для електронного обміну даними, що вимагали спеціальних стандартів регуляції. На той момент електронний бізнес не мав такої властивості, як загальнодоступність, що потребувало розробки нових стандартів, протоколів та систем для його подальшого розвитку [4].

Розглянемо ключові етапи розвитку систем електронного бізнесу і комерції.

У 1968 році в США було засновано спеціалізований комітет TDCC (Transportation Data Coordination Committee), завданням якого стало інтегрування чотирьох різних транспортних систем, що використовувались у автомобільній, авіаційній, залізничній та морській галузях. Ця робота призвела до створення нового стандарту для електронного обміну даними між організаціями – EDI (Electronic Data Interchange), відомого як ANSI X.12.

В 1970 році в Англії було розпочато розробку універсального стандарту для електронного обміну даними, з основним акцентом на торгівлю. Ця ініціатива привела до створення стандартів Tradacoms для міжнародної торгівлі, які згодом Європейська економічна комісія UNECE (United Nations Economic Commission for

Europe) прийняла як міжнародні стандарти GTDI (General-purpose Trade Data Interchange standards).

У 1974 році в США почався випуск пластикових платіжних карток та розробка системи електронного переказу грошей EFT.

У 1977 році відбулося офіційне відкриття мережі SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication), яка забезпечує міжбанківські фінансові телекомунікації на всесвітньому рівні.

В середині 80-х років на основі стандартів GTDI було розроблено міжнародний стандарт EDIFACT (Electronic Data Interchange for Administration, Commerce and Transport), який був прийнятий ISO (ISO 9735). Для передачі даних EDIFACT використовувався стандарт електронної пошти X.400 (X.435).

У 1992 році уряд США відмінив заборону на комерційне використання Інтернету, що дало поштовх розробці технології WWW (World Wide Web).

У 1994 році з'явилася перша електронна платіжна система для Інтернету під назвою First Virtual.

У 1996 році був створений відкритий стандарт захищених інтернет-розрахунків за допомогою пластикових карт – SET.

У 1997 році було розроблено ще один стандарт – OBI (Open Buying on the Internet). Цей стандарт встановлював принципи, яким має відповідати програмне забезпечення для електронної комерції, що підтримує відкриті інтернет-стандарти. OBI охоплює широкий спектр питань стандартизації взаємодій між організаціями на всіх етапах купівлі, продажу та постачання [30, с.104].

Надалі розглянемо основи електронної комерції. Сучасний бізнес відзначається постійним розширенням можливостей постачальників, що сприяє зростанню глобальної конкуренції та підвищенню якості продукції та послуг. У зв'язку з цим відбувається переосмислення методів управління бізнесом, модернізація бізнес-процесів та активне впровадження автоматизованих систем. Комп'ютерні системи та мережі стають невід'ємною частиною успішного бізнесу.

Згідно з визначенням від комісії ООН з промислового розвитку, бізнес складається з чотирьох ключових елементів: маркетингу, виробництва, продажів та

платежів. Якщо два або більше з цих компонентів виконуються з використанням інформаційних технологій, таке підприємство кваліфікується як електронне і має свої аспекти ведення бізнесу, (рис.1.3.):



Рис. 1.3. Аспекти введення електронного ведення бізнесу.

Примітка. Складено автором за даними джерела Орлова О.С. Правове регулювання господарської діяльності в умовах цифровізації / О.С. Орлова // Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія Право. – 2023. – №77 – С. 195.

Електронний бізнес (e-business) описує будь-яку ділову активність, яка використовує інформаційні мережі для трансформації внутрішніх і зовнішніх взаємин компанії з метою заробітку.

Основні технології, на яких базується електронний бізнес, включають:

- мережеві технології;
- корпоративні технології;
- Інтернет-технології;
- виробничі інформаційні технології;
- системи підтримки прийняття рішень;
- технології штучного інтелекту.

Створення електронного бізнесу вимагає:

- прогнозування майбутнього розвитку;
- синтезу технологічних та комерційних компонентів;
- визначення основних принципів і технологій;
- розробки чітких стратегій діяльності.

Моделювання полягає у створенні тривимірної математичної моделі сцени та об'єктів, які в неї входять.

Електронний бізнес охоплює кілька важливих понять, серед яких:

- електронна комерція;
- інтернет комерція, яка здійснюється виключно через мережу Інтернет;
- електронні банки;
- електронна реклама;
- електронне страхування;
- електронна освіта [18, с.195-201].

Ключовою складовою е-бізнесу є електронна комерція, яка включає не тільки купівлю та продаж, але й супроводжує процеси створення попиту на товари та послуги, автоматизацію адміністративних функцій, пов'язаних з онлайн продажами та обробкою замовлень, а також вдосконалення інформаційного обміну між партнерами.

Електронна комерція (е-комерція) є формою бізнес-активності, у якій транзакції купівлі-продажу товарів і послуг (як матеріальних, так і інформаційних) здійснюються через глобальну комп'ютерну мережу Інтернет чи іншу інформаційну мережу.

Об'єктами електронної комерції виступають товари та послуги, які продаються через електронний обмін даними. Суб'єктами у цьому процесі є фізичні та юридичні особи.

Поняття «електронна комерція» є ширшим за «інтернет-комерцію», оскільки воно включає всі види комерційної діяльності, що здійснюється електронними засобами, тоді як інтернет-комерція обмежується лише використанням Інтернету.

Інтернет-комерція не включає такі види діяльності, як банківське обслуговування через системи «Клієнт-Банк», комерційні операції через мережі VAN, мобільну комерцію, а також системи управління ресурсами підприємства (MPR, ERP, CSRP).

Електронна комерція використовує інтернет-ресурси, а також:

- інтерактивний маркетинг;
- замовлення та оплату товарів через World Wide Web;
- доступ екстранет для покупців та постачальників до баз даних товарів;
- доступ інтранет для дистриб'юторів, продавців та служби підтримки клієнтів до баз даних покупців;
- залучення споживачів та бізнес-партнерів у процес розробки продукту через електронну пошту та дискусійні групи [64].

Електронна комерція, будучи заснованою на структурі традиційної комерції, набуває гнучкості завдяки використанню електронних мереж. Вона пропонує нові можливості для ведення бізнесу, такі як поліпшення співпраці між бізнес-групами, покращення взаємодії зі споживачами та усунення часових та просторових обмежень.

Електронний бізнес, як і всі його складові, реалізується на електронному ринку. Електронний ринок (е-ринок) можна визначити як розвиток господарчих процесів на основі інтернет-технологій та комерційних практик, що втілюються через веб-сайти. Для функціонування ринку електронної комерції, виділено його характерні особливості, які є унікальними для даного виду ринку товарів та послуг, (рис.1.4.):

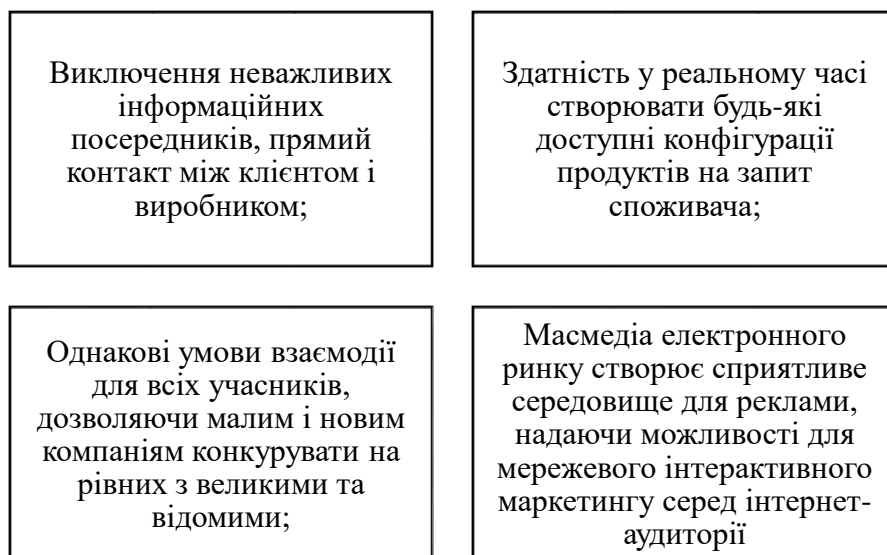


Рис. 1.4. Особливості електронного ринку.

Примітка. Побудовано автором на основі джерела: Morin Edgar. Complex Thinking for a Complex World – About Reductionism, Disjunction and Systemism» Systema: connecting matter, life, culture and technology, 2021. – Vol. 2. – P. 14.

Переваги використання електронних ринків включають:

По-перше, продавці можуть привабити більше покупців та використовувати більш ефективні інструменти взаємодії, що дозволяє їм збирати і використовувати більш точну та об'ємну інформацію.

По-друге, електронні ринки відкривають можливості для посередників, які займаються збором та аналізом інформації, організацією процесів замовлення і оплати, інтеграцією програмних продуктів та наданням консультаційних послуг.

По-третє, найбільшу вигоду отримують покупці, які завдяки електронним ринкам мають змогу вільно порівнювати продукти та ціни, що спонукає продавців до активнішої конкуренції.

Розвиток електронного ринку сприяє зміні методів управління компаніями, метою яких є адаптація до особливостей і умов роботи в електронній торгівлі. Ці зміни відбуваються поступово і проходять кілька етапів:

Перший етап – інтернет використовується як додатковий маркетинговий інструмент. Розвиваються веб-сайт та база даних клієнтів, що покращує маркетинговий потенціал компанії.

Другий етап – інтернет стає засобом бізнесу, з'єднуючи постачальників, компанії та споживачів. Споживачі можуть управляти запасами постачальника та формувати замовлення на виробництво.

Третій етап – непрофільні функції компанії доручаються спеціалізованим фірмам через Інтернет.

Четвертий етап – замовник повністю формує конфігурацію продукту; створюється віртуальна компанія, яка відповідає актуальним запитам споживачів. Відбувається глобальна конкуренція за допомогою віртуальної моделі фірми.

Традиційні компанії послідовно проходять перші три етапи, інтегруючись в «нову економіку», тоді як Інтернет-компанії відразу починають з третього етапу, маючи переваги «ноу-хау» та клієнтської бази [62].

Тож, підвидемо підсумок. Аналізуючи історію та розвиток електронного бізнесу, можна підтвердити, що 1960 рік дійсно став ключовим моментом для цієї сфери завдяки запуску SABRE – напівавтоматичної системи для комерційних

досліджень. Ця система, розроблена IBM для American Airlines, революціонізувала бронювання авіаквитків і стала основою для майбутньої глобалізації електронної комерції. Цей момент можна вважати початком ери електронного бізнесу, оскільки він знаменує появу технологій, що дозволили бізнесам автоматизувати процеси і обмінюватися даними через електронні системи.

Згодом, у 1968 році, було створено TDCC, яке сприяло розвитку стандарту EDI, що дозволяло ефективний обмін даними між різними галузями. Це знову ж таки підкреслює, як технологічні інновації відігравали ключову роль у формуванні електронного бізнесу.

З появою мережі Інтернет у 1990-х роках та скасуванням урядом США заборон на комерційне використання Інтернету, електронний бізнес набрав нових обертів. Це дало змогу швидкому розвитку інтернет-комерції та створенню електронних платіжних систем, що значно розширило можливості для бізнесів та споживачів по всьому світу.

Таким чином, з 1960-х років електронний бізнес проходив кілька важливих етапів розвитку, включаючи автоматизацію, стандартизацію, розвиток платіжних систем, інтеграцію мережевих технологій та створення електронних ринків. Ці зміни забезпечили невід'ємну основу для сучасного електронного бізнесу та підприємств різної величини, яка продовжує розвиватися і впливати на глобальну економіку вцілому.

1.3. Особливості функціонування віртуальних підприємств у сфері міжнародного бізнесу

У 1990-х роках в країнах Азії, США та Західної Європи формування віртуальних підприємств сприяли такі фактори, як розвиток міжорганізаційних інформаційних і комунікаційних систем та схильність до незалежних форм праці. Необхідність у створенні таких структур була обумовлена глобалізацією ринків, прагненням до виходу на міжнародну арену та потребою адаптуватися до швидкозмінного зовнішнього середовища. Віртуальне підприємство володіє такими

ж можливостями і потенціалом, як і традиційне, але не має аналогічних інституціональних та структурних обмежень.

Віртуальний ринок працює неперервно в реальному часовому масштабі, охоплює весь світ і дозволяє проводити різноманітні віртуальні операції, включаючи купівлю, продаж, освіту, банківські операції, віртуальні ярмарки та видання. Основні елементи електронного ринку включають вільний доступ до ринку для всіх бажаючих, рівні права всіх учасників, добровільну участь, можливість учасників впливати на події, що відбуваються на ринку, а також різний рівень інформованості.

Завдяки досягненням у галузі комп'ютерних та телекомунікаційних технологій виникло поняття «інформаційне суспільство» і, відповідно, «віртуальна економіка». В управлінській теорії термін «віртуальний», запозичений з англійської мови, став ключовим, позначаючи те, що сприймається інакше, ніж у реальності.

Віртуальні підприємства, як нова організаційна форма, зазнали впливу таких чинників, як новітні інформаційні та комунікаційні технології, глобалізація товарних ринків, зростання значення якості товарів, ціни та рівня задоволення споживачів, а також індивідуалізація обслуговування клієнтів.

Існує кілька визначень «віртуальне підприємство», аналіз цих визначень виявив їхнє різноманіття, де з дев'яти визначень можна виділити три ключові характеристики. Проте, важливо уніфікувати ці ключові характеристики (підприємство, інтеграція, система) в єдине визначення.

Віртуальне підприємство (ВП), можна розглядати як систему, яка штучно інтегрована у інформаційному просторі з метою об'єднання ресурсів різних підприємств і підрозділів для отримання прибутку через максимальне задоволення потреб споживачів у товарах або послугах.

Віртуальне підприємство ще можна розглядати, як систему, яка штучно інтегрована у інформаційному просторі з метою об'єднання ресурсів різних підприємств і підрозділів для отримання прибутку за допомогою задоволення споживачів у товарах та послугах через об'єднання ресурсів різних партнерів.

Віртуальні організації, або віртуальні мережеві організаційні форми, володіють певними характеристиками, і є частиною ширшого простору віртуалізації, до якого

також входять віртуальний ринок і віртуальна реальність. Віртуальний ринок визначається як ринок товарів і послуг, який існує завдяки комунікаційним та інформаційним можливостям глобальної мережі Інтернет, (рис.1.5.):

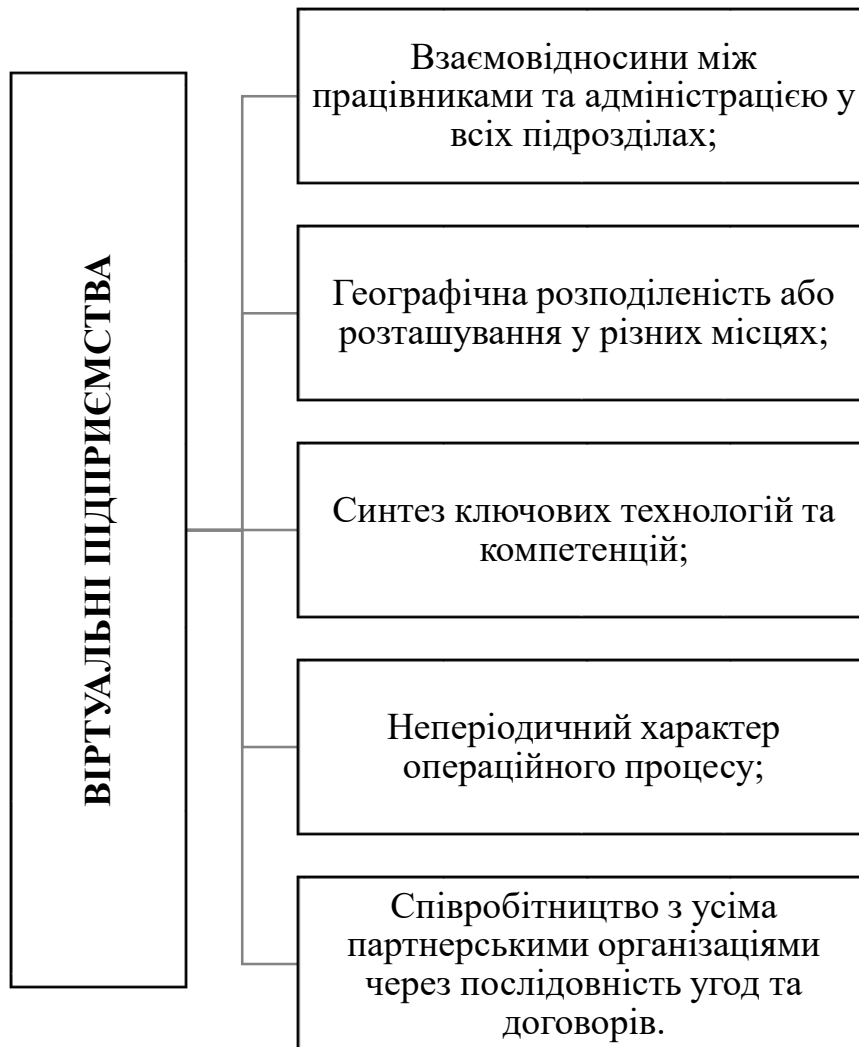


Рис. 1.5. Ознаки віртуального підприємства.

Примітка. Побудовано автором за даними джерела Kasatonova I.A., Onisiforova V.Y. (2020), E-business: factors of cost reduction and economic safety// Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva, KNAHU, 2020. – P. 53.

З маркетингової точки зору, віртуальні підприємства фокусуються не на задоволенні потреб ринкових сегментів, а на індивідуальних запитах конкретних споживачів усієї конкурентної арени. Існування віртуального підприємства зумовлене потребою виконати конкретне ринкове замовлення, для чого створюється

віртуальна мережа, складена з учасників, які надають необхідні ресурси і визначають свої можливості.

З практичної точки зору, традиційному підприємству для розробки і випуску нового товару на ринок потрібно залучити значні ресурси. Відмінно від традиційних підприємств, віртуальні підприємства шукають нових партнерів з необхідними ресурсами, навичками та знаннями для спільної організації та реалізації проектів. Ці партнерства, як правило, формуються на певний строк або до досягнення конкретного результату.

Віртуальні підприємства існують як динамічно взаємодіючі реальні підрозділи різних компаній, що засновані на сучасних інформаційних та комунікаційних технологіях, з акцентом на підвищення кооперації та координації для досягнення конкурентноспроможності і прибутку. Віртуальне підприємство є повністю орієнтованим на споживача, його відзначає швидке виконання замовлення і повне задоволення потреб клієнта.

Організаційна складність віртуальних підприємств (ВП) полягає в їх новизні та унікальності форм організації виробництва товарів чи послуг, які ще перебувають на стадії формування. Ці особливості вимагають певних умов як для загальної структури підприємства, так і для її окремих компонентів, включаючи вид та характер взаємин між ними.

У рамках першої компоненти вирішуються питання визначення бізнес-моделі, типу ВП, напрямків діяльності, формулювання цілей і стратегій ВП. Також на цьому етапі конкретизуються методи досягнення цілей, розробляються бізнес-процеси, що втілюють ці цілі, та визначаються необхідні ресурси для їх підтримки. Цей етап також включає формування вихідних параметрів для організації майбутнього підприємства. Незважаючи на те, що ці питання розглядаються на етапі проектування ВП, вони важливі для організації і включені в систему організації ВП.

Друга компонента призначена для визначення потреб ВП в певних типах партнерств і формалізації цих потреб як запиту на партнерство. Потреба в партнерстві визначається ресурсами та послугами, які необхідні віртуальному підприємству для реалізації своїх цілей. Типи ресурсів і послуг залежать від виду ВП і характеру його

діяльності, тоді як їх обсяги зумовлені масштабами бізнесу. Від потреб бізнесу також залежать інші вимоги до майбутніх партнерів, такі як характер взаємин, географія, обсяги та терміни поставок, якість ресурсів і послуг та інше.

Завдання третьої компоненти полягає у пошуку бізнес-партнерів серед існуючих підприємств та організацій, які мають необхідні ресурси та бажання співпрацювати для досягнення спільних цілей. Партнерів визначають за допомогою Інтернет-технологій та спеціалізованих сценаріїв, які оптимізують процес вибору партнерів із потрібною спеціалізацією, включаючи розробників, виробників, постачальників ресурсів, посередників та надавачів фінансових послуг.

Четверта компонента включає вибір оптимального партнера через багатокритеріальну оптимізацію, що дозволяє узгоджувати інтереси учасників, які мають ключові компетенції. Виклики, що виникають у процесі реалізації цієї моделі, часто пов'язані зі специфікою різних видів ресурсів, що використовуються.

П'ята компонента сприяє формуванню віртуальної мережі, створюючи організаційно-інформаційно-технологічне середовище для координації дій та взаємодії з партнерами. У рамках цієї компоненти визначаються конкретні форми взаємин партнерів, їх роль у загальному господарському процесі, умови взаємодії, дії у нестандартних ситуаціях та розподіл прибутку, вигод і ризиків [52].

Результатом діяльності цієї системи є створення організаційно-ресурсно-технологічної структури, в рамках якої віртуальне підприємство здійснює свою діяльність. У разі вибуття партнера, його заміна відбувається шляхом розв'язання завдань організації. Кожна компонента функціонує як самостійна система, але всі вони зв'язані єдиним інформаційно-технологічним середовищем та спільною методологією.

Головні переваги віртуальних підприємств включають можливість використання найкращих світових ресурсів, гнучкість управління, скорочення часу виробничого циклу та зменшення початкових капіталовкладень, оскільки багато ресурсів можна залучити від партнерів. Існують і інші ключові чинники розвитку віртуальних компаній, (рис.1.6):

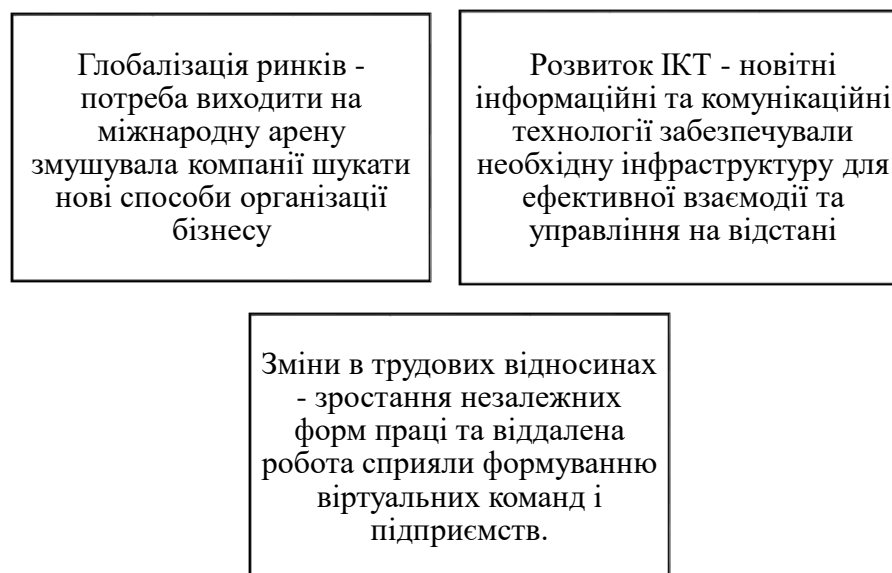


Рис. 1.6. Ключові чинники, що сприяли розвитку віртуальних підприємств.

Примітка. Побудовано автором за даними джерела Kasatonova I.A., Onisiforova V.Y. (2020), E-business: factors of cost reduction and economic safety// Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva, KNAHU, 2020. – P. 54.

Використання електронних розрахункових систем і електронних грошей суттєво прискорює обіг оборотних засобів підприємства, зменшує витрати на утримання штату працівників завдяки співпраці з тимчасовими працівниками чи зовнішніми компаніями, долає географічні бар'єри, дозволяючи співпрацю з партнерами, розташованими на великій відстані, та використовує комунікаційні можливості глобальних інформаційних мереж.

Водночас, віртуальні підприємства мають і недоліки, зокрема надмірну економічну залежність від партнерів через спеціалізацію учасників, фактичну відсутність соціального захисту та матеріальної підтримки партнерів через відмову від традиційних довгострокових договірних форм, складність управління через різноманітність учасників та відсутність правової бази для регулювання діяльності, замість якої використовуються умови взаємної довіри та мережева етика.

Віртуальне підприємство представляє собою приклад комп'ютерно-інтегрованої організації, яка є перспективною стратегією для інтенсивного розвитку та оптимізації діяльності на основі новітніх інформаційних і комунікаційних технологій. Інтернет створює можливість для безмежного організаційного

середовища, а сучасні технології підтримки бізнес-процесів дозволяють створювати спільні підприємства, які можуть динамічно перебудовуватися за потребою [50].

На підставі узагальнення підходів до сутності віртуального підприємства сформульовано нове визначення, яке враховує інтеграцію його характерних ознак – підприємство, кооперація, система – і включає елемент наукової новизни. Але процеси розвитку віртуальних підприємств часто відставають від практичного застосування, і багато питань організації та функціонування таких підприємств залишаються відкритими.

Таким чином, 1990-ті роки були значущим періодом для розвитку віртуальних підприємств, особливо в Азії, США та Західній Європі. Це відбулося завдяки злету міжорганізаційних інформаційних та комунікаційних систем, а також через зростання незалежних форм праці, які сприяли адаптації до швидкозмінних умов глобалізованих ринків.

Віртуальні підприємства використовують інформаційні технології для інтеграції різноманітних ресурсів і операцій без фізичної присутності в одному місці, що дозволяє їм бути гнучкими та реагувати на мінливі ринкові умови з великою швидкістю.

Основні переваги таких підприємств включають зниження витрат, збільшення швидкості реакції на зміни в попиті та можливість використання глобальних ресурсів.

Висновки до розділу 1

Зміни в трудових відносинах - зростання незалежних форм праці та віддалена робота сприяли формуванню віртуальних команд і підприємств.

Це дозволило віртуальним підприємствам оперувати неперервно в реальному часі, охоплюючи глобальний ринок та забезпечуючи виконання різноманітних операцій, як-от торгівля, освіта, банківські операції тощо. Також це сприяло зміні традиційних підходів до управління та структури бізнесу, оскільки віртуальні підприємства не мають традиційних інституціональних і структурних обмежень.

У цілому, розвиток віртуальних підприємств в 1990-х роках став своєрідною відповіддю на виклики глобалізації та змін у технологічному середовищі, дозволяючи компаніям ефективно конкурувати на швидко змінюваних міжнародних ринках.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ВІРТУАЛЬНИХ КОМПАНІЙ ПІД ВПЛИВОМ ГЛОБАЛЬНИХ ПРОЦЕСІВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

2.1. Особливості інноваційної діяльності компанії «Amazon.com» у секторі електронної комерці

«Amazon.com, Inc.» є однією з перших Інтернет-компаній, яка зосереджена на продажі реальних товарів, які користуються широким попитом, і вона є найбільшою у світі компанією за оборотом, що торгує через Інтернет [35]. Заснована в липні 1994 року американським підприємцем Джеффри Безосом, компанія спочатку спеціалізувалася на продажі книг онлайн. За даними 2018 року, «Amazon.com, Inc.» досягла обороту в 232 млрд. дол. США. Сьогодні компанія пропонує 34 види товарів, включаючи харчові продукти, побутову хімію, спортивне обладнання та іграшки. Окрім того, «Amazon.com, Inc.» розробляє та пропонує власні продукти та послуги, такі як «AmazonFresh», «Amazon Prime», «Amazon Web Services», «Alexa», і багато інших [9].

У останні роки «Amazon.com, Inc.» активно оновлювала свій асортимент, замінюючи застарілі продукти та послуги на більш інноваційні та виходячи на ринки все більшої кількості країн (див. Рис.2.1).

Наприклад, новітній музичний сервіс «Amazon Music Unlimited» прийшов на зміну магазину «Amazon MP3», який був запущений дев'ять років тому. Компанія також розширила свою діяльність у сфері оригінального відеоконтенту з «Amazon Studios», який здобув нагороди «Emmy» та був створений за допомогою краудсорсингової платформи для нових сценаристів, започаткованої у 2010 році. За даними «Morgan Stanley», «Amazon.com, Inc.» займає друге місце серед найбільших роздрібних продавців одягу у США, розширивши своє портфоліо до величезного каталогу товарів і маючи філії у багатьох країнах світу.

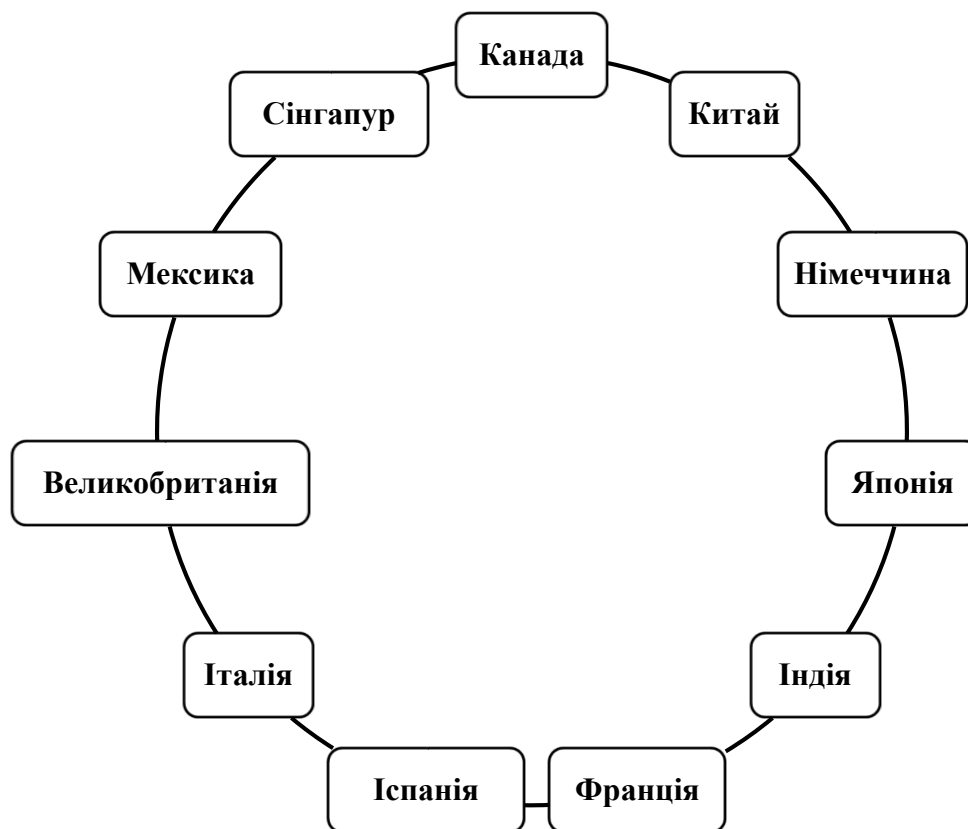


Рис. 2.1 Зарубіжні філії «Amazon.com, Inc.».

Примітка. Побудовано автором за даними: Amazon.com.

Ці підрозділи мають різні умови доставки, асортимент товарів та мову інтерфейсу. Попри те, що найбільшим залишається підрозділ у США, німецька та британська філії зазнали значного зростання популярності, зокрема завдяки замовленням з країн СНД, де вигідніші умови доставки з Європи, ніж із США [55].

Технології стали невід'ємною частиною всіх аспектів діяльності «Amazon.com, Inc.», яка трансформувалася в ІТ-компанію, що зосереджена на продажі знань і передових технологій від хмарних сервісів до планшетів і роботизованих пристроїв із смарт-спікерами. Лідерство компанії у технологічній сфері та на ринку засноване на створенні інноваційних продуктів. Наприклад, інновації, такі як лінія планшетів «Kindle», не лише сприяли ефективності компанії, а й відкрили їй дорогу на ринок електронних книг. Пристрої «Kindle» дозволяють користувачам купувати, завантажувати та читати електронні книги, а серія «Amazon Echo» і телевізійні пристрої спонукають клієнтів підписатися на «Amazon Prime» для повного використання можливостей цих пристроїв. Інноваційний робот восьмого покоління в

логістичних центрах забезпечує швидке і ефективно оброблення замовлень. Також, через «Amazon Web Services (AWS)», компанія обслуговує різноманітні організації, включаючи стартапи, урядові установи та освітні заклади, надаючи широкий спектр послуг у галузі глобальних обчислень і зберігання даних. AWS, що спочатку був створений для внутрішніх потреб Amazon, перетворився на величезний бізнес, обслуговуючи такі сервіси як «Airbnb» і «Netflix» та забезпечуючи зберігання електронних книг. Ця стратегія неперервного розвитку дозволяє Amazon розширювати свій бізнес у суміжних напрямках і інтегрувати його у свої франшизи [2].

На відміну від таких інноваційних транснаціональних корпорацій, як «Apple Inc.», «Google Inc.», та «Microsoft Corporation», які мають тісно інтегровані екосистеми програм і сервісів, «Amazon.com, Inc.» не слідує цій моделі. Замість цього, керівництво компанії акцентує на наданні клієнтам оптимальних і швидких сервісів через кожен зі своїх платформ. В сучасний час «Amazon.com, Inc.» визнаний лідером у сфері онлайн-роздрібною торгівлі, що є одним з найшвидше зростаючих та прибуткових сегментів ринку. Це дозволяє компанії збільшувати доходи швидкими темпами та забезпечує довгострокову прибутковість для акціонерів [43].

Важливо зауважити, що «Amazon.com, Inc.» є основним конкурентом інтернет-аукціону «eBay Inc.», конкуруючи як за асортиментом товарів, так і за цінами. Обидві компанії є лідерами на ринку інтернет-продажів за обігом товарів та капіталу, забезпечуючи глобальну платформу для покупців і продавців. Хоча їх підходи до продажу товарів відрізняються, де «eBay Inc.» зосереджений на транзакціях між споживачами за допомогою фіксованих цін або аукціонів, «Amazon.com, Inc.» більш фокусується на прямих продажах від виробника до споживача [19].

Компанія «Amazon.com, Inc.» займає лідируючі позиції серед найбільш інноваційних транснаціональних корпорацій світу, орієнтуючи свої новаторські зусилля на потреби клієнтів. Останніми роками, «Amazon.com, Inc.» активно оновлювала свій асортимент, вводячи новітні товари та послуги на заміну застарілим. Особливо слід відмітити три головних напрямки, які зараз активно розробляються в компанії: програму лояльності «Amazon Prime», розгортання мережі фізичних

магазинів «Amazon Go», та розширення кількості центрів з обробки та виконання замовлень, де авангардні роботи працюють пліч-о-пліч з людьми. Крім того, «Amazon.com, Inc.» прагне збільшити різноманітність товарів, знизити їх вартість і вдосконалити ключові сервіси, такі як доставка, інвестуючи значні кошти в розвиток технологій, включаючи роботизовані склади і безпілотну доставку.

Підведемо підсумок вище обумовленого. Amazon.com, Inc., заснована в 1994 році Джеффри Безосом, є одним з піонерів інтернет-роздрібної торгівлі і однією з найбільших компаній світу за оборотом. Спочатку фокусуючись на продажі книг, Amazon швидко розширила свою діяльність на різні види товарів і послуг, включаючи продукти харчування, побутову хімію, спортивне обладнання, іграшки та навіть органічні продукти.

Завдяки своїй широкій інноваційній діяльності, Amazon не лише підтримує свою конкурентоспроможність, але й задає темпи розвитку цілій індустрії. Компанія виступає як глобальний роздрібний продавець та технологічна корпорація, надаючи послуги через свої платформи, такі як Amazon Prime, Amazon Web Services, та Alexa. Завдяки цьому Amazon змогла вийти на лідируючі позиції на ринку, постійно пропонуючи нові інноваційні продукти і послуги, що відповідають змінам в споживацькій поведінці і технологічних трендах.

Одним з ключових факторів успіху Amazon є її здатність інтегрувати високотехнологічні рішення в усі аспекти своєї діяльності, від логістики до обслуговування клієнтів. Наприклад, автоматизовані склади і роботизовані системи допомагають забезпечити швидке та ефективне оброблення замовлень. Важливим також є те, що Amazon активно розширює свою присутність на міжнародному ринку, з філіями в багатьох країнах світу, адаптуючи свої послуги під різні регіональні потреби.

На відміну від інших технологічних гігантів, таких як Apple і Google, які розвивають тісно інтегровані екосистеми, Amazon зосереджена на наданні широкого асортименту товарів та послуг з акцентом на клієнтський сервіс, що дозволяє їй витримувати конкуренцію з eBay та іншими онлайн-ринками. Завдяки цьому підходу,

компанія змогла досягти значного зростання і збільшення прибутків, ставши взірцем для інших гравців в індустрії, (рис. 2.2):

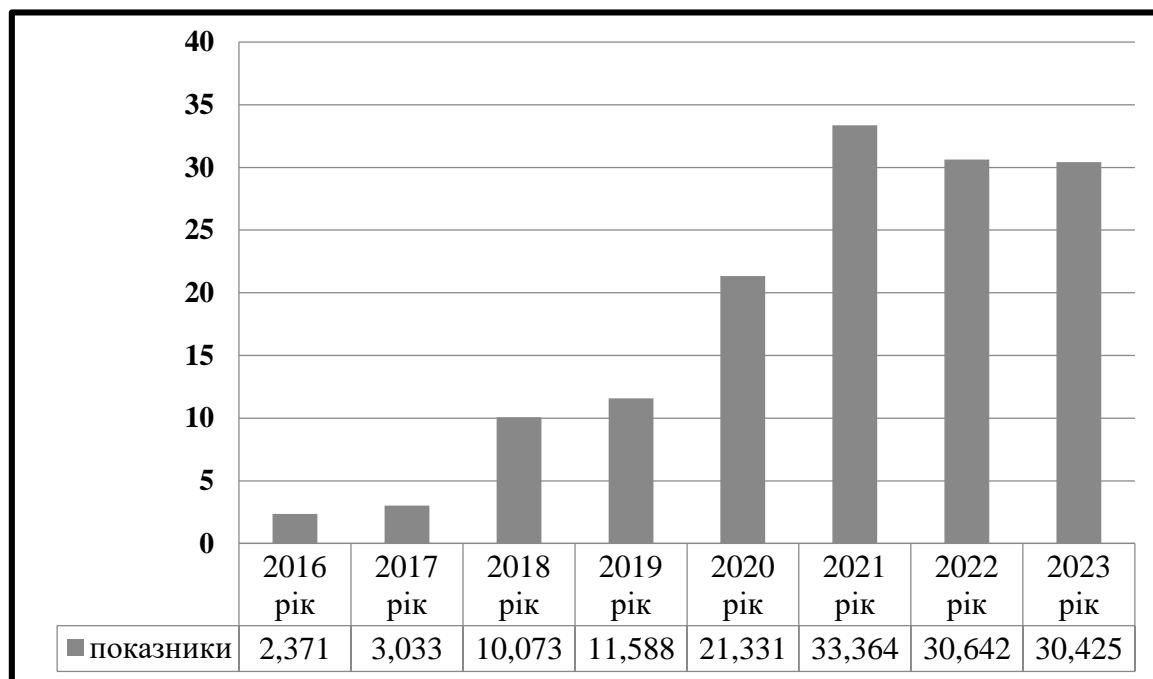


Рис. 2.2. Фінансові показники чистого доходу Amazon за 2016-2023 рр., (млрд. дол. США).

Примітка. Побудовано автором за даними джерела Statista.

На наданому графіку показано фінансові показники чистого доходу компанії Amazon за період з 2016 по 2023 роки, виміряні в мільйонах доларів США. Можна спостерігати наступну динаміку: в 2016 році чистий дохід становив 2,371 млн. дол. США; з 2016 по 2017 рік спостерігалось невелике зростання до 3,033 млн. дол. США; у 2018 році значне збільшення до 10,073 млн. дол. США; у 2019 році дохід далі зріс до 11,588 млн. дол. США; значне зростання продовжилося у 2020 році, коли чистий дохід збільшився до 21,331 млн. дол. США.

Найбільше збільшення відбулося у 2021 році, коли чистий дохід досяг 33,364 млн. дол. США. У 2022 році спостерігається подальше зростання до 30,642 млн. дол. США. У 2023 році чистий дохід становить 30,425 млн. дол. США, що є невеликим зниженням порівняно з попереднім роком.

Загалом, чистий дохід Amazon показує зростання в період з 2016 по 2023 роки з невеликим зниженням у останній звітний рік. Це може вказувати на динамічне зростання компанії та її здатність генерувати дохід, хоча й існує потенційне зниження в останній звітний рік.

У контексті даного дослідження також варто звернути увагу на вартість бренду Amazon та відслідкувати фінансові показники приросту чи спадання, (рис. 2.3):

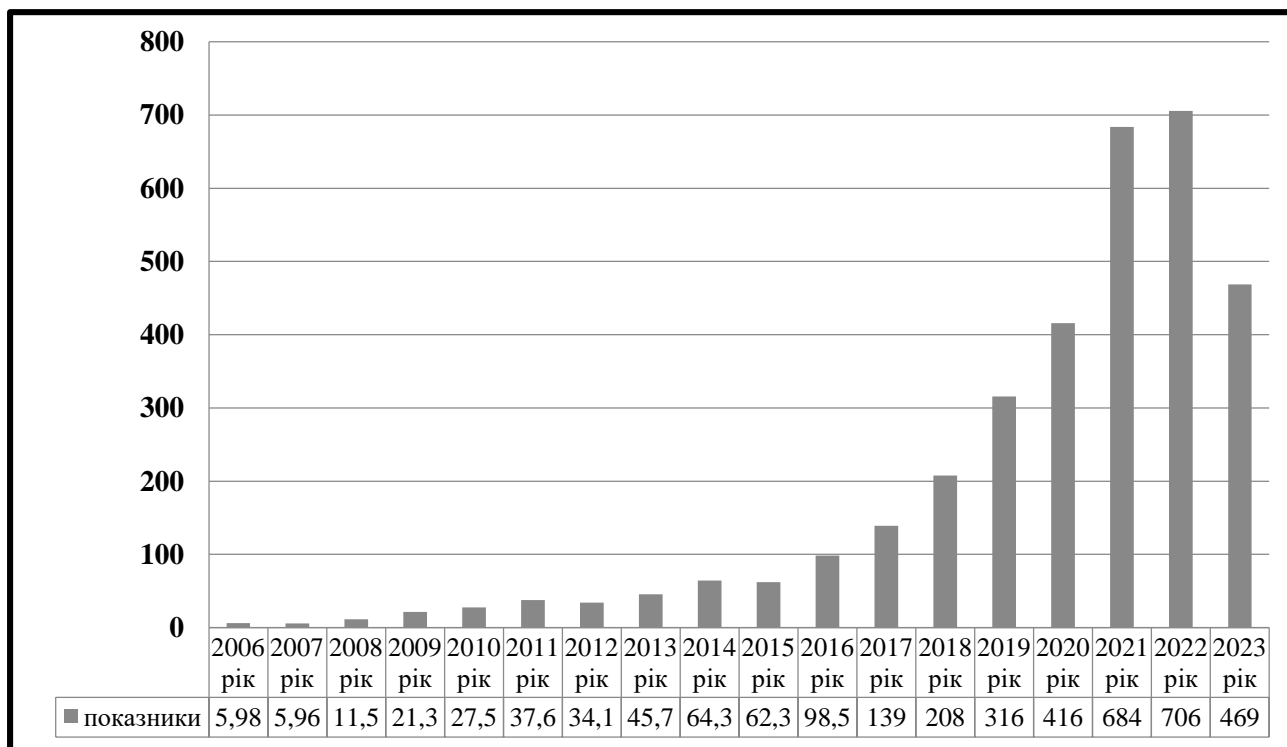


Рис. 2.3. Брендова вартість Amazon.com з 2006-2023 рр., (млрд. дол. США).

Примітка. Побудовано автором за даними джерела: Investopedia.

На наданому графіку показано динаміку вартості бренду Amazon за період з 2006 по 2023 роки. В 2006 році вартість бренду становила 5,985 млн. дол.; з 2006 по 2010 рік спостерігається стабільне, але помірне зростання; від 2010 до 2015 року вартість бренду різко зростає, досягаючи 145,764 млн. дол. у 2015 році; після 2015 року зростання стає ще більш вираженим, з подальшим різким підйомом у період з 2018 по 2021 рік, коли вартість сягає піку в 684,139 млн. дол. у 2022 та 2023 роках спостерігається зниження вартості до 706,469 млн. дол.

Ця тенденція підкреслює значне та стрімке зростання вартості бренду Amazon, особливо в останні декілька років, незважаючи на незначне зниження в останні роки. Це зростання може відображати збільшення ринкової вартості, розширення діяльності компанії та її домінування на ринку.

У підсумку, Amazon.com, Inc. продемонструвала вражаючу здатність до інновацій і адаптації, що забезпечило їй лідерство в онлайн-роздрібній торгівлі та високі показники зростання, підтверджуючи її ключову роль у сучасній глобальній економіці.

2.2. Удосконалення управління за допомогою високих технологій: досвід компанії «Alibaba group»

Згідно з дослідженнями в галузі міжнародного менеджменту, 52% компаній глобально зазначають підвищення продуктивності праці, 49% фіксують поліпшення продуктивності, а 46% відзначають покращення досвіду клієнтів після цифрової трансформації. Вчені, такі як Марко Янсїті та Карім Р. Лахані, в своїх роботах про управління в цифровій економіці, підкреслюють, що обмежена кількість центральних компаній, наприклад Alibaba, створює значну вартість для користувачів та капіталізує більшу частину цієї вартості. Вони не змагаються традиційним шляхом, а використовують масштабовані мережеві активи для переформатування галузей з акцентом на мережеву структуру, а не на продукт. Томас Г. Девенпорт та Раджив Ронанкі зосереджуються на важливості доповнення людської праці штучним інтелектом і інформаційними технологіями, підкреслюючи інтеграцію, а не повну заміну людини машиною [42].

Високі технології знайшли своє місце у компаніях різних галузей – виробництва, логістики, маркетингу, післяпродажного обслуговування та управління персоналом, суттєво змінюючи структуру промисловості і характер конкуренції, стимулюючи появу нових стратегій для компаній. Вивчення таких компаній, як Alibaba Group, яка була заснована в 1999 році Джеком Ма і 17 співзасновниками в Ханчжоу, Китай, і тепер стала глобальною екосистемою, включаючи платформи для

електронної комерції, хмарних обчислень, цифрових медіа та інших послуг, є корисним для розуміння характеру та послідовності змін, що сприяють їхньому успіху на міжнародному рівні [59].

Таким чином, за 23 роки свого існування Alibaba Group трансформувалася з маленького стартапу в глобальну технологічну компанію, що охоплює сектори цифрової комерції, хмарних обчислень, штучного інтелекту, фінансових послуг та багато інших. Ключовими елементами успіху Alibaba стали орієнтація на потреби клієнтів, неперервні інновації, стратегічні інвестиції та партнерства, а також візія засновника компанії, Джека Ма. Сьогодні Alibaba продовжує активно розширювати свої можливості, відкриваючи нові перспективи як для своїх клієнтів, так і для глобальної економіки.

Alibaba Group дійсно пройшла вражаючий, динамічний і при тому, складний шлях розвитку та стала однією з найбільших інтернет-компаній у світі. Її еволюція включає декілька ключових етапів розвитку та формування компанії протягом десятиліть і може слугувати прикладом для інших підприємств, як потрібно пробиватись а іноді не переоцінювати свої можливості [32], (табл.2.1):

Таблиця 2.1

Зміст етапів розвитку компанії Alibaba Group

Етап	Зміст та характеристика етапу розвитку компанії
Період заснування та становлення (1999-2003 рр.).	Компанія Alibaba була створена у 1999 році як онлайн-майданчик, що об'єднував китайських виробників з замовниками з-за кордону. Перший сайт Alibaba.com був розроблений Джеком Ма у його квартирі в Ханчжоу, використовуючи безкоштовні інструменти для створення веб-сайтів. У 2000 році компанія залучила перші значні інвестиції у розмірі 20 млн. дол. США від міжнародних інвесторів (Goldman Sachs та SoftBank). що сприяло розширенню її діяльності та платформ. У 2003 році запущено торгову платформу Таобао, що стала конкурентом eBay у Китаї, що допомогло Alibaba витіснити eBay з китайського ринку.

Етап	Зміст та характеристика етапу розвитку компанії
Період швидкого розвитку та експансії (2004-2022 рр.)	<p>У 2004 році Alibaba запустила Alipay, онлайн-сервіс платежів, який забезпечив безпечну оплату та швидко став надійним серед користувачів.</p> <p>У 2015 році Alibaba здійснила стратегічний крок, продавши 40% своїх акцій компанії Yahoo! за 1 млрд.дол., що забезпечило міжнародне визнання.</p> <p>У 2007 році створена Alibaba Cloud, перша у Китаї публічна хмарна платформа, що надавала послуги хмарних обчислень та хостингу.</p> <p>У 2008 році Alibaba Group оголосила про започаткування нової бізнес-моделі, заснованої на екосистемі, яка включала електронну комерцію, платежі, пошукові системи, хмарні обчислення, логістику, обробку даних.</p> <p>У 2009 році Alibaba придбала компанію HiChina, що поклала основу для подальшого розвитку Alibaba Cloud.</p> <p>У 2010 році запущено мобільний додаток Taobao, у 2011 – мобільний Alipay, розширивши можливості користувачів, платежі через мобільні пристрої.</p> <p>У 2012 році Alibaba інвестувала в 60% акцій китайської компанії з доставки їжі Meituan, зміцнивши свої позиції в сфері логістики та доставки.</p>
Період первинного публічного розміщення (IPO) та продовження зростання (2013-2017 рр.).	<p>2013 рік є визначальним для компанії: оголошено намір первинного публічного розміщення акцій. IPO відбулося на біржі NYSE у Нью-Йорку у вересні 2014 р. і збило рекордні 25 млрд.дол., що було найбільшим IPO в історії.</p> <p>У 2015 році Alibaba започаткувала онлайн-банк MyBank, який зосередився на наданні фінансових послуг малим підприємствам та стартапам.</p> <p>У 2016 році компанія придбала контрольний пакет акцій стартапу Lazada, що спеціалізувався на електронній комерції в країнах Південно-Східної Азії, розширивши свій вплив на нові ринки регіону. Того ж року було створено спільне підприємство Cainiao Network у партнерстві з поштовими та логістичними компаніями Китаю, перетворивши Cainiao на глобальну логістичну мережу для підтримки онлайн-торгівлі Alibaba.</p> <p>У 2017 році Alibaba запущено перші офлайн магазини Hema в Китаї, що інтегрували традиційну роздрібну торгівлю з новітніми технологіями та онлайн-доставкою, відкриваючи новий напрямок у розвитку компанії.</p>
Період консолідації лідерства та диверсифікації (2018 р. - сьогодні).	<p>У 2018 році Alibaba анонсувала плани щодо подвоєння інвестицій у хмарні обчислення, штучний інтелект і Інтернет речей до 15 млрд. дол., акцентуючи на важливості технологічних інновацій. Запущені сервіс споживчого кредитування Huabei та бізнес-чат DingTalk, які посилили присутність Alibaba в фінансовому та комунікаційному сегментах.</p> <p>У 2020 році, під час пандемії COVID-19, компанія активно використовувала хмарні технології, III і великі дані для онлайн-торгівлі, дистанційної освіти та медичних консультацій.</p> <p>У 2021 році Alibaba інвестувала 1 млрд. дол. у розвиток своїх глобальних центрів даних Alibaba Cloud, продовжуючи також інвестувати в інновації у розумне виробництво, логістику нового покоління та ін.</p>

Примітка. Складено автором за даними: Alibaba (BABA) - Market capitalization. Companies ranked by Market Cap - CompaniesMarketCap.com.

Капіталізація Alibaba Group протягом останнього десятиліття характеризується значними коливаннями. У 2014 році вона склала 258,53 млрд дол. США, проте в 2015 році відбулося зниження на 21,55% до рівня 202,8 млрд дол. Це було зумовлено уповільненням зростання китайської економіки та зростаючою конкуренцією в секторі електронної комерції Китаю. Спад у 2015 році також посилили напружені торговельні відносини між США та Китаєм, що негативно вплинуло на бізнес Alibaba. Втім, у 2016 році капіталізація знову зросла завдяки розвитку хмарних сервісів, активному впровадженню штучного інтелекту та великих даних, що привабило нових клієнтів [31], (рис.2.4):

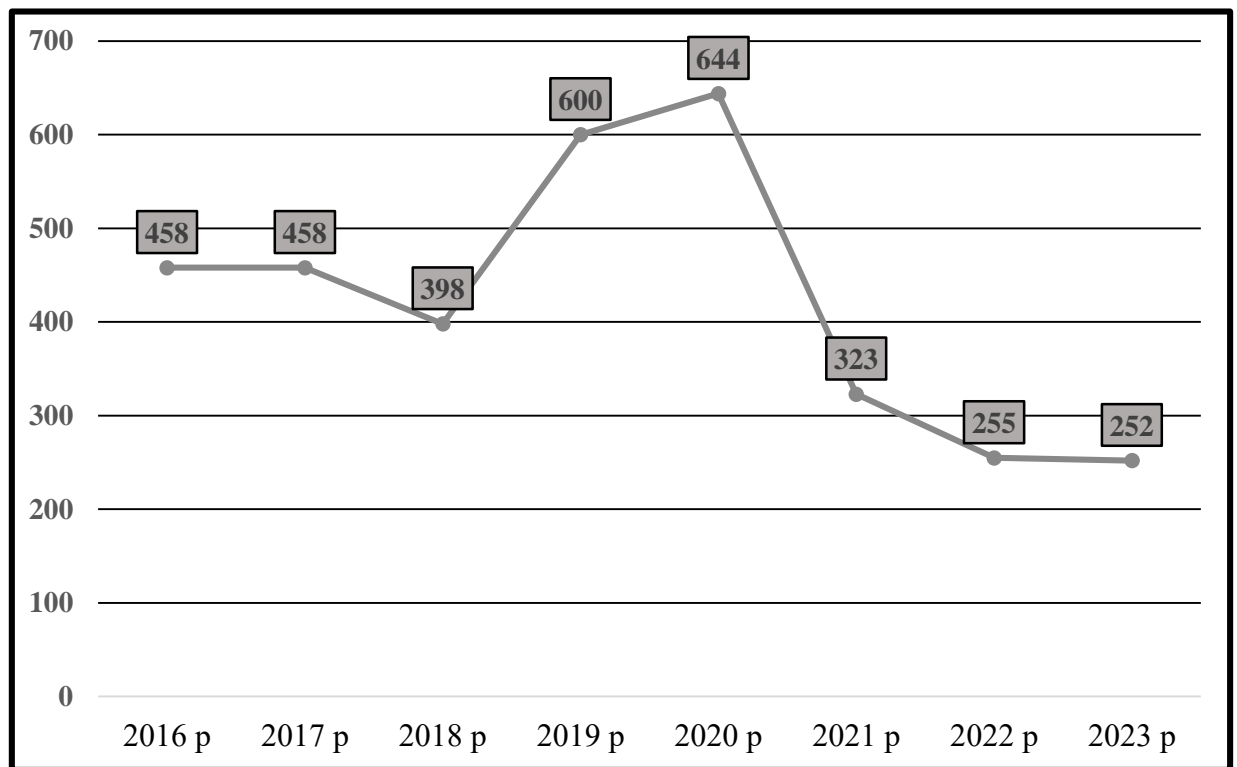


Рис. 2.4. Графік капіталізації компанії «Alibaba group» 2016-2023 рр.,
(млрд. дол.США).

Примітка. Побудовано автором за даними: Alibaba (BABA) - Market capitalization. Companies ranked by Market Cap - CompaniesMarketCap.com.

Рекордний підйом у 2017 році був частково обумовлений експансією Alibaba на ринок Південно-Східної Азії, де компанія швидко завоювала частку в електронній комерції. Втім, спад у 2018 році був зумовлений скандалами навколо засновника

Alibaba Джека Ма та його критики китайських регуляторів, що знизило довіру інвесторів. Істотне зростання у 2019 році було зумовлене не тільки IPO, але й запуском нової хмарної платформи Alibaba Cloud, яка швидко набрала популярність.

Протягом 2021-2023 років на капіталізацію компанії вплинули не тільки регуляторні заходи та економічні фактори, але й зростаюча конкуренція з боку інших подібних компаній [53].

Таким чином, капіталізація Alibaba залежить від багатьох факторів: від макроекономічної ситуації до конкуренції та регуляторних ризиків.

Однією з причин, що вплинули на динаміку капіталізації Alibaba, стали проблеми управління. Зокрема, засновник Alibaba Джек Ма був критикований за авторитарний стиль керівництва та одноосібне прийняття рішень. У 2018 році його конфлікт з регуляторами погіршив репутацію та вплинув на капіталізацію компанії. Після цього засновник почав відходити від активного управління бізнесом.

Перехід до нового керівництва під керівництвом CEO Деніела Джанга пройшов не без труднощів. Новому лідеру бракувало харизми та впливу Джека Ма, що спричинило внутрішні конфлікти та витік інформації, негативно позначившись на капіталізації компанії в період 2021-2023 років. Таким чином, проблеми управління, пов'язані зі зміною лідера та внутрішніми конфліктами, послабили позиції Alibaba та спричинили падіння її вартості в останні роки. Це підкреслює важливість ефективного корпоративного управління.

Ефективне корпоративне управління включає в себе ряд стратегій та практик, що дозволяють компанії ефективно управляти своїми ресурсами, ризиками та стосунками зі зацікавленими сторонами. Це може включати розвиток чіткої корпоративної культури, встановлення етичних стандартів, налагодження ефективної системи управління конфліктами, забезпечення прозорості та відповідальності, а також розвиток лідерського потенціалу внутрішнього керівництва.

Для оцінки сильних та слабких сторін системи управління Alibaba Group доцільно провести SWOT-аналіз. Цей інструмент дозволяє всебічно оцінити внутрішні сили та слабкості, а також зовнішні можливості та загрози, що впливають на систему управління [77], (див. Табл. 2.2).

SWOT-аналіз системи менеджменту компанії «Alibaba group»

Внутрішні фактори	Зовнішні фактори
Сильні сторони:	Можливості:
Чітке стратегічне бачення	Вихід на міжнародні ринки
Розвиток клієнтоорієнтованої культури	Запуск нових бізнес-напрямків
Інноваційність у продуктах та послугах	Поглиблення інтеграції внутрішніх процесів в екосистему компанії
Розширення партнерських зв'язків	Посилення взаємодії з регуляторними органами
Ефективне управління талантами в організації	
Розвиток потужної IT-інфраструктури	
Слабкі сторони	Загрози
Недостатньо ефективне нове лідерство	Зростання конкуренції на ринках
Складності в координації процесів в рамках екосистеми	Уповільнення економічного зростання
Збільшення тиску з боку регуляторів	Посилення торговельних конфліктів
Залежність від китайського ринку	Посилення регулятивних обмежень
Відтік кваліфікованих спеціалістів	Збільшення кіберзагроз та виклики в області кібербезпеки

Примітка. Складено автором за даними Alibaba Business Model. Business Model Analyst.

Отже, система управління компанії Alibaba Group має ряд сильних сторін, що включають стратегічне бачення, інноваційність, гнучкість та орієнтацію на клієнта. У той же час, існують проблеми у лідерстві, координації, тиск з боку регуляторів та залежність від китайського ринку. Ці недоліки потребують уваги і вирішення, використовуючи можливості для розвитку та урахування зовнішніх загроз.

Alibaba Group вже є лідером у сфері електронної комерції, але постійно прагне до подальшого вдосконалення. Одним з напрямків удосконалення є оптимізація управління за допомогою високих технологій.

Аналіз діяльності компанії дозволяє сформулювати конкретні заходи, які Alibaba Group може вжити для оптимізації управління за допомогою високих технологій.

Штучний Інтелект може автоматизувати рутинні завдання, такі як обробка замовлень та обслуговування клієнтів, звільняючи час працівників для більш творчих та стратегічних завдань. Аналіз даних допоможе краще зрозуміти клієнтів та їхні потреби, що дозволить розробити ефективніші маркетингові кампанії та покращити

обслуговування клієнтів. Alibaba Group повинна стремитися до інтеграції технологій у всі аспекти свого бізнесу, щоб підвищити ефективність своїх операцій [46].

Технології відіграють ключову роль у створенні нових форм взаємодії з клієнтами. Наприклад, Alibaba Group може використовувати віртуальну реальність (VR) або доповнену реальність (AR) для забезпечення більш захоплюючого та інформативного досвіду для своїх клієнтів. Володіючи значними ресурсами та досвідом, компанія здатна ефективно інтегрувати високі технології у своє управління, що допоможе їй підвищити ефективність та конкурентоспроможність [37].

Загалом, глобальні інтернет-компанії можуть оптимізувати свою діяльність за допомогою технологій у різних аспектах.

Технології можуть допомогти в аналізі даних, прогнозуванні тенденцій та розробці стратегій, що забезпечить компаніям можливість приймати обґрунтовані рішення та підвищити конкурентоспроможність. Використання технологій у логістиці та управлінні запасами може допомогти компаніям знижувати витрати та покращувати обслуговування клієнтів. Впровадження технологій у маркетингові кампанії може зробити їх більш персоналізованими і ефективними, що сприятиме залученню нових клієнтів і підвищенню продажів.

Технології можуть покращити системи обслуговування клієнтів, забезпечивши швидке та ефективне вирішення проблем клієнтів.

Таким чином, використання технологій може стати потужним інструментом для оптимізації роботи компаній, забезпечуючи їм значні конкурентні переваги на ринку. Управління організацією за допомогою новітніх технологій може трансформувати діяльність компанії, де інновації та активна участь працівників створюють нову енергію для досягнення вищих результатів [56].

Досвід Alibaba Group надає цінні уроки для розуміння та впровадження передових стратегій управління через використання високих технологій в інших організаціях. Використання технологічних інновацій може підвищити ефективність, зростання конкурентоспроможності та створення міцної основи для майбутнього розвитку. Конкретні кроки, запропоновані для розв'язання цих проблем, включають формування нової команди лідерів, реформування комунікацій та оновлення

корпоративної культури в Alibaba. Їх виконання може значно підвищити ефективність управління.

Дослідження показує, що успіх компанії тісно пов'язаний з якістю лідерства та внутрішніми комунікаціями. Ці аспекти управління мають бути пріоритетними для забезпечення сталого зростання та підтримки конкурентоспроможності.

Загалі, система управління в Alibaba Group є ефективною, проте вимагає оновлення, адаптації до нових умов та викликів. Розв'язання проблем лідерства та поліпшення комунікацій має стати головним пріоритетом. Досвід Alibaba Group демонструє, що навіть найуспішніші компанії періодично зіштовхуються з управлінськими проблемами та викликами. Тільки швидке реагування та адекватні заходи можуть допомогти подолати ці складнощі. Інвестиції в розробників платформ, програмних інструментів та нових бізнес-моделей також є важливими для підтримки зростання та інновацій в компанії.

Цифрова трансформація має значний вплив на глобальний бізнес, що демонструється збільшенням продуктивності, покращенням досвіду клієнтів, а також переорієнтацією бізнес-моделей на використання масштабованих мережевих активів замість традиційної конкуренції. Дослідники такі як Марко Янсіті та Карім Р. Лахані вказують на особливість таких компаній як Alibaba в їх здатності капіталізувати на створеній користувачській вартості завдяки мережевим ефектам. Це вказує на зміну в природі та напрямках конкуренції в цифровій економіці, де платформи стають домінуючими гравцями.

З іншого боку, вплив технологій доповненої реальності (AR), як це описано Майклом Портером та Джеймсом Геппельманном, підкреслює здатність сучасних технологій не лише підвищити продуктивність, але й вивільнити вартість в різних галузях, створюючи нові можливості для взаємодії з клієнтами.

Отже, розвиток Alibaba Group ілюструє трансформацію компанії з невеликого стартапу в могутню міжнародну корпорацію, що займається не тільки електронною комерцією, але й хмарними обчисленнями та цифровими медіа. Зростання компанії підкреслює значення інновацій, стратегічних інвестицій та глобальної експансії.

Однак успіх Alibaba і подібних компаній не лише відображає їх здатність адаптуватися до змін у технологіях і ринкових умовах, але й підкреслює важливість ефективного управління та лідерства. Як зазначається в аналізах, проблеми з управлінням та внутрішньою координацією можуть значно вплинути на капіталізацію та довгострокову стійкість компанії.

Враховуючи це, для підтримання зростання та інновацій, компаніям необхідно не лише інвестувати в нові технології, але й зосереджувати увагу на розвитку ефективних систем управління, здатних адаптуватися до швидких змін у глобальній економіці. Ключ до успіху в цифрову епоху лежить у вмінні інтегрувати технологічні можливості з міцним корпоративним управлінням та культурою інновацій.

2.3 Цифрова трансформація компанії-платформи Booking Holdings

Цифрові платформи (ЦП) відіграють ключову роль у впровадженні цифрових технологій у різні сектори економіки, перетворюючи їх і зменшуючи транзакційні витрати через мережеві ефекти, які приваблюють нових користувачів. Ці платформи дозволяють не тільки обмінюватися інформацією, товарами та соціальним контентом, а й стимулюють створення нових послуг, бізнес-моделей та ринків. Завдяки з'єднанню різних учасників, зацікавлених в обміні даними, вони формують складну бізнес-екосистему, що сприяє розвитку нових послуг, управлінню даними та інноваціям у бізнес-процесах.

Однією з таких платформ є Booking Holdings, яка є одним із ключових гравців на глобальному ринку онлайн-подорожей. У січні 2024 року сайт booking.com – провідного бренду Booking Holdings – був найвідвідуванішим туристичним сайтом у світі.

З точки зору екосистеми, платформу розглядають як комерційну мережу або ринок, який дозволяє здійснювати транзакції товарів та послуг між різними групами учасників, такими як продавці та покупці.

Особливість функціонування таких платформ полягає у використанні ресурсів її користувачів для створення цінностей, на відміну від традиційної моделі використання власних ресурсів, (рис.2.4):



Рис. 2.4. Особливість функціонування цифрових платформ.

Примітка. Побудовано автором за даними: ILO – International Labour Office (2021). The role of digital labour platforms in transforming the world of work.

Розглянемо основні характеристики платформної бізнес-моделі.

Мережевий ефект – платформи потребують достатньої кількості користувачів (як клієнтів, так і працівників) для розвитку та підтримання своєї діяльності. Кожен новий користувач додає вартість іншим учасникам, що сприяє зростанню платформи через мережевий ефект.

Створення вартості за допомогою даних – платформи постійно збирають і аналізують великі обсяги даних, перетворюючи їх у цінну інформацію, яка може бути використана для прийняття рішень різними організаціями. Це забезпечує високий рівень інновацій та ефективності.

Алгоритмічне управління – за допомогою алгоритмів платформи забезпечують ефективну взаємодію між клієнтами та працівниками. Оцінки, відгуки та кваліфікація

дозволяють моніторити і оцінювати роботу працівників, оптимізуючи робочі процеси.

Мінімум основних активів – робота платформ зазвичай не вимагає значних капіталовкладень у фізичні активи. Замість цього, інвестиції зосереджені на розвитку хмарної інфраструктури, що дозволяє швидко зростати з мінімальними витратами.

Венчурне фінансування – венчурний капітал часто є основним джерелом фінансування для платформ, дозволяючи їм швидко освоювати нові ринки за допомогою фінансових стимулів для залучення клієнтів.

Стратегії ціноутворення – платформи використовують різноманітні стратегії ціноутворення, такі як динамічне ціноутворення чи абонентські передплати, для залучення користувачів, які своєю чергою залучають нових, створюючи мережевий ефект [45].

Ці характеристики забезпечують платформам велику адаптивність і здатність до інновацій, сприяючи їхньому зростанню та розвитку у сучасному цифровому світі. Платформи розробляються та еволюціонують, враховуючи їх функціональні можливості, сферу застосування (на рівні окремих компаній, галузей або економіки в цілому), та географічний фокус (глобальний, національний, регіональний). Існують мережеві платформи, які дозволяють виконувати роботу онлайн (наприклад, мікропослуги або змагальне програмування), а також локалізовані платформи, де завдання виконуються особисто в певних локаціях (такі як перевезення, кур'єрська доставка, послуги з догляду чи прибирання).

Цифрова платформа Booking Holdings надає користувачам можливість бронювати різні послуги подорожей, включаючи проживання, транспорт, а також інші супутні послуги. Компанія активно працює на глобальному ринку, забезпечуючи своїм клієнтам зручний доступ до туристичних продуктів і послуг. Сервіс, що надає компанія є дуже зручним, як для вендорів (ті що мають автомобіль або будинок і шукають орендарів) так і для клієнтів (ті що орендують).

Платформа Booking.com перекладена на 43 мови. На ній доступно для бронювання більше 28 мільйонів заявлених одиниць розміщення, серед яких більше 6,6 мільйонів у будинках, апартаментах та інших унікальних об'єктах розміщення.

Клієнтська база Booking є глобальною, з значною присутністю в Європі, що стало ключовою перевагою для компанії. Вона демонструє стабільну здатність розширювати свою клієнтську базу, пропонуючи зручну у користуванні платформу та конкурентоспроможні ціни.

Хоча більшість експертів не очікують, що глобальний туризм відновиться до рівня 2019 року до кінця 2024 року, Booking Holdings вже перевершила показники до пандемії. До 2022 року загальна кількість заброньованих ночей на Booking.com була на 6% вище рівня 2019 року, а дохід від валових туристичних бронювань зріс.

Глобальний дохід Booking Holdings збільшився на 25 відсотків у 2023 році порівняно з попереднім роком. Загальний дохід компанії, що складається з доходів від продажів, агентських послуг, реклами та інших видів доходів, у 2023 році склав приблизно 21,4 млрд. дол. США. Дані ілюструють поступове зростання доходів компанії протягом років, з різким спадом у 2020 році через пандемію, після чого спостерігалось значне відновлення і подальше зростання до 2023 року.

У 2023 році чистий прибуток Booking Holdings у всьому світі перевищив 4 млрд. дол. США. (рис.2.5):

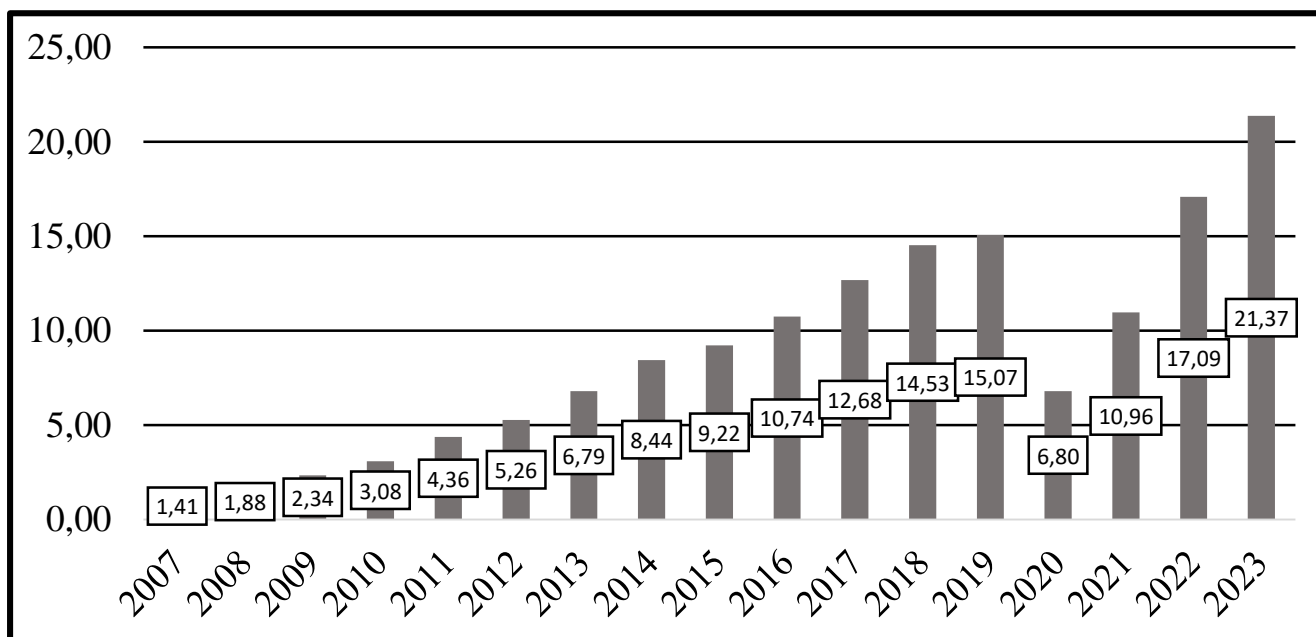


Рис.2.5. Фінансові показники чистого доходу Booking Holdings у світі за 2007-2023 pp., (млрд. дол.США).

Примітка. Побудовано автором за даними Statista.

Оскільки доходи компанії значно зросли у 2023 році порівняно з попереднім роком, інші онлайн-туристичні агентства (ОТА) повідомили про схожу тенденцію. Наприклад, глобальний дохід Expedia Group, головного конкурента Booking Holdings, збільшився на 10 відсотків у 2023 році, перевищивши показники, що були до пандемії коронавірусу (COVID-19).

Більшість бронювань, зроблених через Booking Holdings, стосуються проживання в готелях. У 2023 році кількість таких бронювань перевищила один мільярд. Тим часом, Booking Holdings також пропонує бронювання транспортних послуг, зокрема понад 70 мільйонів днів оренди автомобілів і 36 мільйонів авіаквитків було заброньовано через компанію в тому ж році.

Booking Holdings домінує на ринку онлайн-туризму в першу чергу завдяки значним інвестиціям у маркетинг, особливо через Google та інші канали. Ця стратегія створює у клієнтів сильне враження, що вони знайдуть найкращі ціни саме на Booking.com порівняно з будь-якою іншою платформою. Компанія забезпечує наявність основних готельних мереж у будь-якому пункті призначення на своєму сайті, роблячи його комплексним варіантом для мандрівників, (рис.2.6.):

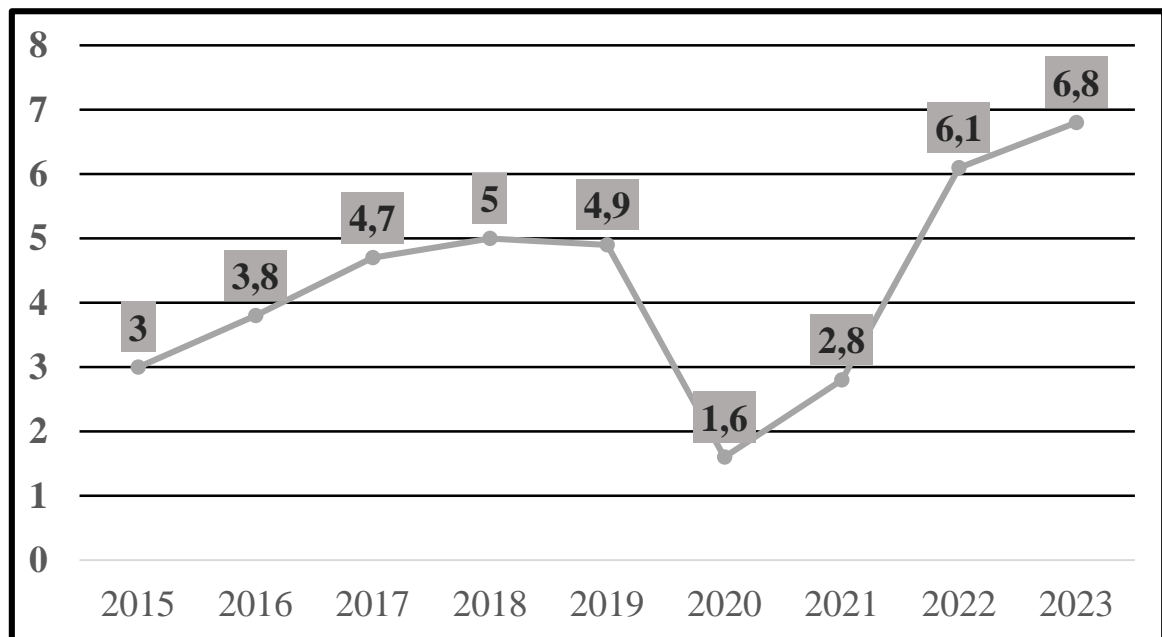


Рис.2.6. Витрати на маркетинг Booking Holdings у світі з 2015 по 2023 рік, (млрд. дол. США)

Примітка. Побудовано автором за даними Statista.

Вплив на готелі. Потік бронювань через Booking.com робить готелі задоволеними завдяки збільшенню рівня зайнятості. Спостерігаючи за цією тенденцією, інші готелі прагнуть приєднатися до платформи, щоб скористатися перевагами підвищеної видимості та бронювань. Ця динаміка часто призводить до того, що готелі сильно залежать від Booking.com, потенційно знижуючи потребу в їхніх власних відділах продажів. Спочатку менеджери готелів можуть вважати, що вони отримують бронювання без особливих зусиль завдяки великому охопленню та маркетинговій потужності платформи.

Комісія та залежність. Однак, Booking Holdings стягує комісію в розмірі від 15 до 25% за бронювання, здійснені через їхню платформу. З часом готелі можуть почати усвідомлювати ступінь своєї залежності від цього єдиного каналу. У деяких європейських містах від 40 до 60% бронювань готелів здійснюються через Booking.com, що викликає занепокоєння щодо ризиків залежності від однієї платформи.

Класифікація цифрових платформ ускладнюється через те, що зараз більшість з них одночасно поєднують ознаки декількох типів.. Виділяють чотири типи ЦП за ознакою створення цінності, (див. Табл. 2.4).

Цифрові платформи виступають як каталізатори для розвитку електронної торгівлі, комунікацій, а також розвитку різних онлайн-спільнот, завдяки їхній здатності до «мережових ефектів». Ці ефекти виявляються у вигодах, які користувачі отримують від приєднання нових учасників до платформи, стимулюючи її ріст [34]. Платформи залучають різноманітні групи учасників, такі як туристи та провайдери туристичних послуг (Booking/Airbnb); рекламодавці та споживачі (Facebook); продавці, покупці, платіжні системи та логістичні оператори (Alibaba). Ці платформи не тільки забезпечують прямі мережеві ефекти, але й опосередковані, коли розширення ринку для однієї групи споживачів підвищує вартість для іншої.

Типи цифрових платформ за ознакою створення цінності

Тип платформи	Характеристика	Приклади
Трансакційна	Діє як посередник, сприяючи обміну або транзакціям між користувачами. Створює «цифрові» умови для взаємодії між продавцями та покупцями.	Uber, eBay, Amazon Marketplace, MercadoLibre
Інноваційна	Слугує основою, на якій інші компанії, що входять у інноваційну екосистему, розробляють додаткові технології, продукти чи послуги. Транснаціональні компанії, які володіють такими платформами, підтримують великі мережі незалежних розробників. Ці платформи засновані на проривних цифрових технологіях і залучають значну кількість інноваторів з різних країн, які формують «інноваційну екосистему платформи».	Microsoft, Intel, Oracle, Sap and Salesforce, iOS, Google Android, Linux
Інтегрована (гібридна)	Функціонує одночасно як платформа для трансакцій та інновацій. Вона об'єднує характеристики трансакційних платформ, які сприяють роботі двосторонніх ринків, та інтегрованих платформ, які управляють обширними мережами незалежних розробників. Хоча інтегровані платформи не так численні, вони стали доміантними у своїй сфері.	Amazon, Apple, Google, Microsoft, Alibaba, XiaoMi, Facebook
Інвестиційна	Охоплює компанії, які формують стратегію управління портфелем платформ. Це включає холдингові компанії, які керують портфелем підприємств-платформ, представлені самою холдинговою компанією та/або інвестором, що фінансує ці платформи.	Booking Holdings (США/Нідерланди), SoftBank (Японія), Rocket Internet (Німеччина)

Примітка. Складено автором за даними Артёмова, Т. І. (2019). Цифрові платформи в економіці: нові можливості і загрози розвитку. Колот, А. М., & Герасименко, О. О. (2020). Цифрова трансформація та нові бізнес-моделі як детермінанти формування економіки нестандартної зайнятості.

Мережеві ефекти сприяють швидкому зростанню платформ, роблячи їх більш привабливими для нових користувачів. Вони також можуть викликати «ефекти блокування», коли користувачі воліють залишатися на платформі замість переходу до конкурентів, що може викликати проблеми для регуляторів щодо забезпечення конкурентоспроможності ринків.

Деякі ЦП пропонують різноманітні продукти та послуги «безкоштовно», але трансакції все ж створюють вартість для власників платформи, оскільки користувачі

та споживачі надають їм свої персональні дані, які трансформуються в цифровий інтелект та монетизуються через комерційне використання. Велика кількість компаній, як і Booking Holdings заробляють на комісії зводячи клієнтів та вендорів.

Розвиток цифрових платформ (ЦП) підсилюється їхньою здатністю збирати та аналізувати цифрові дані, проте їхній успіх залежить від способів монетизації цих даних для генерації доходу. Монетизація може включати продаж цільової реклами в інтернеті, використання платформ електронної торгівлі, перетворення традиційних товарів на сервісні, що приносять дохід, або надання хмарних послуг на умовах оренди.

Хоча деякі дані самі по собі можуть мати невелику вартість або не мати її взагалі, значна вартість виникає тільки після того, як дані зібрані у великих масштабах та оброблені, щоб забезпечити інформацію для ухвалення рішень урядами, підприємствами, організаціями та особами. Власне, можливість збору, обробки, передачі, зберігання, аналізу та інтерпретації даних дозволяє ЦП створювати вартість [75].

Існують різні методи монетизації для цифрових платформ, від продажу рекламного контенту до стягнення відсотків від вартості трансакцій. Однак основа бізнес-моделі цифрових платформ залишається сполученням постачальників та споживачів через єдиний онлайн майданчик. Прибутковість цієї бізнес-моделі визначається способами, за допомогою яких створюються умови для постачальників і методами їх з'єднання зі споживачами, а також унікальністю та привабливістю пропозиції [1]. Більшість з цих методів спрямовані на зменшення витрат для кінцевих споживачів.

Платформи відкривають традиційним компаніям нові можливості для використання аутсорсингу різних завдань, покращуючи організаційну ефективність, сприяючи зростанню стартапів, а також допомагаючи компаніям диверсифікувати свою діяльність та розширювати ринки збуту тим самим знизити витрати через відсутність власного відділу маркетингу та менеджерів. Користуючись послугами цифрових платформ (ЦП), бізнес зазвичай намагається знизити витрати, підвищити

продуктивність та отримати доступ до важливої інформації для впровадження інновацій.

Проте ЦП також створюють певні ризики для традиційного бізнесу, особливо для малих та середніх підприємств, яким може бути складно конкурувати в деяких секторах.

Багато компаній переходять від традиційної моделі виробника чи продавця до платформної моделі, що демонструє їхню економічну вигоду (наприклад, Uklon, Rozetka, Amazon). Це відбувається через зміну споживацьких звичок, цифрову трансформацію та інше. Компанії, що застосовують цей підхід, зазвичай мають вищу конкурентоспроможність, що також відображається у рейтингу за ринковою капіталізацією. Зокрема, 7 з 10 найдорожчих компаній світу використовують цифрові платформи у своїй діяльності, (табл.2.5):

Таблиця 2.5

Топ-10 найдорожчих компаній світу за показником ринкової капіталізації, 2023 р.

Місце	Назва компанії	Вид діяльності	Ринкова капіталізація, трлн дол.США	Країна
1	Apple	Електроніка, інформаційні технології, програмне забезпечення	2,996	США
2	Microsoft	Розроблення програмного забезпечення	2,547	
3	Saudi Aramco	Видобуток, переробка нафти та газу	2,077	Саудівська Аравія
4	Alphabet (Google)	Інтернет, програмне забезпечення	1,514	США
5	Amazon	Електронна комерція	1,377	
6	NVIDIA	Розроблення та виробництво графічних процесорів, інтерфейсів прикладного програмування (API)	1,135	
7	Tesla	Автомобілебудування та сонячна енергетика	0,881	
8	Meta Platforms (Facebook)	Інтернет	0,803	
9	Berkshire Hathaway	Інвестування	0,748	
10	TSMC	Виробництво напівпровідників	0.517	

Примітка. Складено автором за даними: Companies Market. Largest Companies by Market Cap. Retrieved July 14, 2023.

Ризики для традиційного бізнесу пов'язані з використанням платформами статистичних даних і алгоритмів для ціноутворення, прогнозування попиту та пропозиції, а також визначення споживчих переваг. Переваги, які надають платформи, можуть призводити до недобросовісної конкуренції. Ця проблема ускладнюється відсутністю адекватних регулятивних механізмів. Однак належне регулювання необхідне для забезпечення справедливих умов роботи та соціального захисту, а також для стандартизації правил вирішення спорів, що буде застосовуватися як до традиційних, так і до платформних бізнес-моделей.

Продукти платформних компаній, особливо цифрові платформи (ЦП), мають значний вплив на трансформацію світової економіки, забезпечуючи специфічні методи для розширення існуючих ринків і створення нових. ЦП збільшують ефективність використання ресурсів, розширюють ринки збуту і стимулюють експорт продукції.

Онлайн-платформи є ключовим елементом економіки. Вони внесли значний вклад у ВВП, досягаючи до 35% у розвинених країнах та до 10% у країнах, що розвиваються [24]. Експансія ЦП пов'язана з домінуванням цифрових технологій у всіх сферах діяльності та швидким розвитком цих платформ [15]. У 2016 році ринкова капіталізація 176 транснаціональних платформних компаній склала 5,8% світового ВВП, що становило 4,3 трлн дол. США [40], з великою концентрацією цих компаній у Азії та Північній Америці.

Цифрові платформи стали драйвером розвитку міжнародної торгівлі, сприяючи глобальному доступу до ринків, зменшенню нетарифних бар'єрів, зниженню вартості транзакцій, цифровізації платежів та автоматизації адміністративних процесів, спрощуючи глобальний обмін товарами та послугами [32].

Цифрові платформи вносять значну трансформацію в соціально-економічний розвиток суспільств, переводячи традиційні бізнес-моделі в сучасний цифровий формат. Вони полегшують взаємодію учасників в межах інтерактивної екосистеми, що дозволяє створювати вартість, і сприяють впровадженню інновацій в економічну та соціальну діяльність.

Світові лідери за ринковою капіталізацією застосовують гібридні платформні бізнес-моделі, зорієнтовані на цифрові інновації. Ці моделі базуються на мережевому ефекті, що збільшує корисність платформи через унікальний контент від нових користувачів, підвищуючи її цінність.

Цифрові платформи допомагають вирішити проблему обробки великих масивів даних, дозволяючи складати споживчі профілі, вивчати переваги користувачів і прогнозувати їхню поведінку, що підсилює конкурентоспроможність компаній на ринку та сприяє їхньому розвитку.

Онлайн-платформи стають ключовим фактором економічного розвитку, складаючи до третини ВВП у деяких країнах. Інтеграція торговельних, фінансових та логістичних операторів сприяє мінімізації перепон для входу в глобальні ринки. Розвиток цифрових платформ відбувається навіть у умовах економічних і геополітичних криз, характеризуючись швидкими темпами зростання. Водночас, американські та азійські цифрові гіганти домінують у світовій цифровій екосистемі, активно експансуючи на розвиваючі ринки, тоді як Україна залишається на периферії уваги глобальних цифрових платформ.

Загалом, цифрові платформи стимулюють створення нових можливостей для бізнесу, пропонуючи рішення, що знижують витрати, покращують продуктивність та надають доступ до значних обсягів інформації, які можуть бути використані для інновацій. ЦП впроваджують суттєві зміни в економічній структурі, зміцнюючи міжнародну торгівлю та сприяючи економічному зростанню, водночас створюючи нові виклики для регулювання та ринкової конкуренції.

Отже, Booking Holdings має всі передумови для продовження успіху в індустрії туризму. Здатність компанії відновитися після пандемії та досягти зростання, яке перевищує докоронавірусні рівні, свідчить про її сильну ринкову позицію та ефективні бізнес-стратегії. Оскільки очікується, що індустрія туризму продовжить зростати у 2024 році, Booking Holdings, ймовірно, скористається цим імпульсом, ще більше зміцнюючи свій статус лідера на ринку онлайн-туристичних послуг. Цифрові платформи вносять значну трансформацію в соціально-економічний розвиток суспільств, переводячи традиційні бізнес-моделі в сучасний цифровий формат. Вони

полегшують взаємодію учасників в межах інтерактивної екосистеми, що дозволяє створювати вартість, і сприяють впровадженню інновацій в економічну та соціальну діяльність.

Висновки до розділу 2

У підсумку, Amazon.com, Inc. продемонструвала вражаючу здатність до інновацій і адаптації, що забезпечило їй лідерство в онлайн-роздрібній торгівлі та високі показники зростання, підтверджуючи її ключову роль у сучасній глобальній економіці.

Розвиток Alibaba Group ілюструє трансформацію компанії з невеликого стартапу в могутню міжнародну корпорацію, що займається не тільки електронною комерцією, але й хмарними обчисленнями та цифровими медіа. Зростання компанії підкреслює значення інновацій, стратегічних інвестицій та глобальної експансії.

Однак успіх Alibaba і подібних компаній не лише відображає їх здатність адаптуватися до змін у технологіях і ринкових умовах, але й підкреслює важливість ефективного управління та лідерства. Як зазначається в аналізах, проблеми з управлінням та внутрішньою координацією можуть значно вплинути на капіталізацію та довгострокову стійкість компанії.

Booking Holdings зайняв ключову позицію в сфері короткострокової оренди на житло та транспортні засоби пропонуючи зручну модель платформи, що з'єднує потенційних клієнтів та вендорів та продовжує впевнено розвиватись у туристичній сфері без великої конкуренції на ринку.

Цифрові платформи (ЦП) відіграють важливу роль у сучасній економіці, сприяючи перетворенню традиційних бізнес-моделей та оптимізації процесів завдяки цифровізації. Вони зменшують трансакційні витрати, спираючись на мережеві ефекти, що дозволяє залучати нових користувачів та розвивати складні бізнес-екосистеми.

РОЗДІЛ 3

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВІРТУАЛЬНИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ

3.1. Аналіз діяльності віртуальних підприємств в Україні

Україна володіє жвавою інтернет-індустрією, що охоплює різноманітні віртуальні підприємства, такі як онлайн-магазини, платформи електронної комерції та веб-сервіси. Ці підприємства є важливою складовою глобального інтернет-бізнесу та активно функціонують як в Україні, так і на міжнародному ринку. Вони надають різноманітні послуги та товари через мережу Інтернет, забезпечуючи зручність для покупців та споживачів. Ці підприємства можуть спеціалізуватися на електронній комерції, фінансових послугах, розвагах, освіті, технологіях та інших галузях. Також, Україна є лідером у сфері ІТ-аутсорсингу, що робить її привабливим партнером для віртуальних підприємств у всьому світі. Вони часто співпрацюють з українськими розробниками програмного забезпечення та ІТ-фахівцями для створення та підтримки своїх онлайн-платформ.

Одним із великих досягнень українських розробників є Монобанк, перший цифровий банк України, який було створено у 2017 році на основі ліцензії АТ «Універсал Банк». Вибір саме цього банку засновники обґрунтовують його підтримкою ідеї мобільного банку, вдалою взаємодією з його менеджментом та готовністю надавати кредитні ресурси. За відносно короткий час Монобанк зміг створити значну конкуренцію існуючим банківським установам. Оскільки фінансова звітність Монобанку як необанку не публікується окремо, аналізувались фінансові показники його основного посередника – АТ «Універсал Банк». За даними динаміки доходів АТ «Універсал Банк» за 2018-2023 роки, видно, що після появи Монобанку доходи банку почали зростати [20], (див.Рис.3.1).

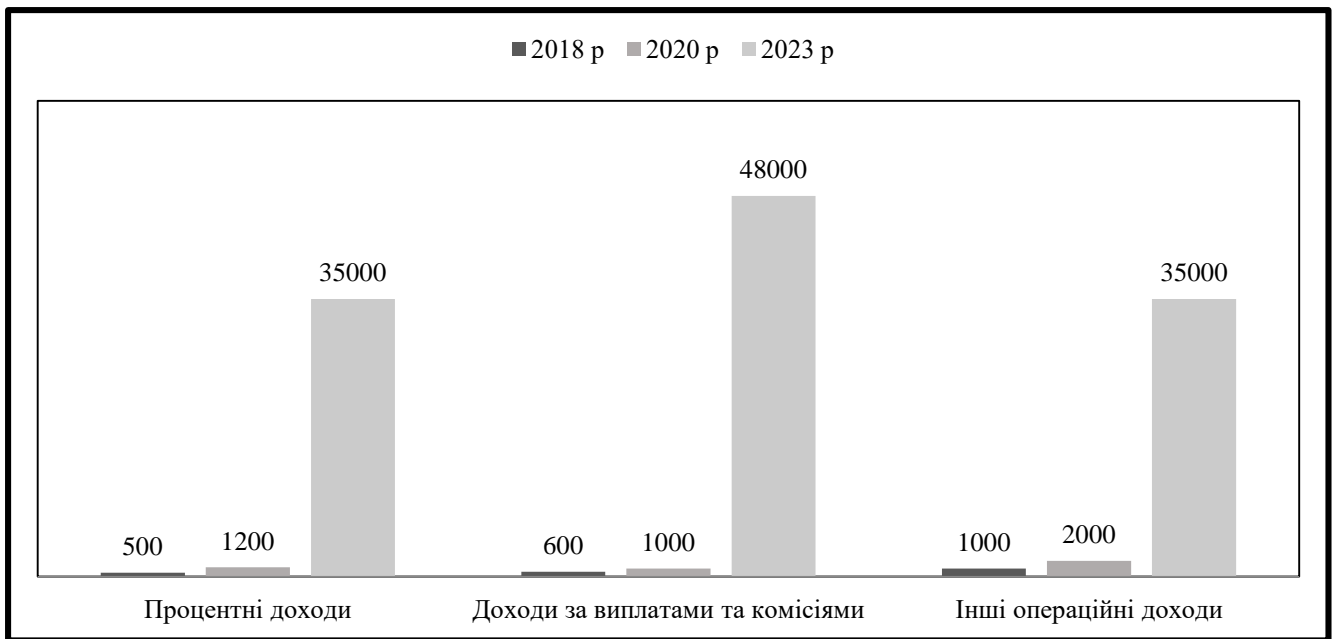


Рис. 3.1. Динаміка доходів АТ «Універсал Банк» за 2018-2023 рр., (млн.грн.).

Примітка. Побудовано автором за даними Smida.

Фінансова діяльність АТ «Універсал Банк» виявилася складною і суперечливою. З 2018 року спостерігається стрімке зростання фінансового результату та валового прибутку банку, які демонструють позитивну динаміку. Водночас, у 2018 році банк зазнав значних збитків, які були найбільшими за весь період, але вже в 2023 році збитки почали знижуватися, що свідчить про певну стабілізацію його фінансового стану.

Монобанк – це мобільний додаток, що дозволяє замовити кредитну карту, яку можна отримати в пункті видачі банку і використовувати завдяки зручному інтерфейсу управління.

Після запуску мобільного додатку Монобанк почалося активне розширення його функціоналу, що включало розробку нових унікальних можливостей.

Популярною Монопослугою є «Покупка частинами», яка дозволяє клієнтам робити покупки без відсотків та додаткових платежів. Спочатку Монобанк пропонував клієнтам споживчий кредит із платою в розмірі 1,9% на місяць, однак нова послуга скасувала цю вимогу, пропонуючи можливість купівлі без переплат у магазинах-партнерах, кількість яких наразі досягла близько 500.

«Покупка частинами» у Монобанку може оформлятися від 3 до 25 місяців на кредитній картці з встановленим кредитним лімітом, дозволяючи користувачам робити платежі з кредитних коштів без комісій.

У літку 2020 року Монобанк запровадив послугу відкриття рахунків для ФОПів, заповнюючи прогалину у своєму сервісі та розширюючи свій ринок, що стало значним кроком вперед для багатьох приватних підприємців.

Хоча поточний рахунок можна було відкрити в інших банках, на момент запуску у Монобанку утворилась значна черга з 100 тис. підприємців, охочих перевести свої рахунки до Fintech Band. Монобанк пропонував наступні переваги для ФОПів:

- безкоштовне відкриття та обслуговування рахунків, на відміну від інших банків, де відкриття та обслуговування може коштувати від 50 до 129 гривень щомісяця;
- безкоштовне зняття готівки та перекази на особисті картки без комісій до 50 тис. гривень, порівняно з комісією до 0.8% у інших банках;
- єдиний додаток для управління обліковими записами як приватних осіб, так і ФОПів, що усуває необхідність використання додаткових додатків або запам'ятовування кількох логінів та паролів;
- впровадження можливості створення окремого доступу для бухгалтера, який може керувати рахунком ФОПа через веб-кабінет, сплачувати податки та створювати фінансові виписки.

Монобанк надає обслуговування своїм клієнтам через мобільний додаток, дозволяючи проводити платіжні операції цілодобово за допомогою платіжної картки. Рахунки можна відкривати як для приватних осіб, так і для фізичних осіб-підприємців. Однак, фізичні особи-підприємці виконують трансакції через веб-інтерфейс, оскільки у них не передбачено використання пластикових карт.

За три роки роботи Монобанк запровадив 5 карток, кожна з яких користується популярністю серед клієнтів. Банк пропонує продукти, які задовольняють потреби різних груп клієнтів, включно з дітьми.

Як видно, картки Монобанку пропонують ряд привілеїв, що сприяє зростанню клієнтської бази місяць за місяцем, (рис.3.2):

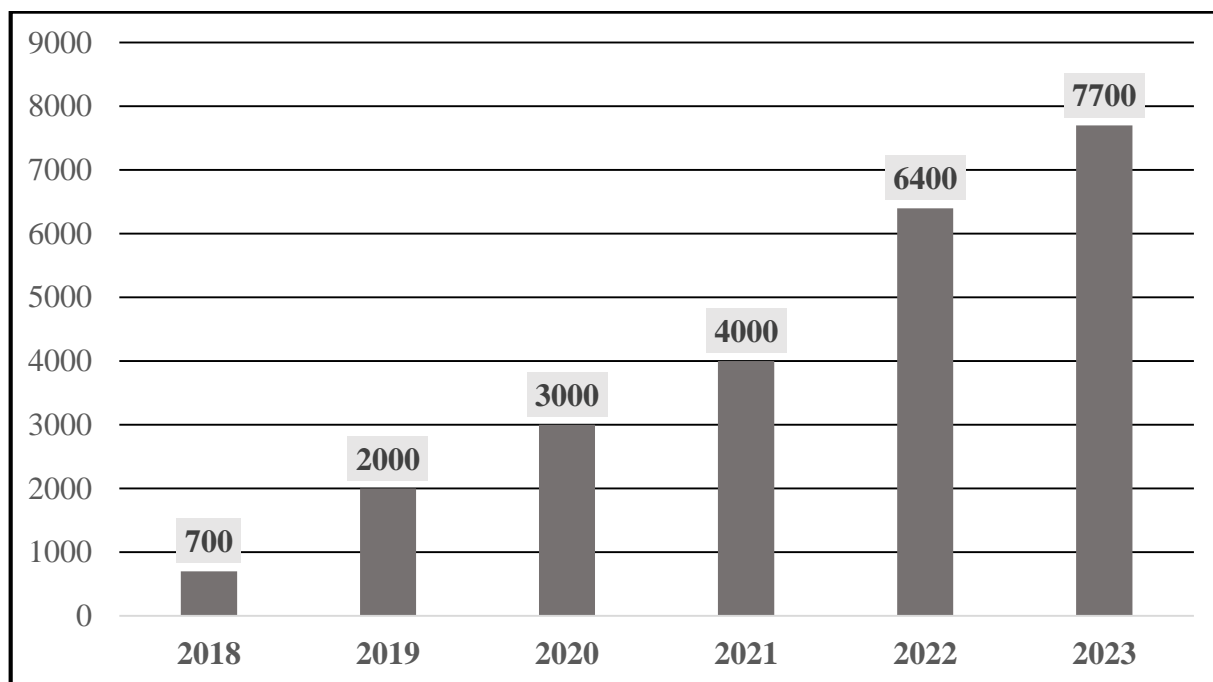


Рис. 3.2. Динаміка росту клієнтської бази 2021-2024 рр., (тис.осіб).

Примітка. Побудовано автором за даними Монобанк UA.

Як видно з рис. 3.2, кількість клієнтів Монобанку зростає щороку. Порівнюючи січень 2018 року з кількістю користувачів 700,000 та січень 2023 року з 7,700,000 користувачами, спостерігаємо збільшення на 7 млн клієнтів.

Такий значний приріст клієнтської бази Монобанк забезпечує завдяки комфортному мобільному додатку, привабливим тарифам, ефективним послугам, вдалому маркетингу, а також за допомогою реферальної програми.

Протягом останніх двох років серед активних користувачів Монобанку виділяються Київська, Дніпропетровська, Харківська та Одеська області.

За гендорною ознакою серед клієнтів Монобанку, згідно даних, чоловіки є більш активними у використанні послуг банку, ніж жінки. У 2021 році серед користувачів 60,4% склали чоловіки та 39,6% – жінки. В 2023 році співвідношення залишилося майже незмінним, але частка жінок зросла на 3% (див. Рис. 3.4).

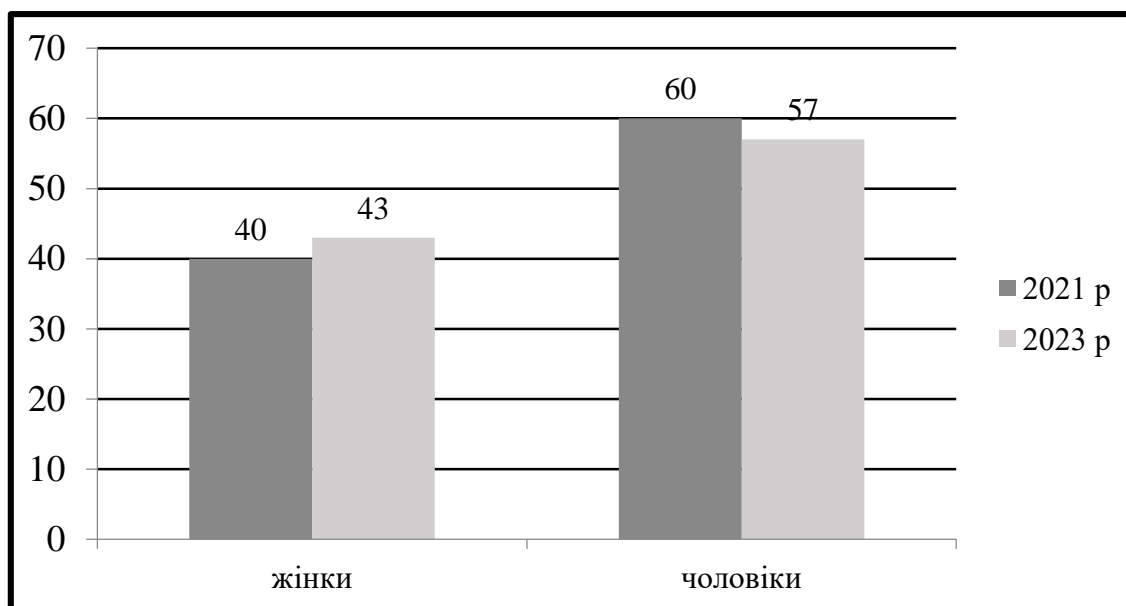


Рис. 3.3. Гендерна приналежність клієнтської бази Монобанку.

Примітка. Побудовано автором за даними Smida.

Користувачі, які активно використовують інноваційні продукти в повсякденному житті, обирають картки Монобанку. Як сучасний фінансовий інструмент, додаток задовольняє потреби користувачів, що підтверджується щомісячним зростанням кількості клієнтів.

Монобанк, заснований у 2018 році на базі ліцензії АТ «Універсал Банк», став першим цифровим банком України, що швидко здобув популярність та значну конкуренцію на ринку банківських послуг. Завдяки інноваційному підходу до надання банківських послуг через мобільний додаток та зосередження на зручності та доступності, Монобанк зміг швидко зростати та розширювати свою клієнтську базу.

Аналіз фінансових показників АТ «Універсал Банк» свідчить про позитивний вплив Монобанку на його доходи та фінансову стабільність, з особливим стрибком у прибутках після запуску додатку. Це демонструє ефективність стратегії використання цифрових технологій для впровадження інновацій у традиційні банківські продукти.

Резюмуючи, успіх Монобанку є взірцем ефективної інтеграції цифрових технологій у фінансовий сектор, зосереджуючись на користувацькому досвіді і впровадженні інноваційних продуктів. Його вплив на динаміку ринку підкреслює

значення адаптації до цифрових тенденцій і потреб споживачів у сучасному економічному ландшафті.

Також, наведемо приклади інших прикладів ефективної діяльності підприємств та освітніх платформ в Україні.

В Україні віртуальні підприємства активно розвиваються у багатьох секторах, від IT-сервісів до онлайн-торгівлі та консалтингових послуг:

- SoftServe – одна з найбільших IT-компаній в Україні, яка пропонує рішення з розробки програмного забезпечення та консультаційні послуги клієнтам по всьому світу, використовуючи віртуальні команди для реалізації проектів;

- EPAM Systems – ще одна велика IT-компанія з офісами в Україні, яка також має значну кількість працівників, що працюють віртуально з різних регіонів.

Онлайн-освіта:

- Prometheus – платформа для онлайн-навчання, яка пропонує безкоштовні курси з різних дисциплін, створені ведучими українськими університетами та компаніями;

- Lingva.Skills – онлайн-платформа для вивчення іноземних мов, яка забезпечує доступ до курсів та індивідуальних занять з викладачами через інтернет.

Електронна комерція:

- Rozetka.ua – найбільший онлайн-ритейлер в Україні, який продав з мільйони товарів через свій веб-сайт, використовуючи віртуальні інструменти для управління логістикою та обслуговування клієнтів;

- Allo.ua – ще один великий онлайн-магазин, спеціалізований на продажу електроніки та побутової техніки.

Цифрові маркетингові агенції:

- Netpeak – одна з провідних цифрових маркетингових агенцій в Україні, яка працює переважно онлайн, надаючи послуги з SEO, контекстної реклами, SMM, та інших видів інтернет-маркетингу.

Ці приклади відображають тенденцію до зростання віртуальних підприємств в Україні, які використовують цифрові технології для забезпечення своїх послуг і продуктів, покращуючи гнучкість та ефективність своєї діяльності.

Найкращим прикладом переходу до віртуального середовища буде Rozetka – одна з найбільших і найвідоміших платформ електронної комерції в Україні, що пропонує широкий асортимент товарів та послуг для своїх клієнтів. Спочатку платформа спеціалізувалася на продажі електроніки та побутової техніки. З роками Rozetka значно розширила свій асортимент, включивши в нього різні категорії товарів.

Rozetka активно впроваджує новітні технології для покращення користувацького досвіду. Компанія розробила мобільний додаток, який дозволяє зручно здійснювати покупки та відстежувати замовлення. Крім того, платформа використовує сучасні методи захисту даних та онлайн-платежів для забезпечення безпеки своїх клієнтів. Компанія має фізичні магазини, проте більшість покупок (більш 90%) проводять саме через віртуальний простір з середнім річним виторгом риблизно 1 млрд. дол. США та чистим прибутком в десятки млн.грн. (рис.3.5):

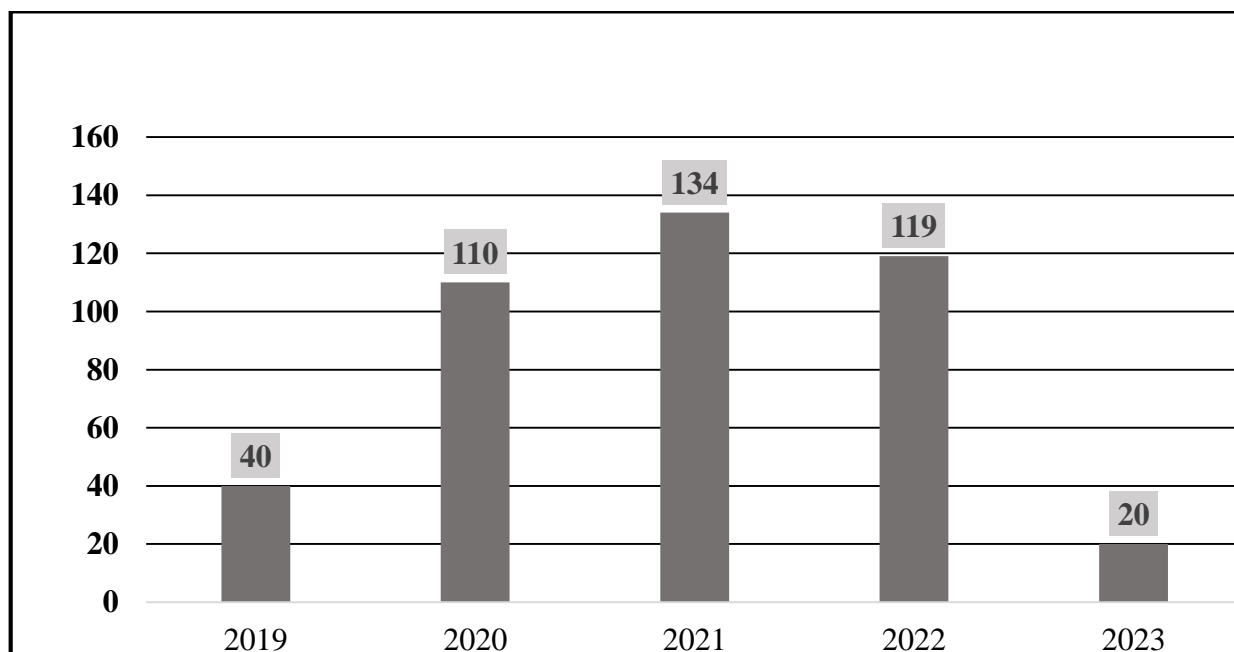


Рис.3.4. Прибуток компанії Rozetka 2019-2023рр., (млн.грн.).

Примітка. Побудовано автором за даними Forbes Україна.

Таким чином, в Україні є досить велика кількість компаній, що працюють у віртуальному просторі, а їх діяльність тісно пов'язана із життям громадян. Монобанк заснований всього в 2018 році швидкими темпами став одним із найпопулярніших банків країни і наразі досить успішно конкурує із найпотужнішим банком України та найбільшим конкурентом в інтернет-банкінгу, ПриватБанком без жодного відділення Є і інші приклади успіху українського віртуального бізнесу, такі як Rozetka, Prom, Allo, та інші.

3.2. Вплив діяльності віртуальних компаній на економіку України в умовах війни

Зважаючи на інформацію Держпродспоживслужби, можна визначити, що під час періоду воєнного стану збільшилася кількість звернень споживачів до інтернет-магазинів через підвищений попит на послуги електронної комерції та дистанційної торгівлі. Однак, на початку конфлікту багато з цих магазинів не витримали тиску та були вимушені припинити свою діяльність.

Це може відобразити складнощі, з якими зіткнулися інтернет-магазини через воєнний стан. З одного боку, підвищений попит викликав зростання обсягу замовлень, а з іншого, нестабільність і загрози можуть призвести до фінансових труднощів і навіть змусити деякі бізнеси закрити свою діяльність.

В цьому контексті можна відзначити необхідність для віртуальних компаній, таких як інтернет-магазини, мати гнучкі стратегії управління, які дозволять їм адаптуватися до змін в економічному та політичному середовищі, зберігаючи при цьому стабільність та продовжуючи надавати якісні послуги своїм клієнтам.

На сьогоднішній день в інтернет сфері світу та в Україні спостерігається наростаюча тенденція, спрямована на забезпечення клієнтської орієнтованості та підвищення конкурентоспроможності банківських установ за допомогою цифрових технологій [8, с. 207].

Упродовж останніх років банки України активно переходять від традиційного обслуговування клієнтів до використання Інтернету та мобільних додатків для

комунікації з ними. Наприклад, від 2018 до 2022 року кількість активних користувачів онлайн-банкінгу в Україні зросла на 89,36% (від 4,7 млн у 2018 році до 8,9 млн у 2023 році). Ці тенденції переважно обумовлені активною цифровізацією банківського сектору в Україні та загальними світовими тенденціями у цифровізації та диджиталізації банківських послуг. Також варто зазначити поліпшення доступу до Інтернету в Україні, де рівень його поширення збільшився на 78% за період з 2004 по 2023 рік, досягнувши рекордних 90% у 2023 році, порівняно з 12% у 2004 році. Умови безконтактного банківського обслуговування, спричинені пандемією коронавірусу SARS-CoV-2 та Повномасштабним Вторгненням 2022 року.

У зв'язку з воєнним станом в Україні та пов'язаними з ним труднощами, банки та інші компанії намагаються адаптувати свою діяльність, забезпечуючи клієнтам все більшу доступність до своїх послуг та створюючи зручні умови для комунікації. Постійні повітряні тривоги, окупація певних областей країни та блекауті, які ускладнюють можливість відвідування клієнтами фізичних відділень, підштовхують українські підприємства до розвитку онлайн-сервісів та мобільного банкінгу. Крім того, зменшення вартості цифрових пристроїв, таких як комп'ютери та мобільні телефони, які потрібні для отримання доступу до додатків, також сприяє цьому процесу. Використовуючи ці технології, установи та компанії можуть надавати клієнтам можливість здійснювати операції без відвідування фізичного відділення.

В умовах війни діяльність віртуальних компаній може мати значний вплив на економіку України:

1. Стабільність робочих місць. Віртуальні компанії можуть забезпечувати стабільність робочих місць, оскільки більшість їхніх операцій здійснюється в онлайн-середовищі, що дозволяє їм уникнути деяких наслідків фізичних обмежень, пов'язаних з воєнним станом.

2. Розвиток технологій та інновацій. Віртуальні компанії, зокрема ті, які спеціалізуються на інформаційних технологіях, можуть продовжувати впливати на розвиток інновацій та технологій в країні, що може сприяти модернізації економіки та підвищенню її конкурентоспроможності.

3. Диверсифікація економіки. Віртуальні компанії можуть допомагати в диверсифікації економіки, надаючи можливість для розвитку нових секторів, таких як електронна комерція, онлайн-освіта, інтернет-платформи тощо.

4. Експорт та міжнародний обмін. Успішні віртуальні компанії можуть сприяти експорту товарів та послуг, що дозволяє Україні збільшувати свою присутність на міжнародних ринках та залучати додаткові доходи в країну.

Однак, слід також враховувати потенційні негативні аспекти, такі як кіберзагрози та нестабільність в економічному середовищі, які можуть виникати в умовах війни. Тому важливо проводити адекватне управління ризиками та забезпечувати ефективний контроль за кібербезпекою.

Аналізуючи всі можливі операції через мобільні додатки, можна прийти до висновку, що це значно скорочує час на отримання потрібного результату та одночасно полегшує доступність і зручність послуг.

Проте, порівнюючи показники проникнення онлайн-банкінгу та мобільного банкінгу в Україні з аналогічними показниками в країнах Європейського Союзу (далі – ЄС), можна відзначити, що, незважаючи на позитивну тенденцію розвитку в Україні, ці показники значно нижчі, ніж в інших країнах, (рис. 3.5):

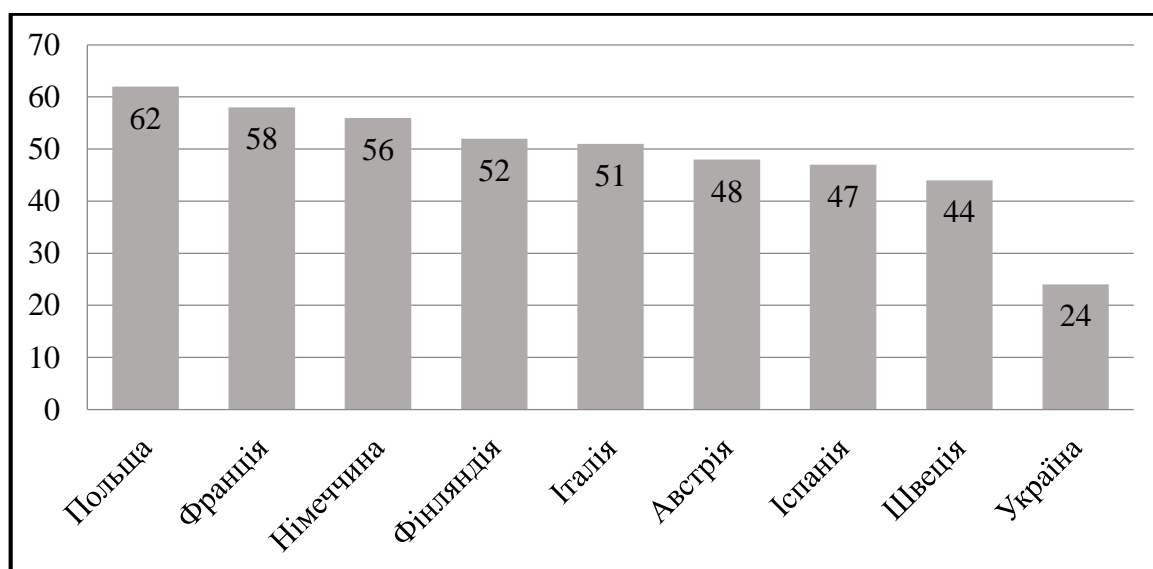


Рис. 3.5. Проникнення електронних сервісів у країнах ЄС та в Україні на кінець 2023 – початок 2024 року, (%).

Примітка. Побудовано автором за даними Statista.

Аналізуючи дані, які представлені на рис. 3.5, можна прийти до висновку, що рівень використання онлайн-покупок в Україні нижчий вдвічі у порівнянні з країнами Європейського Союзу. У деяких випадках, наприклад, у порівнянні з Польщею, цей показник менший у 2,6 рази. Можливими причинами такої тенденції можуть бути кібератаки та недовіра до додатків. Крім того, важливим фактором впливу є обмежена пропускна здатність інтернету в деяких населених пунктах, навіть при високій поширеності його в Україні. Вирішення цього питання стає одним з пріоритетів для забезпечення відповідної інфраструктури для населення та підвищення можливостей використання інтернет-покупок в різних регіонах. Зокрема, це передбачає вжиття заходів державного регулювання регіонального економічного розвитку. При досягненні синергетичного ефекту від таких заходів, держава може істотно поліпшити умови для розвитку електронної комерції та забезпечити більшу доступність її використання серед населення.

Інтернет-банкінг на сьогоднішній день є необхідною складовою української банківської системи. Проте рівень використання онлайн-банкінгу в Україні залишається нижчим, ніж у країнах Європейського Союзу. Тому для забезпечення конкурентоспроможності та привабливості для клієнтів, а також для подальшого розвитку української банківської системи, банківським установам слід активно працювати над впровадженням інноваційних рішень, спрямованих на поліпшення дистанційного обслуговування населення в Україні та підвищення рівня зручності та доступності послуг для громадян. В майбутніх дослідженнях слід дослідити очікувані українцями інновації від банківських установ шляхом проведення опитування серед населення. Відповіді на це питання допоможуть банкам задовольнити потреби клієнтів, одночасно підвищуючи їх довіру та лояльність.

Стратегія «Україна 2030Е – Україна з розвиненою цифровою економікою» ставить акцент на цифрову трансформацію як ключовий напрям розвитку країни та передбачає заходи для створення ефективної цифрової інфраструктури, зростання цифрової грамотності громадян, підтримки інновацій та розробки цифрових платформ. Прикладом успішної цифровізації в Україні є державний онлайн-сервіс «Дія», яким у 2022 році користувалися 21.7 мільйонів українців (близько 59%

населення), понад мільйон приватних підприємців (50.5%) та 14 тисяч компаній (близько 1.2%). «Дія» спрощує доступ до понад 70 державних послуг і взаємодію з державними органами [74]. Цифровізація послуг через «Дія» принесла економічний та антикорупційний ефект у розмірі 16,3 млрд грн (0.3% ВВП України) у 2020-2021 роках [28]. Важливу роль у структурі цифрових ринків України відіграють публічні цифрові платформи, такі як Prozorro, Держзакупівлі.Онлайн, Zakupki.prom, які забезпечують ефективність та прозорість у взаємодії між державою та громадянами.

Перехід України до цифрової економіки планується завершити до 2030 року з такими результатами: повне оцифрування усіх публічних послуг, забезпечення доступу до швидкісного інтернету для 99% міської та транспортної інфраструктури, а також підвищення частки цифрової економіки до 65% від загального ВВП країни.

На сьогодні в Україні не представлено жодної глобальної транзакційної платформи, а ринок обмежений присутністю переважно рекламних нетранзакційних платформ, таких як Google, Facebook, Instagram та різноманітні месенджери. Це пов'язано з порівняно низькою купівельною спроможністю українців, які витрачають на онлайн-покупки до 150 євро на рік, у той час як середній показник у ЄС становить 800 євро, із значно вищими показниками у країнах, таких як Данія, Норвегія та Велика Британія [69]. У 2023 році частка електронної комерції в роздрібній торгівлі України склала 7,3%, в той час як у ЄС – 15.1%, а в Китаї – 52%.

Цей контекст сприяв розвитку локальних цифрових продуктів та маркетплейсів. Основними гравцями на українському ринку онлайн-ритейлу є такі платформи, як Prom, Rozetka, Ria, OLX, Allo, та Bigl. В 2021 році лідерами серед B2C онлайн-ритейлу стали Rozetka та Prom.ua, займаючи 82.6% ринку, а серед C2C платформ – доска оголошень OLX та Prom.ua [29].

У 2022 році середній онлайн-чек українців майже подвоївся, досягнувши 33 доларів США, що ставило Україну на четверте місце у Європі після Італії, Швеції та Нідерландів за розміром середнього чека. Це робить Україну привабливішою для глобальних транзакційних платформ.

Певний хаос в країні призвів до того, що посилки губилися або ж їх просто не забирали покупці, яким було не до своїх замовлень. В багатьох випадках повернення

до роботи інтернет-магазину залежало від місцезнаходження продавця. Підприємці, які розташовувалися в областях не охоплених бойовими діями, зупиняли продажі лише на декілька днів. Деякі навіть відновили роботу раніше, ніж оговталася пошта, тому перший час розвозили замовлення особистим транспортом, (рис. 3.6):

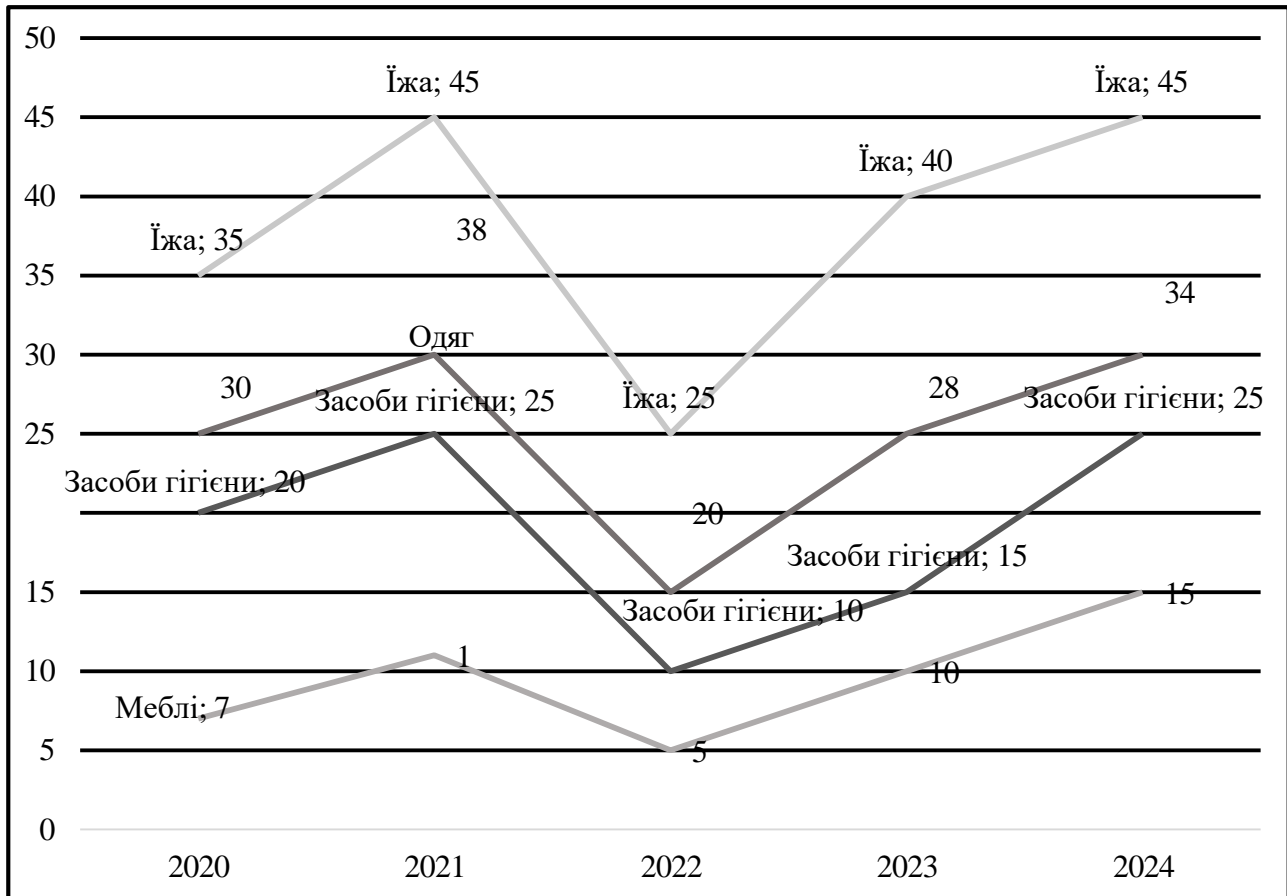


Рис. 3.6. Ріст ринків Інтернет-комерції у 2020-2023 рр., (%).

Примітка. Побудовано автором за даними Міністерства фінансів України.

Отже, воєнний стан, повітряні тривоги та інші чинники пришвидшують перехід до цифрових послуг, зменшуючи необхідність відвідування фізичних відділень. Це прискорює економіку та підвищує надходження до держави. Втім, рівень проникнення електронної комерції в Україні все ще залишається нижчим порівняно з країнами Європейського Союзу, що вказує на необхідність подальшого розвитку цифрової інфраструктури та зменшення кіберризиків.

Висновки до розділу 3

Український віртуальний бізнес демонструє значний потенціал та вплив на економіку країни, і це видно з численних успішних прикладів. Монобанк заснований всього в 2018 році швидкими темпами став одним із найпопулярніших банків країни і наразі досить успішно конкурує із найпотужнішим банком України та найбільшим конкурентом в інтернет-банкінгу, ПриватБанком без жодного відділення Є і інші приклади успіху українського віртуального бізнесу, такі як Rozetka, Prom, Allo, та інші.

Умови воєнного стану, повітряні тривоги та інші фактори дійсно пришвидшують перехід до цифрових послуг, оскільки вони зменшують необхідність відвідування фізичних відділень і спонукають людей шукати альтернативні, онлайн-шляхи отримання необхідних послуг та товарів. Це може прискорити економічний розвиток та збільшити надходження до державного бюджету через зростання обсягів електронної торгівлі.

Проте, не зважаючи на це, рівень проникнення електронної комерції в Україні залишається нижчим порівняно з країнами Європейського Союзу. Це свідчить про необхідність подальшого розвитку цифрової інфраструктури та зменшення кіберризиків. Для того, щоб забезпечити стабільний та безпечний розвиток електронної комерції, Україні важливо інвестувати у вдосконалення інформаційно-комунікаційних технологій, кібербезпеку та цифрову грамотність населення. Тільки так країна зможе досягти високого рівня конкурентоспроможності та забезпечити стале економічне зростання.

ВИСНОВКИ

Отже, можна наступних висновків. Характеризуючи сутність віртуального підприємництва як сучасної форми ведення міжнародного бізнесу слід зазначити, що Віртуальні підприємства стають реальністю, але для їх ефективної роботи необхідно використання передових рішень управління та ідентифікації. Для успішного функціонування таких підприємств важливо забезпечити одночасне відкриття систем та їх захист, а також високий рівень надання сервісів.

З появою мережі Інтернет у 1990-х роках та скасуванням урядом США заборон на комерційне використання Інтернету, електронний бізнес набрав нових обертів. Це дало змогу швидкому розвитку інтернет-комерції та створенню електронних платіжних систем, що значно розширило можливості для бізнесів та споживачів по всьому світу.

Віртуальні підприємства використовують інформаційні технології для інтеграції різноманітних ресурсів і операцій без фізичної присутності в одному місці, що дозволяє їм бути гнучкими та реагувати на мінливі ринкові умови з великою швидкістю. Основні переваги таких підприємств включають зниження витрат, збільшення швидкості реакції на зміни в попиті та можливість використання глобальних ресурсів.

Це дозволило віртуальним підприємствам оперувати неперервно в реальному часі, охоплюючи глобальний ринок та забезпечуючи виконання різноманітних операцій, як-от торгівля, освіта, банківські операції тощо. Також це сприяло зміні традиційних підходів до управління та структури бізнесу, оскільки віртуальні підприємства не мають традиційних інституціональних і структурних обмежень.

У цілому, розвиток віртуальних підприємств в 1990-х роках став своєрідною відповіддю на виклики глобалізації та змін у технологічному середовищі, дозволяючи компаніям ефективно конкурувати на швидко змінюваних міжнародних ринках.

Аналізуючи особливості інноваційної діяльності компанії «Amazon.com» у секторі електронної комерції слід зазначити, що Amazon.com, Inc., заснована в 1994

році Джеффри Безосом, є одним з піонерів інтернет-роздрібної торгівлі і однією з найбільших компаній світу за оборотом. Спочатку фокусуючись на продажі книг, Amazon швидко розширила свою діяльність на різні види товарів і послуг, включаючи продукти харчування, побутову хімію, спортивне обладнання, іграшки та навіть органічні продукти.

Завдяки своїй широкій інноваційній діяльності, Amazon не лише підтримує свою конкурентоспроможність, але й задає темпи розвитку цілій індустрії. Компанія виступає як глобальний роздрібний продавець та технологічна корпорація, надаючи послуги через свої платформи. Завдяки цьому Amazon змогла вийти на лідируючі позиції на ринку, постійно пропонуючи нові інноваційні продукти і послуги, що відповідають змінам в споживацькій поведінці і технологічних трендах.

Одним з ключових факторів успіху Amazon є її здатність інтегрувати високотехнологічні рішення в усі аспекти своєї діяльності, від логістики до обслуговування клієнтів. Наприклад, автоматизовані склади і роботизовані системи допомагають забезпечити швидке та ефективне оброблення замовлень. Важливим також є те, що Amazon активно розширює свою присутність на міжнародному ринку, з філіями в багатьох країнах світу, адаптуючи свої послуги під різні регіональні потреби.

У підсумку, Amazon.com, Inc. продемонструвала вражаючу здатність до інновацій і адаптації, що забезпечило їй лідерство в онлайн-роздрібній торгівлі та високі показники зростання, підтверджуючи її ключову роль у сучасній глобальній економіці.

Досліджуючи аспекти удосконалення управління за допомогою високих технологій: досвід компанії «Alibaba group» можна дійти наступних висновків. Цифрова трансформація має значний вплив на глобальний бізнес, що демонструється збільшенням продуктивності, покращенням досвіду клієнтів, а також переорієнтацією бізнес-моделей на використання масштабованих мережевих активів замість традиційної конкуренції. Особливість таких компаній як Alibaba є в їх здатності капіталізувати на створеній користувачькій вартості завдяки мережевим

ефектам. Це вказує на зміну в природі та напрямках конкуренції в цифровій економіці, де платформи стають домінуючими гравцями.

Однак успіх Alibaba і подібних компаній не лише відображає їх здатність адаптуватися до змін у технологіях і ринкових умовах, але й підкреслює важливість ефективного управління та лідерства. Як зазначається в аналізах, проблеми з управлінням та внутрішньою координацією можуть значно вплинути на капіталізацію та довгострокову стійкість компанії.

Характерезучи цифрову трансформацію компаній Booking Holdings слід зазначити, що цифрові платформи (ЦП) відіграють важливу роль у сучасній економіці, сприяючи перетворенню традиційних бізнес-моделей та оптимізації процесів завдяки цифровізації. Вони зменшують трансакційні витрати, спираючись на мережеві ефекти, що дозволяє залучати нових користувачів та розвивати складні бізнес-екосистеми. ЦП не лише спрощують обмін інформацією та товарами, а й сприяють створенню нових послуг та ринків, чим збільшують інноваційний потенціал економіки.

Загалом, цифрові платформи стимулюють створення нових можливостей для бізнесу, пропонуючи рішення, що знижують витрати, покращують продуктивність та надають доступ до значних обсягів інформації, які можуть бути використані для інновацій. ЦП впроваджують суттєві зміни в економічній структурі, зміцнюючи міжнародну торгівлю та сприяючи економічному зростанню, водночас створюючи нові виклики для регулювання та ринкової конкуренції.

Аналізуючи діяльність віртуальних підприємств в Україні слід окреслити наступні висновки. Монобанк, заснований у 2017 році на базі ліцензії АТ «Універсал Банк», став першим цифровим банком України, що швидко здобув популярність та значну конкуренцію на ринку банківських послуг. Завдяки інноваційному підходу до надання банківських послуг через мобільний додаток та зосередження на зручності та доступності, Монобанк зміг швидко зростати та розширювати свою клієнтську базу.

Аналіз фінансових показників АТ «Універсал Банк» свідчить про позитивний вплив Монобанку на його доходи та фінансову стабільність, з особливим стрибком у

прибутках після запуску Монобанку. Це демонструє ефективність стратегії використання цифрових технологій для впровадження інновацій у традиційні банківські продукти.

Резюмуючи, успіх Монобанку є взірцем ефективної інтеграції цифрових технологій у фінансовий сектор, зосереджуючись на користувацькому досвіді і впровадженні інноваційних продуктів. Його вплив на динаміку ринку підкреслює значення адаптації до цифрових тенденцій і потреб споживачів у сучасному економічному ландшафті.

Досліджуючи вплив діяльності віртуальних компаній на економіку України в умовах війни ми дійшли висновків. Успішне впровадження цифрових платформ в Україні та світі залежить від системного і комплексного підходу держави до підтримки цифрових трансформацій.

Воєнний стан, повітряні тривоги та інші чинники пришвидшують перехід до цифрових послуг, зменшуючи необхідність відвідування фізичних відділень.

Підсумовуючи, хоча в Україні спостерігається позитивна динаміка розвитку онлайн-транзакцій, потрібні додаткові заходи для забезпечення їхньої конкурентоспроможності та безпеки на рівні з європейськими стандартами.

У підсумку, дане дослідження висвітлює значну роль інформаційних технологій у міжнародному бізнесі, відзначаючи, що вони є ключовими для успішної адаптації до змінних ринкових умов та глобалізації, а також для підтримання конкурентоспроможності на глобальному рівні.

СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 р. №40-IV.
2. Закон України «Про електронну комерцію» (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 45, ст.410)
3. Закон України «Про рекламу» від 27.04.2024 р. 3585 – IX.
4. Закон України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» від 01.07.2010 р. № 2411-VI.
5. Закон України «Про електронні комунікації» від 16.12.2020. №1089 – IX.
6. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» від 08.09.2011 р. № 3715-VI.
7. Постанова України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» від 08.09.2011 р. № 3715-VI.
8. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10.07.2019 р. № 526-р.
9. Постанова Кабінету Міністрів України «Про Програму розвитку інвестиційної та інноваційної діяльності в Україні» від 02.02.2011 р. № 389.
10. Артёмова Т. І. Цифрові платформи в економіці: нові можливості і загрози розвитку/ Артёмова Т. І. // Філософія фінансової цивілізації: людина у світі грошей. 2019. – С. 84-91.
11. Бойченко К.С. Віртуальне підприємства як фактор підвищення результативності бізнес-проекування / К.С. Бойченко // Проблеми економіки. – 2019. № 1. – С. 205-209.
12. Висоцька М.П. Управління економікою в кризових умовах / М.П.Висоцька // Economic Development: Global Trends and National Peculiarities. – Collective monograph. – Poland: “Publishing House “Baltija Publishing”, 2020. – P.30-45.
13. Висоцька М.П. Розвиток маркетинго-логістичних центрів взаємодії всіх видів транспорту на основі імплементації «єдиного квитка» / М.П.Висоцька, О.М.

Кириленко, К.М. Разумова, Л.В Кушнір. //Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. – Харків: ХНН, 2019. – №2 (29). – С. 528-534.

14. Вінник О. М., Шаповалова О. В. Господарське право в умовах цифровізації економіки: навчальний посібник. За заг. ред. Вінник О. М. Київ. НДІ приватного права і підприємництва імені академіка Ф. Г. Бурчака НАПрН України. 2020. – 295 с.

15. Вовчак О. Д. Цифрові інновації та їхній вплив на конкурентоспроможність банків / О. Д. Вовчак, Н. М. Гонгало // Вісник університету банківської справи. 2020. – Вип. 39. – Ч. 4. – С. 46-51.

16. Герасим К. М. Інтернет-банкінг у сучасному світі / К. М. Герасим, М. Г. Марич // Гроші, фінанси і кредит. 2021. – № 61. – С. 207-211.

17. Дубель М. Особливості розвитку цифрових платформ та їх вплив на світову економіку / М. Дубель // Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, - 2021. – №7. – С.17-26.

18. Дубина М. В. Розвиток e-banking: світовий та вітчизняний досвід. / М. В. Дубина. О. М. Шеремет // Проблеми і перспективи економіки та управління. 2021. – Вип. 18. – Ч. 2. – С. 154-162.

19. Жукова Ю. П. Розвиток цифрової економіки на основі платформізації / Ю.П. Жукова // Економіка та суспільство. – 2022. – С. 54-60.

20. Загорна Т.О. Віртуальні організації в умовах інформаційної економіки: специфіка діяльності, конкурентні переваги / Т.О. Загорна, А.В. Ткачова // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2019. – № 6 (16). – С. 128–135.

21. Іващук О. Новації інтернет-банкінгу комерційних банків України в умовах пандемії Covid-19 / О. Іващук // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2021. – Вип. 25. – Ч. 2. – С. 575-585.

22. Колот А. М. Цифрова трансформація та нові бізнес-моделі як детермінанти формування економіки нестандартної зайнятості. / А. М. Колот, О.О. Герасименко // Соціально-трудова відносини: теорія та практика. – 2020. – С. 33-54.

23. Кудінська І. Робота на платформах: регулювати не можна залишити. / І. Кудінська // *Лойер: Про цифрові платформи, діджиталізацію роботи, проблематику трудових відносин та правове регулювання*. – 2023. – С.67-74.
24. Мірошник Р. О. Діджиталізація банківської системи України в сучасних умовах / Р.О. Мірошник, І.В. Кухта // *Економіка та суспільство*. — 2023. – № 49. – С. 1-5.
25. Набок І. І. Віртуалізація міжнародного бізнесу в умовах розвитку інформаційних технологій / І.І. Набок, Л.М. Побоченко, А.А. Прокоп'єва, Н.О. Татаренко / *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». – 2023. – №3.(71). – С.168-174.
26. Олтрейд Д. Нове мислення. Від Айнштайна до штучного інтелекту: наука і технології, що змінили наш світ / Д. Олтрейд. – 2021. – С. 368-374.
27. Орлова О.С. Правове регулювання господарської діяльності в умовах цифровізації / О.С. Орлова // *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. Серія Право. – 2023. – №77 – С. 195-201.
28. Петруненко Я.В. Правове регулювання електронної комерції в умовах розвитку цифрової економіки в Україні. / Я.В. Петруненко, М.В. Сиротко, В.В. Тройніков // *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. Серія Право. – 2023. – №79 – С. 278-285.
29. Пічкурова З.В. Вплив відкритих інновацій на трансформацію світової системи інтелектуальної власності. / З.В. Пічкурова // *Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Інноваційна модернізація економіки України в умовах євроінтеграційних процесів» (27-28 листопада 2023 року, м. Кременчук)*. – м. Кременчук: Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, 2023. – С. 126-129.
30. Пічкурова З.В. Вплив глобальної цифровізації на трансформацію бізнес-моделей компаній. «Бізнес-аналітика: моделі, інструменти та технології. / З.В. Пічкурова // *матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції (5-6 березня, Київ)*. 2024. – К.: НАУ, 2024. – С. 581-584.

31. Пічкурова З.В., Володько А.С. Особливості використання технологій електронної комерції у світовій індустрії авіаперевезень / З.В. Пічкурова, А.С. Володько // *Авіація в ХХІ столітті – Безпека в авіації та космічні технології: матеріали Х Всесвітнього конгресу – 2022.* – С. 180-184.

32. Побоченко Л.М. Особливості структури ринку інформаційних технологій / Л.М. Побоченко // *Інформаційні технології в культурі, мистецтві, освіті, науці, економіці та бізнесі: міжнародна науково-практична конференція, 18-19 квітня 2019 р.: тези доп. – К., 2019. – Т.2. – С. 102-106.*

33. Побоченко Л.М. Позиції України в міжнародних рейтингах в умовах інноваційного розвитку / Л.М. Побоченко // *Україна і світ: теоретичні та практичні аспекти діяльності у сфері міжнародних відносин: міжнародна науково-практична конференція, 10-11 квітня 2019 р. – К., 2019. – С.134-139.*

34. Семенов А. Ю. Екосистеми цифрових платформ як фактор трансформації бізнесу в умовах цифрової економіки. / А.Ю. Семенов // *Вісник КНУТД – 2019. – Серія 4. – С. 137-140.*

35. Січкаренко К. О. Цифрові платформи: підходи до класифікації та визначення ролі в економічному розвитку. / К.О. Січкаренко // *Причорноморські економічні студії – 2019. – № 35(2). – С. 28-32.*

36. Сидоренко К.В. Електронна логістика: роль та перспективи розвитку в Україні / К. В. Сидоренко, К. І. Янченкова // *Сучасні проблеми глобалізаційних процесів у світовій економіці: XII міжнар. наук.-практ. конф., 11 листопада 2019 р.: тези доп. – К., 2019. – С. 182-184.*

37. Сомова О. Е-Експорт з Укрпоштою: гайд по запуску бізнесу на міжнародному маркетплейсі. / О.Сомова // *Webpromo. Е-Експорт з Укрпоштою. – 2023. – С. 57-65.*

38. Татаренко Н.О. Віртуалізація міжнародного бізнесу в умовах розвитку інформаційних технологій. / Набок І.І., Побоченко Л.М., Татаренко Н.О., Прокоп'єва А.А. // *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». – 2023. – №3.(71). – С.168-174.*

39. Тетерятник Б. С. Віртуалізація господарської діяльності: сутність і загальні засади правового регулювання в Україні. / Б.С. Тетерятник // Підприємництво, господарство і право. – № 11. – 2020. – С. 64-69.
40. Федоров М. Цифровізація проти корупції. Як цифрова трансформація сприяє прозорій роботі держави? / М. Федоров // Укрінформ. 2023. – С. 59-67.
41. Штанько, В., Дресвянніков, А. Аналіз змін законодавства ЄС у сфері цифрових сервісів та платформ й їхній вплив на цифрову економіку України. / В. Штанько, В. Дресвянніков // Український центр європейської політики. – 2022. – С. 98-102.
42. Юдін В. Регулювання господарських відносин в умовах цифровізації економіки. / В. Юдін // Підприємництво, господарство і право. – 2021. – № 4 – С. 104-110.
43. A. Rumiantsev, L. Pobochenko, Z. Pichkurova, T. Tolpezhnikova, T. Kovbych, D. Lyashov. The impact of global digitalization on the ukrainian labor market development // Financial and credit activity: problems of theory and practice. (2022). – Vol. 5. – №. 45 – P. 44-58.
44. Alstynе, M. W., Parker, G. G., & Choudary S. P. Pipelines, platforms, and the new rules of strategy // Harvard Business Review – 2017. – 94(4). – P. 54-62.
45. Kabbaj A. Overview of the Fragmentation of the Top Marketplaces in Europe. Lengow. / Lengow Blog – 2023. – 109 p.
46. Kasatonova I.A. (2020), Organizational and economic aspects during enterprise's transferring from the sphere of so called real commerce to e-commerce// Problemy i perspektyvy rozvytku pidpryemnytstva, KNAHU, 2020. – Vol. 2(7). – №. 2. – P. 13-17.
47. Kasatonova I.A., Onisiforova V.Y. (2020), E-business: factors of cost reduction and economic safety// Problemy i perspektyvy rozvytku pidpryemnytstva, KNAHU, 2020. – P. 53-57.
48. Khans A.V., Andres F.F. (2019) Virtualization as a possible development path for management// Problemy teorii praktiki upravlenija – 2019. – P. 94-100.

49. Klymchuk M.M., Ilina T.A., Klymchuk S.A., Khomenko N.Iu. Suchasni tekhnolohii upravlinnia pidpriumstvom na zasadakh tsyfrovoy ekonomiky ta innovatsii.// *Biznes Inform - Business - information*. – 2020. – №7. – 59-65.
50. Morin Edgar. *Complex Thinking for a Complex World – About Reductionism, Disjunction and Systemism» Systema: connecting matter, life, culture and technology*, 2021. – Vol. 2. – P. 14-22.
51. Pobochenko L. Current Trends in the Development of the Global Business Aviation Market in Conditions of Digitalization. Fundamental shifts in geo-economic systems of the world: international collection of scientific works / National Academy of Sciences of Ukraine; State Organization "Institute for Economics and Forecasting of the NAS of Ukraine". – Kyiv, 2023. – P.200-203. <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2023/03/Fundamental-shifts-in-geo-economic-systems-of-the-world.pdf>.
52. Prokopieva A., Myslik A. The Influence of War in Ukraine on Global Trade. Fundamental shifts in geo-economic systems of the world: international collection of scientific works / National Academy of Sciences of Ukraine; State Organization «Institute for Economics and Forecasting of the NAS of Ukraine». – Kyiv, 2023. – P.131-134.
53. Spitsyna N.M. Theoretical aspects of the virtual enterprise as a sector of the global economy// *Torhivlia i rynek Ukrainy* – 2020. – p. 87-91.
54. Tkachenko O. Impactful Front-end Architecture in Online Business Development. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Securit.* – 2022. – № 6. – P. 1-6.
55. PartnerTrade. Основні відмінності eBay та Amazon. – 2019. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://partnertrade.org/raznitsa-ebay-i-amazon>.
56. Finance.ua. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://new.finance.ua/ua/30-rokiv-nezalezhnosti/monobank>.
57. Forbes. 30 найбільших продавців в українському інтернеті. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://ukr.media/business/214218>.
58. Smida. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://smida.gov.ua/db/prof/21133352>.

59. Міністерство фінансів України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/banks/stat/count>.
60. Alibaba (BABA). Market capitalization. Companies ranked by Market Cap - CompaniesMarketCap.com. [Electronic resource]. – Access: <https://www.companiesmarketcap.com/alibaba/marketcap>.
61. Adobe Experience Cloud - Top ecommerce statistics for 2023. [Electronic resource]. – Access: – Режим доступу: <https://business.adobe.com/blog/basics/2023-ecommerce-statistics>.
62. Alibaba Business Model. Business Model Analyst. [Electronic resource]. – Access: <https://businessmodelanalyst.com/alibaba-business-model>.
63. Amazon-Statistics & Facts [Electronic resource]. – Access: <https://www.statista.com/topics/846/amazon>.
64. Carpenter J. W. Who Are Alibaba's Main Competitors? Investopedia. [Electronic resource]. – Access: <https://www.investopedia.com/articles/markets/042716/baba-who-are-alibabasmain-competitors.asp>.
65. ChannelEngine. The Top 10 European Marketplaces in 2023. [Electronic resource]. – Access: <https://www.channelengine.com/en/blog/topeuropean-online-marketplaces>.
66. European Commission (July 2023). Remarks by Commissioner Breton: Here are the first 7 potential «Gatekeepers» under the EU Digital Markets Act. [Electronic resource]. – Access: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/STATEMENT_23_3674.
67. Evans P.C., & Gawer A. (2016). The Rise of the Platform Enterprise: A Global Survey. The Center for Global Enterprise. [Electronic resource]. – Access: <https://www.thecge.net/app/uploads/2016/01/PDF-WEB>.
68. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2022. – № 5(46). – PP. 137-148. [Electronic resource]. – Access: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.46.2022.3844>.

69. Forbytes. Tekhnolohii v biznesi. 5 uspishnykh vypadkiv, koly kompanii dosiahly uspikhu v tsyfrovii sferi. [Electronic resource]. – Access: <https://forbytes.com/blog/top-most-impressive-cases-whentechnology-helped-businesses/>
70. Fox J. Amazon and Google Change the R&D Race / J. Fox // Bloomberg L.P. – 2021 [Electronic resource]. – Access: <https://www.bloomberg.com/view/articles/2016-08-09/amazon-andgoogle-change-the-r-d-race>.
71. Geysler W. (2022). Top 40 eCommerce Companies in the USA for 2023 (by Web Sales). Influencer Marketing Hub. [Electronic resource]. – Access: <https://influencermarketinghub.com/e-commerce-companies-usa>.
72. ILO – International Labour Office – 2021. The role of digital labour platforms in transforming the world of work. [Electronic resource]. – Access: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/dgreports/dcomm/publ/documents/publication/wcms_771749.pdf.
73. Introduction to Alibaba Group - Alibaba Group. Alibaba Group Official Website. [Electronic resource]. – Access: <https://www.alibabagroup.com/en/about/history>
74. Largest Companies by Market Cap. Retrieved July 14, 2023. [Electronic resource]. – Access: <https://companiesmarketcap.com>.
75. List of Amazon.com locations / Wikipedia, the free encyclopedia. – 2019. [Electronic resource]. – Access: https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_Amazon.com_locations.
76. Long D. Alibaba after Jack Ma: how will his departure impact the brand? The Drum. [Electronic resource]. – Access: <https://www.thedrum.com/news/2018/09/18/alibaba-after-jack-ma-how-will-hisdeparture-impact-the-brand>.
77. Medtronic reports fiscal year and fourth quarter 2019 financial results. [Electronic resource]. – Access: http://zdrav.expert/images/8/8b/Medtronic_Press_Release-FY19Q4.
78. OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development (2019). An Introduction to Online Platforms and Their Role in the Digital Transformation. [Electronic resource]. – Access: <https://doi.org/10.1787/53e5f593-en>.

79. Sammut-Bonnici T., McGee J. Complex Adaptive Systems in the Information Economy// Mobile Communications Industry. [Electronic resource]. – Access: <https://www.researchgate.net/publication/257303716>.
80. Similarweb. Top Websites Ranking. (August 1, 2023). [Electronic resource]. – Access: <https://www.similarweb.com/top-websites/e-commerce-and-shopping>.
81. Statista (April 2023). E-commerce spending as percentage of total GDP in Western and Central Europe as of 2022, by country. [Electronic resource]. – Access: <https://www.statista.com/statistics/1283556/ecommerce-percentage-gdp-europe-country>.
82. Statista (June 2023). Number of employees in the e-commerce segment in China from 2014 to 2022. [Electronic resource]. – Access: <https://www.statista.com/outlook/dmo/ecommerce/worldwide>.
83. Statista (May 2022). Number of enterprises in crossborder e-commerce field in China from 2016 to 2021. [Electronic resource]. – Access: <https://www.statista.com/statistics/1317440/china-number-of-cross-borderecommerce-businesses>.
84. Statista (November 2021). Estimated average per capita spending for online shopping in selected European countries in 2021, by country. [Electronic resource]. – Access: <https://www.statista.com/statistics/435943/online-shopping-e-commerce-spending-percapita-by-country-europe>.
85. Statista. (2023). Share of bank account holders processing banking matters via online banking (PC or laptop) or mobile banking (smartphone or tablet) [Electronic resource]. – Access: <https://www.statista.com/statistics/1440760/mobile-and-online-banking-penetration-worldwide-by-country>.
86. Statista. (2024). Banking – Ukraine. [Electronic resource]. – Access: <https://www.statista.com/outlook/co/digital-connectivity-indicators/banking/Ukraine>.
87. Ukraine now. Digital country. [Electronic resource]. – Access: URL:<https://ukraine.ua/invest-trade/digitalization>.
88. United Nations Conference on Trade and Development (2020). Digital platforms and value creation in developing countries: Implications for national and international policies. [Electronic resource]. – Access: https://unctad.org/system/files/official-document/tdb_ed4d2_en.pdf.

89. Virtual enterprises, Wikipedia, [Electronic resource]. – Access: <https://uk.wikipedia.org/wiki>.

90. Zhong R. China Fines Alibaba \$2.8 Billion in Landmark Antitrust Case (Published 2021). The New York Times. [Electronic resource]. – Access: <https://www.nytimes.com/2021/04/09/technology/chinaalibaba-monopoly-fine.html>.