

УДК 331.108.2

DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.87.322793>

ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ СЕРЕДОВИЩА КОМПЛЕМЕНТАРНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*Овчиннікова В. О., д.е.н., проф.,
Дьяков І. М., аспірант,
Парамонов К. А., студент (УкрДУЗТ)*



У статті доведено, що цифрова трансформація умов господарювання сучасних підприємств зумовила зміну правил ведення бізнесу та зміну правил конкурентної боротьби, появу новітніх товарів та послуг, розвиток новітніх технологій. В таких умовах формується нове поле економічної поведінки підприємства, що викликає необхідність пристосування до конкурентного середовища через співпрацю різноманітних суб'єктів господарювання, що базується на розбудові відповідного цифрового екосередовища. Зазначене довело доцільність застосування концепції комплементарності у процесі управління сучасним підприємством та необхідність формування середовища комплементарного розвитку. Виділено ключові принципи, що здатні стати основою для досягнення більш ефективних результатів.

Ключові слова: принципи, комплементарність, розвиток, підприємство, цифровізація, екосередовище.

PRINCIPLES OF FORMING AN ENVIRONMENT FOR COMPLEMENTARY DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

*Ovchynnikova V.O., Doctor of Economic Sciences, Professor,
Dyakov I. M., graduate student,
Paramonov K. A., student (USURT)*

The article proves that the digital transformation of the business conditions of modern enterprises led to a change in the rules of doing business and a change in the rules of competition, the appearance of the latest goods and services, and the development of new technologies. In such conditions, a new field of economic behavior, enterprises, is being formed, which causes the need to adapt to the competitive environment through the cooperation of various economic entities, which is based on the development of a suitable digital ecosystem. This proved the expediency of applying the concept of complementarity in the process of managing a modern enterprise and the need to create an environment of complementary development. The key principles that can become the basis for achieving more effective results are highlighted. Their implementation will provide a potentially effective ecosystem of cross-sector complementarity (without taking into account costs). Compared to ecosystems of other levels and other digitalization products, it can provide the greatest economic effect. At the same time, its high efficiency is due to the fulfillment of all the following conditions and directions of its improvement: under the influence of the electronic base, which includes IT, IT platforms and their connecting networks, all the positive consequences of implementing the prerequisites and factors of conducting modern business can be obtained; the electronic database can be used in all directions and aspects of the organization of modern business activities, which will allow to increase its efficiency not only due to the improvement of the business process of entrepreneurial activity itself, which is carried out within the limits of intersectoral economic complementarity, but also due to: involvement of economic entities from various spheres of activity in sustainable business on a voluntary basis, both technologically related to the activity of the initiator of the creation of the ecosystem, and not related to it; refusal of an aggressive form of involvement in the ecosystem of other participants; implementation of the "win-win" principle in the relations of all participants of the ecosystem, ensures coordination of their interests; creation of modified, converged and new products of all participants of modern business offered to its customers; modifications of the client-oriented strategy; providing the ecosystem client with access to all products and services of all ecosystem participants, etc.; modern business implemented within such an ecosystem can cover the most diverse segments of social life: infrastructure, communication, marketing, advertising, finance, trade, media, entertainment, state, society, cyber security, startups, investments, education, personnel.

Key words: *principles, complementarity, development, enterprise, digitalization, eco-environment.*

Постановка проблеми. В умовах жорсткої конкуренції, що наразі загострилась через трансформацію умов та правил ведення бізнесу, обумовленою пануванням у світі положень цифровізації, глобалізації та інтелектуалізації, вітчизняні підприємства вимушені використовувати нові принципи управління, які відповідають вимогам гнучкості, багатофункціональності, конкурентної вартості, законодавству не лише України, але й світу. Зважаючи на зазначене довгостроковий розвиток сучасних підприємств не можливий без комплексного (системного) рішення: комплексної конфігурації для

побудови унітарної цифрової інфраструктури на основі єдиної платформи та інтеграції із суміжними екосистемами для створення комплементарних цифрових екосистем. Саме тому дослідження принципів комплементарності та формування на цій основі положень стійкого розвитку сучасних підприємств є наразі вельми актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні положення управління підприємством в умовах цифровізації досліджено в працях Диканя В., Токмакової І., Овчиннікової В., Корінь М., Обруч Г., Толстої А., Кіржецької М., Кіржецького Ю. та ін. [1-9]. Принципи та положення комплементарного управління сучасними підприємствами висвітлено такими науковцями як: Яворська О., Шабатура Т., Шевченко А., Петренко О. та ін. [10-11]. Зважаючи на вагомий внесок науковців у розширення та доповнення обраної теми дослідження слід зазначити, що питання щодо встановлення базових принципів і положень формування середовища комплементарного розвитку в умовах цифровізації потребує більш детального вивчення, адже це обумовлено трансформацією сфери господарювання.

Метою наукової статті є встановлення базових принципів і положень формування середовища комплементарного розвитку підприємства в умовах цифровізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифровізація є невід'ємною частиною сучасного бізнесу. У контексті впливу цифровізації на процеси комплементарного розвитку необхідно відзначити наступне – будь-яка форма реалізації такого роду бізнесу в межах економічної комплементарності може розглядатися як екосистема, що характеризується дотриманням принципів конкуренції та співпраці суб'єктів господарювання в умовах цифровізації. Дійсно, економічна комплементарність –

це механізм підвищення конкурентоспроможності ініціатора створення такого роду бізнесу, заснованого на зближенні діяльності різних економічних суб'єктів на основі застосування принципів і положень цифровізації. Відправною точкою використання цього механізму є конкуренція та бажання ініціатора комплементарності підвищити свою конкурентоспроможність за рахунок створення екосистеми підприємства.

Створений в межах будь-якого рівня комплементарності бізнес реалізується на засадах цифрової співпраці його учасників. При цьому неважливо, як вона була створена – на добровільній або агресивній основі (обумовленій зовнішніми факторами).

Необхідно відзначити наступну думку ряду фахівців [1-9], адже вона враховує вплив на розвиток сучасного підприємства тенденцій суспільного розвитку, а саме цифровізації, глобалізації та інтелектуалізації. Цифрова платформа як основна форма ведення спільного бізнесу в межах міжсекторної і міжсекторної комплементарності, залишається нею і в результаті впливу цифровізації, що відбувається через створення нової електронної бази. Проте, щоб відзначити особливості функціонування цифрового бізнесу в умовах взаємодії на основі нової електронної бази, яка дозволяє істотно підвищити ефективність бізнесу в межах комплементарного об'єднання за рахунок використання нової електронної бази лише в цілях реалізації спільного бізнесу, в економічній літературі часто говорять про переростання її (фінансової комплементарності) в економічну екосистему.

Проте, хоча комплементарне об'єднання, як правило, являє собою форму спільного бізнесу, найчастіше доводиться говорити про використання в усиченому варіанті можливостей третього етапу цифровізації – щодо використання

нової електронної бази переважно з метою управління самим бізнес-процесом комплементарності. Резервом підвищення ефективності комплементарних об'єднань і приводом віднесення їх до економічних екосистем могло б бути впровадження більшості можливих напрямків підвищення ефективності їх діяльності, обумовлених взаємодією параметрів міжсекторної економічної комплементарності і тих продуктів цифровізації, які ними використовуються (ІТ і платформ ІТ або ІТ, платформ ІТ та мереж, що їх об'єднують).

Відзначимо, що якщо в комплементарне об'єднання входять декілька рівноправних економічних суб'єктів, які реформують його діяльність на основі створення нової електронної бази, то в цьому випадку можна умовно розглядати їх як ініціаторів створення екосистеми і використовувати термін «мультиекосистема». Відмітна особливість поширеного підходу до розгляду фінансової комплементарності, як економічної мультиекосистеми є те, що вона, як правило, не враховує специфічний вплив продукту цифровізації третього етапу (ІТ, платформи ІТ та мережі, що об'єднують їх) на процеси міжсекторної та міжсегментної комплементарності.

Дане зауваження належить і до застосовуваних в даний час визначень економічної екосистеми. Як правило, робиться акцент лише на ті додаткові можливості, які надає спільний бізнес при використанні різних переваг, обумовлених впливом застосовуваних в ньому цифрових інструментів. Не опрацьованим залишається питання вивчення всіх можливих напрямків підвищення ефективності, обумовлених впливом цифровізації і які визначаються змістом передумов, факторів і параметрів бізнес-моделей, що, в свою чергу, визначаються специфікою конкретного рівня економічної конвергенції та

застосовуваного в бізнесі продукту цифровізації.

Одним з найважливіших є питання впливу ускладнення продукту цифровізації і рівня комплементарності на підвищення ефективності бізнесу. Природно, що більш складні продукти цифровізації мають більше можливостей її позитивного впливу на процеси економічної комплементарності будь-якого рівня. Отже, під економічною екосистемою слід вважати спільний бізнес, спрямований на реалізацію корпоративної стратегії, що забезпечує економічний розвиток за рахунок використання переваг цифрових інструментів ведення бізнесу. Це дає підставу вважати, що найбільш позитивний вплив на бізнес, який реалізується в межах певного рівня економічної комплементарності за критерієм «продукт цифровізації, що найбільшою мірою впливає на ефективність спільного бізнесу», надає найскладніший продукт цифровізації – «ІТ, ІТ-платформи та мережі, що їх об'єднують».

При переході від одного рівня економічної комплементарності до іншого при використанні одного й того ж продукту цифровізації, що застосовується в спільному бізнесі, можливості підвищення ефективності спільного бізнесу визначаються значеннями параметрів комплементарності (передумов, факторів і організації бізнесу), які можуть змінюватися і тому можуть по-різному впливати на ефективність спільного бізнесу. З цієї причини вважати однозначно, що з переходом від одного рівня комплементарності до іншого (від внутрішньосегментної до міжсегментної і далі до міжсекторної) ефективність екосистем зростає, не можна. Адже все більшого поширення на практиці має спільний бізнес, учасниками якого стають економічні суб'єкти з різних секторів економіки, і все більше в ньому

використовується найбільш складний продукт цифровізації – ІТ, платформи ІТ та мережі, що об'єднують їх.

Даний продукт цифровізації формує нові передумови спільного бізнесу – відмова від агресивної форми залучення партнерів в спільний бізнес, поява в спільному бізнесі представників самих різних сегментів і секторів економіки, а також використання в бізнесі всіх можливостей цього складного цифрового продукту.

Названі передумови охоплюють максимально можливу кількість позитивних наслідків впливу цифровізації на сучасний бізнес через її продукт. Тому їх реалізація буде забезпечувати потенційно ефективну екосистему міжсекторного рівня комплементарності (без урахування витрат). Порівняно з екосистемами інших рівнів та інших продуктів цифровізації, вона може забезпечити найбільший економічний ефект.

При цьому її висока ефективність обумовлена виконанням всіх наступних умов і напрямків її підвищення:

- під впливом електронної бази, що включає ІТ, платформи ІТ та об'єднуючі їх мережі, можуть бути отримані всі позитивні наслідки реалізації передумов і факторів ведення сучасного бізнесу;

- електронна база може використовуватися в усіх напрямках і аспектах організації діяльності сучасного бізнесу, що дозволить підвищити його ефективність не лише за рахунок вдосконалення самого бізнес-процесу підприємницької діяльності, що здійснюється в межах міжсекторної економічної комплементарності, але й за рахунок:

а) залучення в сучасний бізнес на добровільній основі економічних суб'єктів з різних сфер діяльності, як пов'язаних технологічно з діяльністю ініціатора створення екосистеми, так і не пов'язаних з нею;

б) відмови від агресивної форми залучення в екосистему інших її учасників;

в) реалізації у відносинах всіх учасників екосистеми принципу «win-win», забезпечує узгодження їх інтересів;

г) створення модифікованих, конвергованих і нових продуктів всіх учасників сучасного бізнесу, пропонованих його клієнтам;

д) модифікації клієнтоорієнтованої стратегії;

є) надання клієнту екосистеми доступу до всіх продуктів і послуг всіх учасників екосистеми та інше;

- сучасний бізнес, що реалізується в межах такої екосистеми, може охоплювати найрізноманітніші сегменти суспільного життя: інфраструктуру, зв'язок, маркетинг, рекламу, фінанси, торгівлю, медіа, розваги, державу, суспільство, кібербезпеку, стартапи, інвестиції, освіту, кадри.

Облік цієї особливості призводить до використання деякими авторами [10-11] поняття «універсальної екосистеми». Виконання названих умов означатиме використання у сучасному бізнесі всіх джерел і факторів підвищення його ефективності, що, як наслідок, призведе до посилення конкурентоспроможності.

Природно припустити, що під екосистемою, як ефективною формою ведення сучасного бізнесу, необхідно розглядати бізнес-модель, що враховує лише позитивний вплив процесів економічної комплементарності та цифровізації на всі аспекти спільного бізнесу. Проте, можливість появи негативних наслідків впливу цих тенденцій вимагають порівняння очікуваних як позитивних, так і негативних результатів.

Завдання пошуку ефективного варіанту ведення сучасного бізнесу, що реалізується в межах певного рівня економічної комплементарності під впливом конкретного продукту цифровізації, дозволила підійти до визначення поняття економічної

екосистеми наступним чином. Отже, з позицій обліку взаємодії рівня економічної комплементарності та цифровізації економічна екосистема являє собою ефективну інституційно-організаційну форму ведення сучасного бізнесу, що реалізується в межах певного рівня комплементарності, передбачає застосування в ньому конкретного продукту цифровізації і використовує всі ті переваги, які надає взаємодія цих тенденцій.

Природно, що в числі напрямків підвищення ефективності сучасного бізнесу можуть бути й інші – не лише ті, які обумовлені впливом економічної комплементарності та цифровізації. Так, зміна організаційної структури ведення бізнесу може бути направлена на підвищення ефективності, але, в той же час, вона може бути не пов'язана з процесами комплементарності та цифровізації.

Однак доцільність виділення цього поняття саме під кутом зору взаємодії економічної комплементарності і цифровізації обумовлена, по-перше, важливістю впливу його на сучасний бізнес і, по-друге, тим, що вплив цих тенденцій можна простежити через мінливий для кожного виду комплементарності і цифрового продукту зміст передумов, факторів і параметрів бізнес-моделей сучасного бізнесу. Саме вивчення змісту останніх дозволяє виділити конкретні напрямки підвищення ефективності сучасного бізнесу і впроваджувати ті з них, які надають найбільший приріст його ефективності, як головної умови підвищення конкурентоспроможності ініціатора економічної комплементарності.

Прикладом такого підходу до визначення економічної екосистеми є розгляд сучасного бізнесу, що реалізується в межах міжсекторної економічної комплементарності під впливом продукту цифровізації третього етапу.

Всі можливі напрямки підвищення ефективності сучасного бізнесу є базою для виділення серед них лише тих, впровадження яких відповідатиме реальному підвищенню його ефективності. Це обумовлено тим, що отримання максимального економічного ефекту від впровадження всіх можливих напрямків може супроводжуватися низькою ефективністю витрат на його отримання. Саме тому доцільно відзначити обґрунтованість використання в якості критерію ефективності впровадження тих або інших можливих напрямків підвищення ефективності сучасного бізнесу використання наступної цільової функції – максимізація економічного ефекту від впровадження напрямків підвищення ефективності бізнесу, що представляє собою суму реального економічного ефекту і економії витрат, обумовленої впровадженням даних напрямків.

Обґрунтування та уточнення конкретного критерію ефективності сучасного бізнесу дозволяє дати інше визначення економічної екосистеми.

З позицій обліку взаємодії рівня економічної конвергенції та цифровізації економічна екосистема являє собою ефективну інституційно-організаційну форму ведення сучасного бізнесу, що реалізується в межах певного рівня комплементарності і передбачає застосування в ньому конкретного продукту цифровізації, в якій забезпечується максимізація цільової функції спільного бізнесу як суми реального економічного ефекту та економії витрат, пов'язаної з його отриманням.

Поняття економічної екосистеми як ефективної інституційно-організаційної форми ведення бізнесу може бути використано без урахування впливу на тенденції економічної комплементарності, цифровізації та їх взаємодії. Отже, економічна екосистема являє собою конкретну модель (форму) ведення

бізнесу, яка забезпечує йому максимізацію цільової функції, використовуваної для оцінки ефективності бізнесу.

Дане визначення акцентує увагу на тому, що економічна екосистема реалізує (забезпечує) ефективний бізнес, при цьому для вимірювання його ефективності може використовуватися той або інший критерій.

Висновок. Концепція комплементарності базується на тому, що безліч підприємств, які до цього побудували свій бізнес на різноманітних принципах і теоріях управління, взаємно доповнюють один одного і формують спільну стратегію для побудови системи вищого рівня.

У цифровій економіці необхідність застосування комплементарної концепції, у процесі управління підприємством, зумовлена зміною правил ведення бізнесу та посиленням правил конкурентної боротьби, появою новітніх товарів та послуг, розвитком нових технологій та нездатністю суб'єктів господарювання підтримувати управлінські процеси на ефективному рівні. Наразі формується нове поле економічної поведінки, підприємства пристосовуються до конкурентного середовища, пристосовуючись і обираючи напрямок співпраці замість виходу з ринку. Розглянуто, проаналізовано та розкрито нові принципи та положення формування комплементарного середовища взаємодії між бізнес-партнерами в умовах цифровізації, спрямованих на сталий розвиток, досягнення спільних цілей та завдань. Виділено ключові принципи, що здатні стати основою для досягнення більш ефективних результатів.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дикань В. Л., Токмакова І. В., Овчиннікова В. О., Корінь М. В., Толстова А. В. Основи бізнесу : навч. посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2018. 290 с.

2. Обруч Г. В. Збалансований розвиток підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації економіки. Харків : УкрДУЗТ, 2020. 402 с.

3. Ovchynnikova V., Toropova V., Toropova D. Improving the System for Ensuring Strategic Change Management at Railway Transport Enterprises. *Transport Means 2023: Proceedings of 27th International Scientific Conference (October 4-6, Palanga, Lithuania)*. Kaunas: Kaunas University of Technology, 2023. Part I. P. 472-476.

4. Кіржецька М., Кіржецький Ю. Особливості цифрової стратегії підприємства залежно від розміру бізнесу. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 5 (66). С. 7–15.

5. Mokrushina E. Digital Transformation: Digitization of Business Processes. *Elma Blog : website*. URL: <https://www.elma-bpm.com/2017/08/31/digitaltransformation-digitization-of-business-processes> (last accessed: 21.06.2024).

6. Szukiec K. The Importance Of Business Processes Automation And Digitization. *Stepwise : website*. URL: <https://stepwise.pl/the-importance-andchallenges-of-business-processes-automation-anddigitization> (last accessed: 21.06.2024).

7. Wagner G., Schramm-Klein H., Steinmann S., Mau G. Understanding the New Online Customer Journey: The Multichannel E-Commerce Framework. *Marketing at the Confluence Between Entertainment and Analytics*. 2017. Is. 14. P. 109–110.

8. Андрос С. В. Діджиталізація та підприємства: нові тренди інноваційного розвитку. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2019. № 4 (10). С. 5-13. URL: <https://economics.opu.ua/ejoru/2019/No4/5.pdf> (дата звернення: 22.06.2024).

9. Верба В. А. Передумови, драйвери та наслідки цифрової трансформації бізнесу. *Стратегічні імперативи сучасного менеджменту*: зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. конф.

(19-20 квіт. 2018 р.). Київ: КНЕУ, 2018. С. 491-496.

10. Яворська О. Знання як комплементарна складова інтелектуального капіталу підприємства. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. № 3. С. 185-198.

11. Шабатура Т. С., Шевченко А. А., Петренко О. П. Комплементарна стратегія реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств. *Економіка і управління підприємствами: теорія, методика, практика: колективна монографія*. Полтава, 2020. С. 26-33.

REFERENCES

1. Dykan V. L., Tokmakova I. V., Ovchynnikova V. O., Korin M. V., Tolstova A. V. (2018) *Osnovy biznesu [Basics of business]*. Kharkiv: UkrDUZT. 290 p.

2. Obruch H. V. (2020) *Zbalansovany rozvytok pidpryyemstv zaliznychnoho transportu v umovakh tsyfrovizatsiyi ekonomiky [Balanced development of railway transport enterprises in the conditions of digitalization of the economy]*. Kharkiv: UkrDUZT. 402 p.

3. Ovchynnikova V., Toropova V., Toropova D. (2023) *Improving the System for Ensuring Strategic Change Management at Railway Transport Enterprises. Transport Means 2023: Proceedings of 27th International Scientific Conference (October 4-6, Palanga, Lithuania)*. Kaunas: Kaunas University of Technology. Part I. P. 472-476.

4. Kirzhetska, M., Kirzhetsky, Yu. (2020) Peculiarities of the digital strategy of the enterprise depending on the size of the business. *Galician Economic Bulletin*. No. 5(66). P. 7-15.

5. Mokrushina E. Digital Transformation: Digitization of Business Processes. *Elma Blog : website*. URL: <https://www.elma-bpm.com/2017/08/31/digitaltransformation-digitization-of-business-processes> (last accessed: 21.06.2024).

6. Szukiec K. The Importance Of Business Processes Automation And Digitization. *Stepwise : website*. URL: <https://stepwise.pl/the-importance-andchallenges-of-business-processes-automation-anddigitization> (last accessed: 21.06.2024).

7. Wagner, G., Schramm-Klein, H., Steinmann, S., Mau G., 2017. Understanding the New Online Customer Journey: The Multichannel E-Commerce Framework. *Marketing at the Confluence Between Entertainment and Analytics*, Is. 14, pp. 109-110.

8. Andros S. V. Digitalization and enterprises: new trends in innovative development. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2019. № 4 (10). P. 5-13. URL: <https://economics.opu.ua/ejopu/2019/No2/5.pdf> (last accessed: 22.06.2024).

9. Verba, V. A. (2018). *Peredumovy, draivery ta naslidky tsyfrovoy transformatsii biznesu [Prerequisites, drivers and consequences of digital business transformation]*. *Stratehichni imperatyvy suchasnoho menedzhmentu: zb. materialiv IV Mizhnar. nauk.- prakt. konf. (19-20 kvit. 2018 r.) [Strategic imperatives of modern management: proceedings of the Fourth International scientific and practical conference (April 19- 20, 2018)]*. PP. 491-496.

10. Yavorska O. (2020) *Znannya yak komplementarna skladova intelektual'noho kapitalu pidpryyemstva [Knowledge as a complementary component of an enterprise's intellectual capital]*. *Bulletin of the Ternopil National University of Economics*. No. 3. P. 185-198.

11. Shabatura T. S., Shevchenko A. A., Petrenko O. P. (2020) *Komplementarna stratehiya realizatsiyi ekonomichnoho potentsialu ahroprodovol'chych pidpryyemstv [Complementary strategy for realizing the economic potential of agro-food enterprises]*. *Economics and enterprise management: theory, methodology, practice*. Poltava. P. 26-33.