

НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ

«На правах рукопису»
УДК _____

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри
_____ С. В. Войтко
« _ » _____ 20 _ р.

**Магістерська дисертація
на здобуття ступеня магістра**

за спеціальності 051 «Економіка»

спеціалізації «Міжнародна економіка»

на тему: Розвиток міжнародного бізнесу в умовах цифровізації

Виконала: студентка 5 курсу, групи УС-301мп

Копил Ксенія Олександрівна _____

Науковий керівник: професор, д. е. н

Войтко Сергій Васильович _____

Рецензент: д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки п-ва

Тульчинська Світлана Олександрівна _____

Засвідчую, що у цій магістерській
дисертації
немає запозичень з праць інших
авторів без відповідних посилань.
Студентка Копил К.О.

НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра міжнародної економіки

Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Спеціальність 051 «Економіка»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____ С.В. Войтко
«__» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на магістерську дисертацію студенту

Копил Ксенії Олександрівні

1. Тема роботи «Розвиток міжнародного бізнесу в умовах цифровізації», керівник роботи.

затверджені наказом по університету від «__» _____ 20__ р. № _____

2. Термін подання студентом роботи «__» _____ 2021 р.

3. Об'єкт дослідження – процеси розвитку міжнародного бізнесу в умовах цифровізації.

5. Предмет дослідження – теоретичні, методичні та прикладні аспекти розвитку міжнародного бізнесу в умовах цифровізації.

6. Метою дипломної роботи є поглиблення теоретичних положень та надання практичних рекомендацій з розвитку міжнародного бізнесу в умовах цифровізації.

7. Перелік завдань, які необхідно розробити: конкретизувати особливості розвитку міжнародного бізнесу в умовах пандемій; пояснити поняття,

сутність та основні засади визначення діджиталізації; визначити методичні засади дослідження глобальних трендів діджиталізації як інструмента забезпечення міжнародної конкурентоспроможності; провести системно-структурний аналіз розвитку діджиталізації на міжнародній арені; дослідити кращі практики розвитку діджиталізації на прикладі компаній; визначити продуктову стратегію розвитку програмних продуктів на міжнародних ринках; оцінити перспективні інновацій в ІТ сфері в українських підприємствах; сформулювати рекомендації з удосконалення механізмів функціонування міжнародного бізнесу у користувачькому сегменті; проаналізувати результативність міжнародної діяльності підприємств на світовому ринку.

8. Перелік ілюстративного матеріалу (із зазначенням плакатів, презентацій тощо) кількість рисунків – , таблиць – .

9. Консультанти розділів роботи*

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

10. Дата видачі завдання _____

Календарний план

№ з/п	Назва етапів виконання магістерської дисертації	Термін виконання етапів магістерської дисертації	Примітка
1	Проведення пояснювальної роботи зі студентами-дипломниками щодо організації проведення дослідження, підготовки та захисту магістерських дисертацій;	01. 09 . 2021 р.	виконано
2	Закріплення студентів за науковими керівниками магістерських дисертацій;	07. 09 . 2021 р.	виконано
3	Вибір тем магістерських дисертацій (з науковими керівниками) та затвердження їх на засіданні кафедри;	08. 09 . 2021 р.	виконано
4	Розробка змісту (плану) магістерської дисертації та видача завдання науковим керівником;	09. 09 . 2021 р.	виконано
5	Підбір літератури по темі дослідження та її аналіз;	11. 09 . 2021 р.	виконано
6	Підготовка теоретичного розділу та погодження його змісту з науковим керівником;	01. 10 . 2021 р.	виконано
7	Обґрунтування загальної та часткових методик проведення дослідження;	15. 10 . 2021 р.	виконано
8	Проведення всебічного аналізу об'єкта економічного дослідження;	18. 10 . 2021 р.	виконано
9	Узагальнення результатів аналізу і виявлення невикористаних резервів в діяльності досліджуваного об'єкту;	25. 10 . 2021 р.	виконано
10	Остаточне завершення другого розділу дипломної роботи, магістерської дисертації;	05. 11 . 2021 р.	виконано
11	Розробка удосконалень та інновацій, які є основою третього рекомендаційного розділу;	10. 11 . 2021 р.	виконано
12	Обґрунтування запропонованих удосконалень і підготовка третього розділу;	16. 11 . 2021 р.	виконано
13	Узагальнення отриманих наукових результатів, обґрунтування їх новизни, оцінка науково-практичних результатів всієї роботи та підготовка загальних висновків;	29. 11 . 2021 р.	виконано
14	Оформлення магістерської дисертації та подача її на перевірку науковому керівнику;	30. 11 . 2021 р.	виконано
15	Усунення виявлених керівником та рецензентом недоліків, підготовка доповіді та наочних матеріалів до захисту;	29-30. 11 . 2021 р.	виконано
16	Захист магістерської дисертації перед ЕК згідно із затвердженим графіком.	Грудень 2021 р.	

Студент _____

Копил К.О.

Керівник роботи _____

Войтко С.В.

(підпис)

РЕФЕРАТ

Сторінок 78	Рисунків 21	Таблиць 15
Дослідження на прикладі:	Міжнародних компаній	
Мета дослідження:	поглиблення теоретичних положень та надання практичних рекомендацій з розвитку міжнародного бізнесу в умовах цифровізації.	
Завдання дослідження	<ol style="list-style-type: none">1. Конкретизувати особливості розвитку міжнародного бізнесу в умовах пандемій.2. Пояснити поняття, сутність та основні засади визначення діджиталізації.3. Визначити методичні засади дослідження глобальних трендів діджиталізації як інструмента забезпечення міжнародної конкурентоспроможності.4. Провести системно-структурний аналіз розвитку діджиталізації на міжнародній арені.5. Дослідити кращі практики розвитку діджиталізації на прикладі компаній.6. Визначити продуктову стратегію розвитку програмних продуктів на міжнародних ринках.7. Оцінити перспективні інновацій в ІТ сфері в українських підприємствах.8. Сформулювати рекомендації з удосконалення механізмів функціонування міжнародного бізнесу у користувацькому сегменті.9. Проаналізувати результативність міжнародної діяльності підприємств на світовому ринку.	
Предмет дослідження:	теоретичні, методичні та прикладні аспекти розвитку міжнародного бізнесу в умовах цифровізації.	
Об'єкт дослідження:	процеси розвитку міжнародного бізнесу в умовах цифровізації.	

Ключові слова: діджиталізація, міжнародний бізнес, платіжна система, електронний бізнес, Інтернет-торгівля.

Key words: digitalization, international business, payment system, e-business, e-commerce.

АНОТАЦІЯ

У магістерській дисертації поставлено та вирішено наукове завдання з поглиблення теоретичних положень та надання практичних рекомендацій з розвитку міжнародного бізнесу в умовах цифровізації.

У першому розділі конкретизовано особливості розвитку міжнародного бізнесу в умовах пандемій; пояснено поняття, сутність та основні засади визначення діджиталізації; визначено методичні засади дослідження глобальних трендів діджиталізації як інструмента забезпечення міжнародної конкурентоспроможності.

У другому проведено системно-структурний аналіз розвитку діджиталізації на міжнародній арені; досліджено кращі практики розвитку діджиталізації на прикладі компаній; визначено продуктову стратегію розвитку програмних продуктів на міжнародних ринках.

У третьому розділі оцінено перспективні інновації в ІТ сфері в українських підприємствах; сформульовано рекомендації з удосконалення механізмів функціонування міжнародного бізнесу у користувачькому сегменті; проаналізовано результативність міжнародної діяльності підприємств на світовому ринку.

ABSTRACT

In the master's dissertation the scientific task on deepening of theoretical positions and granting of practical recommendations on development of the international business in the conditions of digitalization is set and solved.

The first section specifies the features of international business development in pandemics; the concept, essence and basic principles of definition of digitalization are explained; methodical bases of research of global trends of digitalization as the tool of maintenance of the international competitiveness are defined.

The second systematically analyzes the development of digitalization in the international arena; the best practices of digitalization development on the example

of companies are investigated; the product strategy of software development in international markets is determined.

The third section assesses promising innovations in the IT sector in Ukrainian enterprises; recommendations for improving the mechanisms of international business in the user segment have been formulated; the effectiveness of international activities of enterprises in the world market is analyzed.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ	13
1.1. Особливості розвитку міжнародного бізнесу в умовах пандемій	13
1.2. Поняття, сутність та основні засади визначення діджиталізації	20
1.3. Методичні засади дослідження глобальних трендів діджиталізації як інструмент забезпечення міжнародної конкурентоспроможності	25
Висновки до розділу 1.....	29
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ.....	31
2.1. Системно-структурний аналіз розвитку діджиталізації на міжнародній арені	31
2.2. Кращі практики розвитку діджиталізації на прикладі компаній	40
2.3. Продуктова стратегія розвитку програмних продуктів на міжнародних ринках	49
Висновки до розділу 2.....	54
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В УМОВАХ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	56
3.1. Реалізація перспективних інновацій в ІТ сфері в українських підприємствах.....	56
3.2. Механізми функціонування міжнародного бізнесу у користувачькому сегменті.....	59
3.3. Результативність міжнародної діяльності підприємств на світовому ринку	62
Висновки до розділу 3.....	68
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	73
ДОДАТОК А	78

ВСТУП

У сучасному світі технології стрімко розвиваються, за останні роки міжнародний бізнес зазнав значної цифрової трансформації. Цифровізація бізнес-процесів допомагає зекономити значну кількість ресурсів як матеріальних, так і нематеріальних. Сьогоднішні ІТ-технології дозволяють підприємствам успішно розвиватися на міжнародних ринках, але щоб зрозуміти, як конкретно та на скільки сильно діджиталізація впливає на розвиток міжнародного бізнесу, необхідно провести аналіз, саме у цьому і полягає *актуальність магістерської дисертації*. Використання результатів дослідження процесу розвитку міжнародного бізнесу в умовах цифровізації може бути корисним українським підприємствам для планування інтернаціоналізації їх діяльності.

Теоретично-методична база дипломної роботи базується на роботах вітчизняних та зарубіжних вчених, монографіях, матеріалах міжнародних та всеукраїнських науково-технічних конференцій, навчальній літературі, статистичних матеріалах Державного комітету статистики України, а також матеріалах поточної діяльності провідних міжнародних підприємств. Вивченням теоретичних аспектів у процесі розвитку міжнародного бізнесу присвячені роботи таких вчених та науковців: Гусєва О.Ю., Длігач А.О., Корінько Н.Д., Лігоненко Н.О, Хріпко А.В. Аналіз методичних основ показав, що питання розвитку міжнародного бізнесу в умовах цифровізації можна вважати серйозною проблемою, яка потребує вирішення, при цьому, має бути враховано реальний рівень здатності українських та міжнародних підприємств впроваджувати новітні технології у свою діяльність.

Метою дипломної роботи є поглиблення теоретичних положень та надання практичних рекомендацій з розвитку міжнародного бізнесу в умовах цифровізації.

Виходячи з поставленої мети, основними **завданнями** є:

- конкретизувати особливості розвитку міжнародного бізнесу в умовах пандемій;

- пояснити поняття, сутність та основні засади визначення діджиталізації;
- визначити методичні засади дослідження глобальних трендів діджиталізації як інструмента забезпечення міжнародної конкурентоспроможності;
- провести системно-структурний аналіз розвитку діджиталізації на міжнародній арені;
- дослідити кращі практики розвитку діджиталізації на прикладі компаній;
- визначити продуктову стратегію розвитку програмних продуктів на міжнародних ринках;
- оцінити перспективні інновацій в ІТ сфері в українських підприємствах;
- сформулювати рекомендації з удосконалення механізмів функціонування міжнародного бізнесу у користувачькому сегменті;
- проаналізувати результативність міжнародної діяльності підприємств на світовому ринку.

Об'єктом дослідження виступають процеси розвитку міжнародного бізнесу в умовах цифровізації. **Предмет дослідження** є теоретичні, методичні та прикладні аспекти розвитку міжнародного бізнесу в умовах цифровізації.

Для досягнення мети роботи використано низку специфічних та загальнонаукових **методів** пізнання, які взаємопов'язані між собою, а також послідовно застосовані відповідно до загальної логіки аналізу: синтезу та аналізу, класифікаційно-аналітичний метод, статистичний та економічний аналіз, аналіз динамічних рядів, метод графічної візуалізації, конкретизації, порівняння та прогнозування.

Робота складається зі вступу, трьох основних розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дипломної роботи

сягає 90 сторінок, в який включено список використаної літератури із 71 найменування та 2 додатки. Практична цінність отриманих результатів дослідження спирається на можливості їх впровадження у практику діяльності.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у дослідженні та подальшому розвитку процесу формування засад для розвитку міжнародного бізнесу в умовах цифровізації. Положення магістерської дисертації, що визначають її наукову новизну і виносяться на захист, полягають у наступному:

удосконалено:

- методичний підхід до оцінювання рівня економічного потенціалу міжнародного бізнесу, що дає змогу сформулювати засади для його розвитку в умовах цифровізації.

отримали подальший розвиток:

- механізми виходу українських підприємств на міжнародний рівень, з урахуванням світової практики;
- поняття «діджиталізація» на основі практик різних держав з урахуванням специфіки державного економічного та соціального середовища;
- порядок визначення стратегічних пріоритетів виходу українських підприємств на міжнародний рівень із впровадженими діджитал-інструментами як взаємопов'язану цілісну сукупність практичних заходів щодо забезпечення практичного оновлення механізмів інтеграції.

Сформульовані та обґрунтовані в магістерській дисертації наукові положення можуть бути використані в Україні для розвитку українських підприємств з метою виходу на міжнародну арену.

Отримані результати, які мають практичне значення, полягають у наступних положеннях:

–

- конкретизовано особливості розвитку міжнародного бізнесу в умовах пандемій;
- пояснено поняття, сутність та основні засади визначення діджиталізації;
- визначено методичні засади дослідження глобальних трендів діджиталізації як інструмента забезпечення міжнародної конкурентоспроможності;
- проведено системно-структурний аналіз розвитку діджиталізації на міжнародній арені;
- досліджено кращі практики розвитку діджиталізації на прикладі компаній;
- визначено продуктову стратегію розвитку програмних продуктів на міжнародних ринках;
- оцінено перспективні інновації в ІТ сфері в українських підприємствах;
- сформульовано рекомендації з удосконалення механізмів функціонування міжнародного бізнесу у користувачькому сегменті;
- проаналізовано результативність міжнародної діяльності підприємств на світовому ринку.

Робота складається зі вступу, трьох основних розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ

1.1. Особливості розвитку міжнародного бізнесу в умовах пандемії

Міжнародний бізнес – це встановлення і розвиток стійких, довгострокових виробничих, науково-технічних, фінансових та комерційних зв'язків між підприємствами різних країн [8].

Для міжнародного бізнесу, що є інструментом глобалізації, в сучасних умовах характерно наявність чинників, наведених на рис. 1.1 [1].

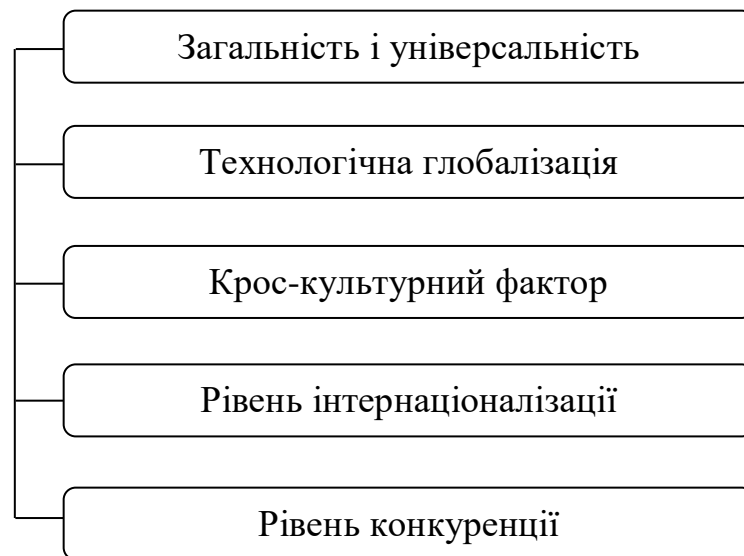


Рис. 1.1. Характерні чинники міжнародного бізнесу

Загальність і універсальність - хоча міжнародний бізнес і регулюється відповідними законодавствами країн, він є невід'ємною частиною діяльності всіх міжнародних компаній. Технологічна глобалізація - можливості комп'ютеризації, інформатизації, а також телекомунікацій принципово змінили характер міжнародного бізнесу, який в даний час повністю охоплює всю світову систему інформаційного ділового обміну, світовий фінансовий ринок, глобальну структуру технологічних нововведень і т.д. Крос-культурний фактор - це сукупність вимог і обмежень, що накладаються культурою конкретної країни на міжнародні компанії, які ведуть в ній свій бізнес. Рівень інтернаціоналізації - кожна міжнародна компанія має свій рівень. Рівень конкуренції - зокрема, деякі міжнародні компанії можуть мати підтримку своєї держави у боротьбі з конкурентами.

Міжнародний бізнес здійснюється в найрізноманітніших напрямках, формах і видах, які наведено на рис 1.2 [7].

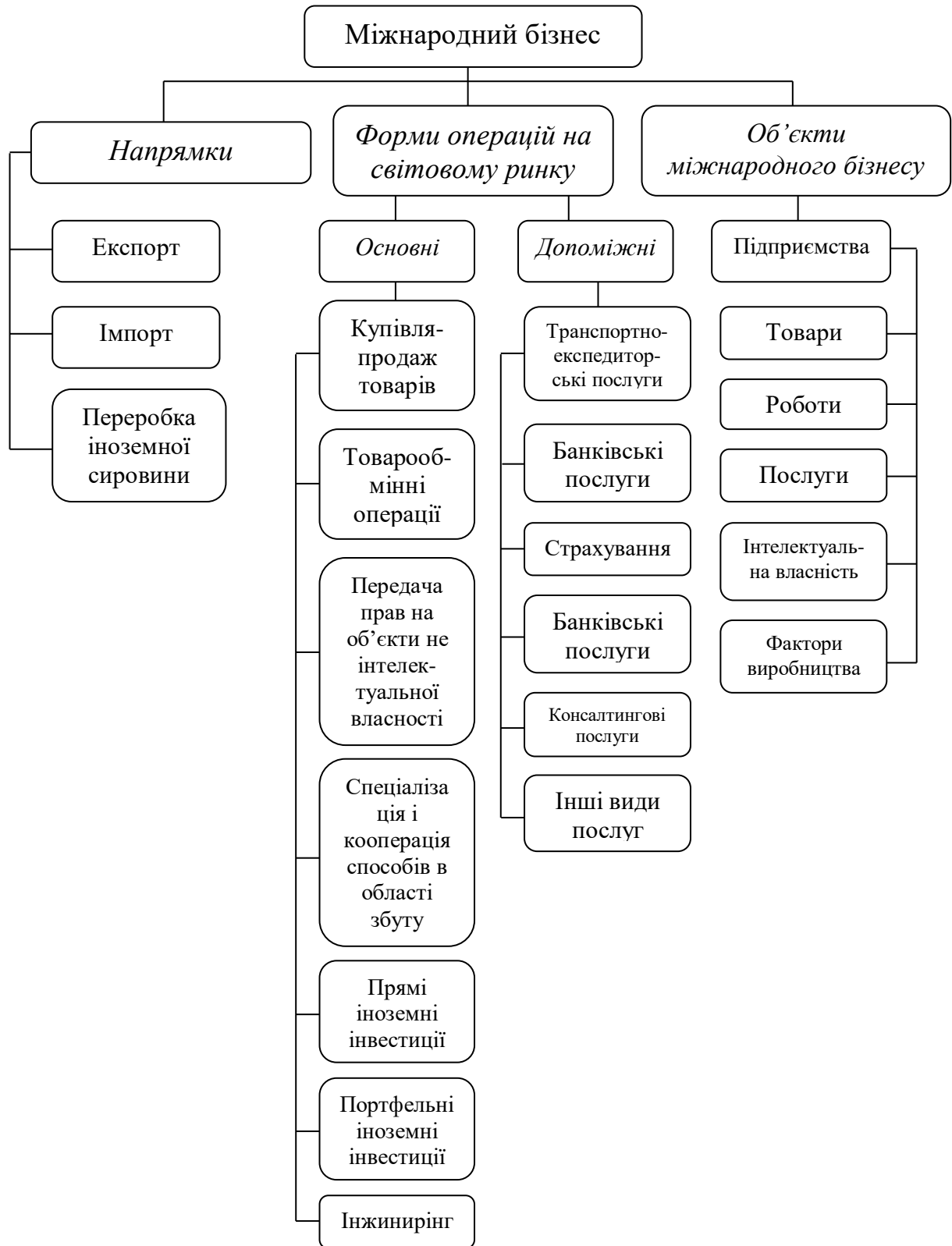


Рис 1.2. Структура міжнародного бізнесу

Основними факторами, що впливають на вибір форм діяльності на міжнародних ринках, є:

- правові аспекти ведення бізнесу, що передбачають пряме або непряме заборона урядом країни деяких форм діяльності міжнародних компаній;
- величина витрат міжнародної компанії;
- рівень конкуренції і ризику, що визначають свободу вибору форм міжнародного бізнесу, а також захищеність активів і доходів міжнародної компанії.
- розповсюдження товарів та послуг в мережі Інтернет [8].

Одним із найбільших викликів останнього часу для бізнесу стало оцифрування в результаті впровадження технологій Industry 4.0. Криза COVID-19 продемонструвала, наскільки важливими є цифровізація бізнесу для суспільства та економіки. Важливість впливу COVID-19 на міжнародний бізнес полягає в тому, що пандемія прискорила структурні зміни, які тільки-но почали відбуватися на міжнародному ринку. В період пандемії найбільше постраждав бізнес, який працював за схемою just-in-time (весь логістика була зав'язана на Китаї). А значного розвитку набула інтернет-торгівля, яка стала особливо актуальною, оскільки в наявних складних економічних умовах вона дає змогу швидко і з відносно невеликими витратами організувати збут продукції вітчизняних товаровиробників, забезпечуючи тим самим їх виживання та розвиток. Згідно з дослідженнями Ілляшенко С.М. та Іванової Т.Є. впливає, що збут у мережі Інтернет здійснюють, застосовуючи чотири основні платформи реклами та продажу товарів: власний сайт Інтернет-магазину; дошки оголошень; соціальні мережі; торгові центри (табл. 1.3) [17].

Таблиця 1.3.

Можливості та обмеження платформ для продажу товарів в Інтернеті

Платформа	Можливості	Обмеження
Власний сайт	<p>Дає змогу повноцінно представити себе в Інтернеті, максимально розповісти про свою компанію і товари споживачу, розвивати товарну марку, виділитися серед конкурентів, відстежити дії відвідувачів.</p> <p>Дає змогу досягти збільшення продажів.</p>	Необхідно просувати сайт у пошукових системах, удосконалювати його структуру та контент, покращувати юзабіліті.
Дошки оголошень	Маючи власний сайт, дошку оголошень можна використовувати як додатковий інструмент маркетингу в просуванні веб-ресурсу в пошукових системах шляхом нарощування кількості посилань.	Як самостійний спосіб продажів дошки оголошень можуть бути цікаві лише приватним особам для одноразових операцій, здебільшого продажу вживаних товарів.
Соціальні мережі	<p>Можна використовувати як підприємцям-початківцям для створення нового бізнесу, так і великим компаніям для формування додаткового каналу збуту або забезпечення зв'язків із громадськістю.</p> <p>Це засіб просування продукції, ефективний спосіб формування торгової марки, доступний і дешевий спосіб розпочати підприємницьку діяльність.</p>	Чим більш стандартизованим є товар, тим складніше його продавати, тим більше дисконт, який необхідно запропонувати покупцю. Товари за високою ціною не користуються попитом.
Торгові центри	Платформи для продажів товарів і послуг в Інтернеті, що об'єднують тисячі компаній з різних галузей бізнесу. Від вартості обраного платного пакета залежать зовнішній вигляд сайту на платформі, рейтинг серед інших конкуруючих організацій, функціональні можливості, кількість товарних позицій тощо.	Щорічна плата за публікацію сайту на платформі, що часом дорівнює витратам на створення власного Інтернет-магазину з більш широкими функціональними можливостями, індивідуальним дизайном, можливістю переходу на сайт магазину в пошукових системах тощо.

Джерело: складено за [17]

З табл. 1.3 можна зробити висновок, що усі наведені платформи можуть сприяти просуванню продажу продукту в Інтернеті. Але для отримання найефективнішого результату від реалізації Інтернет-торгівлі,

необхідно мати Інтернет-магазин, у якому буде представлений пропонований для купівлі продукт.

Електронну торгівлю відрізняють особливості і характерні риси, яких бракує в реальних традиційних формах торгівлі. Характерним для електронної торгівлі є те, що ця форма має значні переваги навіть перед прогресивними формами реальної (off-line) торгівлі. Щоправда, їй притаманні також і вади. Переваги і недоліки можуть бути поділені між основними суб'єктами процесу купівлі-продажу таким способом (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Переваги та недоліки електронної роздрібної торгівлі

Переваги	Недоліки
<i>Для торговельної компанії</i>	
<ul style="list-style-type: none"> – Розширення торгівлі, вільний рух товару, послуги без обмежень і бар'єрів. – Безперервність роботи торговельного об'єкта. Максимальна інтенсивність торговельного обслуговування. – Зменшення витрат обігу, а також утримання інфраструктури. – Вбудовані засоби реклами, маркетингу, інформації. – Прискорення розрахунків. – Відсутність обмежень комерційного бізнесу. 	<ul style="list-style-type: none"> – Складність реалізації технічних, технологічних проектів, відсутність кадрів. – Несумісність платіжних систем різних країн. – Брак правових механізмів. – Можливий несанкціонований доступ до товару та грошових засобів, конфіденційної інформації
<i>Для покупця</i>	
<ul style="list-style-type: none"> – Доступність до товару: територіальна, демографічна, часова. – Економія часу і грошей. – Зручність і високий рівень торговельного обслуговування. – Доставка товару за конкретною адресою. – Морально-психологічна перевага при відвіданні сайту, ознайомлення з товаром, його характеристиками 	<ul style="list-style-type: none"> – Невпевненість, скутість при здійсненні дорогих покупок. – Перебої з доставкою товару. – Складність процесу повернення та обміну товару

Джерело: складено за [5]

Потужним драйвером зростання електронної торгівлі є зростання підключеності населення світу до мережі Інтернет, що ілюструє рейтинг країн за рівнем розвитку Інтернету (розраховується відповідно до методики Міжнародного союзу електрозв'язку, цей рейтинг урахує число користувачів Інтернету на 100 осіб) (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Рейтинг країн світу за рівнем підключеності до мережі Інтернет у 2019 – 2020 рр. (фрагмент)

Місце серед країн світу в 2020 р.	Країна	Індекс рівня підключеності до мережі Інтернет у 2020 р., %	Індекс рівня підключеності до мережі Інтернет у 2019 р., %	Місце серед 176 країн світу у 2016 р.
1	Ісландія	89,8	87,8	2
2	Республіка Корея	88,5	88	1
3	Швейцарія	87,4	86,6	4
4	Данія	87,1	86,8	3
5	Велика Британія	86,5	85,3	5
6	Китай	86,1	84,7	6
7	Нідерланди	84,9	84	10
8	Норвегія	84,7	84,5	7
9	Люксембург	84,7	84	9
10	Японія	84,3	83,2	11
79	Україна	56,2	53,1	78

Джерело : складено за [39]

У Південній Кореї потужним фактором зростання електронної комерції є один з найвищих показників підключеності населення до мережі Інтернет, майже 90% населення країни в 2020 р присутні в мережі. Одним з найперспективніших ринків електронної комерції є Філіппіни. Незважаючи на не найвищий рівень проникнення Інтернету, близько 46,7% в 2020 р., філіппінці є одними з найактивніших користувачів соціальних мереж, використання Facebook є практично загальним. Філіппіни мають досить розвинену систему логістики, а також відносно невисокі ціни на доставку товарів завдяки присутності таких визнаних лідерів як FedEx і DHL. 6 з 10 доларів, витрачених на електронні покупки в Азіатсько-Тихоокеанському

регіоні, витрачається у Китаї. У 2020 році це складає близько 2/3 від усіх витрат пов'язаних з електронною комерцією в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні.

А.М. Кудряшова стверджує, що основними гравцями Інтернет-торгівлі є західні і китайські Інтернет-магазини. На сьогоднішній день вся електронно-комерційна область поділена між трьома найбільшими її учасниками: КНР, США і Великобританією. Однак успіх китайських Інтернет-торговців перевершує конкурентів, і, не дивлячись на те, що Захід став першовідкривачем у цій галузі, сьогодні Китай вже є лідером галузі Інтернет-торгівлі [17].

Розповсюдження вірусу COVID-19 по всьому світу стало причиною кризового становища в багатьох галузях економіки як на національному, так і на міжнародному рівні. Але як це вплинуло на електронну комерцію? Для того, щоб зрозуміти рівень розвитку Інтернет-торгівлі, необхідно провести аналіз ряду показників, який почнемо зі з'ясування динаміки обсягів продажів роздрібної Інтернет-торгівлі у 2016-2020 рр. а також під час пандемії COVID-19 – у першій половині 2020 року (рис. 1.6).

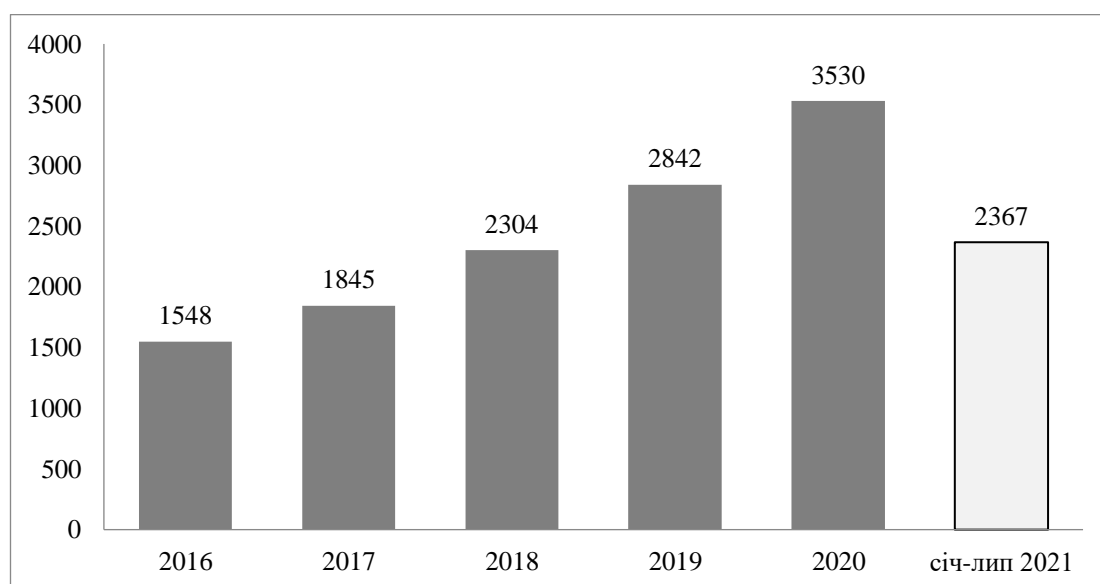


Рис. 1.6. Обсяги продажів роздрібної Інтернет-торгівлі у світі з 2016 по серпень 2021 рр., млрд. дол. США

Джерело: складено за [39]

Отже, у 2020 р. роздрібні продажі Інтернет-торгівлі у світі становили 3530 млрд. дол. США. Якщо порівнювати продажі Інтернет-торгівлі у світі у 2020 р. з 2016 р., можна констатувати їх зростання на 1982 млрд. дол. США, тобто темп приросту продажів склав 128,04%. Якщо порівнювати продажі Інтернет-торгівлі у світі у 2020 р. з попереднім 2019 р., можна бачити зростання на 688 млрд. дол. США або на 24,21%. У період з початку січня до кінця липня обсяги роздрібних Інтернет-продажів склав 2367 млрд. дол. США. Зважаючи на ці дані, можна передбачити, що на кінець 2021 р. рівень даного показника зросте, щонайменш як на 15%, у порівнянні з 2020 р.

У результаті введення карантинних обмежень кардинально збільшився попит на програми, які потрібні для ведення бізнесу, освіти та комунікації. Одним із найуспішніших кейсів стала компанія Zoom. Додаток Zoom було завантажено майже 27 мільйонів разів тільки в березні 2020 р., порівняно із лише 2,1 мільйона разів у січні. За результатами двох кварталів 2020 р. ринкова капіталізація Zoom становила понад 129 млрд дол. (25 млрд дол. лише роком раніше). У другому кварталі 2020 р. доходи компанії зросли на 355% у річному вимірі та склали 186 млн дол. (у першому кварталі 2020 р. дохід виріс на 169%). Фінансові аналітики прогнозують, що за результатами року дохід складе від 2,37 до 2,39 млрд дол., що буде означати 282% зростання доходу [18]. Після послаблення карантину більшість компаній зазначили, що віддалена робота більш продуктивна за роботу в офісі. У результаті це стало поштовхом у розвитку нових напрямів та перегляду старих підходів до управління. Швидкого зростання зазнали застосунки, які пов'язані із віддаленою медициною та Інтернетом речей (Internet of Things – IoT) [10]. На основі цієї нової технології працюють годинники або браслети, що вимірюють тиск, серцебиття, проводять кардіограму тощо.

1.2. Поняття, сутність та основні засади визначення діджиталізації

Явище «діджиталізація» є однією з «візитних карток» нової економіки (неоекономіки) - нового типу соціально-економічного устрою, що поступово

формується в межах постіндустріального періоду економічного розвитку шляхом впровадження досягнень науково-технічного прогресу та інноваційних методів господарювання, інтелектуалізації людського капіталу, використання передових новітніх технологій, прискореного розвитку наукомістких галузей економіки, надання пріоритету виробництву знань та послуг, становленню менталітету творчого, ефективного, раціонального бізнесу. Однак у процесі оптимізації бізнес-процесів важливо адекватно оцінити специфіку впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси, потенційно можливий і поточний рівень ефективності їхнього застосування. З метою аналізу бізнес-процесів виробничих підприємств доцільна розробка інформаційної моделі з урахуванням аспектів, наведених на рис. 1.7 [20].

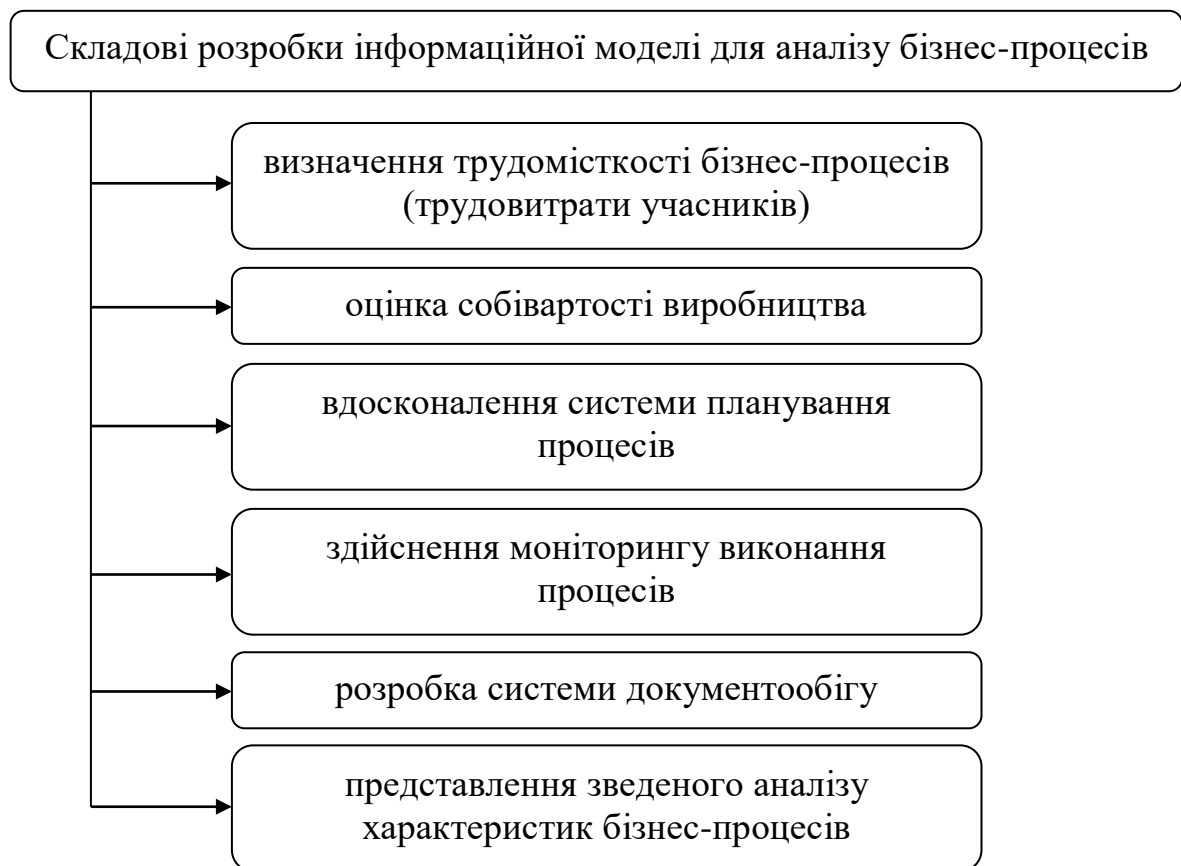


Рис. 1.7. Процес розробки інфо-моделі аналізу бізнес-процесів

Нова економіка формується на базі не тільки інтелектуалізації виробництва, а й усього господарського життя, на основі широкого та масового використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Термін «діджиталізація» прийшов до нас з США від слова «digitalization», що

перекладається, як оцифрування. Тобто, дослівно в перекладі «діджиталізація» – це процес перенесення інформації у цифрову форму, тобто перетворення паперових книжок у електронні, фотографії у зображення на екрані тощо. Таким чином, спрощене тлумачення терміну «діджиталізація бізнесу» – перенесення бізнес-процесів у електронний вигляд. Проте цим процес діджиталізації не обмежується. Інформаційно-комунікаційні технології змінюють (оцифровують) спочатку окремі бізнес-процеси в бізнес-організаціях, а поступово формують віртуальну (цифрову) бізнесмодель, «переносячи» бізнес в «світ діджиталу». Діджиталізація є необхідним процесом розвитку сучасних підприємств в умовах неоекономіки [28]. Вона покликана спростити та прискорити роботу з великими базами даних, забезпечити автоматизацію усіх видів діяльності (основної та допоміжної операційної, інвестиційної, фінансових), покращення комунікації з клієнтами, постачальниками та партнерами та усіма інститутами зовнішнього середовища, формування нових засад взаємодії в межах підприємства - між підрозділами, працівниками, менеджментом, перехід до нових організаційних форм господарювання (мережева та віртуальна економіка). Необхідність у діджиталізації обумовлюється прагненням до постійного підвищення рівня своєї конкурентоспроможності, що в свою чергу є передумовою виживання та розвитку бізнес-організацій в умовах неоекономіки. Діджиталізація забезпечує підприємствам такі конкурентні переваги як:

- надання додаткової цінності товару через якісний сервіс;
- високий рівень зв'язку з клієнтами та цільовою аудиторією;
- підвищення іміджу компанії за допомогою швидкої комунікації з клієнтами;
- зниження ціни за допомогою автоматизації процесів та оцифрування бізнес процесів;
- прозорість внутрішніх та зовнішніх процесів підприємства; підвищення лояльності клієнтів до компанії [36].

На основі узагальнення думок та тверджень у табл. 1.8 представлені переваги та недоліки діджиталізації.

Таблиця 1.8

Переваги та недоліки діджиталізації

Переваги діджиталізації	Недоліки діджиталізації
<ul style="list-style-type: none"> - високий рівень конкурентоздатності; - спрощення роботи з масивом інформації; - економію коштів; - лояльність клієнтів; - позитивне ставлення до іміджу підприємства. 	<ul style="list-style-type: none"> - необхідність у висококваліфікованих виконавцях; - при невмілому використанні може зіпсувати взаємовідносини з клієнтами; - переваги не носять стабільний характер.

Джерело: складено за [37]

Спираючись на дані табл. 1.8, можна зробити висновок, що загалом основним недоліком може виступати необізнаність у правильності роботи процесів діджиталізації. Але, як і усі новітні технології, при досконалому вивченні процесу та практичному впровадженні на підприємствах, досвід роботи із даним процесом збільшуватиметься, а недоліки та загрози зменшуватимуться.

Різноманіття проявів діджиталізації спонукає до виокремлення її типових напрямів (табл. 1.9).

Таблиця 1.9

Напрямки діджиталізації бізнесу

Напрямок	Характеристика	Приклади
1	2	3
Клієнтського досвіду	Формування системи багатоканальної системи зв'язку з клієнтами	Колл-центр, месенджери, соціальні мережі, власний сайт
Партнерство та колаборація	Розвиток інфраструктури зв'язку з партнерами	API-система, інтеграційна взаємодія компанійпартнерів
Робота з даними	Збір, сортування, аналіз та оцінка даних для прийняття рішень	1С, CRM-система, ERP-система
Впровадження інновацій (R&D)	Впровадження нових цифрових технологій для діджитал розвитку компанії	Softpoint, PERFEXPERT

Продовження таблиці 1.9

1	2	3
HR-стратегія та культура	Підготовка персоналу до впровадження діджитал технологій	Внутрішнє та зовнішнє навчання персоналу діджитал технологіям, формування підходящої корпоративної культури для постійних змін
Управління цінністю	Формування додаткової цінності за допомогою віртуального обслуговування клієнтів	Колл-центр, месенджери, соцмережі, сайт

Джерело: складено за [21]

Згідно даних табл. 1.9, зрозуміло, що цифровізація у бізнесі можлива майже в кожному напрямку діяльності. Програми для цифровізації значно спрощують систему роботи бізнес-процесів.

За даними дослідження Міжнародної консалтингової компанії «Arthur D. Little». У 2020 році, сучасний стан діджиталізації на підприємствах можна охарактеризувати наступним чином:

- 60% компаній почали застосовувати діджитал-технології і змінювати за допомогою них бізнес під потреби клієнта;
- 19% компаній тільки почали знайомитися з діджитал;
- 16% компаній залучають і обслуговують клієнтів за допомогою інформаційних технологій;
- лише 5% компаній повністю пройшли діджиталізацію [10].

Результати проведеного аналізу підтверджують те, що наразі тема є актуальною для розвитку та впровадження у бізнес на глобальному рівні. Бізнес-організаціям доведеться зіткнутись з чисельними помилками, пройти шлях переосмислення форм, напрямів, методів, технології використання діджиталу. Важливою опорою діджиталізації та запорукою її успішності є інноваційний клімат в бізнесорганізації та відповідна корпоративна культура, високий рівень якої є необхідним для надійної комунікації між всіма ланками управління з метою швидкого впровадження змін. Відповідно до результатів

опитування топ-менеджерів, можна виділити 7 основних перешкод діджиталізації, що наведено на рис. 1.10.



Рис. 1.10. Результати опитування топ-менеджерів компаній для визначення основних перешкод діджиталізації

Джерело: складено автором за [28]

Основною перешкодою для розвитку цифрових технологій працівники вважають недостатню компетентність у даній сфері. Це можна вирішити за допомогою додаткового детального вивчення сфери.

1.3. Методичні засади дослідження глобальних трендів діджиталізації як інструмент забезпечення міжнародної конкурентоспроможності

Бездротові мережі, передові мобільні пристрої, відео-технології та технології конференц-зв'язку сприяли інтеграції інформаційно-комунікаційних технологій у різноманітні економічні та соціальні простори, формуючи нову світову економіку, а саме цифрову. Деякі компанії знаходяться на стадії початкового впровадження діджитал-інструментів у ведення бізнесу, а деякі вже активно використовують технології цифровізації у своїй роботі. На рис. 1.11 зображено розвиток цифровізованої економіки, який складається з трьох рівнів.

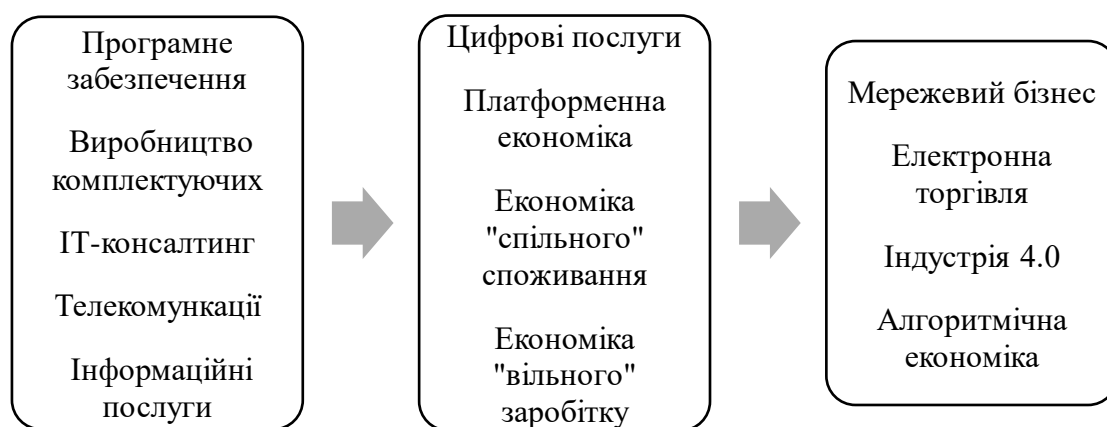


Рис. 1.11. Трирівневий розвиток цифровізованої економіки

Джерело: складно за [37]

Метою діджитал-економіки є зміна на адаптоване до теперішніх тенденцій, а також гнучке виробництво для того, щоб підвищити конкурентоспроможність країни при отриманні значних переваг та бажаних суспільством результатів. І з рис. 1.11 можна зрозуміти, що поставлені стратегічні задачі будуть вирішені при впровадженні систем цифрових інфо-платформ на різних рівнях економічної системи.

Україна поки що не входить у групу лідерів розвитку цифрової економіки за багатьма показниками не тільки за часткою цифрової економіки у ВВП, але й за витратами домогосподарств на цифрові розробки, інвестиціями компаній у цифровізацію, а також рівнем видатків держави на цифровізацію національної економіки. У табл. 1.12 наведено частку, яку займає цифрова економіка у ВВП країн-лідерів.

Таблиця 1.12

Внесок цифрової економіки у ВВП деяких країн світу, 2020 рік

Країна	Частка у ВВП, %	Витрати домогосподарств у цифровій сфері, %	Інвестиції компаній у цифровізацію, %	Державні витрати на цифровізацію, %	Експорт ІКТ, %	Імпорт ІКТ, %
США	6,9	5,3	5,0	1,3	1,4	2,1
Китай	10,0	4,8	1,8	0,4	5,8	2,7
ЄС	8,2	3,7	3,9	1,0	2,5	2,9
Бразилія	6,2	2,7	3,6	0,8	0,1	1,0
Індія	5,5	2,2	2,0	0,5	2,9	2,1
Росія	3,9	2,6	2,2	0,5	0,5	1,8

Джерело складено за [38]

За даними табл. 1.12 можна побачити, що США вкладає більше інвестицій та здійснює більше витрат на діджитал-сферу, проте Китай та країни ЄС отримують більше у частці ВВП від цифрової сфери. Досвід Сполучених Штатів і Китаю показує, що розвиток цифрової економіки сприяє посиленню конкуренції, підвищенню продуктивності й трудової кваліфікації населення, полегшенню управління ресурсами й доступу до інформації, створенню низки інших переваг для користувачів і самих компаній. Не лише люди користуються Інтернетом сьогодні, але й приблизно 20 млрд. машин і механізмів, зокрема пристрої, датчики, прилади. Отже, участь людини у виробництві та проміжному споживанні буде зменшуватися. Як показує динаміка змін частки цифрової економіки за останні роки, її збільшення у всіх двадцяти найбільших економіках планети є чималим. Наприклад, Великобританія за період останніх шість років змогла збільшити частку доходів від цифрових інновацій у структурі ВВП на більш ніж 4 позначки, країни ЄС – на 2 позначки, а Індія – на півтори [16].

Щоб в країні активно розвивались цифрові технології та поступово оцифровувалась економіка, науковцями було складено схему функціонування основних компонентів, які сприяють підвищенню конкурентоздатності країни у цифровій індустрії (Рис. 1.13).

Взаємозв'язок між усіма компонентами спричинить максимальний результат від політики підвищення конкурентоспроможності країни. Даними інструментами активно користуються у підприємствах країн Європи, Північній Америці, Японії. Особливу увагу наразі слід проявити кібербезпеці, адже за останні роки кількість кібератак зростає, а рівень кібербезпеки не у кожної країни високий.

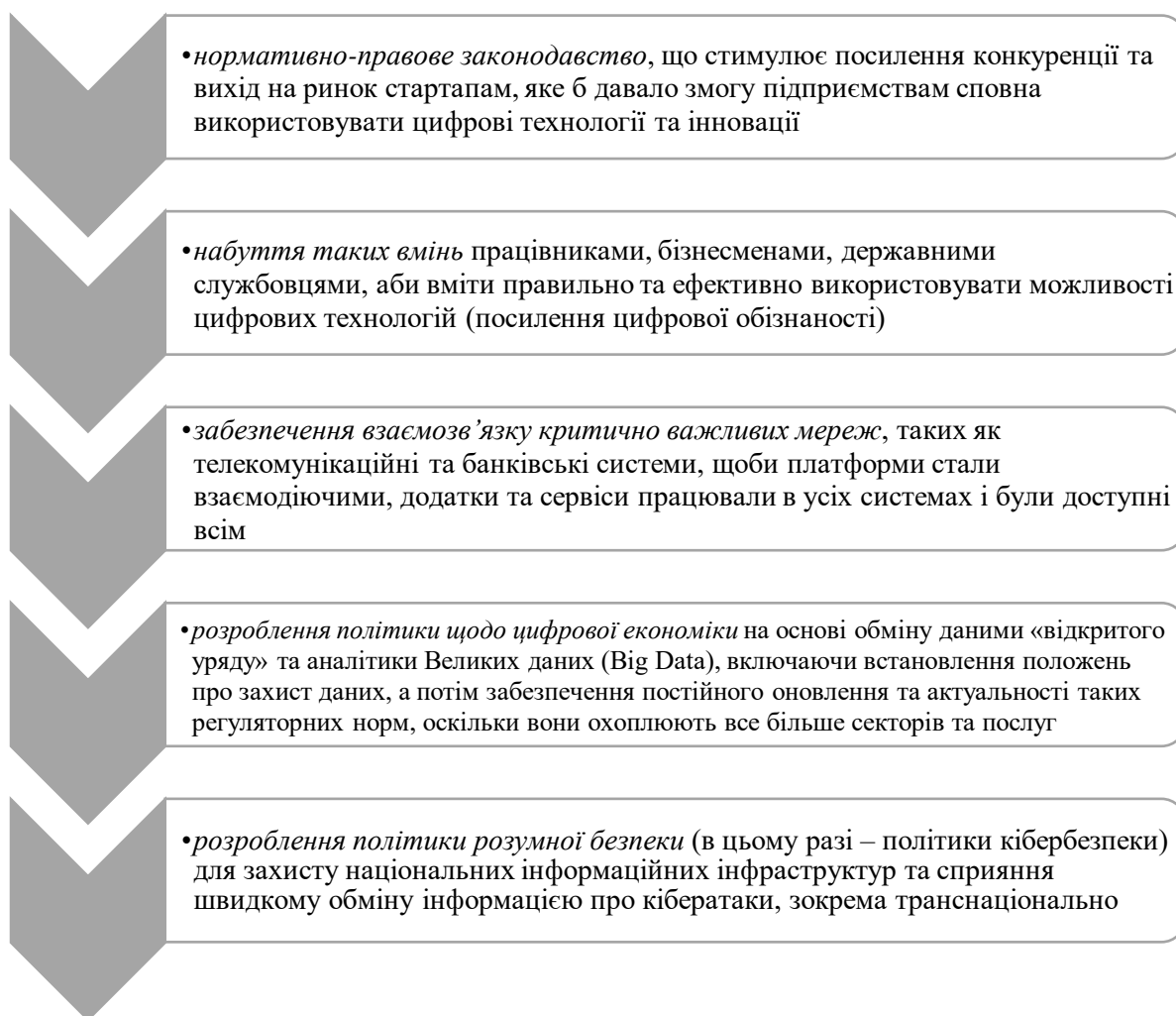


Рис. 1.13. Основні компоненти для підвищення конкурентоздатності країни у сфері діджиталізації

Джерело: розроблено за [11]

Цифрова трансформація в Україні відбувається поки що повільно, що ставить український бізнес та загалом державу у неконкурентне становище. Власники бізнесу очікують підтримки з боку держави у питанні цифрової трансформації наявної цифрової інфраструктури [11].

Висновки до розділу 1

1. Конкретизовано особливості розвитку міжнародного бізнесу в умовах пандемій шляхом аналізу наукових видань вітчизняних та зарубіжних вчених. На основі аналізу теоретичних матеріалів можна зрозуміти, що пандемія по-різному впливає на різні бізнес-сфери. Для прикладу, сфери які зазнали збитків: готельно-ресторанного бізнесу, туризму, авіаційна, пасажирські перевезення, роздрібна торгівля у стаціонарних магазинах. У той час як Інтернет-торгівля, фармацевтика, зазнали значного підвищення попиту на свої послуги. Суспільство активно почало користуватися Інтернетом та його можливостями. Купівля товарів в Інтернеті значно економить час, допомагає вирішити необхідні питання без виходу з дому. Обсяги продажів товарів через Інтернет щорічно збільшується у середньому приблизно на 24%. Це говорить про актуальність розвитку Інтернет-комерції.

2. Пояснено поняття, сутність та основні засади визначення діджиталізації. Діджиталізація являється процесом перенесення даних у цифрові та електронні форми, даний процес може бути впроваджено у будь-якій сфері бізнесу. Але, як і кожний процес, діджиталізація також має свої недоліки. Основним недоліком можна вважати недостатню обізнаність персоналу та невелику кількість кваліфікованих кадрів. Але цей недолік можна ліквідувати, шляхом детального аналізу та вивчення новітніх технологічних впроваджень. Також, оскільки процес цифровізації тісно пов'язаний із наявністю Інтернет-ресурсів, недоліком процесу можна також вважати і залежність від рівня підключення до мережі Інтернет. При стабільному підключенні та вмінні швидко реагувати на технічні перебої Інтернету, даний недолік можна вважати не сильно загрозливими. У бізнесі цифровізація може бути впроваджена у кожному процесі – виробничому, процесі роботи із персоналом, процесі реалізації продукції та взаємодії з клієнтами.

3. Визначено методичні засади дослідження глобальних трендів діджиталізації як інструмента забезпечення міжнародної

конкуренентоспроможності. Процес оцифровування даних значно впливає на рівень конкурентоспроможності підприємства, оскільки впровадження новітніх технологій спричиняє економію значної кількості ресурсів, тим самим спричиняє отримання бажаних результатів різних бізнес процесів у значно коротший період. Чим швидше отримується результат – тим швидше можна перейти до вирішення іншого питання. Рівень використання діджитал-інструментів у кожній компанії може відрізнятись. Повністю діджиталізованих підприємств у світі налічується менше, ніж 5%. Позитивним є те, що більше ніж 60% компаній світу вже почали ознайомлення або впровадження діджитал-інструментів у бізнес процеси. Вплив цифровізації на рівень конкурентоздатності компанії також підтверджується тим, що даний процес має безпосередній вплив на ВВП країни. Найбільша частка цифрової економіки у ВВП спостерігається в Китаї, країнах ЄС та США. Це говорить про те, що дані країни вже ознайомлені з процесом цифровізації та активно користуються діджитал-інструментами у веденні бізнесу.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

2.1. Системно-структурний аналіз розвитку діджиталізації на міжнародній арені

Діджиталізація розвивається з неймовірною швидкістю завдяки її здатності збирати, використовувати і аналізувати величезні обсяги інформації (цифрових даних) практично про все. Такі цифрові дані збираються на основі аналізу «цифрових слідів», які залишаються на різних цифрових платформах у результаті активності фізичних осіб, соціальних груп або підприємств. Цифрові тренди, які спостерігаються сьогодні охоплюють майже всі сфери життєдіяльності: від медицини і освіти до виклику таксі, характеризуються «уберізацією» (процес, що характеризується відмовою від посередників) економіки й здійснюється на спеціальних цифрових платформах. Розвиток цифрових технологій потребує значних витрат на ІТ-сферу. Динаміка глобальних витрат на даний вид діяльності за період останніх трьох років наведена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка міжнародних витрат на ІТ-сферу за період 2018-2020 рр.

	2018 р.		2019 р.		2020 р.	
	Витрати, млрд. \$ США	% зростання	Витрати, млрд. \$ США	% зростання	Витрати, млрд. \$ США	% зростання
Системи обробки даних	178	4,4	179	0,6	179	-0,2
Корпоративне програмне забезпечення	355	8,9	389	9,5	421	8,4
Прилади	667	5,7	704	5,6	710	0,9
ІТ-послуги	933	4,3	985	5,5	1030	4,6
Комуникативні послуги	1393	1,3	1427	2,4	1443	1,1
Загалом ІТ	3526	3,8	3684	4,5	3783	2,7

Джерело: складено за [40]

За даними табл. 2.1 можна побачити, що найбільше зростання витрат спостерігається у сферу корпоративного програмного забезпечення. Це пояснюється тим, що дана сфера включає в себе бізнес-орієнтовні інструменти, такі як обробка платежів в Інтернеті та автоматизовані системи виставлення рахунків. Оскільки обсяги Інтернет-продажів щорічно зростають, впровадження та покращення різних систем оплати в Інтернеті є актуальним у теперішній час.

Підґрунтям, що забезпечує розвиток діджитал-економіки є поширення мережі Інтернет, збільшення кількості користувачів. Дані показники в останні роки розвиваються високими темпами. На рис. 2.2 наведено динаміку зростання кількості Інтернет-користувачів за останні 6 років.

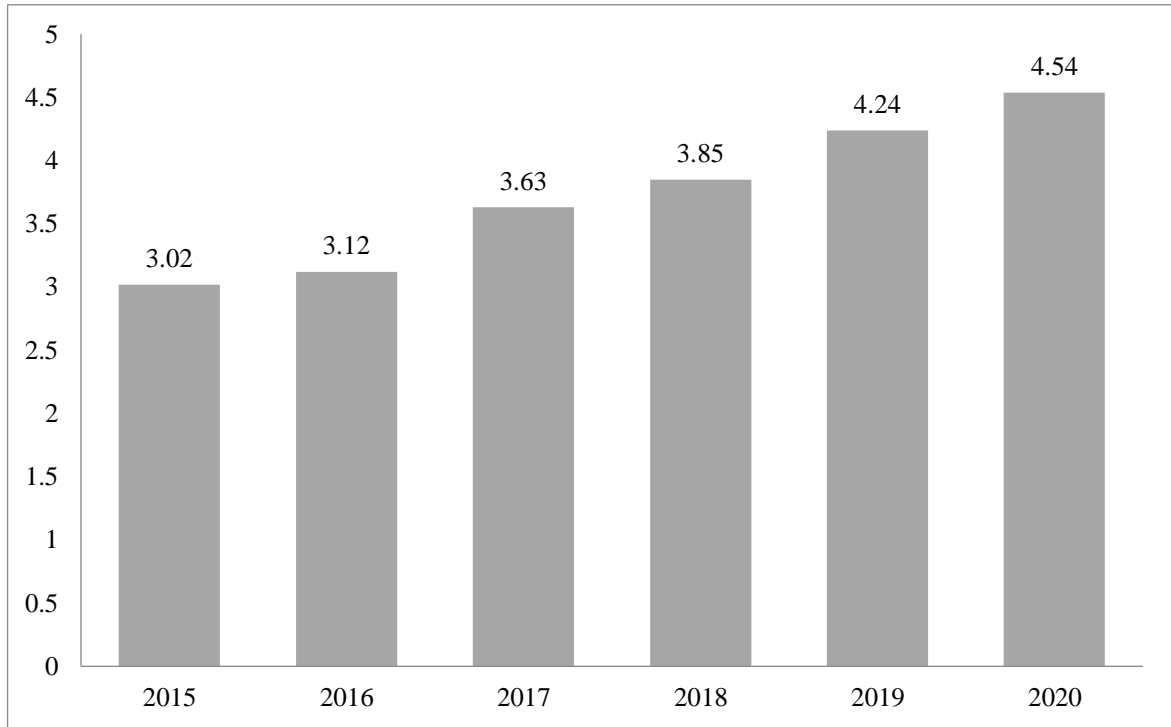


Рис. 2.2. Динаміка кількості Інтернет-користувачів у світі з 2015 по 2020 рр., млрд. чол.

Джерело: розроблено за [38]

Так, якщо станом на 2015 р. у світі нараховувалося 3,02 млрд. користувачів Інтернету, то у 2020 р. кількість користувачів Інтернету в світі досягла 4,54 млрд. осіб, частка зростання за порівнювальні роки складає 50%. З огляду на те що все населення планети – 7,8 млрд. чол., то можна зрозуміти, що діджитал індустрія розвивається у швидкому темпі, адже вже більше половини населення світу користуються мережею Інтернет.

Аналіз рівня міжнародного Інтернет-впровадження можна зробити, спираючись на дані табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Світові показники користування Інтернетом на момент 31 березня 2021 р.

Світові регіони	К-ть населення, млн. ос.	Частка населення від загальної к-ті населення світу, %	К-ть Інтернет-користувачів, млн. ос.	Швидкість проникнення, %	Частка Інтернет-користувачів, %
Азія	4327,33	54,91	2762,18	63,81	53,36
Європа	835,82	10,60	736,99	88,19	14,32
Африка	1373,49	17,40	594,00	43,18	11,52
Латинська Америка	656,74	8,35	498,44	75,62	9,60
Північна Америка	370,32	4,71	347,92	93,92	6,73
Близький Схід	265,59	3,42	198,85	74,88	3,87
Австралія, Океанія	43,47	0,61	30,38	69,90	0,60
Усього у світі	7875,77	100	5168,78	65,62	100

Джерело: складено за [38]

За даними табл.. 2.3 зрозуміло, що найбільшу та досить значну частку населення, що користується Інтернетом займають країни Азії, також, зі значним відривом, але в трійку лідерів входить Європа та Африка. Найменшу кількість даного показника займають країни Океанії (Рис. 2.4).

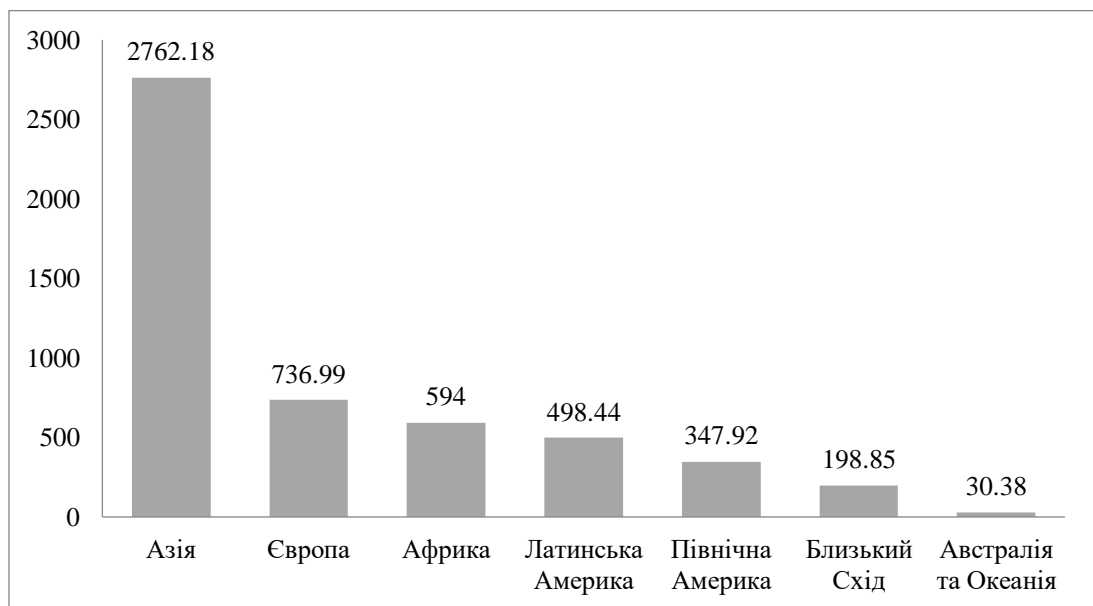


Рис. 2.4. Кількість Інтернет-користувачів за світовими регіонами, станом на 1-й квартал 2021 р.

Джерело: складено за [41]

Але велику роль такої динаміки грає те, що і загальна кількість осіб, що проживають в Азії, у порівнянні з іншими країнами, - найбільша. Тому ще одним із важливих показників являється саме швидкість проникнення до мережі Інтернет. Даний показник вказує на відсоток Інтернет-користувачів від загальної кількості населення окремого регіону, і розраховується за формулою 2.5

$$\text{Коефіцієнт проникнення} = \frac{\text{К-ть Інтернет-користувачів}}{\text{К-ть населення}} \quad (2.5)$$

Із рис. 2.6 видно, що найвищий коефіцієнт проникнення має Північна Америка. Майже 100% населення Північної Америки користується Інтернет-мережами. Відповідно до поняття діджиталізації в широкому сенсі слова найбільш «діджитальною» економікою в світі на даний момент є економіка США.

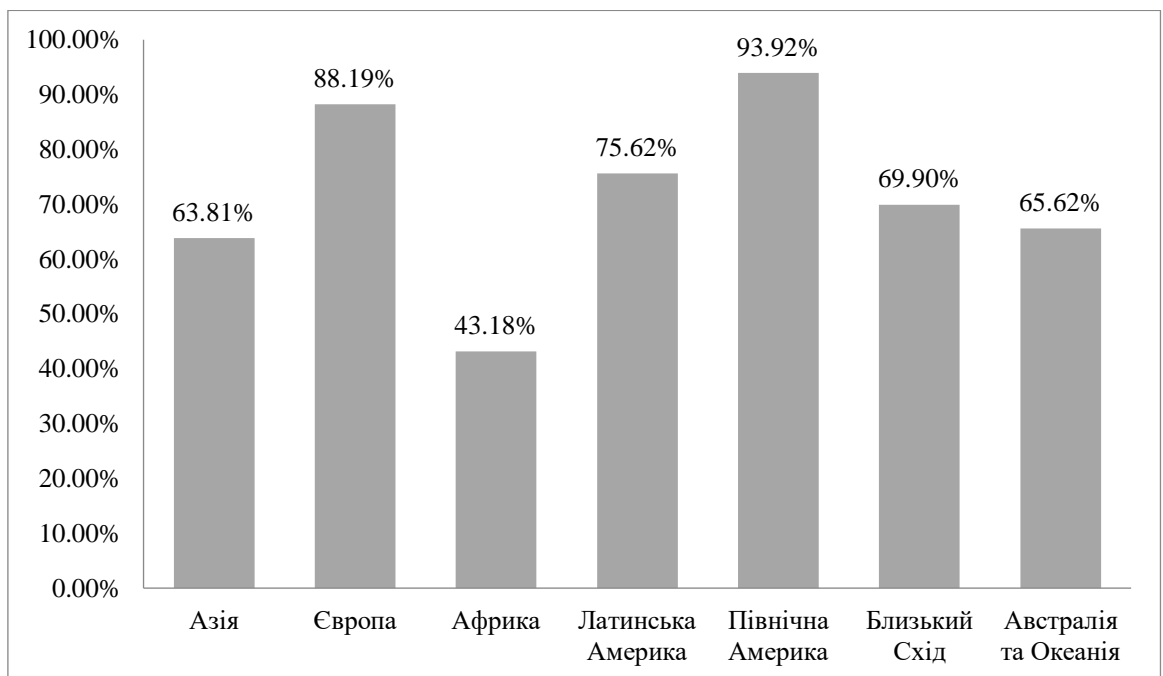


Рис. 2.6. Швидкість проникнення Інтернет-користувачів по регіонах світу, станом на 1-й квартал 2021 р.

Джерело: складено за [41]

В економіці США третина (33%) ВВП схильна до впливу цифрових технологій, а велика частка (60%) фінансового сектора США переведена на цифрову основу, що робить фінансовий сектор США найбільш «діджитальним» у світі. Країни Європи мають усі шанси на те, щоб вийти із Північною Америкою на один рівень проникненні Інтернет-користувачів.

За результатами дослідження Mastercard, яке проводилося серед онлайн користувачів, які проживають в 60 країнах світу, був розрахований індекс користувачів Інтернет-технологій, який визначався на основі чотирьох ключових показників і 170 унікальних індикаторів:

- 1) доступу до Інтернету та розвитку інфраструктури;
- 2) споживчого попиту на цифрові технології;
- 3) державної політики, законів та ресурсів у цій галузі;
- 4) інновацій у країні (інвестицій у технології та цифрові стартапи) [5].

Дані дослідження були проведені в Норвегії, Швеції, Швейцарії, Данії, Фінляндії, Сінгапурі, Південній Кореї, Великобританії, Гонконгу і США, які входять в ТОП-10 країн з найрозвиненішою діджитал-економікою. Проаналізувавши темпи зростання і стан цифрової економіки, всі країни можемо поділити на чотири категорії, наведені на рис. 2.7.

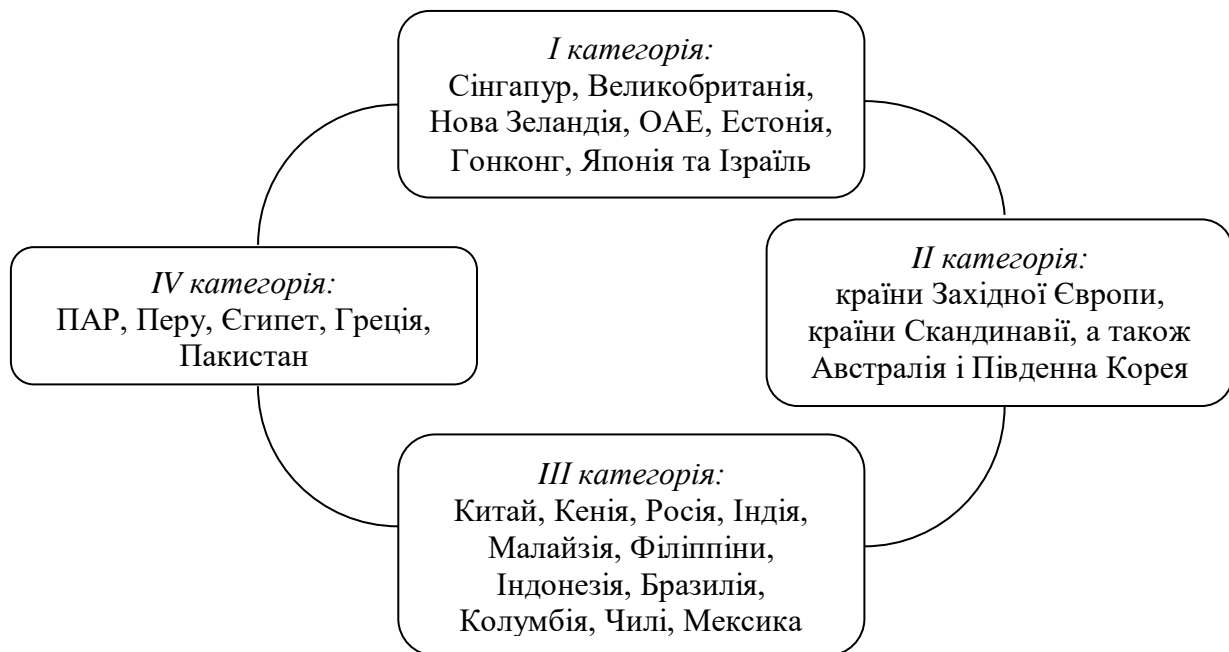


Рис. 2.7. Групування країн світу за темпами цифрового розвитку

Джерело: розроблено за [42]

За даними рис. 2.7, до першої категорії належать – країни-лідери – демонструють високі темпи цифрового розвитку і продовжують лідирувати в поширенні інновацій; II категорія – країни, що мають сповільнені темпи

зростання. Протягом тривалого часу ці країни демонстрували стійке зростання, але в даний час значно знизили темпи розвитку. Без упровадження інновацій, вони ризикують відстати від лідерів діджиталізації. Як можна помітити, дві найбільші світові економіки (США і Німеччина) знаходяться на кордоні між країнами-лідерами і країнами з сповільненими темпами розвитку. Поряд з ними розташовується і третя за розміром економіка у світі, Японія. Водночас динаміка цифрового розвитку у Великобританії більше, ніж у країн Європейського союзу; III категорія – перспективні країни: незважаючи на те, що ці країни демонструють відносно низький загальний рівень діджиталізації, вони демонструють стійкі темпи зростання, що привертає інвесторів. IV категорія – проблемні країни - стикаються з важливими викликами, які пов'язані з низьким рівнем цифрового розвитку і повільними темпами зростання. Для керівництва цих країн необхідно усвідомити ризик опинитися в «цифровому тупику» і на прикладі країн, що володіють більшою динамікою розвитку вивчити прийняття яких політичних заходів може підвищити конкурентоспроможність країни. Рейтинг країн за показником глобальної цифрової конкурентоспроможності за 2020 рік подані в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Рейтинг цифрової конкурентоспроможності країн, 2020 р.

<i>Місце</i>	<i>Країна</i>	<i>Рейтингова оцінка</i>
1	2	3
1	Сполучені Штати Америки	100,00
2	Сінгапур	98,05
3	Данія	96,01
4	Швеція	95,14
5	Гонконг	94,45
6	Швейцарія	93,69
7	Нідерланди	92,56
8	Південна Корея	92,25
9	Норвегія	92,17
10	Фінляндія	91,13
11	Тайвань	90,77
12	Канада	90,48
13	Велика Британія	86,314
14	Об'єднані Арабські Емірати	85,97
15	Австралія	85,47

Продовження таблиці 2.8

1	2	3
16	Китай	84,105
17	Австрія	83,127
18	Німеччина	81,062
19	Ізраїль	80,723
20	Ірландія	79,23
21	Естонія	78,03
22	Нова Зеландія	77,69
23	Ісландія	77,09
24	Франція	76,98
25	Бельгія	76,97
26	Малайзія	75,98
27	Японія	75,09
28	Люксембург	73,26
29	Литва	72,93
30	Катар	71,61
31	Словенія	69,47
32	Польща	69,23
33	Іспанія	68,98
34	Саудівська Аравія	67,91
35	Чехія	67,45
36	Казахстан	66,52
37	Португалія	66,51
38	Латвія	65,50
39	Таїланд	64,26
40	Кіпр	61,66
41	Чилі	61,51
42	Італія	60,91
43	Російська Федерація	59,95
44	Туреччина	59,82
45	Болгарія	56,29
46	Греція	56,20
47	Угорщина	55,91
48	Індія	54,83
49	Румунія	53,66
50	Словаччина	53,26
51	Бразилія	52,09
52	Хорватія	52,04
53	Йорданія	51,84
54	Мексика	51,50
55	Перу	50,12
56	Індонезія	50,07
57	Філіпіни	50,03
58	Україна	48,80
59	Аргентина	48,78
60	Південна Африка	48,35
61	Колумбія	46,45
62	Монголія	43,68
62	Венесуела	23,99

Джерело: складено за [44]

Так, за даними табл. 2.8 видно, що у Західній Європі спостерігається домінування в рейтингу скандинавських країн, таких як: Данія, Швеція, Норвегія та Фінляндія та, які увійшли в першу десятку конкурентоспроможних країн з цифровою економікою. Зокрема, в цих країнах спостерігалось як широке впровадження новітніх цифрових технологій в усі сфери діяльності та сприйняття їх суспільством, що обумовлено достатньо високим рівнем знань та навичок в освоєнні цифрових технологій, так і висока якість надання цифрових послуг. Такі країни, як Німеччина та Франція практично залишились на попередніх позиціях в рейтингу, що і у 2019 р. Натомість такі країни як Велика Британія (+2 позиції) та Австрія (+3 позиції), завдяки процесам цифрової трансформації та пошуку та культивування талантів, вдалось дещо покращити позиціювання в рейтингу цифрової конкурентоспроможності. Серед країн Східної Європи продовжує лідирувати Естонія. За нею слідували Литва, Польща (32 місце проти 33 місця роком раніше), Чехія (35 місце проти 37 місця роком раніше) та Латвія (38 місце проти 36 місце роком раніше). Доволі високорейтингове позиціювання цих країн обумовлене всебічним розвитком цифрової економіки, яка своїм розвитком завдячує посиленню процесів цифрової трансформації бізнесу та суспільства, а також постійним інвестуванням в високотехнологічну інфраструктуру. Попри певні успіхи, Україна продовжує залишатись не тільки регіональним аутсайдером, а й входить до переліку 10-найгірших країн рейтингу (+2 позиції, 58 місце із 63 країн в рейтингу). Розрив між лідером та Україною складає більше балів ніж країна набрала в цілому. За рівнем якості освіти, знань та навичок, рівня кваліфікації робочої сили, країна посіла 38 місце проти 40 місця роком раніше; розвитку цифрових технологій - 59 місце проти 61 місця в рейтингу 2019 року. За рівнем показників готовності до майбутнього використання цифрових технологій урядом, бізнесом та суспільства в цілому – 61 місце проти 62 місця роком раніше. Регіон Близького Сходу та Північної Африки, який продовжує страждати від геополітичної нестабільності, демонструє явний цифровий розрив між країнами, де лідирують Об'єднані Арабські Емірати та Ізраїль, тоді як аутсайдер – Йорданія. Висока цифрова конкурентоспроможність цих країн обумовлена високим рівнем

показників розвитку технологічного рівня, а також розвитку талантів і висококваліфікованої робочої сили. Значна увага приділяється якості освіти та розвитку наукового потенціалу. Разом з тим, деякий регрес в рейтингу Ізраїлю обумовлений зменшенням уваги держави питанням з електронного урядування. Катар в рейтингу посів 30 місце, проти 31 місця роком раніше, тоді як наступна за ним країна регіону Саудівська Аравія посіла вже 34 місце проти 39 місця роком раніше. Таке відставання Саудівської Аравії обумовлене помірним впровадження цифрових технологій, низькою інтенсивністю наукової діяльності та зменшенням уваги держави питанням з електронного урядування. Серед країн Латинської Америки лідерство утримує Чилі. Інші країни регіону знаходяться значно нижче в рейтингу. Так, одна з них - Венесуела посіла найнижчу позицію рівня цифрової конкурентоспроможності (традиційно - 63 місце). Країни БРІКС, як і в попередні роки, демонструють різні показники. Китай, як і раніше, продовжує лідирувати в групі, посідаючи 16 місце. Бразилія покращила свої позиції, посівши 51 місце, тоді як Південно-Африканська Республіка втратила позиції, перемістившись, аж на 60 місце проти 48 місця роком раніше. Російська Федерація також втратила попередні позиції і посіла 43 місце проти 38 місця роком раніше. Індія також погіршила своє позиціонування в рейтингу, опустившись з 44 місце у рейтингу 2019 року на 48 місце – у рейтингу 2020 року [44].

Діджиталізацію слід розглядати як тренд ефективного світового розвитку тільки в тому випадку, якщо цифрова трансформація інформації буде відповідати наступним вимогам: вона буде охоплювати всі галузі – бізнес, науку, соціальну сферу і звичайне життя громадян та буде супроводжуватися ефективним використанням її результатів. Результати будуть доступні користувачам цієї інформації, ними будуть користуватися не тільки фахівці, а й пересічні громадяни, користувачі цифрової інформації матимуть навички роботи з нею. Перераховані вимоги діджиталізації як світового тренду розвитку економіки і суспільства, що забезпечують підвищення їх ефективності та якості, повинні обов'язково враховуватися при оцінюванні ступеня охоплення діджиталізацією різних країн. Виконання цих вимог буде підтверджувати факт втягнення країни

під вплив даного тренду, а ступінь їх виконання буде показувати рівень включення країни в процес діджиталізації. Саме такий показник оцінювання ступеня охоплення діджиталізацією, як тренд світового розвитку економіки і суспільства, був запропонований Індекс діджиталізації економіки й суспільства DESI (Digital Economy and Society Index) [43]. Він є підсумковим і розраховується за методикою Євросоюзу на основі значень 5 укрупнених параметрів, що визначаються їх показниками – всього 31 показник. Значення параметрів показують ступінь виконання країною ЄС тієї чи іншої вимоги тренда діджиталізації, що і дозволяє розглядати Індекс DESI, як прямий показник оцінювання впливу тренда діджиталізації на національну економіку та суспільство окремої країни. П'ять укрупнених параметрів, що використовуються відображають рівень виконання вимог діджиталізації як світового тренду:

- 1) «Підключення» країни до результатів діджиталізації (Connectivity).
- 2) Людський капітал (Human Capital/Digital skills).
- 3) Використання Інтернету громадянами (Use of Internet by citizens).
- 4) Інтеграція цифрових технологій у бізнес (Integration of Digital Technology by businesses).
- 5) Цифрові публічні послуги (Digital Public Services) [12].

Показники індексу діджитал-економіки та суспільства показують, що попит на швидку та надшвидку широкопasmову мережу зростає і очікується, що він зростатиме впродовж років з огляду на збільшення кількості Інтернет-послуг та потреб бізнесу [9].

2.2. Крайні практики розвитку діджиталізації на прикладі компаній

Найчастіше метою діджиталізації є підвищення ефективності та прибутковості бізнесу, формування більш комфортної й оперативної взаємодії між компанією і клієнтом, задоволення потреб споживача. Прояв діджиталізації може бути виражений у вигляді цифровізації робочих місць із використанням сучасних технологічних інструментів та пристроїв для уніфікованої комунікації та незалежності від локації. Для того, щоб виявити позитивні та негативні моменти

впровадження діджитал-інструментів на підприємство, було проведено SWOT-аналіз діджиталізації бізнесу, та представлено у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

SWOT-аналіз діджиталізації підприємств

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Внутрішнє середовище	<ul style="list-style-type: none"> - Економія часу на виконання операцій - Гнучкість і прискорення бізнес-процесів - Готові рішення дають змогу економити час на вирішення завдань - Високий контроль якості - Швидка обробка заявок - Додаткові сервіси - Оптимізація витрат - Оптимізація роботи персоналу, підвищення його ефективності - Підвищення ефективності каналів збуту - Скорочення витрат на утримання приміщень, обладнання - Розвиток додаткових сервісів 	<ul style="list-style-type: none"> - Повна залежність від електроенергії та Інтернету - Висока вартість упровадження діджиталізації - Не всі працівники виявляться кваліфікованими
	Можливості	Загрози
Зовнішнє середовище	<ul style="list-style-type: none"> - Нові можливості для співпраці з іншими компаніями - Посилення інноваційної політики - Пошук нових ринків збуту - Посилення маркетингової активності - Ознайомлення персоналу з перевагами товарів власної торгової марки - Упровадження нових видів послуг відповідно до потреб споживачів - Можливість співпраці з іноземними компаніями та клієнтами - Підвищення конкурентоспроможності підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> - Відключення електроенергії або Інтернету повністю зупиняє роботу - Кібератаки призводять до аварій і величезних збитків - Копіювання продукту

Джерело: складено за [12]

За даними проведеного SWOT-аналізу діджиталізації підприємств, можна виділити три ключові передумови для діджиталізації компаній:

1. Створення більшої цінності для клієнта, що трансформується у збільшення доходів. Так, за даними опитування PWC Україна, покупець став більш вимогливими, але він готовий платити більше за гарний сервіс: клієнти готові переплачувати до 16% вартості послуги за швидкість і комфорт.

2. Підвищення ефективності реалізації продукції. Інструменти діджиталізації дають змогу вести клієнтів від знайомства до закриття угоди і повторних продажів із більшою конверсією. Згідно з дослідженням Nucleus Research, інвестиція в CRM-систему в середньому повертає \$8,7 з кожного долара.
3. Підвищення ефективності господарської діяльності та підвищення продуктивності праці персоналу. За даними діджитал-компанії Unit4, у сумі за рік середній працівник витрачає на рутинні операції 552 години, з них 18 хвилин – на пошук кожного документа. Подібна неефективність призводить до зниження доходів підприємств на 20–30%. Згідно зі звітом McKinsey, 45% завдань на підприємствах можна автоматизувати. Це звільнить працівників від виконання повторюваних операцій і дасть змогу зосередитися на складних і креативних завданнях [11].

Компанія «Висоцький Консалтинг» - консалтингова компанія, яка спеціалізується на впровадженні інструментів управління малими та середніми підприємствами. Послуги, які надає компанія «Висоцький Консалтинг» наведені на схемі 2.10.

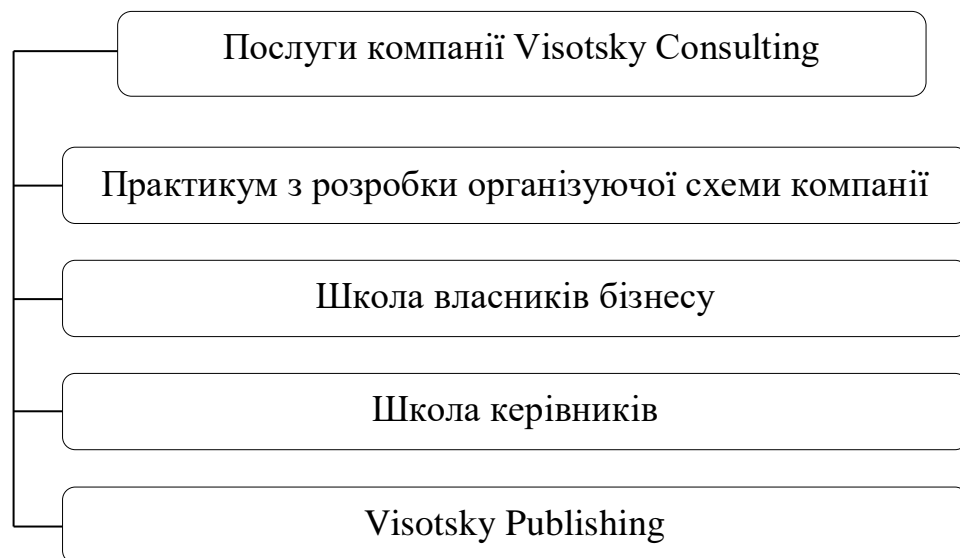


Рис 2.10. Види послуг, що надає компанія «Висоцький Консалтинг»

Джерело: розроблено за [26]

Практикум з розробки організуючої схеми компанії - 7 днів теорії та практики з розробки та впровадження індивідуальної схеми організації компанії.

Школа власників бізнесу - основний консалтинговий проект, який триває 1 рік і включає в себе усі основні інструменти управління підприємством та основи впровадження у своїй компанії). Школа керівників - консалтинговий проект для топ-менеджерів для кращого розуміння інструментів управління та використання, проект на пів року. Visotsky Publishing - Інтернет-магазин для продажу електронних та паперових книжок власника компанії Олександра Висоцького та інші роздаткові матеріали з інформацією про інструменти управління [26].

Наразі, діяльність здійснюється успішно у країнах СНГ (Україна, Росія, Казахстан). Тільки починають своє становлення філії у Тайвані та США. Після реалізації діяльності у Тайбеї та США компанія зможе заявити про себе на новому міжнародному рівні та впровадити діджиталізацію на новому рівні. Так, 10-ти річний досвід надання консалтингових послуг у країнах СНГ хоча звучить досить непогано, але закріплення позицій компанії Visotsky Consulting, у таких провідних бізнес-просторах світу, як Нью-Йорк та Тайбей надасть новий поштовх для використання та обміном новими технологіями. Діяльність компанії використовує технології, завдяки яким кожен учасник програми власників бізнесу може знаходитись в будь-якій точці світу на даний момент часу та всеодно отримати допомогу консультанта компанії, а також вивчити програму за 3-4 дні дистанційно. Під час програми власників бізнесу в учасника можуть виникнути питання щодо нових даних та про те, як їх застосувати у своєму бізнесі. Кожна компанія є унікальною і має свої особливості. Протягом усієї програми власника супроводжує ІТ-консультант з питань управління, який відповідає на поставлені питання онлайн, також завдання якого – допомагати власнику впроваджувати інструменти управління та вирішувати будь-які проблеми, які можуть виникнути під час онлайн-консультації [26].

Працівники Visotsky Consulting активно користуються CRM-системами для контролю роботи персоналу, а також регулювання роботи з клієнтами (Customer Relationship Management – управління взаємовідносинами з клієнтами) є невід’ємним інструментом діяльності багатьох світових підприємств, що дозволяє їм набагато ефективніше встановлювати та розвивати відношення з клієнтами.

Програма, яка збирає інформацію про клієнтів та історію взаємодії з кожним із них та дозволяє планувати наступні кроки. Наприклад, кандидат заповнив та відправив форму заявки на сайті: ім'я, номер телефону та e-mail. Система автоматично збереже дані і у компанії з'являється картка цього кандидата. Далі, менеджер може зателефонувати чи написати йому. При цьому кожен контакт із покупцем фіксується: ви можете прослухати запис розмови, переглянути листування у Messenger та надіслані документи. CRM-система в компанії Visotsky Consulting, має назву Friend Work recruiter, котра допомагає систематизувати та полегшити працю та відбір між кандидатами, які залишають відгук на вакансію на різних платформах (Работа.юа, Work.ua, Freelancehunt.ua) [26]. Всі відгуки кандидатів, які відгукнулись на вакансії про пошук роботи автоматично потрапляють до CRM-системи, залишається обробити всі відгуки та перемістити на наступний статус. Після того, як лист отримав статус, він повертається з відповіддю до Applicant (претендента, який надіслав резюме на вакансію). ТОВ Visotsky Consulting стверджує, що у кожного торгового представника в компаніях, що успішно реалізували програми CRM, об'єм продажів збільшився в середньому на 51%, рівень задоволеності клієнтів підвищився на 20%, витрати на збут і обслуговування знизилися на 21%, тривалість циклу збуту скоротилася на третину, маржа збільшилася більш ніж на 2 %. Так, можна побачити статистику запитів в CRM-системі, які отримує компанія кожного дня (таблиця 2.11).

Таблиця 2.11

Статистика відповідей на вакансії, згідно зібраних даних CRM-системи

Дата	Кількість відгуків на вакансію в день, шт.	Кількість кандидатів, які відповіли рекрутеру, осіб	Кандидати, прийняті на роботу, осіб
04.10.21	228	22	2
05.10.21	195	31	0
06.10.21	252	38	0
07.10.21	186	29	1
08.10.21	115	40	3

Джерело: складено за [26]

За даними табл. 2.11 видно, що наявні усі основні показники, за якими можна аналізувати ефективність виконаної роботи, тому можна зробити висновок, що використання CRM забезпечує швидкий доступ до даних, користувачам стає набагато простіше співпрацювати між собою — як наслідок, вирішуються питання внутрішньо-командної взаємодії та підвищується продуктивність. CRM-системи — це один з найбільш перспективних сегментів ринку програмного забезпечення та управлінських інформаційних систем. В Україні CRM вже активно використовується низкою підприємств та зарекомендували себе як ефективний інструмент регулювання взаємовідносин з клієнтами.

«KERNEL» — найбільший в Україні та провідний у світі виробник та експортер соняшникової олії в Україні, та один за найбільших експортерів продукції агропромисловості із Чорноморського басейну на ринок світу [2], [3].

Для постійної підтримки та розвитку інновацій та впровадження діджиталізації, підприємство має виділяти певну частину бюджету для впровадження інвестицій. На рис. 2.12. зображено динаміку капітальних інвестицій агрохолдингу «KERNEL» у новітні технології за період 2016-2020 рр.

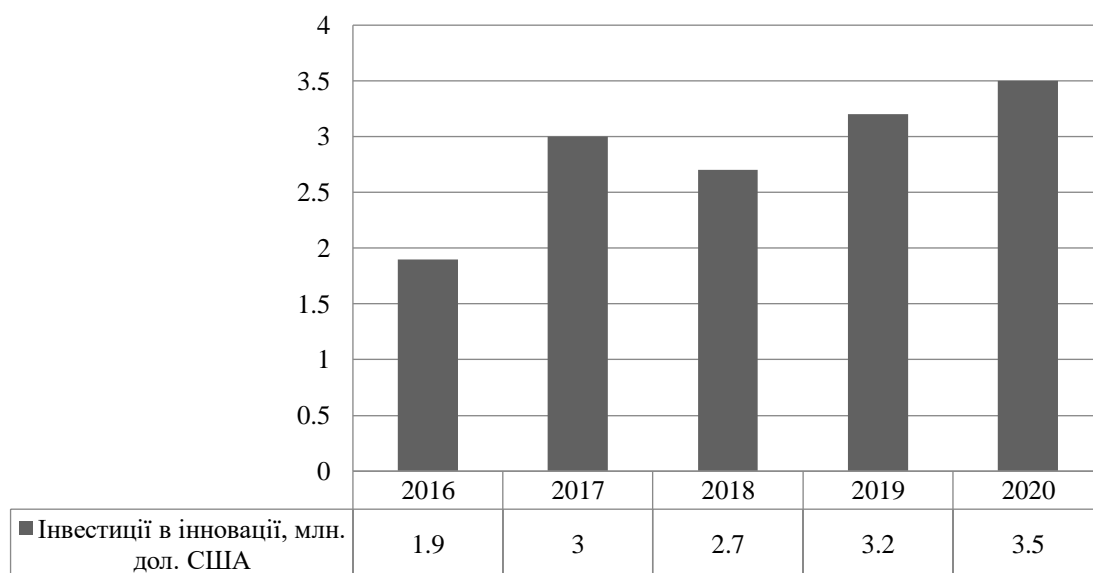


Рис. 2.12. Динаміка капіталовкладень компанією «KERNEL» в розвиток інновацій за період 2016-2020 рр.

Джерело: складено за [29],[30],[31],[32],[33]

За період 2016-2020 рр. можна спостерігати поступове зростання розміру капіталовкладень в інновації компанією «KERNEL». У 2017 році витрати на інноваційні технології зросли у 1,5 рази, порівнюючи із попереднім роком. А у 2018 році даний показник дещо скоротився, фінансисти компанії пояснюють це зміною стратегії витрат у 2018 році. У подальші два роки можна спостерігати зростання обсягів інвестицій в інноваційну діяльність компанії.

У табл. 2.13 наведена структура капіталовкладень агрохолдингом в інноваційні проекти за період 2020 року.

Таблиця 2.13

Показники інвестицій в інновації агрохолдингу «KERNEL» у 2020 р.

Об'єкти капіталовкладення	Витрати, тис. дол. США
Інвестиції у проекти Craft Scanner та Plantator Plus	1500,0
Оренда дронів	882,7
Модернізація техніки для агродиспетчеризації	387,0
Модернізація комбайнів та тракторів	246,6
Закупівля обладнання для агрохімлабораторій	223,9
Оснащення техніки GPS-датчиками	3,1
Закупівля техніки для застосування VRA-добрив	2,7
Встановлення на комбайни сенсорів для картографування	1,8
Всього втрачено за 2020 р.	3500,0

Джерело: складно за [45]

Найбільшу частку витрат становлять інвестиції в інноваційні проекти «Craft Scanner» та «Plantator Plus». Це проекти, які було представлено в рамках фестивалю «Sikorsky Challenge 2016». На фестивалі ці проекти на стали переможним, але все ж таки отримали привілеї у вигляді деяких крупних компаній, які виявили бажання інвестувати ці проекти. Одним із інвесторів став агрохолдинг «KERNEL». Сутність проекту «Plantator Plus» полягає у виробництві автономного, дистанційно-керованого приладу, який дасть змогу вимірювати параметри обробки, рівень та масу зерна в бункері, мінеральних добрив та інших речовин. Craft Scanner дає можливість не лише відстежувати параметри, а і за допомогою системи сповіщення зв'язуватись із трактористом в кабіні та корегувати параметри, яких необхідно дотримуватись. На реалізацію кожного

проекту компанія «KERNEL» виділила по 750 тис. дол. США та вже впроваджує на свої підприємства.

Агродиспетчеризація

Майже 390 тис. дол. США витрачено на обладнання для диспетчеризації. Це спеціальні датчики та пристрої, які допомагають дистанційно аналізувати процес вирощування рослин (Рис. 2.14).

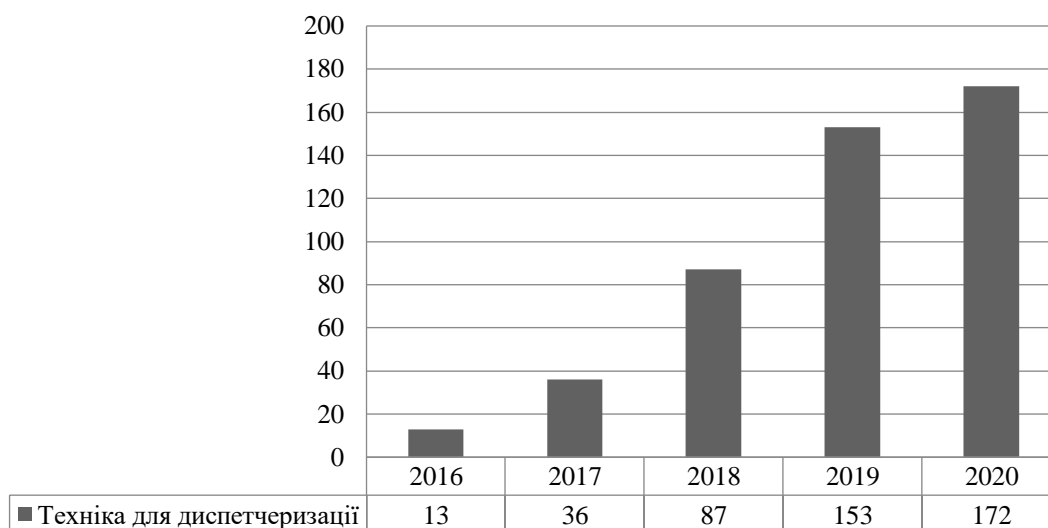


Рис. 2.14. Динаміка збільшення обсягів техніки для диспетчеризації за 2016-2020 рр.

Джерело: складено за [29],[30],[31],[32],[33]

На рис. 2.14 помітно, що з кожним роком кількості техніки, необхідної для диспетчеризації (відеокамери, датчики, сенсори тощо), стає все більше. Окрім чіткого розуміння кількості зроблених гектар та витраченого палива зараз за допомогою агродиспетчеризації у «KERNEL» є можливість розуміти якість виконання технологічних операцій (наскільки глибока оранка, чи вірна швидкість при виконанні агротехнологій, чи сприятливі погодні умови для прикладу сила вітру під час внесення засобів захисту рослин).

Використання дронів та квадрокоптерів

Друге місце за розмірами витрат в інновації компанією «KERNEL» посідають витрати на оренду дронів. Вже на початку 2019 року компанія тестувала дрон «Kray Technologies», який коштує мінімум у 10 разів дешевше за

існуючі аналоги. Завдяки використанню дронів, можуть бути знижені витрати на внесення препаратів. Робота дронів полягає і у дослідженні стану полів, і у внесенні агрохімії. У процесі польоту коптер знаходить проблемні ділянки та передає інформацію і технологічні карти на центральний комп'ютер. Дану інноваційну технологію впроваджено на всіх полях, які належать агрохолдингу «KERNEL».

GPS-керована система відбору ґрунтових проб

Точне землеробство на основі GPS – це управління продуктивністю посівів з врахуванням внутрішньопольової варіабельності місця існування рослин, або ж, це оптимальне управління для кожного квадратного метра поля. Метою такого управління є отримання максимального прибутку з відповідною економією господарських і природних ресурсів. При цьому відкриваються реальні можливості виробництва якісної продукції і збереження навколишнього середовища. При впровадженні елементів точного землеробства досягається підвищення урожаю на 30% при одночасному зниженні витрат на мінеральні добрива на 30% і на інгібітори на 50%. Сутність цієї системи полягає у тому, що у землю встановлюється прилад – пенетрометр, який робить аналіз ґрунту. Ці зафіксовані дані мають прив'язку в координатах GPS, що в комплексі потім перетвориться на карту [13].

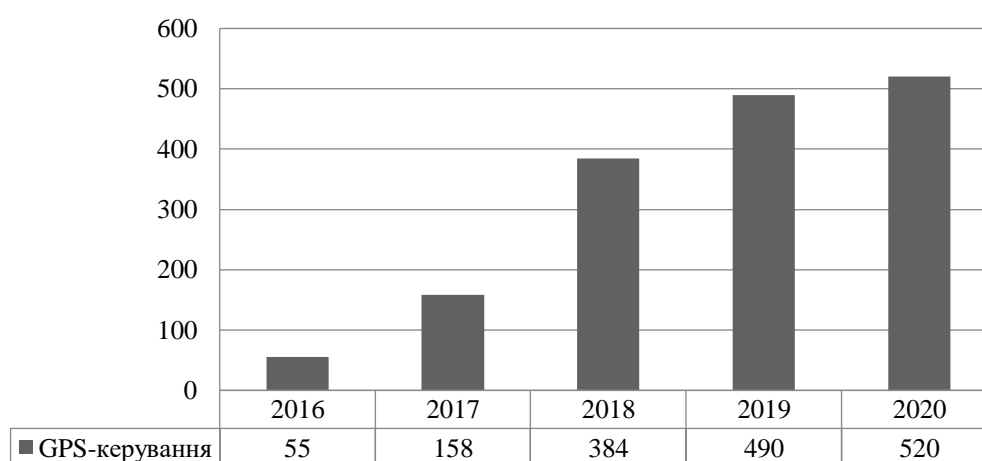


Рис. 2.15. Динаміка оснащення техніки системою GPS-керування за 2016-2020 рр.

Джерело: складено за [29],[30],[31],[32],[33]

У порівнянні із 2016 роком, у 2020 році обсяг техніки, оснащеної системою GPS-керування стало більше майже у 10 разів (Рис. 2.15). Даний інноваційний проект компанія «KERNEL» впровадила вперше у 2013 році на агропідприємстві «Дружба Нова». Використання системи GPS-моніторингу дозволить відмовитися від роботи обліковців в полі, якісно здійснювати контроль виконаних робіт, вести облік витрат палива, аналізувати простої, перешкоджати розкраданню пального.

Метеомоніторинг

«KERNEL» розробили власний унікальний алгоритм прогнозування врожайності на основі аналізу результатів супутникового моніторингу. Він дозволяє з високою точністю отримати прогноз валового виробництва зернових, побудувати якісну логістику і управляти реалізацією продукції за форвардними контрактами. У 2020 році алгоритм було протестовано на всіх полях компанії, і він довів свою ефективність. Поля моніторяться за допомогою супутникових знімків, коптерів, а також ІТ-інструментів, з якими працюють агрономи безпосередньо в полях. Дані цього моніторингу автоматично зберігаються в базі даних і потім стають основою для аналітичного GIS-порталу. Цей ресурс – один із ключових факторів успіху. У ньому зібрано всю інформацію про процеси, що відбуваються в полях. За лічені секунди з будь-якої точки світу можна зайти на кожне поле, побачити всі можливі звіти й аналітику, відео- і фотоматеріали. Це дозволяє максимально якісно і швидко аналізувати процеси, які відбуваються у виробництві. За його словами, в компанії розробили власний алгоритм прогнозування врожайності на основі аналізу результатів супутникового моніторингу. Він дозволяє з високою точністю отримати прогноз валового виробництва зернових, побудувати якісну логістику і управляти реалізацією продукції за форвардними контрактами [13].

2.3. Продуктова стратегія розвитку програмних продуктів на міжнародних ринках

В умовах цифрової економіки особлива увага приділяється стратегічного управлінню корпоративними знаннями, що забезпечують виживання і розвиток

підприємств різних галузей. До корпоративних знань відноситься все, що має цінність для підприємства і закладено в працюючих на ньому людях чи виникає з виробничих процесах, системах або корпоративній культурі [23].

Відтак, розробка та впровадження цифрових технологій можна віднести до стратегічних інструментів, які вплинуть на темпи зростання та розширення підприємств. Розглянемо ще раз процес формування стратегічного набору підприємства (рис. 2.16).

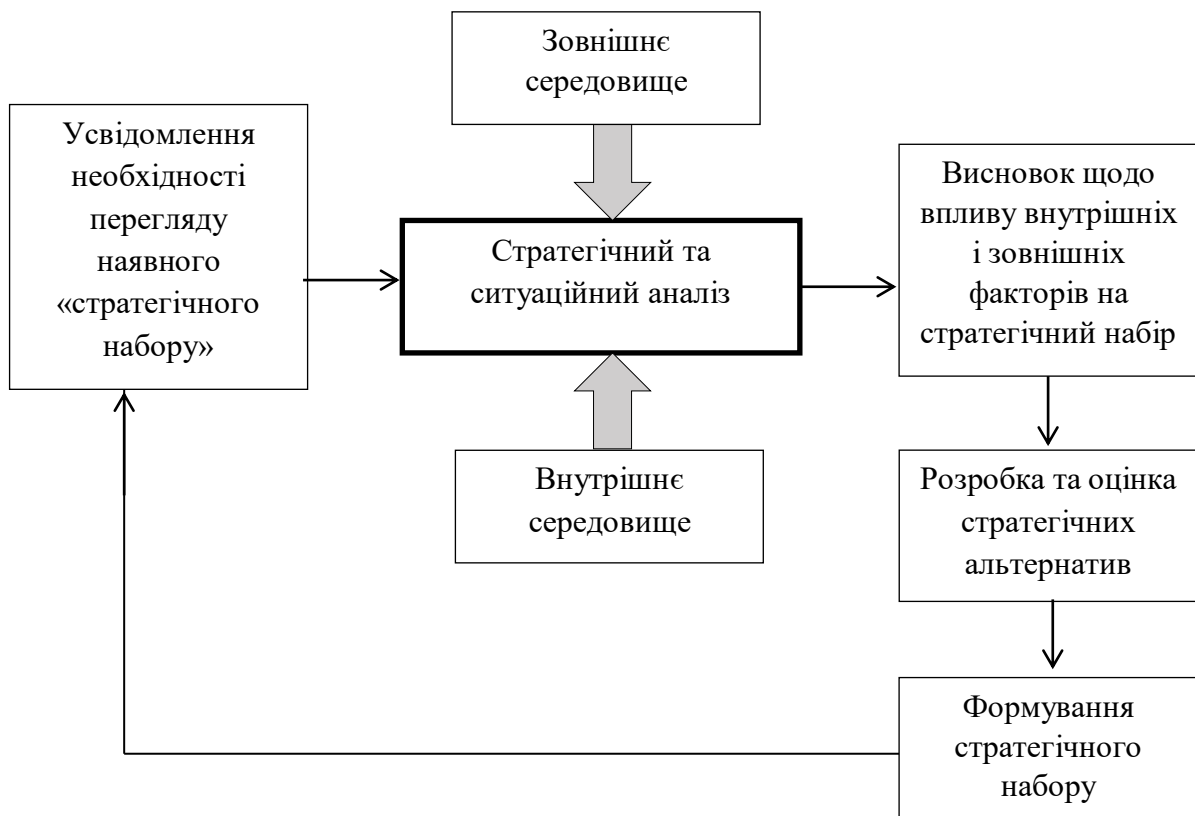


Рис. 2.16 Етапи формування стратегічного набору компанії

Джерело: складено за [21]

Слід приділити особливу увагу обґрунтованості стратегічного набору, що є правильним і оптимальним для підприємства при наявному потенціалі та зусиллях щодо трансформації для довгострокової тривалості конкурентоспроможних показників компанії.

Важливо, на розсуд автора, приділити особливу увагу етапу «розробка та оцінка стратегічних альтернатив». Можливо, необхідно саме зараз передивитися діючу стратегію та внести у неї корекції з вкрапленням елементів цифрової

трансформації надання послуг та/або ведення бізнесу адже зовсім скоро можна втратити те чи інше положення на ринку, оскільки конкурентні переваги не будуть актуальними для клієнтів.

Наявність стратегії цифровізації у консалтингових компаніях особливо важливе, оскільки в сучасних умовах це актуально, так як за рахунок впровадження елементів - компанії можуть отримувати такі результати:

- збільшити продажі за рахунок нових клієнтів, орієнтованих на консалтинг в online, і збереження вже існуючих клієнтів. Це все можливо завдяки формуванню для них нових пропозицій, що дозволяють економити час і гроші, а також більш якісна підтримка клієнтів і більш швидке виведення на ринок нових продуктів;
- скоротити витрати шляхом створення цифрових ланцюжків поставок, які дозволяють виключити певні етапи або мінімізувати витрати на їх реалізацію (наприклад виїзд консультантів до компаній клієнтів на інспекції);
- збільшити вартість бізнесу – як правило, інвестори більш високо оцінюють вартість високотехнологічних компаній, так як в більшій мірі вірять в їх перспективи [36].

Як видно з рис. 2.17, цифровізація будь-якій галузі починається з зародження трендів в даній області. Це можуть бути спроби окремих компаній застосувати досвід з інших галузей або розмови менеджерів компаній про необхідність цифровізації, або певні очікування клієнтів. В результаті з'являються інноваційні стартапи, які пропонують інноваційні цифрові моделі бізнесу. Вони, як правило, є лідерами цифровізації галузі. Поступово напрацювання цих стартапів починають впроваджувати перші послідовники (вже існуючі гравці, які найбільш відкриті до інновацій). Щоб не нашкодити своєму бізнесу, вони можуть робити це шляхом запуску окремого бізнесу, заснованого на використанні цифровий бізнес-моделі. За ними слідує інші найбільш розвинені компанії галузі, які також впроваджують цифрові моделі бізнесу, після чого ключові

клієнти схвалюють і приймають цю модель як новий стандарт в галузі. Далі настає переломний момент цифровізації [35].

Частина гравців, які вчасно не вжили відповідних заходів, змушені піти з ринку або переглядати свою бізнес-модель і значно інвестувати в її розвиток, щоб продовжити існування, що не завжди закінчується успіхом. В кінцевому підсумку залишаються тільки ті, хто зміг вловити тренди і своєчасно відреагувати на їх прояви. З огляду на значимість цифровізації бізнесу, компаніям важливо зрозуміти, коли потрібно почати робити активні кроки в цій галузі і як не пропустити той момент, коли будь-які дії можуть бути марними.



Рис. 2.17. Цикл цифрової трансформації галузі

Джерело: складено за [41]

Важливо розуміти ключові фактори успіху розробки та реалізації стратегії цифровізації бізнесу, до яких можна віднести:

- наявність усвідомлення керівництвом компанії того, що їй потрібна стратегія цифровізації бізнесу;
- чітке розуміння у керівництва і всіх співробітників, навіщо потрібна стратегія цифровізації бізнесу і як вона буде інтегрована в традиційний бізнес;
- «нестандарний» погляд на розвиток галузі і своєї позиції в ній при розробці стратегії цифровізації;

- наявність фахівців, здатних створити таку стратегію і забезпечити її впровадження - її розробка може бути передана на аутсорсинг;
- необхідність розробки технологічної платформи, здатної інтегрувати в бізнес-екосистему різних гравців;
- чітке розуміння ризиків стратегії цифровізації бізнесу і необхідних інвестицій, в тому числі їх джерел [028].

Серед консалтингових аудиторських компаній «Великої четвірки» вже почався процес використання цифрових технологій. Відтак за даними річних звітів Deloitte, інноваційні проекти на базі когнітивних технологій забезпечать у 2020 році приріст доходів на 30%. Результати дослідження World «Економічний форум» показують, що до 2025 р. близько 29% аудиторських перевірок буде проводитись з використанням AI-технологій. Більшість компаній співпрацюють з головним світовим лідером на ринку цифрових технологій - IBM Watson, який має широкий спектр програм (API) для витягу та розпізнавання інформації, досвід машинного і глибокого навчання. Інноваційні технології дозволяють зчитувати інформацію з високою швидкістю - близько 800 млн. сторінок у секунду, що робить ефективнішою аудиторську перевірку, у той же час завдання аудитора зводиться до обробки та аналізу інформації, отриманої роботами, зокрема у виявлених закономірностях і ризиках операцій [46].

Аудиторська і консалтингова компанія Ernst&Young вкладається в розвиток НДДКР протягом багатьох років. Результатом стала розробка спеціальних продуктів, пов'язаних з роботизації, машинним навчання і штучним інтелектом. Наприклад, чат-боти, які застосовуються повсюдно для роботи з клієнтами. Крім того розроблена технологія Blockchain Analyzer, яка дозволяє збільшувати ефективність аудиту блокчейн-рішень і значно розширює можливості проведення поглибленої перевірки операцій з криптовалюта 28]. завдяки великим інвестицій компанії в НДДКР, Ernst&Young займає одну з провідних рядків рейтингу аудиторських та консалтингових компаній в світі.

Висновки до розділу 2

За результатами виконання другого розділу отримано наступні висновки практичного значення.

1. Проведено системно-структурний аналіз розвитку діджиталізації на міжнародній арені. Проаналізувавши міжнародні витрати в ІТ-сфері, можна зрозуміти, що за останні три роки найбільше витрат здійснювалося у сферу корпоративного програмного забезпечення. Це програмне забезпечення складається, у тому числі, і з бізнес-орієнтованих інструментів для обробки платежів через Інтернет, а також автоматизацію системи формування рахунків. Діджитал-індустрія за останні 6 років набула швидкого розвитку, це також можна зрозуміти з погляду на динаміку кількості Інтернет-користувачів у світі. Приріст склав більше ніж 50%, і наразі більше половини населення світу користуються мережею Інтернет. Найбільший відсоток проникнення до Інтернет-мережі припадає на США та Європу, найменший даний показник в Африці. Рейтинг країн за показником міжнародної цифрової конкурентоздатності у 2020 році очолювали Сполучені Штати Америки, Україна ж входить у перші 60 країн рейтингу, та займає 58 позицію із показником 48,8%.

2. Досліджено кращі практики розвитку діджиталізації на прикладі компаній: «KERNEL» та «Visotsky Consulting». Складено загальний SWOT-аналіз діджиталізації підприємств, за якими виявлені можливості та загрози. Основними можливості цифровізації можна вважати розвиток співпраці з провідними компаніями-лідерами, у тому числі іноземними; розширення видів послуг, які користуються попитом у споживачів; знаходження нових ринків збуту; загальне підвищення конкурентоздатності компанії. Є і загрози, з якими може зіткнутися компанія у процесі цифровізації процесів – кібератаки, які спричиняють аварії та приводять до значних збитків; копіювання даних із подальшим копіюванням продукту. Дані загрози можливо вирішити, якщо приділити увагу безпеці збереження цифрових даних. Прикладом діджиталізованої компанії є консалтингова фірма Visotsky Consulting. Основний офіс компанії знаходиться в Україні, також фірма має філіали у Росії, Казахстані, США і Тайвані. Компанія

проводить консультації щодо удосконалення бізнес-процесів, співробітники самі користуються діджитал-інструментами, які пропонують впроваджувати своїм клієнтам. CRM-система допомагає контролювати роботу персоналу, а також взаємодію з клієнтами. З 2020 року через пандемію COVID-19 компанія перейшла до онлайн-роботи. Онлайн семінари записуються на відео та викладають до платформи, а збори персоналу відбуваються за допомогою програми Zoom. «KERNEL» - це провідний виробник в Україні та експортер соняшникової олії, активно впроваджує діджитал-інструменти та автоматизує процеси виробництва. Всього у 2020 році компанія витратила 3,5 млн. дол. США на інноваційні технології. GPS-керована система оснащення полів, метеомоніторинг, використання дронів та квадрокоптерів – все це являється діджитал-інструментами, якими користується компанія.

3. Визначено продуктову стратегію розвитку програмних продуктів на міжнародних ринках. Етапи формування стратегічного набору компанії складаються зі стратегічного та ситуаційного аналізу, на які впливають зовнішнє та внутрішнє середовище. Зовнішнім середовищем вважаються клієнти та усе, що стосується реалізації готового продукту, а внутрішнім середовищем виступає сам процес виробництва та персонал фірми. Зводячи ці фактори до одного цілого, можна сформувати успішну стратегію для впровадження цифрових інструментів. Перед тим як компанія перейде до повної діджиталізації, необхідно пройти цикл, який має свою пікову точку, але оскільки немає межі досконалості, після досягнення піку, цикл буде оновлено, запроваджуючи ще новіші технології.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В УМОВАХ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

3.1. Реалізація перспективних інновацій в ІТ сфері в українських підприємствах

«Beetroot AB» — являється ІТ-компанією, засновниками компанії є Анреас Флодстром та Густав Хенман, що створили фірму у 2012 році, із головним центром розробки в Україні. Фірма допомагає підібрати ІТ-спеціалістів та займається організацією їх роботи. На кінець 2020 року в Україні налічувалося майже 300 спеціалістів, які працюють в компанії. Офіси знаходяться в обласних центрах, всього офісів п'ять - у Києві, Полтаві, Харкові, Івано-Франківську та Одесі. Окрім України офіс також розташований у Стокгольмі. Майже усіма клієнтами, що звертаються за послугами до фірми, є закордонні компанії з різних куточків планети, а саме зі: Швеції, Англії та США та Ізраїлю. Якщо розглядати конкретно по компаніям, то послугами «Beetroot AB» користуються: «OVPN», «Berkshire direct», «Car.info». Основною ціллю роботи «Beetroot AB» — бути найбільш соціально-впливовою компанією в Україні. Цінності є важливим елементом цілісності компанії. Головні цінності «Beetroot AB»: довіра; відповідальність; рівність; відкритість; розвиток; цілісність [24].

«Beetroot AB» виконує найрізноманітніші проекти: від веб-розробки для e-commerce до розробки програм для промислових підприємств, основні напрямки діяльності компанії наведені на рис. 3.1.

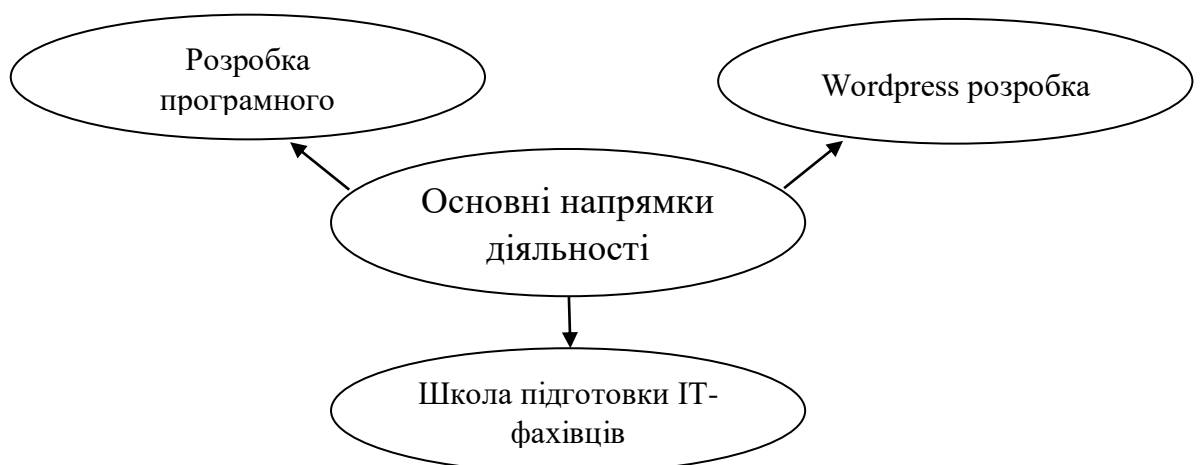


Рис. 3.1. Сфери діяльності «Beetroot AB»

Джерело: складено за [24]

Одним із напрямків роботи Beetroot AB є розробка програмного забезпечення (рис 3.1), яка включає в себе створення та верстку веб-сторінок, створення та зберігання бази даних, веб-дизайн, анімацію, 3D моделювання, мобільні розробки. Wordpress розробка дає змогу управляти вмістом сайту. Школа підготовки IT-фахівців «Beetroot Academy» – некомерційна організація, що надає професійну IT освіту. Заснована у 2014 році, як окремий освітній проект компанії, нині Академія функціонує у 13 містах України.

Проведемо оцінку інноваційного потенціалу діяльності підприємства, тобто ступеня готовності підприємства до реалізації програм інноваційних перетворень та впровадження інновацій (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Динаміка коефіцієнтів цифрової активності підприємства «Beetroot AB»

Показник	Нормативне значення	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
					19/18	20/19	19/18	20/19
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Коефіцієнт забезпечення інтелектуальною власністю (Кіс)	Кіс $\geq 0,10$ — стратегія лідера; $\leq 0,09$ Кіс — стратегія послідовника	0,3	0,37	0,39	0,07	0,02	23,33	5,40
Коефіцієнт освоєння нової техніки (Кот)	Кот $\geq 0,35$ — стратегія лідера Кот $\leq 0,34$ — стратегія послідовника	0,41	0,45	0,47	0,04	0,02	9,75	4,87
Коефіцієнт інноваційного зростання (Кіз)	Кот $\geq 0,35$ — стратегія лідера Кот $\leq 0,34$ — стратегія послідовника	0,29	0,34	0,41	0,05	0,06	17,24	17,67

Джерело: складено за [25]

Значення коефіцієнта забезпечення інтелектуальною власністю свідчить про наявність у компанії інтелектуальної власності та прав на неї, у вигляді авторських свідоцтв, програмного забезпечення та товарного знаку. Показник коефіцієнта освоєння нової техніки свідчить про здатність компанії освоювати

нові програми та технічні засоби. Значення коефіцієнта впровадження нової продукції свідчить про те, що компанія готова до впровадження інновацій, але не готова до випуску нового продукту. Коефіцієнт інноваційного зростання має тенденцію до зростання. Компанія демонструє стабільність технологічного розвитку, проте частка засобів, що виділяються на інноваційні дослідження є невисокою. Відповідно до отриманих результатів більшість значень показників свідчать, що компанія реалізує стратегію послідовника. Стратегія послідовника у «Beetroot AB» пов'язана з тим, що компанія є аутсорсинговою, а не продуктовою. Тобто компанія займається розробкою програмного забезпечення за технічним завданням, а не створює власний абсолютно новий продукт.

Розглянемо інноваційну активність підприємства. Інноваційна активність визначає спрямованість діяльності підприємства на створення, освоєння нових видів техніки, об'єктів інтелектуальної власності, а також вдосконалення системи управління та організації роботи підрозділів на підприємстві. Оцінювання інноваційної активності проведемо на основі порівняння отриманих значень коефіцієнтів з базовими величинами (додаток А).

На основі проведеного дослідження інноваційної діяльності «Beetroot AB», можна зробити висновок про інноваційний потенціал підприємства. Часткові показники інноваційної діяльності свідчать про перевагу технологічних та управлінських інновацій у діяльності компанії.

Невеликі розміри компанії (до 200 працівників) надають їй певні переваги у впровадженні інновацій: прямі і персональні контакти з партнерами; коротка тривалість інноваційного циклу; висока мотивація праці; відсутність бюрократизму в розгляді різного роду управлінських рішень. У той же час компанія має і певні обмеження в інноваційній діяльності. По-перше, це характерна для компанії повільність у прийнятті рішень [26]. Також, це обмежені можливості диверсифікації виробничого профілю, обмежені людські та фінансові ресурси. Поряд із цим, для компаній ІТ-сфери не останнє місце в активізації інноваційної діяльності займають маркетингові комунікації.

3.2. Механізми функціонування міжнародного бізнесу у користувацькому сегменті

На сьогоднішній день моделі бізнесу компаній, які кілька років тому вважалися успішними і прибутковими перестають приносити необхідні результати і стають неефективними. Щоб постійно розвиватися і збільшувати свій прибуток компаніям необхідно переосмислювати власні дії та слідувати сучасним тенденціям взаємодії між споживачами й розвитку внутрішніх бізнес-процесів. основними факторами, які впливають на процес цифрової трансформації наведені на рис. 3.1

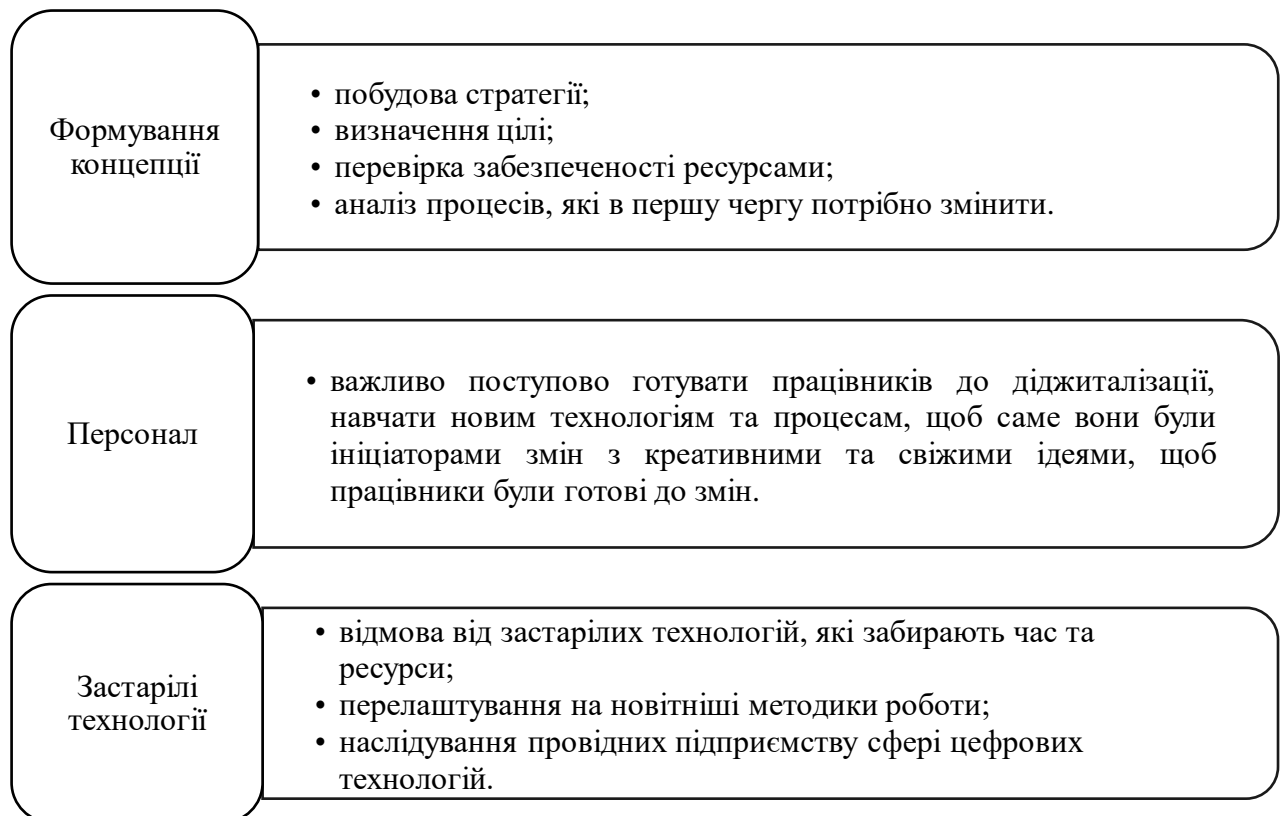


Рис. 3.3. Чинники впливу на процес цифровізації бізнесу

Джерело: сформульовано за [10]

На основі аналізу ресурсного забезпечення цифрової активності підприємств, а також аналізу чинників впливу на процес цифровізації бізнесу, наведених на рис. 3.3, було модернізовано схему ресурсного забезпечення на основі її удосконалення в частині конкретизації вибору ресурсів для створення цифрового продукту (рис. 3.4).

Модернізація змішаного підходу до ресурсного забезпечення інноваційної активності підприємства полягає у тому, що ресурси, які будуть задіяні у процесі діджиталізації, мають бути також інноваційними (Рис. 3.4). Такий шлях ведення діяльності приведе підприємство до отримання максимального ефекту від впровадження цифрових технологій, а також допоможе мінімізувати витрати на інші ресурси.



Рис. 3.4. Удосконалена схема ресурсного забезпечення інноваційної активності підприємства

Джерело: розроблено автором

Заходи для збільшення кадрового потенціалу підприємства:

- розробка мотиваційної системи КРІ, яка стимулюватиме працівників виконувати роботу із максимальною ефективністю. До мотиваційної системи КРІ включити наступні ключові показники, за яких винагородою слугуватимуть грошові заохочення: запропонована ідея, котра підвищить рівень цифрового потенціалу агропідприємства, максимізує економічний ефект від ведення господарської діяльності або мінімізує витрати на виробництво за умови отримання прибутку;
- створити систему матеріальних заохочень персоналу при впровадженні новаторських ідей;
- впровадження регулярних атестацій та моніторингів для аналізу рівня освіченості робітників у сфері цифрової діяльності;
- підвищення рівня знань робітників у сфері науково-дослідницьких робіт;
- розширювання рівня навичок персоналу (щоб один робітник зміг замінити іншого, у разі його відсутності без втрат для підприємства та гальмування його виробничого процесу);

Заходи для збільшення інформаційного потенціалу підприємства:

- повна автоматизація інформаційно-аналітичної системи забезпечення під час моніторингу діяльності підприємства;
- налагодження засобів комунікації та зв'язку між усіма підрозділами підприємства, щоб кожний фахівець міг дистанційно аналізувати становище на певному підрозділі.

Заходи для збільшення фінансового потенціалу підприємства:

- збільшення обсягів інвестицій у цифрову діяльність підприємства;
- направлення інвестицій у розвиток стартапів у сфері діджиталізації.

Діагностика ресурсного забезпечення цифрової активності підприємств, а також аналіз чинників впливу на процес цифровізації бізнесу допомогли розробити заходи також і для державної установи – Міністерства економіки та

торгівлі України, зокрема для департаменту залучення інвестицій, відділу наукової та інноваційної діяльності:

- спростити систему державної підтримки підприємств України, шляхом зменшення термінів очікування рішень, стосовно фінансування в галузях промисловості;
- впровадження гнучкіших вимог до фінансування, котрі відповідають специфічним критеріям ведення бізнесу;
- зменшення рівня кредитних відсоткових ставок та спрощення доступу до підтримки зі сторони держави;
- збільшення інвестицій у цифрові технології провідних секторів економіки.

На основі проведеного аналізу можна зрозуміти, що впровадження інноваційних технологій у кожен процес виробництва продукції на підприємстві призведе до безсумнівного розвитку компанії. На сьогоднішній день перед економікою України поставлено завдання пошуку нових шляхів до зростання. Обравши шлях цифровізації, країна вийде на новий рівень конкурентоспроможності на міжнародній арені. Але для досягнення даної мети дуже важливо вже зараз розпочати просування у напрямку повного впровадження новітніх технологій в кожному підприємстві секторів економіки.

3.3. Результативність міжнародної діяльності підприємств на світовому ринку

Цифровізація – це значно більше, ніж просто оцифрування масиву даних. Список процедур, які можна перевести у цифрове середовище, дуже великий, починаючи із цифровізації типових виробничих процесів, контролю над виконанням робіт та якістю продукції, комунікації з командою і клієнтами та завершуючи логістикою і поставками. Наразі процес цифровізації включає в себе альтернативні платіжні системи [5]. Платіжні системи в інтернеті повинні задовольняти певні вимоги інтернет-бізнесу, до яких можуть належати: стабільність в прийомі платежів, вигідні тарифи, приваблива та гнучка система нарахування комісії за відсутності прихованих оплат, тривала присутність на

ринку (досвід), клієнтська підтримка, наявність сертифікатів, простота інтеграції з сайтом, логічний і комфортний для користувачів інтерфейс [7].

До платіжних систем, що використовує інтернет-магазин, можуть належати такі:

1). *Термінали оплати.* Платіжні термінали є способом оплати, доступним майже кожному покупцеві, але, за статистикою, перевагу оплаті через термінали віддають люди старшого покоління.

2). *Електронні гроші* є одним з найбільш затребуваних і зручних способів оплати, який використовує безліч людей, завдяки незаперечної перевазі: простоті підключення і експлуатації.

3). *Банківські перекази.* Прийом платежів в інтернеті через банківські перекази вже втрачає популярність. Цей факт пояснюється складнощами і часовими витратами, оскільки має на увазі оформлення рахунку в банку, необхідність відвідування відділення.

4). *Пластикові картки.* Використанню кредитних та дебетових карток у процесі оплат покупок і послуг віддає перевагу велика кількість клієнтів інтернет-магазинів. До кінця 1980-х - початку 1990-х на глобальній картковій арені лідирували Visa (більше 50% ринку), MasterCard (більше 35%) і American Express (AmEx, близько 15%). Visa у 2020 р. випереджала основного конкурента MasterCard практично по всіх напрямках [62]. На рис. 3.5 наведено дані щодо місця брендів Visa та MasterCard серед найцінніших брендів у всьому світі станом на кінець 2020 р. та липень 2021 р.

У 2020 р. питома вага Visa в глобальних карткових транзакціях склала 63%, а MasterCard слідувала за нею з відставанням маже у 2 рази та становила 31%. Ці два брэнда об'єднує, мабуть, тільки географічний охват: картки і тієї, і іншої платіжної системи приймаються більш ніж в 200 державах, в партнерах у кожної - понад 20 тис. банків по всьому світу. Цікаво, що, хоча обидва брэнди зародилися в США, MasterCard має більш міцні позиції в Європі та Африці, а Visa підкорила Північну і Південну Америку, Азію і Австралію.

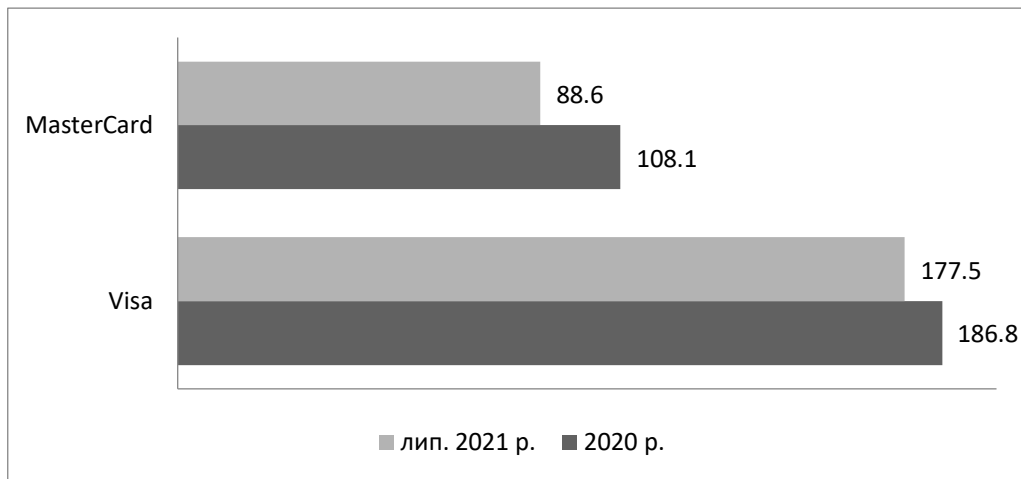


Рис. 3.5. Динаміка вартості брендів Visa та MasterCard

Джерело: складено за [25]

5). *Агрегатори платіжних систем.* Величезною перевагою агрегаторів платіжних систем стає повноцінний комплекс способів оплати, коли інтернет-магазину немає потреби підключати кожен платіжну систему окремо. Певним недоліком використання інтернет-магазином агрегаторів платіжних систем є наявність комісії, яка може сягати 5% від суми платежу [38].

Треба зазначити, що стрімкого розвитку у світі серед клієнтів інтернет-магазинів набуває популярність платформа мобільних платежів. Кількість користувачів провідних платформ мобільних платежів у всьому світі станом на кінець 2020 р. показано у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Кількість користувачів провідних платформ мобільних платежів у всьому світі станом на кінець 2020 р.

Ранг	Платформа мобільних платежів	Кількість користувачів, млн. осіб
1	WeChat Pay	600
2	Alipay	400
3	PayPal	210
4	Apple Pay	87
5	Samsung Pay	34
6	Amazon Pay	33
7	Chase Pay	28
8	Android Pay	24

Джерело: складено за [45]

Станом на кінець 2020 р., 600 млн. користувачів у світі використовували WeChat Pay як платформу для мобільних платежів. Alipay посіла друге місце з 400 млн. користувачів у всьому світі.

Все більше користувачів користуються перевагами зручності цифрових платежів. Більше 12% користувачів смартфонів у 2020 р. в США придбали товари за допомогою свого мобільного пристрою, шляхом сканування штрих-кодів або використання мобільних додатків, станом на липень 2021 р. даний показник сягнув 18% та має тенденції до подальшого зростання. Переваги мобільних платежів включають швидкість оплати, зручність, а також інтеграцію з вже існуючими програмами лояльності. Іншою корисною перевагою мобільних платежів була можливість сплатити без обміну фінансовими даними з роздрібними магазинами.

Платіжний агрегатор PayPal є розповсюдженим способом оплати серед інтернет-покупців у всьому світі, оскільки більше 40% онлайн-покупців обирають саме цей метод. Використання традиційної кредитної картки посідає друге місце з розповсюдженістю використання у світі 31% купівлю в інтернет-магазинах, за цим способом оплати слідує дебетові картки. Діапазон пристроїв з підключенням до Інтернету, доступним для онлайн-покупців, дозволяє придбати продукти практично з будь-якого пристрою [19].

Сайт майже будь-якого інтернет-магазину має бути інтегрованим з електронними платіжними системами, що надає можливість приймати платежі від клієнтів в автоматичному режимі. Платіжні системи для інтернет-магазинів працюють за наступною схемою, наведеною на рис. 3.7.

Fondu є одним з найбільших сервісів для безпечного прийому платежів. Він відрізняється тим, що працює з більшістю світових валют (більше 100), будь-якими платіжними картами (Visa/Maestro/MasterCard), а також з інтернет-банками (наприклад, Приват24) і електронними гаманцями (Яндекс/Qiwi/PayPal). Це одна з найпопулярніших платіжних систем на території України. На території Європи Fondu тільки починає завойовувати визнання клієнтів.

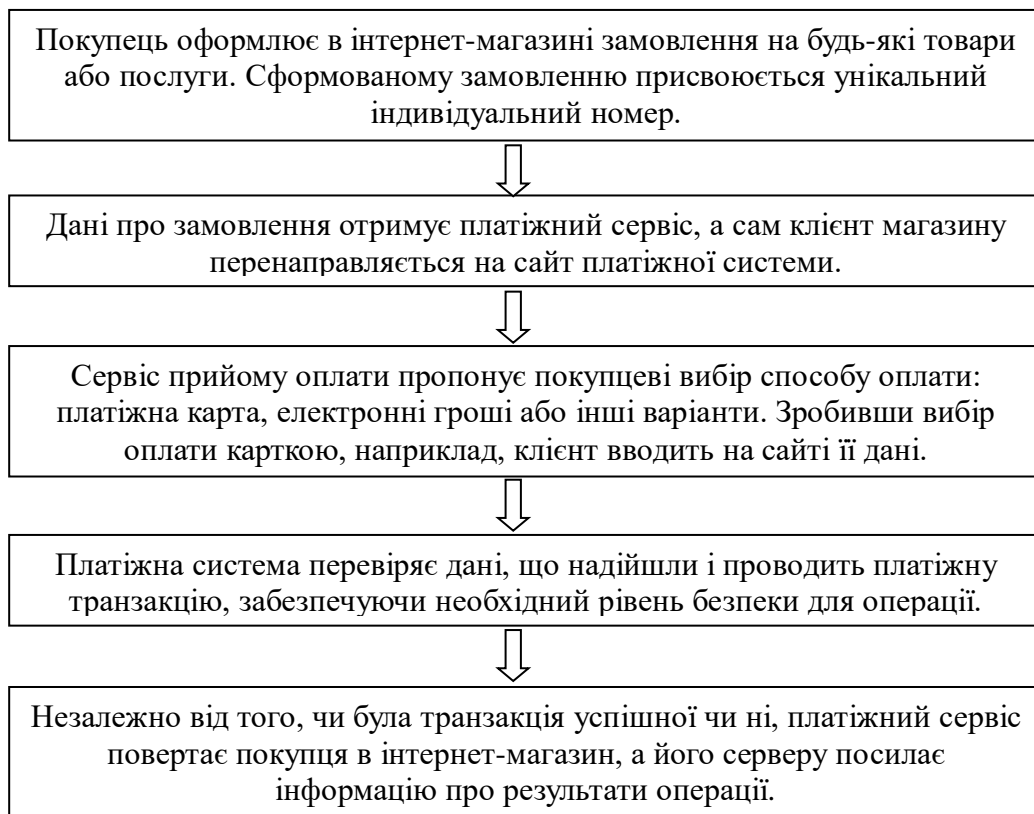


Рис. 3.7. Послідовність процесу здійснення цифрової оплати в інтернет-магазині

Джерело: складено автором за [19]

Fondu є одним з найбільших сервісів для безпечного прийому платежів. Він відрізняється тим, що працює з більшістю світових валют (більше 100), будь-якими платіжними картами (Visa/Maestro/MasterCard), а також з інтернет-банками (наприклад, Приват24) і електронними гаманцями (Яндекс/Qiwi/PayPal). Це одна з найпопулярніших платіжних систем на території України. На території Європи Fondu тільки починає завойовувати визнання клієнтів. Перевагами сервісу прийому платежів Fondu варто вважати:

- високий рівень безпеки: сертифікат PCI DSS Level 1, двухфакторна ідентифікація (введення даних карти і sms з кодом від банку), стандарт шифрування COMODO (транзакція проходить по захищеному каналу), система виявлення і блокування шахрайських дій Fondu Antifraud;
- простота установки на сайті або мобільному додатку;

- спеціальний безкоштовний мобільний додаток для Android і iOS: з його допомогою можна стежити за всіма платежами відвідувачів, переглядати статистику тощо;
- прийом платежів в один клік [22].

Система розрахунків LiqPay була заснована у 2008 р. як альтернатива WebMoney і PayPal. Материнською компанією сервісу є ПриватБанк, який активно займається популяризацією системи інтернет-банкінгу Приват24.

LiqPay надає наступні переваги для бізнесу інтернет-магазинів:

- прийом платежів онлайн практично з будь-якої країни світу (200 країн);
- підтримка карт Visa/Mastercard будь-якого банку-емітента;
- прийом платежів через Приват24;
- прийом платежів готівкою через термінали.

Зарахування можливо як на розрахунковий рахунок в банку, так і на картку протягом одного робочого дня. При проведенні транзакцій використовується зашифроване з'єднання, а також такі додаткові заходи, як CVV і код 3D-Secure. При виборі способу оплати досить відзначити варіант LiqPay, а на наступному кроці вказати, яким чином будуть списані кошти - банківська карта Visa або Mastercard (для власників карт будь-яких банків), LiqPay/Приват 24 (для власників карт ПриватБанку), або вибрати варіант «Готівкові», щоб закінчити транзакцію через термінал [22].

Система розрахунків WayForPay володіє готовими платіжними модулями. Система прийому платежів WayForPay має свою службу моніторингу транзакцій, що допомагає підтримувати високу прохідність транзакцій. Агрегатор WayForPay має сертифікат безпеки PCI DSS та WayForPay застосовує схему захисту від шахрайства WayForPay AntiFraud і підтримує 3D Secure (стандарт безпеки платежів в мережі) [15].

Висновки до розділу 3

На основі розробки третього розділу, було досягнуто наступних результатів:

1. Оцінено перспективні інновацій в ІТ сфері в українських підприємствах. Компанія «Beetroot AB» реалізує різноманітні проекти: від веб-розробки для електронної комерції до розробки програм для промислових підприємств. Аналіз коефіцієнтів цифрової активності підприємства показав, що в компанії наявна інтелектуальна власність та програмне забезпечення. Коефіцієнт освоєння нової техніки показав, що компанія здатна освоювати нові програми та технічні пристрої. Показник коефіцієнта впровадження оновленої продукції говорить про те, що фірма підготовлена до впровадження інноваційних технологій, але не остаточно готова до випуску нової продукції. Показник інноваційного зростання прямує стабільно вгору. Загалом компанія показує стабільність розвитку технологій, але частку інвестицій, що виділено на інноваційні дослідження можна збільшити. Компанія налічує до 200 працівників, з одного боку це є перевагою у тому, що створено прямі контакти з партнерами, інноваційний цикл не є тривалим, мотивація праці у робітників висока, відсутня бюрократія в прийнятті різних управлінських рішень. Обмеженнями компанії в інноваційній діяльності є: повільний темп прийняття рішень; фінансових та людських ресурсів може бути недостатньо для розширення видів діяльності

2. Сформульовано рекомендації з удосконалення механізмів функціонування міжнародного бізнесу у користувачькому сегменті. Основними заходами з удосконалення механізмів функціонування міжнародного бізнесу: автоматизація виробничих процесів; збільшення інвестицій у новітнє обладнання та техніку; удосконалення вже існуючих основних засобів виробництва; інвестування стартапів та інноваційних проектів у діджиталізацію; підвищення рівня кваліфікації персоналу, зайнятого у науково-дослідницькій сфері. Очікуваний результат від запропонованих рекомендацій полягає у підвищенні цифрового потенціалу підприємства вже через 3 роки мінімум у 2 рази.

3. Проаналізовано результативність міжнародної діяльності підприємств на світовому ринку. Визначено відмінності способів здійснення розрахунку та

платіжних систем в інтернет-торгівлі. До цифрових платіжних систем, що використовує інтернет-магазин, можуть належати: термінали оплати, електронні гроші, банківські перекази, пластикові картки, агрегатори платіжних систем. За останнє п'ятиріччя стрімкого розвитку у світі серед клієнтів інтернет-магазинів набуває популярність платформа мобільних платежів.

ВИСНОВКИ

На основі зібраних даних, у магістерській дисертації було проаналізовано та систематизовано теоретичну та практичну бази, стосовно розвитку міжнародного бізнесу в умовах цифровізації. Загальні науково-практичні результати роботи полягають у вирішенні ряду завдань.

1. Конкретизовано особливості розвитку міжнародного бізнесу в умовах пандемій шляхом аналізу наукових видань вітчизняних та зарубіжних вчених. На основі аналізу теоретичних матеріалів можна зрозуміти, що пандемія по-різному впливає на різні бізнес-сфери. Інтернет-торгівля, фармацевтика, зазнали значного підвищення попиту на свої послуги. Купівля товарів в Інтернеті значно економить час, допомагає вирішити необхідні питання без виходу з дому. Обсяги продажів товарів через Інтернет щорічно збільшується у середньому приблизно на 24%. Це говорить про актуальність розвитку Інтернет-комерції.

2. Пояснено поняття, сутність та основні засади визначення діджиталізації. Основним недоліком можна вважати недостатню обізнаність персоналу та невелику кількість кваліфікованих кадрів. Також, оскільки процес цифровізації тісно пов'язаний із наявністю Інтернет-ресурсів, недоліком процесу можна також вважати і залежність від рівня підключення до мережі Інтернет. У бізнесі цифровізація може бути впроваджена у кожному процесі – виробничому, процесі роботи із персоналом, процесі реалізації продукції та взаємодії з клієнтами.

3. Визначено методичні засади дослідження глобальних трендів діджиталізації як інструмента забезпечення міжнародної конкурентоспроможності. Рівень використання діджитал-інструментів у кожній компанії може відрізнятись. Повністю діджиталізованих підприємств у світі налічується менше, ніж 5%. Позитивним є те, що більше ніж 60% компаній світу вже почали ознайомлення або впровадження діджитал-інструментів у бізнес процеси. Вплив цифровізації на рівень конкурентоздатності компанії також підтверджується тим, що даний процес має безпосередній вплив на ВВП країни.

Найбільша частка цифрової економіки у ВВП спостерігається в Китаї, країнах ЄС та США.

4. Проведено системно-структурний аналіз розвитку діджиталізації на міжнародній арені. Проаналізувавши міжнародні витрати в ІТ-сфері, можна зрозуміти, що за останні три роки найбільше витрат здійснювалося у сферу корпоративного програмного забезпечення. Діджитал-індустрія за останні 6 років набула швидкого розвитку. Приріст склав більше ніж 50%, і наразі більше половини населення світу користуються мережею Інтернет. Рейтинг країн за показником міжнародної цифрової конкурентоздатності у 2020 році очолювали Сполучені Штати Америки, Україна ж входить у перші 60 країн рейтингу, та займає 58 позицію із показником 48,8%.

5. Досліджено кращі практики розвитку діджиталізації на прикладі компаній: «KERNEL» та «Visotsky Consulting». Прикладом діджиталізованої компанії є консалтингова фірма Visotsky Consulting. CRM-система допомагає контролювати роботу персоналу, а також взаємодію з клієнтами. Онлайн семінари записуються на відео та викладають до платформи, а збори персоналу відбуваються за допомогою програми Zoom. Агрохолдинг «KERNEL» активно впроваджує діджитал-інструменти та автоматизує процеси виробництва. Всього у 2020 році компанія витратила 3,5 млн. дол. США на інноваційні технології. Компанія використовує GPS-керовану систему оснащення полів, метеомоніторинг, дрони та квадрокоптери.

6. Визначено продуктову стратегію розвитку програмних продуктів на міжнародних ринках. Етапи формування стратегічного набору компанії складаються зі стратегічного та ситуаційного аналізу, на які впливають зовнішнє та внутрішнє середовище. Перед тим як компанія перейде до повної діджиталізації, необхідно пройти цикл, який має свою пікову точку, але оскільки немає межі досконалості, після досягнення піку, цикл буде оновлено, запроваджуючи ще новіші технології.

7. Оцінено перспективні інновацій в ІТ сфері в українських підприємствах. Аналіз коефіцієнтів цифрової активності підприємства «Beetroot AB» показав, що

загалом компанія показує стабільність розвитку технологій, але частку інвестицій, що виділено на інноваційні дослідження можна збільшити, через нестачу фінансових та людських ресурсів, компанія може повільно розширювати види діяльності та впроваджувати новий продукт.

8. Сформульовано рекомендації з удосконалення механізмів функціонування міжнародного бізнесу у користувачькому сегменті. Основними заходами з удосконалення механізмів функціонування міжнародного бізнесу: автоматизація виробничих процесів; збільшення інвестицій у новітнє обладнання та техніку; удосконалення вже існуючих основних засобів виробництва; інвестування стартапів та інноваційних проектів у діджиталізацію; підвищення рівня кваліфікації персоналу, зайнятого у науково-дослідницькій сфері. Очікуваний результат від запропонованих рекомендацій полягає у підвищенні цифрового потенціалу підприємства вже через 3 роки мінімум у 2 рази.

9. Проаналізовано результативність міжнародної діяльності підприємств на світовому ринку. Визначено відмінності способів здійснення розрахунку та платіжних систем в інтернет-торгівлі. До цифрових платіжних систем, що використовує інтернет-магазин, можуть належати: термінали оплати, електронні гроші, банківські перекази, пластикові картки, агрегатори платіжних систем. За останнє п'ятиріччя стрімкого розвитку у світі серед клієнтів інтернет-магазинів набуває популярність платформа мобільних платежів.

Проведене дослідження допомогло поглибити розуміння теоретично-практичних засад процесу діджиталізації. Графоаналітичний метод аналізу допоміг виявити сильні та слабкі сторони процесу діджиталізації бізнесу. Оцінювання ряду економічних показників показало, що дана галузь має великий потенціал та заслуговує на увагу. За результатами оцінювання запропоновано рекомендації з удосконалення механізмів функціонування міжнародного бізнесу за допомогою інноваційних технологій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрійчук В. Г. Економіка підприємства: підручник / В. Г. Андрійчук. – К.: КНЕУ, 2015. – 783 с.
2. Бібен О. І. Теоретико-організаційні основи управління інноваційним розвитком аграрного виробництва / О. І. Бібен // Інвестиції: практика та досвід. – 2014. - № 23. – С.97-101.
3. Біленький О. Ю. Аграрне виробництво в умовах глобалізації: монографія / Біленький О. Ю. – К. : ННЦ ІАЕ, 2012. – 478 с
4. Білик О. В. Забезпечення конкурентоспроможності продукції України на зовнішніх ринках / О. В. Білик // Економіка. Управління. Інновації. – 2012.– №1. – Режим доступу: file:///C:/Users/User/Downloads/eui_2012_1_4.pdf
5. Білявська Ю. В. Регулювання електронної комерції в Україні / Ю. В. Білявська // Молодий вчений. – 2016. – № 10 (37). – С. 336–341.
6. Винничук Р.О., Склярчук Т.В. Особливості розвитку ІТ-ринку в Україні: стан та тенденції. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика. – 2015. - № 833. – С. 3-8. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL_2015_833_3
7. Войнаренко С.М. Комунікативна політика підприємств у сучасних умовах. Вісник Хмельницького Національного Університету. 2011. №6. Т.2. С.51-54.
8. Герасимчук Г. В., Войтко С.В. – Міжнародна економіка ./ В. Г. Герасимчук, С. В. Войтко.–К.: Знання, 2009
9. Гусєва О. Ю. Легомінова С. В. Діджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація / О. Ю. Гусєва, С. В. Легомінова // Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2018. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/естебі_2018_1_7.
10. Длігач А. О. Цифрова трансформація як ліфт у майбутнє - Режим доступу: <https://tqm.com.ua/ua/likbez/uaarticles/cyfrova-transformaciya-yak-lift-u-majbutnye>.

11. Зятковський І. В. Державна підтримка нових форм інноваційної діяльності промислових підприємств / І. В. Зятковський // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 6. – С. 73–81.
12. Іванілов О.С. Інноваційний потенціал підприємства / О.С. Іванілов, О.М. Таряник // Економіка, фінанси, право. – 2013. – № 12. – С. 5–7.
13. Інноваційний розвиток АПК України : наук.-допом. бібліогр. покажч. за 2008-2016 рр. / уклад. Луговська А. В. ; Держ. наук.-техн. бібліотека України. – К. : ДНТБ України, 2016. – 88 с
14. Карлик А. Е. Економіка підприємства 2-е вид., перераб. и доп. / А. Е. Карлик, М. Л. Шухгальтеметр – СПб.: 2009.– 464 с.
15. Кіндзерський Ю.В. Промисловість України: стратегія і політика структурно-технологічної модернізації: Ю.В. Кіндзерський; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогноз. НАН України». – К., 2013. – 536 с.
16. Ковалев М.М., Головенчик Г.Г. 2018. Цифровая экономика - шанс для Беларуси. Минск: Издательский центр БГУ. 327 с. [Kovalev M.M., Golovenchik G.G. 2018. Digital economy - a chance for Belarus. Minsk: Izdatel'skiy tsentr BGU. 327 p. (In Russ.)]
17. Ковальчук С. Сучасний стан цифрового розвитку промислових підприємств України / С. Ковальчук // Економіст. – 2014. – № 10. – С. 27– 32.
18. Корінько Н. Д. Інновації у діяльності суб'єктів господарювання / Н.Д. Корінько // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 5. – С. 149–154.
19. Кравченко М. О. Кадрова складова інноваційного потенціалу / М.О. Кравченко // Маркетинг в Україні. – 2009.– № 1. – С. 36–38.
20. Лігоненко Л. О., Хріпко А. В., Доманський А. О. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2018. №22 - Режим доступу: <https://doi.org/10.25313/2520-2057-2018-22-4555>.
21. Лозовський О.М. Галандзовський Д.М. Стратегія управління інноваціями на підприємствах - Наукове товариство Івана Кушніра – 2014 р

22. Моїсеєнко Т. Є., Войтко С. В. Ресурсне забезпечення інноваційної діяльності підприємств: монографія / Т. Є. Моїсеєнко, С.В. Войтко. – К.: Альфа Реклама, 2014 – С. 16-18.
23. Новицький В. Є. Міжнародна економічна діяльність України / В. Є. Новицький – К.:КНЕУ, 2003. – 948 с.
24. Офіційний сайт Beetroot Academy: веб-сайт. [Електронний ресурс]. – [Режим доступу]: <https://beetroot.academy>
25. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – [Режим доступу]: <http://www.ukrstat.gov.ua>
26. Офіційний сайт ТОВ «Visotsky Consulting» [Електронний ресурс]. – [Режим доступу]: <https://visotsky.com/>
27. Портер Е. Майкл Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/ Майкл Е. Портер; Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 454 с.
28. Прокопчук М.Б. Цифрові трансформації в економіці: світовий досвід та можливості для України. – Режим доступу: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2001/347.pdf>
29. Річний звіт KERNEL за 12 місяців, що закінчилися 30 червня 2016 року [Електронний ресурс] // Офіційний сайт агрохолдингу «KERNEL». – Режим доступу: https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2017/09/Kernel_FY2014_Annual_Report.pdf
30. Річний звіт KERNEL за 12 місяців, що закінчилися 30 червня 2017 року [Електронний ресурс] // Офіційний сайт агрохолдингу «KERNEL». – Режим доступу: https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2017/09/Kernel_FY2015_Annual_Report.pdf
31. Річний звіт KERNEL за 12 місяців, що закінчилися 30 червня 2018 року [Електронний ресурс] // Офіційний сайт агрохолдингу «KERNEL». – Режим доступу: http://www.kernel.ua/media/uploads/library/16/12/KERNEL_FY2016_Annual_Report_2.pdf

32. Річний звіт KERNEL за 12 місяців, що закінчилися 30 червня 2019 року [Електронний ресурс] // Офіційний сайт агрохолдингу «KERNEL». – Режим доступу: https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2017/09/Kernel_FY2017_Annual_Report.pdf
33. Річний звіт KERNEL за 12 місяців, що закінчилися 30 червня 2020 року [Електронний ресурс] // Офіційний сайт агрохолдингу «KERNEL». – Режим доступу: https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2018/11/Kernel_FY2018_Annual_Report_.pdf
34. Фіщук В. В. «Діджиталізація – це лише початок». – Режим доступу: <https://day.kyiv.ua/uk/article/ekonomika/didzhytalizaciya-ce-lyshe-pochatok>.
35. Фомичев К. Go digital or die: Діджиталізація бізнесу, як неминучість. – Режим доступу: http://www.nand.ru/professionalinformation/and_library/20565.
36. Фролова Н.Л. Особливості державної політики стимулювання процесів цифрової трансформації суб'єктів малого та середнього підприємництва в Україні. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 55-1. С. 40–46
37. Чоботар. С.В. Діджитал потенціал підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/Okt/18_Chebot.htm
38. Щербаков А.П. Інтернет торгівля і трансформація структури ринку / А. П. Щербаков // ТДР. 2015. №1. [Електронний ресурс]. – [Режим доступу]: <https://cyberleninka.ru/article/>
39. Declaration on Global Electronic Commerce. [Електронний ресурс]. – [Режим доступу]: https://www.wto.org/english/tratop_e/ecom_e/ecom_e.htm
40. International LPI. Global Rankings 2020. [Електронний ресурс]. – [Режим доступу]: <https://lpi.worldbank.org/international/>
41. International Telecommunication Union: The ICT Development Report 2020. [Електронний ресурс]. – [Режим доступу]: <http://www.itu.int/net4>
42. International LPI. Global Rankings 2020. [Електронний ресурс]. – [Режим доступу]: <https://lpi.worldbank.org/international/>
43. Smida, офіційний сайт статистики [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://smida.gov.ua>

44. Digital payment methods that North American retailers accept or plan to accept as of December 2019. [Электронный ресурс]. – [Режим доступа]: <https://www.statista.com/>
45. E-commerce integration. [Электронный ресурс]. – [Режим доступа]: <https://pay.amazon.com/>
46. E-commerce share of total global retail sales from 2015 to 2021. [Электронный ресурс]. – [Режим доступа]: <https://www.statista.com/statistics/>
47. Leading companies worldwide in 2018, by brand value (in billion U.S. dollars). [Электронный ресурс]. – [Режим доступа]: <https://www.statista.com/>
48. Number of digital buyers worldwide from 2018 to 2021 (in billions). [Электронный ресурс]. – [Режим доступа]: <https://www.statista.com/statistics/251666/number-of-digital-buyers-worldwide/>
49. Number of users of leading mobile payment platforms worldwide as of August 2020. [Электронный ресурс]. – [Режим доступа]: <https://www.statista.com/>
50. Orendorff A. Global Ecommerce Statistics and Trends to Launch Your Business Beyond Borders/by Aaron Orendorff // Global Ecommerce. Feb 14, 2019. URL: <https://www.shopify.com/enterprise/global-ecommerce-statistics#3>
51. 2019 Global E-commerce Report. [Электронный ресурс]. – [Режим доступа]: <https://www.ecommercewiki.org/>
52. Retail e-commerce sales worldwide from 2018 to 2021 (in billion U.S. dollars). [Электронный ресурс]. – [Режим доступа]: <https://www.statista.com/statistics/>
53. Ukraine and the World Economy: Risk Assessment and Policy Recommendations / Institute for economic research and policy consulting, Kyiv. – P. 81.
54. What is innovation management? Lead innovation management: web-site. URL: <https://www.lead-innovation.com/english-blog/innovation-marketing>

ДОДАТОК А

Динаміка показників, що характеризують рівень діяльності підприємства

Показник	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				19/18	20/19	19/18	20/19
Часткові показники, що характеризують рівень технологічної діяльності							
Питома вага витрат на технологічну діяльність в обсязі витрат на виробництво інновацій	0,43	0,44	0,49	0,01	0,05	2,33	11,36
Питома вага поточних витрат на технологічну діяльність в обсязі витрат на технологічну діяльність	0,36	0,38	0,42	0,02	0,04	5,56	10,53
Питома вага капітальних витрат на технологічну діяльність в обсязі витрат на технологічну діяльність	0,23	0,25	0,29	0,02	0,04	8,70	16,00
Інтенсивність проведення технологічної діяльності	0,67	0,67	0,70	0,00	0,03	0,00	4,48
Часткові показники, що характеризують рівень організаційно-управлінської діяльності							
Питома вага витрат на організаційно-управлінську діяльність в обсязі витрат на виробництво інновацій	0,56	0,60	0,62	0,04	0,02	6,06	3,33
Питома вага поточних витрат на організаційно-управлінську діяльність в обсязі витрат на організаційно-управлінську діяльність	0,47	0,51	0,55	0,04	0,04	8,51	7,84
Питома вага капітальних витрат на організаційно-управлінську діяльність в обсязі витрат на організаційно-управлінську діяльність	0,46	0,49	0,51	0,03	0,02	6,52	4,08
Інтенсивність проведення організаційно-управлінської діяльності	0,09	0,11	0,15	0,02	0,04	2,22	36,36