

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

РЯБОВОЛ ДМИТРО АНАТОЛІЙОВИЧ

УДК 330.341.1:004]:339.137.2(043.5)

ДИСЕРТАЦІЯ

Конкуренція в умовах цифрової трансформації

051 Економіка

галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ / Д.А. Рябовол

Науковий керівник: Коломієць Ганна Миколаївна, доктор економічних наук,
професорка

Харків – 2026

АНОТАЦІЯ

Рябовол Д.А. Конкуренція в умовах цифрової трансформації. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка. (Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки). – Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна Міністерства освіти і науки України, Харків, 2026.

У дисертації визначено методологічні засади дослідження конкуренції в цифровій економіці, а саме: виявлено природу, чинники змін цифрової трансформації економіки на основі інтеграції еволюційного, інституційного, функціонального підходів; розкрито зміст та теоретичні концепції конкуренції, етапи її розвитку та еволюцію форм; розкрито сутність, типи, форми і методи цифрової конкуренції в сучасній економіці, її наслідки. На основі дослідження конкурентної поведінки компаній в умовах цифрових перетворень визначено сучасні моделі конкуренції. Особливості функціонування цифрових ринків розглядаються як результат цифрових трансформацій економіки і середовище розвитку цифрової конкуренції. Напрями удосконалення регулювання конкурентних відносин в цифровій економіці і пропозиції щодо регулювання конкурентних відносин в Україні в умовах сучасних викликів запропоновано на основі узагальнення світового досвіду регулювання конкуренції, врахування особливостей конкурентних відносин на цифрових ринках.

Попередні дослідження конкуренції охоплюють різні аспекти взаємодії суб'єктів господарювання, але спостерігається недостатність фундаментального дослідження даного феномену, насамперед, з точки зору впливу перманентних цифрових трансформацій. Інтеграція еволюційно-системного, інституційного, структурно-функціонального підходів в процесі теоретико-методологічного дослідження конкуренції обумовлена їх складністю та багатоаспектністю, що спричинено постійними перетвореннями економічних відносин, породженням нових цифрових інститутів, форм і моделей конкурентної взаємодії.

В роботі визначено, що трансформація економіки є перманентним процесом, який включає висхідну і низхідну траєкторії руху: в періоди виникнення, формування і розвитку цифрової економіки (висхідний рух) в традиційній економіці відбуваються низхідні трансформації – етапи преходження, розкладання і зникнення. Виявлено, що на перших етапах розвитку цифрової економіки ініціація інституційних трансформацій відбувається «знизу» (стартапами, підприємцями, новими сервісами), а по мірі її розширення активізуються інституційні перетворення «згори»; вони ініціюються як державними/наддержавними регуляторами і впроваджуються через закони й нормативні акти, так і цифровими мегакорпораціями, які впроваджують їх через власні стратегії розвитку.

Компаративний аналіз дозволив встановити, що цифрові трансформації є сучасним етапом технологічних змін, які знайшли відображення в бізнесі (нові бізнес-моделі), економіці (клієнтський досвід), суспільстві (поведінка, культура) тощо; щодо економічних трансформацій вони одночасно виступають їх складовою і набагато ширшим явищем, що охопило всі сфери, включаючи економічну. Доведено, що об'єктивний характер руху цифрової трансформації економіки (етапи виникнення, зростання і зрілості) відповідає технологічним змінам (Web 1.0, Web 2.0, Web 3.0 відповідно), інституційним змінам (висхідні, додавання ініційованих глобальними цифровими корпораціями низхідних, переплетення висхідних і низхідних відповідно), структурним зрушенням економіки (формування цифрового (ІКТ) сектору, цифрової економіки, цифровізованої відповідно). Розкрито нові можливості, а також виклики, які створюють для бізнесу цифрові трансформації економіки (пов'язані з конфіденційністю даних, прозорістю користування цифровими продуктами, цифровою дискримінацією, монетизацією користувацьких даних, швидкістю монополізації цифрових ринків, відставанням регуляторних змін в цифровій сфері взагалі і цифрової конкуренції зокрема та ін).

Еволюцію конкурентних відносин та теорій конкуренції розглянуто відповідно до розвитку ринкової системи. Виявлено, що протягом перших

етапів її розвитку на індустріальній основі конкуренція не була предметом спеціальних економіко-теоретичних досліджень, а увага акцентувалася на змінах господарської системи на основі конкуренції, що знайшло відображення в теорії досконалої статичної конкуренції, класичній та неокласичній економіко-теоретичних парадигмах. Ускладнення економічного середовища в зв'язку з появою нових ринкових структур і необхідність вирішення проблеми дисбалансів ринку в першій половині ХХ ст. обумовило появу теорії недосконалої конкуренції, а також розширення теорії конкуренції макроекономічним і інституціональним підходами. Необхідність розробки конкурентних стратегій фірми в другій половині ХХ ст. активізувала прикладні дослідження конкуренції, спричинила зміну статичної моделі конкуренції на динамічну, доповнення теорії галузевих ринків концепцією змагальних ринків. Швидкість і глибина цифрових трансформацій на рубежі ХХ-ХХІ ст. обумовила перегляд усталеного сприйняття природи конкуренції, що відобразилося в появі теорії ескалаційної конкуренції, поєднанні вертикальної і горизонтальної конкуренції, концепцій підривних інновацій, блакитного океану та відкритих інновацій, а також теорії коопетиції. Доведено, що сучасні теорії конкуренції поєднують елементи функціонального, структурного та поведінкового підходів в різних комбінаціях.

Особливу увагу приділено еволюції механізму конкуренції по мірі трансформації традиційної економіки і становлення цифрової: від конкуренції через функціонування механізмів ціноутворення та створення ринкових бар'єрів, надалі перевагами стали нецінові фактори – якість і бренд; цифрова трансформація економіки перетворило ціннісну конкуренцію на головний патерн ринкової поведінки фірм в сучасних умовах. В процесі дослідження встановлено, що причинами ускладнення конкурентних відносин в умовах цифрових трансформацій є розширення суб'єктної бази конкурентних відносин онлайн суб'єктами (цифрові фірми, платформи для продажу цифрового контенту, маркетплейси, блокчейн-платформи, децентралізовані фінансові сервіси й автономні організації) і офлайн-суб'єктами, що використовують

цифрові рішення; потенційними конкурентами; виробниками доповнювачів основних продуктів цифрових ринків; а також об'єктної бази конкуренції, до якої додалися дані, інноваційність, увага споживачів. Встановлено, що це спричинило появу нових моделей конкуренції і нові форми недоброчесних практик; подолання територіальних обмежень традиційної конкуренції; трансформацію конкуренції за напрямом конкурентних відносин – від горизонтальної конкуренції до одночасної присутності на ринку горизонтальної та вертикальної конкуренції; змінило форму взаємовідносин суб'єктів – від моделі «лобової» конкуренції і різних моделей ухилення від конкуренції – до моделей кооперації з конкурентами (коопетиція); ускладнило конкурентні відносини переходом від статичної конкуренції до динамічної; трансформувало роль держави в процесі регулювання конкуренції, перетворивши її на координатора відносин з глобальними інститутами регулювання конкуренції, балансира амбівалентності функцій конкуренції.

Доведено, що цифрові ринки, виступаючи драйвером цифрових трансформацій і середовищем розвитку цифрової конкуренції, представляють собою (в широкому сенсі) форму організації відносин обміну, що відбувається на основі цифрових інформаційних та комунікаційних технологій. Еволюцію цифрового ринку представлено відповідно до якісних змін в економічній взаємодії (поява перших цифрових продуктів та послуг завдяки цифровим інноваціям, експансія завдяки масштабуванню, стабілізація на основі «стандартизації»), відповідно концепції життєвого циклу інститутів (виникнення, коли ринок діє в рамках неформальних «цифрових» правил, що народжуються, та формальних правил традиційного ринку з їх адаптацією до нових умов; зростання, коли поява нових «цифрових» учасників і посилення конкуренції між ними потребує нових регуляторних правил; зрілість, коли «насичений» певними цифровими продуктами й учасниками ринок поступово втрачає гнучкість; спад, обумовлений втратою популярності і зменшенням попиту, що створює передумови для трансформації ринку; занепад, коли ринок або зникає як цілісна система, або трансформується або шляхом розгалуження на кілька субринків або перетворення

в новий ринок), а також рівня сформованості цифрових ринків (на стадії становлення – низький рівень концентрації і жорстка конкуренція за користувачів, на сформованих – високий рівень концентрації, алгоритмічна конкуренція).

Узагальнено та охарактеризовано властивості цифрових ринків, які суттєво впливають на конкурентні відносини і мають амбівалентний характер: висока динаміка розвитку, мережеві ефекти, економія на масштабі та охопленні цифрових ринків; дискретний, безперервний, швидко впроваджуваними характер інновацій; високі фіксовані витрати на розробку технологій та відносно низькі додаткові витрати на залучення нових користувачів; глобальний характер цифрових технологій; розширення практичної реалізації цифрових бізнес-моделей на платформній основі; перетворення цифрової платформи на багатофункціональний інструмент реалізації сучасних конкурентних практик, що створює позитивні ефекти (стимулювання інновацій, нові можливості виходу на глобальний ринок для малого і середнього бізнесу та ін.) і негативні ефекти (монополізація, нерівні умови конкуренції, алгоритмічна дискримінація та ін.). В роботі цифрові ринки класифіковано за моделями економічних взаємовідносин суб'єктів, за об'єктами транзакцій, за типом платформи, за рівнем охоплення, за типом бізнес-моделі.

Цифрову конкуренцію визначено як систему правил, норм та практик, що регулюють взаємодію господарюючих суб'єктів в цифровому середовищі. Було розкрито спричинені цифровізацією зміни суб'єктів, об'єктів, функцій, методів та інструментів конкуренції, надана їх класифікація. Суб'єкти класифіковані за сферою охоплення території, за розміром контролю ринку, за типом бізнес-моделі, за рівнем впровадження інноваційних технологій. Інструменти цифрової конкуренції класифіковані за рівнем технологічності: базові (класичні веб-сайти, системи електронної комерції, базові CRM-системи), ключові (штучний інтелект, великі дані, хмарні обчислення, аналітика споживчих даних) та виникаючі (квантові обчислення, імерсивні технології). Розглянуто приклади модифікації цінової конкуренції, що відобразилося в появі динамічного ціноутворення на основі алгоритмів, акційних пропозицій в

режимі реального часу, персоналізованого ціноутворення тощо, та нецінової цифрової конкуренції, що включає персоналізацію, цифровий сервіс, контент, підвищення безпеки і довіри, формування цифрової екосистеми та ін. Виявлено, що створення багатосторонніми платформами екосистем обумовлює появу унікального типу конкурентної взаємодії, де поєднуються елементи горизонтальної і вертикальної конкуренції, глобальної і локальної конкуренції, елементи конкуренції і кооперації. Доведено, що спричинені цифровою конкуренцією амбівалентні наслідки потребують пошуку оновлених підходів в частині регулювання захисту цифрової конкуренції.

З'ясовано, що адаптація до швидких цифрових перетворень вимагає постійних змін конкурентної поведінки фірм, на яку впливає місце компанії в секторі та потреба в зовнішніх ресурсах (коопетиція, конкуренція, співпраця, співіснування), а також рівень конкуренції на ринку й орієнтація фірми на кооперацію (моноактор, партнер, адаптер, претендент). Виявлено, що компанії змінюють модель залежно від стадії розвитку або сегменту ринку.

Встановлено, що в середовищі високої конкуренції, обмеженого часу на вибір альтернатив та великої кількості даних на процес прийняття рішень щодо зміни конкурентної поведінки можуть впливати евристики поведінкових патернів економічних суб'єктів, що виявляються у спрощеності правил або ментальних моделях, за якими компанії або інші актори діють в умовах конкуренції. Виявлені основні види прояву ірраціональності в конкурентній поведінці на цифрових ринках (евристики наслідування лідера, «мінімізації ризику», реактивної поведінки, цінового слідування, ресурсної переваги тощо) та нові форми антиконкурентної поведінки компаній (надмірно агресивна конкуренція, «вбивчі» поглинання, DDoS-атаки, маніпулювання відгуками, чорне та негативне SEO, фейкові облікові записи, крадіжка даних та ін.).

В роботі акцентується увага на створенні логікою розвитку цифрових ринків об'єктивних умов для швидкого посилення влади лідерів ринку і виявлено особливості ринкової влади в сучасних умовах: поєднання транзитивності (влада над) та інтранзитивності (влада для); реалізація різними

суб'єктами господарювання; здійснення через дані, платформну бізнес модель, алгоритми, поведінкові упередження, критичний характер інфраструктури; доповнення явної форми прояву прихованою (ілюзія вибору, уявна автономія, алгоритмічна непрозорість, символічна конкуренція).

На основі узагальнення національних практик цифрової конкуренції було визначено підходи щодо фокусу застосування регуляторних дій (види діяльності, впливові або системно важливі гравці, заборонні чи обов'язкові практики); заходи регулювання конкурентних відносин (заборонні, пом'якшувальні, стимулюючі); підходи щодо регулювання платформних ринків (асиметричний та симетричний; підходи щодо вибору часу втручання регулятора в конкурентні відносини (ex-ante, ex-post); підходи щодо сили втручання (ЄС – більшою мірою нормативний, США – перехід від ліберального підходу до більш регуляторного, Китай – більш політизований і контролюючий). Це дозволило виявити загальні напрями удосконалення конкурентної політики в умовах цифрової економіки (співставлення ex-post та ex-ante регулювання, узгодженість регуляторних підходів та міжнародного співробітництва шляхом переходу від моноцентричної моделі регулювання конкуренції до поліцентричної моделі; адаптації інструментів (заборонні, пом'якшувальні, стимулюючі) до типу стратегічної поведінки компанії (моноактор, партнер, адаптер, претендент)) та обґрунтувати концепцію національної конкурентної політики в Україні, яка вже не може обмежуватись антимонопольним регулюванням, а має базуватися на ролі держави як координатора відносин з глобальними інститутами регулювання конкуренції, балансира амбівалентності функцій конкуренції та переходити від статичної протидії монополіям до динамічного стимулювання сумлінної конкуренції, використовуючи превентивні інструменти й поведінкові підходи.

Ключові слова: цифрова економіка, цифрові трансформації, цифровий ринок, конкуренція, цифрова конкуренція, конкурентна поведінка, ринкова влада, антимонопольне регулювання, конкурентна політика

ABSTRACTS

Riabovol D. A. Competition in the context of digital transformation. – Qualifying scientific work in the form of a manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 051 Economics. (05 Social and Behavioral Sciences). - V.N. Karazin Kharkiv National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Kharkiv, 2026

The dissertation defines the methodological principles of studying competition in the digital economy, namely: the nature and factors of changes in the digital transformation of the economy are identified based on the integration of evolutionary, institutional, and functional approaches; the content and theoretical concepts of competition, the stages of its development and the evolution of forms are revealed; the essence, types, forms, and methods of digital competition in the modern economy, its consequences are revealed. Based on the study of the competitive behavior of companies in the context of digital transformations, modern models of competition are identified. The features of digital market functioning are considered a result of digital transformations in the economy and the environment for the development of digital competition. Directions for improving the regulation of competitive relations in the digital economy and proposals for regulating competitive relations in Ukraine in the context of modern challenges are presented based on a generalization of global experience in regulating competition, taking into account the features of competitive relations in digital markets.

Previous studies of competition cover various aspects of the interaction among business entities, but there is a lack of fundamental research on this phenomenon, particularly from the perspective of the impact of permanent digital transformations. The integration of evolutionary-systemic, institutional, and structural-functional approaches in the process of theoretical and methodological research on competition is due to their complexity and multifacetedness, which are caused by constant transformations of economic relations and the generation of new digital institutions, forms, and models of competitive interaction.

The paper determines that the transformation of the economy is a permanent process that includes upward and downward trajectories: during the periods of

emergence, formation, and development of the digital economy (upward movement), downward transformations occur in the traditional economy – stages of transition, decomposition, and disappearance. It was found that at the first stages of the development of the digital economy, the initiation of institutional transformations occurs “from below” (by startups, entrepreneurs, new services), and as it expands, institutional transformations “from above” become more active; they are initiated both by state/suprastate regulators and implemented through laws and regulations, and by digital megacorporations that implement them through their own development strategies.

Comparative analysis allowed us to establish that digital transformations are a modern stage of technological changes that are reflected in business (new business models), economy (customer experience), society (behavior, culture), etc.; in relation to economic transformations, they are simultaneously their component and a much broader phenomenon that has covered all areas, including the economic one. It is proven that the objective nature of the movement of the digital transformation of the economy (stages of emergence, growth and maturity) corresponds to technological changes (Web 1.0, Web 2.0, Web 3.0, respectively), institutional changes (upward, addition of downward initiated by global digital corporations, interweaving of upward and downward, respectively), structural shifts in the economy (formation of the digital (ICT) sector, digital economy, digitalized, respectively). New opportunities are revealed, as well as challenges that digital transformations of the economy create for business (related to data confidentiality, transparency of the use of digital products, digital discrimination, monetization of user data, the speed of monopolization of digital markets, the lag of regulatory changes in the digital sphere in general, and digital competition in particular, etc.).

The evolution of competitive relations and theories of competition is considered in accordance with the development of the market system. It was found that during the first stages of its development on an industrial basis, competition was not the subject of special economic and theoretical research, and attention was focused on changes in the economic system based on competition, which was reflected in the theory of perfect static competition, classical and neoclassical economic and theoretical paradigms. The

economic environment became more complex due to the emergence of new market structures, and the need to address market imbalances in the first half of the twentieth century led to the development of the theory of imperfect competition, as well as to the expansion of the theory of competition into macroeconomic and institutional approaches. The need to develop competitive strategies for the firm in the second half of the twentieth century stimulated applied research on competition, shifted from a static to a dynamic model, and supplemented the theory of industry markets with the concept of competitive markets. The speed and depth of digital transformations at the turn of the twentieth and twenty-first centuries has led to a revision of the established perception of the nature of competition, which was reflected in the emergence of the theory of escalating competition, a combination of vertical and horizontal competition, the concepts of disruptive innovation, blue ocean and open innovation, as well as the theory of co-competition. It is proven that modern theories of competition combine elements of functional, structural, and behavioral approaches in various combinations.

Particular attention is paid to the evolution of the mechanism of competition as the traditional economy transforms and becomes digital: from competition through the functioning of pricing mechanisms and the creation of market barriers, non-price factors – quality and brand – have become advantages; the digital transformation of the economy has turned value-based competition into the main pattern of market behavior of firms in modern conditions. The study found that the reasons for the complication of competitive relations in the context of digital transformations are the expansion of the subject base of competitive relations by online entities (digital firms, platforms for selling digital content, marketplaces, blockchain platforms, decentralized financial services and autonomous organizations) and offline entities using digital solutions; potential competitors; manufacturers of complements to the main products of digital markets; as well as the object base of competition, to which data, innovation, and consumer attention have been added. It was found that these are the causes led to the emergence of new models of competition and new forms of unfair practices; overcoming territorial restrictions of traditional competition; transforming competition in the direction of competitive relations – from horizontal competition to the

simultaneous presence of horizontal and vertical competition on the market; changed the form of relations between subjects – from the model of “frontal” competition and various models of evasion of competition - to models of cooperation with competitors (coopetition); complicated competitive relations by moving from static competition to dynamic; transformed the role of the state in the process of regulating competition, turning it into a coordinator of relations with global institutions of competition regulation, a balancer of the ambivalence of competition functions.

It is proven that digital markets, as drivers of digital transformation and environments for the development of digital competition, represent (in a broad sense) a form of organization of exchange relations based on digital information and communication technologies. The evolution of the digital market is presented according to qualitative changes in economic interaction (the emergence of the first digital products and services due to digital innovations, expansion due to scaling, stabilization based on “standardization”), according to the concept of the life cycle of institutions (emergence, when the market operates within the framework of informal “digital” rules that are emerging and formal rules of the traditional market with their adaptation to new conditions; growth, when the emergence of new “digital” participants and increased competition between them requires new regulatory rules; maturity, when the market “saturated” with certain digital products and participants gradually loses flexibility; decline, due to loss of popularity and decrease in demand, which creates the prerequisites for market transformation; decay, when the market either disappears as a holistic system or is transformed by branching into several submarkets or transforming into a new market), as well as the level of formation of digital markets (at the stage of formation – a low level of concentration and fierce competition for users, at the established stage – a high level of concentration, alongside algorithmic competition).

The properties of digital markets that significantly affect competitive relations and are ambivalent in nature are summarized and characterized: high development dynamics, network effects, economies of scale and coverage of digital markets; discrete, continuous, rapidly implemented nature of innovations; high fixed costs for

technology development and relatively low additional costs for attracting new users; global nature of digital technologies; expansion of practical implementation of digital business models on a platform basis; transformation of a digital platform into a multifunctional tool for implementing modern competitive practices, which creates positive effects (stimulation of innovations, new opportunities for entering the global market for small and medium-sized businesses, etc.) and negative effects (monopolization, unequal conditions of competition, algorithmic discrimination, etc.). In the dissertation, digital markets are classified by models of economic relations between entities, by transaction objects, by platform type, by level of coverage, and by business model type.

Digital competition is defined as a system of rules, norms, and practices that regulate the interaction of economic entities in the digital environment. Changes in entities, objects, functions, methods, and tools of competition resulting from digitalization were identified and organized. Entities are organized by territorial scope of coverage, market control scale, business model type, and level of implementation of innovative technologies. Digital competition tools are organized by the level of technological sophistication: basic (classic websites, e-commerce systems, basic CRM systems), key (artificial intelligence, big data, cloud computing, consumer data analytics), and emerging (quantum computing, immersive technologies). Examples of price competition modification are considered, which is reflected in the emergence of dynamic pricing based on algorithms, real-time promotional offers, personalized pricing, and non-price digital competition, which includes personalization, digital service, content, increased security and trust, the formation of a digital ecosystem, etc. It is found that the creation of ecosystems by multilateral platforms leads to the emergence of a unique type of competitive interaction that combines elements of horizontal and vertical competition, global and local competition, and competition and cooperation. It is proven that the ambivalent consequences caused by digital competition require the search for updated approaches in terms of regulating the protection of digital competition.

It was found that adaptation to rapid digital transformations requires constant changes in the competitive behavior of firms, which is influenced by the company's place in the sector and the need for external resources (coopetition, competition, cooperation, coexistence), as well as the level of competition in the market and the firm's orientation to cooperation (monoactor, partner, adapter, challenger). It was found that companies change the model depending on the stage of development or market segment.

It was found that in an environment of high competition, limited time for choosing alternatives, and a large amount of data, the decision-making process regarding changes in competitive behavior can be influenced by heuristics of behavioral patterns of economic entities, which are manifested in the simplification of rules or mental models according to which companies or other actors act in competitive conditions. The main types of irrationality in competitive behavior in digital markets (heuristics of imitating the leader, "risk minimization", reactive behavior, price following, resource advantage, etc.) and new forms of anti-competitive behavior of companies (overly aggressive competition, "killer" takeovers, DDoS attacks, manipulation of reviews, black and negative SEO, fake accounts, data theft, etc.) are identified.

The work focuses on the creation of objective conditions by the logic of the development of digital markets for the rapid strengthening of the power of market leaders and reveals the features of market power in modern conditions: a combination of transitivity (power over) and intransitivity (power for); implementation by various business entities; implementation through data, platform business model, algorithms, behavioral biases, critical nature of infrastructure; supplementing the explicit form of manifestation with a hidden one (illusion of choice, imaginary autonomy, algorithmic opacity, symbolic competition).

Based on the generalization of national practices of digital competition, approaches were identified regarding the focus of regulatory actions (types of activity, influential or systemically important players, prohibitive or mandatory practices); measures to regulate competitive relations (prohibitive, mitigating, stimulating);

approaches to regulating platform markets (asymmetric and symmetric; approaches to choosing the time of intervention of the regulator in competitive relations (ex-ante, ex-post); approaches to the force of intervention (EU – normative, USA – transition from a liberal approach to a more regulatory, China – more politicized and controlling). This allowed to identify general directions for improving competition policy in the digital economy (comparison of ex-post and ex-ante regulation, consistency of regulatory approaches and international cooperation by transitioning from a monocentric model of competition regulation to a polycentric model; adaptation of instruments (prohibitive, mitigating, stimulating) to the type of strategic behavior of the company (monoactor, partner, adapter, contender)) and to substantiate the concept of national competition policy in Ukraine, which can no longer be limited to antitrust regulation, but should be based on the role of the state as a coordinator of relations with global competition regulation institutions, a balancer of the ambivalence of competition functions and move from static opposition to monopolies to dynamic stimulation of fair competition, using preventive tools and behavioral approaches.

Keywords: digital economy, digital transformation, digital market, competition, digital competition, competitive behavior, market power, antitrust regulation, competition policy

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

Публікації у фахових виданнях України з присвоєнням категорії «Б»:

1. Riabovol D., Kolomiyets G., Melentsova O. Digital competition as a driver of client-oriented strategies. *Економіка та суспільство*. 2025 № 82.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-154>

URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7187/7143>

Особистий внесок здобувача: зміст цифрової конкуренції в контексті еволюційного розвитку ринкових інститутів

2. Рябовол Д. А., Коломієць Г.М., Меленцова О.В., Король В.О. Конкурентна поведінка – імператив удосконалення інститутів в цифровій економіці. *Ефективна економіка*. 2025. № 12.

DOI: 10.32702/2307-2105.2025.12.32

URL : <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/8482/8620>

Особистий внесок здобувача: характеристика властивостей конкурентної поведінки бізнесу в цифровій економіці.

3. Рябовол Д. А. Регулювання конкурентних відносин в контексті відновлення національної економіки. *Ефективна економіка*. 2025. № 8.

DOI: 10.32702/2307-2105.2025.8.105

URL : <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/7367>.

4. Рябовол Д. А., Коломієць Г. М. Амбівалентність впливу е-платформ на конкуренцію. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 20. С. 47-53.

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.20.47

URL : <https://nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/4770/4811>

Особистий внесок здобувача: аналіз механізмів стимулюючого та обмежуючого впливу електронних платформ на конкурентні відносини.

5. Рябовол Д.А., Коломієць Г.М. Зміни конкуренції як похідна зміни бізнес-моделей. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. № 4 (15). 2024. С. 153-167.

DOI: 10.26565/2786-4995-2024-4-12

URL : <https://periodicals.karazin.ua/fcs/article/view/24369/22490>

Особистий внесок здобувача: аналіз функціонування глобальних маркетплейсів та їх впливу на конкурентну поведінку підприємств в умовах сучасного цифрового ринку.

6. Рябовол Д. А., Коломієць Г. М. Розвиток конкуренції маркетплейсів як драйвер відновлення економіки України. *Бізнес Інформ*. № 9. 2024. С. 115–122.

DOI: 10.32983/2222-4459-2024-9-115-122

URL : https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-9_0-pages-115_122.pdf

Особистий внесок здобувача: обґрунтування важливої ролі конкуренції новітніх бізнес моделей в розвитку внутрішнього ринку, в створенні підґрунтя для сталого економічного зростання та відновлення економіки України.

7. Riabovol D. A., Kramarenko A. O., Davydov D. S., Kvitka A. V. The role of cloud technologies in the digital economy. *Бізнес Інформ*. 2020. № 8. С. 171–177.

DOI: 10.32983/2222-4459-2020-8-171-177

URL : https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-8_0-pages-171_177.pdf.

Особистий внесок здобувача: формування структурованого та обґрунтованого розуміння впливу розвитку хмарних технологій на ефективність бізнесу в цифровій економіці, та вплив на бізнес-процеси при їх активному впровадженні.

Публікації, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

8. Рябовол Д. А. Конкуренція – драйвер цифрової інтеграції в корпоративному середовищі / Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій: зб. тез доп. III Міжнар. наук.-практ. конф. (Харків, 6-7 лют. 2025 р.). – Харків, 2025. С. 407–409. URL:

<https://econmgmt.uera.karazin.ua/wp-content/uploads/2025/03/Конференція-УІПА-6-7-лютого-2025.pdf>.

9. Рябовол Д. А. Цифрова конкуренція як драйвер регіонального розвитку / Проблеми та перспективи забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку територій: матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Харків, 27–28 жовт. 2023 р.). – Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2023. С. 115–118. URL: <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/526ecd46-a474-4c1e-a55e-e89c5abcb0c3/content>.

10. Рябовол Д.А., Коломієць Г.М. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах розвитку цифрової економіки. - Дванадцята міжнар.

наук.-практ. конф., Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики 8 вересня 2023 р. Одеса: ОНЕУ. С. 123-124. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi80/0060224.pdf>

Особистий внесок здобувача: узагальнення новітніх засобів забезпечення конкурентоспроможності підприємств в процесі цифрової трансформації.

11. Riabovol D. A. The impact of AI on the competition in the digital economy / Національні економіки в умовах новітніх глобальних викликів: матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Харків, 1–28 лют. 2023 р.). – Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова [та ін.]. – Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. С. 141-143. URL: <https://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/uk/article/view/3201/3044>

12. Riabovol D. A., Tutunnikova S. V. Platform as a factor of modern competition / Modern Aspects of Modernization of Science: Status, Problems, Development Trends: materials of the 29th International Scientific and Practical Conference, February 7, 2023, Teplice (Czech Republic), remotely / ed. by I. V. Zhukov, Ye. O. Romanenko. – Teplice: NGO “VADND”, 2023. P. 406–411.

Особистий внесок здобувача: узагальнення комплексу факторів впливу на конкурентну поведінку платформ в контексті цифрових ринків.

ЗМІСТ

ВСТУП	20
РОЗДІЛ 1.	МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНЦІЇ В ПРОЦЕСІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ..	28
1.1.	Цифрова трансформація економіки: природа, чинники змін та еволюція поглядів	28
1.2.	Конкуренція: зміст, етапи розвитку і теоретичні концепції...	50
	Висновки до розділу 1	81
РОЗДІЛ 2.	ЦИФРОВА КОНКУРЕНЦІЯ ЯК ІНСТИТУТ ЦИФРОВИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ ЕКОНОМІКИ.....	84
2.1.	Цифрові ринки: новелізація сучасних практик	84
2.2.	Цифрова конкуренція: типи, форми, методи	105
2.3.	Конкурентна поведінка в умовах цифрових перетворень.....	127
	Висновки до розділу 2.....	145
РОЗДІЛ 3	РЕГУЛЮВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ	150
3.1.	Світовий досвід і національні патерни регулювання конкуренції.....	150
3.2.	Імперативи удосконалення регулювання конкурентних відносин в умовах цифрових трансформацій	171
3.3.	Регулювання конкурентних відносин в Україні та напрями їх удосконалення.....	195
	Висновки до розділу 3.....	212
	ВИСНОВКИ.....	216
	СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	223
	ДОДАТКИ.....	255

ВСТУП

Обґрунтування вибору теми дослідження. Цифрова трансформація стала одним з ключових напрямків сучасного розвитку світової економіки. Вона стала перманентною властивістю економічної системи. Ринки постійно еволюціонують внаслідок масштабних цифрових інновацій, здатних повністю трансформувати господарські процеси, та зовнішніх шоків, вплив яких на економічну систему неможливо передбачити.

Сучасна економіка є складним процесом переплетення інтересів і взаємодії різних суб'єктів. Цифрові трансформації спричинили появу нових ринків і ринкових гравців, що ускладнило ринкове середовище, змінило об'єкти і способи конкурентної боротьби. Цифровізація створила нові можливості для розвитку конкуренції і, водночас, нові загрози і виклики, що затребувало пошуку нових підходів у регулюванні конкурентних відносин.

Складність і багатоаспектність феномену конкуренції, обумовлені постійними трансформаціями ринкових відносин, спричинили появу різних концепцій, підходів і методів його аналізу. Разом з тим, спостерігається недостатність фундаментального дослідження даного феномену, насамперед, з точки зору впливу перманентних цифрових трансформацій.

Основи досліджень конкуренції закладено в роботах представників класичної школи (А. Сміта, Д. Рікардо, Дж. Мілля та ін.), неокласичного напрямку (К. Менгера, В. Джевонса, А. Маршалла), раннього інституціоналізму (Дж. Коммонса, Л. Вальраса), хоча в той час вона не була предметом спеціальних економіко-теоретичних досліджень. Надалі дослідження конкуренції було продовжено представниками структурного напрямку (Дж. Робінсон, Е. Чемберлін, К. Макконнелл, С. Брю, С. Фішер) та розширено макроекономічним (Дж. Кейнс, М. Фрідмен, Ф. Хайек та ін.) і інституціональним/постінституціональним (Дж. Гелбрейт, О. Вільмсон, Д. Норт та ін.) підходами. Запит бізнесу на розробку конкурентних стратегій

також активізував прикладні дослідження феномену конкуренції (М. Портер, К. Прахалад та ін.).

Швидкість і глибина цифрових трансформацій на рубежі ХХ та ХХІ століть спричинили зростання досліджень економічних наслідків даного процесу взагалі (Е. Бриньольфссон, Ш. Зубофф, М. Кастельс, Е. МакАфі, К. Перес, С. Пфайффер, Д. Тапскотт і А. Тапскотт, Т. Фрідман та багато інших), в тому числі цифрових ринків (К. Андерсон, Х. Варіан, Е. Гарді, Гольфарб, К. Такер, Ж. Тіроль, К. Шапіро), і змусили переглянути усталене сприйняття природи конкуренції. З'явилися дослідження конкуренції в рамках теорії ігор (Дж. Нейман, О. Моргенштерн, Дж. Неш, Р. Зелтен), поведінкових концепцій (Д. Канеман, А. Тверські), теорії змагальних ринків (У. Баумоль), теорії вертикальної конкуренції (Р. Стайнер), теорії ескалаційної конкуренції (Дж. Саттон), теорії екоконкуренції (Дж. Мур) та коопетиції (А. Браденбург, Б. Налебафф, М. Бенгтсон, А. Ладос та ін.). Перетворення інновацій на основу конкурентних переваг спричинило розвиток низки відповідних концепцій: «підривних інновацій» (К. Крістенсен), «блакитного океану» (В. Кім, Р. Моборн), «відкритих інновацій» (Г. Чесбро).

Дж.-Ч. Роше запропонував теоретичну модель конкуренції на платформах з двосторонніми ринками. Особливості окремих конкурентних ринків, де використовуються платформи, розглядають Дж. Хаукап та У. Хеймшоф (ринки пошукових систем, торговельних платформ та соціальних мереж), Н. Дач-Броун (електронна торгівля, цифрові додатки, реклама та соціальні медіа), Е. Ліліко та М. Сінклер (ринки пошукових систем, оренди житла, музичних додатків та ін.) та багато інших. Моделі конкурентної поведінки на цифрових ринках запропоновано Н. Бойдом, Дж. Гілмором, Х. Картаджая, Ф. Котлером, А. Ладос, Дж. Пайном, І. Сетіяваном та ін. Різні аспекти регулювання конкурентних відносин в сучасній економіці досліджують Н. Данн, Д. Еванс, А. Езрачі, С. Каругаті, Г. Паркер, Н. Петі, В. Саутер, Дж. Тіроль та Дж. Лафонт, А. Турілацці, С. Уйтсел та Й. Уемура, Сі Ю. та ін.

Серед вітчизняних науковців питаннями цифрових трансформацій і цифрових ринків займаються А. Грінко, А. Гриценко, А. Кнут, Г. Коломієць, А. Пустоваров, В. Соколов, М. Циганков, Т. Штець та ін.; проблемами конкуренції в цифровій економіці досліджують І. Бітюк, В. Гановський, С. Кулакова, А. Нікіфоров, О. Прокопенко, Л. Шевченко, Т. Шуба; особливості регулювання конкурентних відносин в умовах цифрової економіки розглядають О. Вінник, В. Гросул, О. Нечитайло, С. Серебряк та ін.

Швидкі зміни, які відбуваються в епоху цифрових трансформацій, постійно змінюють господарське середовище та конкурентні відносини, що вимагає переглянути усталене сприйняття природи конкуренції. Це обумовило вибір теми і основні напрями дисертаційного дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дослідження виконане в межах планової науково-дослідної теми кафедри економічної теорії та економічних методів управління Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна «Радикальна невизначеність як імператив інституційних трансформацій господарської системи» (номер державної реєстрації 0124U001667), де особисто автором на основі дослідження змін конкурентних відносин в процесі цифрових трансформацій обґрунтовані інституційні імперативи концепції національної конкурентної політики в Україні.

Мета і завдання дослідження. Мета дисертаційного дослідження – запропонувати напрями удосконалення регулювання конкурентних відносин як засобу розвитку національної економіки на основі дослідження конкуренції в умовах цифрових трансформацій.

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення наступних завдань:

- 1) виявити природу, чинники змін цифрової трансформації економіки на основі інтеграції еволюційного, інституційного, функціонального підходів;
- 2) розкрити зміст та теоретичні концепції конкуренції, етапи її розвитку та еволюцію форм;

- 3) визначити особливості функціонування цифрових ринків як результату цифрових трансформацій економіки і середовища розвитку цифрової конкуренції;
- 4) розкрити сутність, типи, форми і методи цифрової конкуренції в сучасній економіці, її наслідки;
- 5) на основі дослідження конкурентної поведінки компаній в умовах цифрових перетворень визначити її моделі;
- 6) узагальнити світовий досвід регулювання конкуренції та виокремити його закономірності;
- 7) сформулювати напрями удосконалення регулювання конкурентних відносин в умовах цифрових трансформацій,
- 8) обґрунтувати пропозиції щодо регулювання конкурентних відносин в Україні в умовах сучасних викликів.

Об'єктом дослідження є економіка в умовах цифрових трансформацій.

Предмет дослідження – перетворення конкурентних відносин в умовах сучасного ринку.

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувалися наступні методи дослідження: метод теоретичного узагальнення для з'ясування змісту поняття «цифрова трансформація економіки» та його співвідношення з комплементарними дефініціями; метод поєднання історичного і логічного для виокремлення етапів цифрових перетворень та розвитку конкуренції; метод сходження від абстрактного до конкретного для визначення змісту конкуренції, цифрової конкуренції та її видів, конкурентної поведінки, ринкової влади; метод порівняльного аналізу на основі новелізації досвіду країн в регулюванні конкурентних відносин та встановлення закономірностей, статистичний метод для аналізу динаміки розвитку цифрових ринків, метод графічної візуалізації для ілюстрації результатів дослідження.

Інформаційною базою дослідження слугували наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, результати міжнародних науково-практичних конференцій, національне та міжнародне законодавство в сфері конкурентних

відносин. Фактологічною базою дослідження є звітність міжнародних та національних інформаційно-аналітичних агентств.

Наукова новизна результатів дослідження, отриманих особисто здобувачем, полягає в наступному:

вперше:

- сформульовано уявлення про конкурентну поведінку господарюючих суб'єктів в цифровій економіці на основі застосування принципів поведінкової економіки щодо особливостей когнітивних спотворень, класифіковані види несумлінної конкуренції, що виникають на основі використання цифрових інструментів (2.3);

- обґрунтована концепція національної конкурентної політики в Україні, яка вже не може обмежуватись антимонопольним регулюванням, має базуватися на ролі держави як координатора відносин з глобальними інститутами регулювання конкуренції, балансира амбівалентності функцій конкуренції та переходити від статичної протидії монополіям до динамічного стимулювання сумлінної конкуренції, використовуючи превентивні інструменти й поведінкові підходи (3.3);

удосконалено:

- модель регулювання конкурентних відносин на основі порівняльного аналізу і узагальнення національних практик цифрової конкуренції шляхом виокремлення моноцентричної і поліцентричної моделі, обґрунтування фокусу регулювання: на видах діяльності, на системно важливих суб'єктах, на застосуванні засобів або заборони, або пом'якшення, або стимулювання конкурентних дій, співставленні ex-post та ex-ante регулювання (3.2);

- систематизація ризикопороджуючих чинників спотвореного сприйняття конкуренції регуляторами, що проявляється в абсолютизації кількісного підходу до розуміння монополізації, переоцінці ролі цінової конкуренції, упередженому сприйнятті великих платформ виключно ворогами конкуренції в ілюзії вибору (латентна ринкова влада) як доказ конкуренції (3.2);

дістало подальшого розвитку:

- трактовка цифрової трансформації шляхом обґрунтування її перманентного характеру, розкриття її властивостей на основі співвіднесення з технологічною і економічною трансформаціями, виокремлення двох механізмів ініціації інституційних змін, систематизації викликів, які вона продукує (1.1);

- теоретичне бачення конкуренції шляхом обґрунтування її ролі як тригера цифрової трансформації, ускладнення її форм і методів, розширення суб'єктної і об'єктної бази конкуренції; класифікації її моделей за різними критеріями: напрямками конкурентних відносин, еволюцією методів, видами взаємовідносин суб'єктів конкуренції, статичності/динамічності, рівнями функціонування конкуруючих суб'єктів (1.2);

- трактування цифрового ринку щодо його змісту та еволюції, як середовища розвитку цифрової конкуренції, його властивостей на різних етапах життєвого циклу і ознаках сформованого ринку: концентрації влади цифровими гігантами; їх монопольного становища, як швидко виникаючої ознаки; зростаючих бар'єрів входу на такі ринки; алгоритмічної конкуренції. Ідентифіковані різні моделі цифрових ринків (за суб'єктами, за об'єктами транзакцій, за типами платформ, масштабом та рівнем охоплення, моделями монетизації), які обумовлюють особливості конкуренції (2.1);

- наукове уявлення цифрової конкуренції на основі: обґрунтування ускладнення конкурентної взаємодії на цифрових ринках, де поєднуються елементи конкуренції: горизонтальної та вертикальної, глобальної і локальної; конкуренції та коопетиції; систематизації: інструментів цифрової конкуренції за впливом на результат (базові, ключові, виникаючі), конкурентів за технологічною інноваційністю (лідери, послідовники, початківці), цінових і нецінових цифрових методів; диференціації за походженням і інструментами сумлінної і несумлінної конкуренції (2.2);

- концепція ринкової влади за рахунок виокремлення її особливостей в процесі цифрових перетворень, а саме: поєднання транзитивності та інтранзитивності; за реалізацією суб'єктами (компаніями, платформами,

екосистемами, споживачами); за засобами здійснення (влада даних, влада платформ, алгоритмічна влада, поведінкова влада, інфраструктурна влада); за формами прояву (явна і прихована) (3.1).

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в тому, що вони поглиблюють наукові уявлення стосовно необхідних інституційних змін сфери конкурентних відносин, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності компаній і національної економіки. Викладені в роботі теоретико-методологічні підходи щодо трансформації конкурентних відносин в умовах цифрових перетворень впроваджено в навчальний процес кафедри економічної теорії та економічних методів управління при викладанні дисциплін «Мікроекономіка», «Поведінкова економіка», «Інституційна економіка», «Бізнес етика та бізнес комунікації» за ОПП бакалавра «Бізнес економіка» спеціальність 051 «Економіка» та «Управлінська економіка» за спеціальність С1.01. «Економіка та міжнародні економічні відносини»; «Стратегії розвитку суб'єктів господарювання» за ОПП магістра «Економіка та економічна політика» спеціальність С1.01. «Економіка та міжнародні економічні відносини» (акт від 28.11.2025).

Менеджмент компанії ТОВ «ГІЗМО СТОР» зацікавили обґрунтовані властивості конкурентної поведінки господарюючих суб'єктів в цифровій економіці особливо що стосується когнітивних спотворень, класифікування видів несумлінної конкуренції, що виникають на основі використання цифрових інструментів. Привернуло увагу аргументація ускладнення конкурентної взаємодії на цифрових ринках, де поєднуються елементи конкуренції: горизонтальної та вертикальної, глобальної і локальної; конкуренції та коопетиції. Розроблені автором пропозиції щодо зміни моделей конкурентної поведінки мають практичне значення для використання на цифрових ринках з метою забезпечення стійкості бізнесу в сучасних динамічних умовах (акт від 26.11.2025).

Особистий внесок здобувача. Усі наукові результати, отримані в дисертаційній роботі і винесені на захист, здобуто особисто автором і

відображено в наукових публікаціях. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертації використано лише ті положення, ідеї та висновки, які є результатом особистої роботи автора. Конкретний внесок здобувача в цих роботах зазначений у списку наукових публікацій, опублікованих за темою дисертації.

Апробація результатів дисертації. Основні результати дисертації доповідалися на 5 міжнародних науково-практичних конференціях: Modern Aspects of Modernization of Science: Status, Problems, Development Trends (м. Теплице, Чехія, 2023 р.); Проблеми та перспективи забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку територій (м. Харків, 2023 р.); Національні економіки в умовах новітніх глобальних викликів (м. Харків, 2023 р.); Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики (м. Одеса, 2023 р.); Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій (м. Харків, 2025 р.).

Публікації. За темою дисертації опубліковано 12 наукових праць, серед яких: 7 статей (з них 6 у співавторстві) у фахових виданнях України з присвоєнням категорії «Б», а також 5 матеріалів тез доповідей (з них 2 у співавторстві) на науково-практичних конференціях (див. додаток А). Загальний обсяг наукових праць у наукових фахових виданнях складає 6,14 друк. арк., з яких особисто автору належить 2,67 друк. арк.

Обсяг і структура роботи. Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, загальних висновків, додатків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 279 сторінок, у т. ч. основний текст займає 203 сторінки. Матеріали дисертації проілюстровано 46 рисунками, 22 таблицями та містить 22 додатки. Список використаних джерел складається з 325 найменувань.

РОЗДІЛ 1

МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНЦІЇ В ПРОЦЕСІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

1.1 Цифрова трансформація економіки: природа, чинники змін та еволюція поглядів

Цифрова трансформація стала одним з ключових напрямків сучасного розвитку світової економіки. У 2024 році витрати на цифрову трансформацію досягли 2,5 трлн дол. Очікується, що до 2027 року глобальні витрати на цифрову трансформацію досягнуть 3,9 трлн дол. (рис. 1.1).

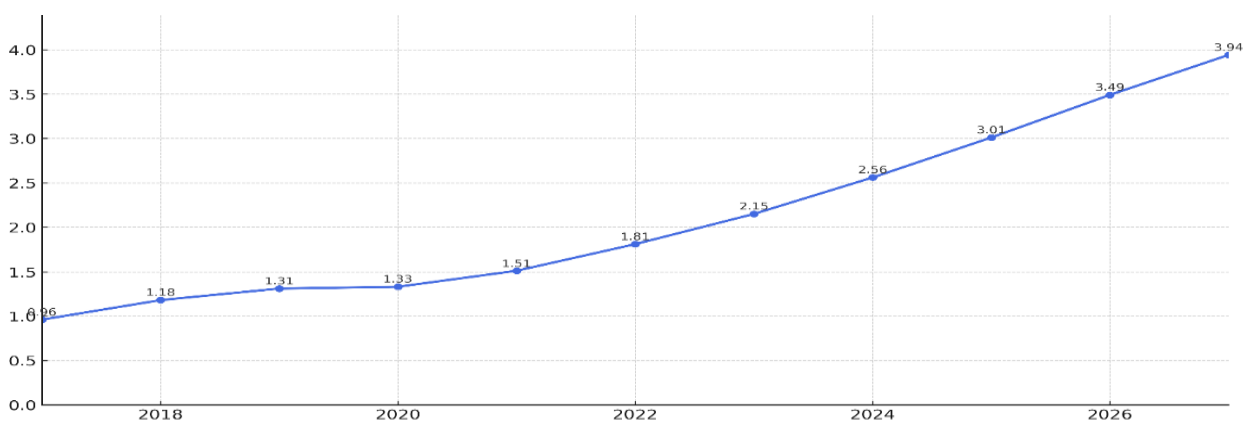


Рис. 1.1. Динаміка величини глобальних витрат на цифрову трансформацію в періоді 2018-2027 рр. (джерело: [283])

Протягом кількох останніх десятиліть цифрові трансформації є перманентною властивістю економічної системи, що спричинило зростання уваги до даного феномену з боку науковців різних галузей знань, в тому числі економістів. Значна активізація досліджень у сфері цифрових трансформацій відобразилася у збільшенні наукових публікацій в даній царині – більш ніж десятикратне зростання за десять років (рис. 1.2).

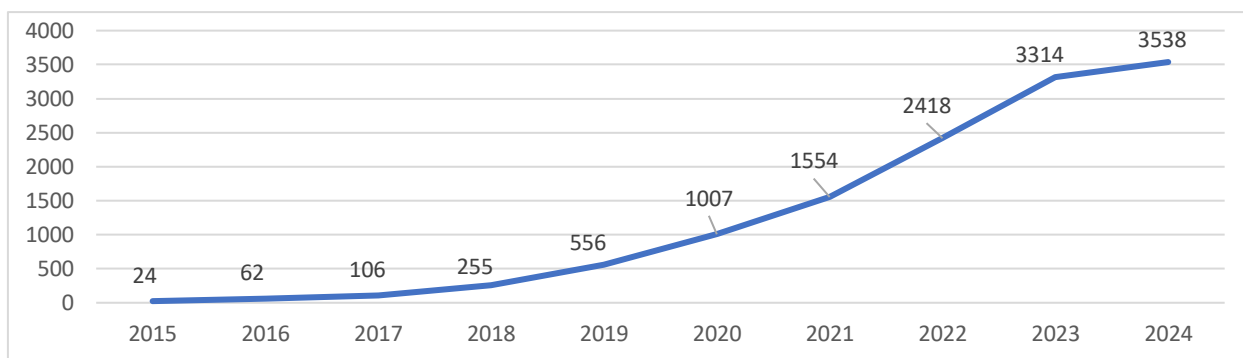


Рис. 1.2. Динаміка публікацій з тематики цифрових трансформацій за даними Scopus (складено на основі аналізу сайту www.scopus.com)

Цифрові трансформації спричинили появу нових ринків і ринкових гравців, що ускладнило ринкове середовище, змінило об'єкти і способи конкурентної боротьби. Цифровізація створила нові можливості для розвитку конкуренції і, водночас, нові загрози і виклики, що затребувало пошуку нових підходів у регулюванні конкурентних відносин.

Теоретичне дослідження такого багатоаспектного поняття як конкуренція, що в умовах цифрової трансформації набуло нових рис, потребує інтеграції низки наукових підходів (рис. 1.3):

- еволюційно-системного підходу, що дозволяє розглянути історичний розвиток конкурентних відносин та їх кардинальні зміни в епоху цифрових трансформацій;
- структурно-функціонального підходу, на основі якого розкривається структура ринку цифрової епохи, функції, види та форми сучасної конкуренції;
- інституційного підходу, що дозволяє розкрити трансформацію інститутів в інформаційно-мережевій економіці, природу конкуренції як ключового інституту ринкової економіки, виявити особливості інституціоналізації конкурентних відносин та напрями удосконалення в умовах цифрових трансформацій.

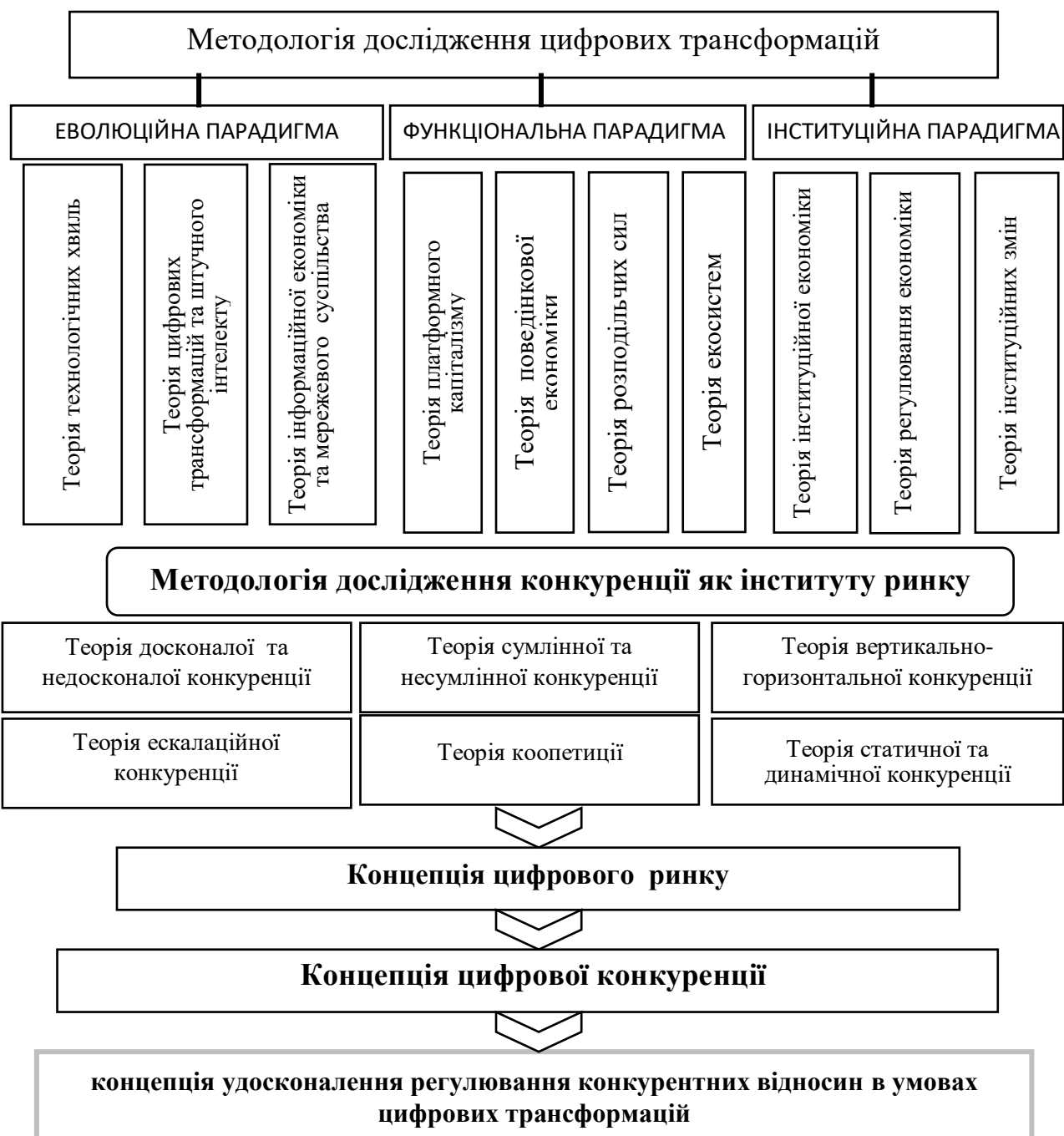


Рис. 1.3. Методологія дослідження конкуренції в умовах цифрових трансформацій (складено автором)

Багатоаспектність і складність цифрових змін потребує аналізу співвідношення категорій цифрової та технологічної трансформації, а також цифрової й економічної трансформації.

Як вказує Т. Пфайфер, нині «навіть чи якийсь інший предмет обговорюється і досліджується настільки ж всебічно, як цифрова трансформація» [241]. Зазвичай поняття цифрової трансформації

використовують як синонім технологічної трансформації (але більш сучасної), оскільки цей процес має багато спільного з глибокими змінами, які відбувалися під час промислових революцій, коли інновації та технологічний прогрес кардинально змінювали основи економічних та соціальних відносин. В умовах сучасної цифрової ери технологічна інноваційність дійсно стає дедалі більш домінуючим фактором економічного розвитку. Але ототожнювати ці терміни було б помилкою, оскільки між ними є важливі відмінності (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Порівняльний аналіз технологічної і цифрової трансформації

Критерій	Технологічна трансформація	Цифрова трансформація
Суть	Впровадження нових технологій для підвищення продуктивності або ефективності	Глибокі зміни в бізнесі, економіці та суспільстві через цифрові технології
Форми прояву	Поліпшення виробничих процесів, модернізація обладнання	Зміна бізнес-моделей, способу взаємодії компаній і споживачів
Мета	Використання нових технологій для підвищення продуктивності та зниження витрат	Зміна стратегії та взаємодії із клієнтами через цифрові інструменти
Масштаб	Обмежується технологічними змінами без фундаментального впливу на бізнес-модель	Включає технологічну трансформацію, зміни в організаційних процесах та стратегії розвитку бізнесу
Драйвери змін	Продуктивні сили	Розподільчі сили
Приклади	Автоматизація, роботизація	Онлайн-банкінг, діджитал-маркетинг

Узагальнено автором

Технологічні трансформації у вигляді поліпшення виробничих процесів шляхом впровадження нової техніки і технологій історично відбуваються тривалий час, а більш активно на них акцентують увагу з часів першої промислової революції. Наприкінці ХХ ст. Четверта промислова революція спричинила становлення мережевого суспільства та інформаційної економіки [87]. Активні цифрові трансформації спричинили глибокі зміни в бізнесі (нові бізнес-моделі), економіці (клієнтський досвід), суспільстві (поведінка, культура).

Цифрові трансформації допомагають у вирішенні не тільки проблем зниження витрат виробництва, більш ефективного використання ресурсів, що так важливо для отримання конкурентних переваг і прибутку. Головною

проблемою «цифрового капіталізму», за визначенням С. Пфайффер, стала реалізація на ринках створених вартостей [238]. Ринкове розширення і споживання стали основними складовими конкурентного поля, тому на перший план виходять не продуктивні сили, а розподільчі сили (за С. Пфайффер), мета яких гарантувати постійне і довгострокове розширення реалізації вартості і при цьому мінімізувати витрати обігу. Спряженість цифровізації з нейронауками породжує нові форми стимулювання споживання, а нові цифрові бізнес-моделі виявилися найбільш ефективними для вирішення завдання.

Економічна трансформація є процесом фундаментальних змін, що відбуваються в економічній системі: структурі економіки, складі і поведінці господарюючих суб'єктів, організаційних моделях і принципах ведення бізнесу та ін. під впливом різних факторів (рис. 1.4). Те, що процеси трансформації відбуваються одночасно в усіх сферах, формує нову економічну реальність.

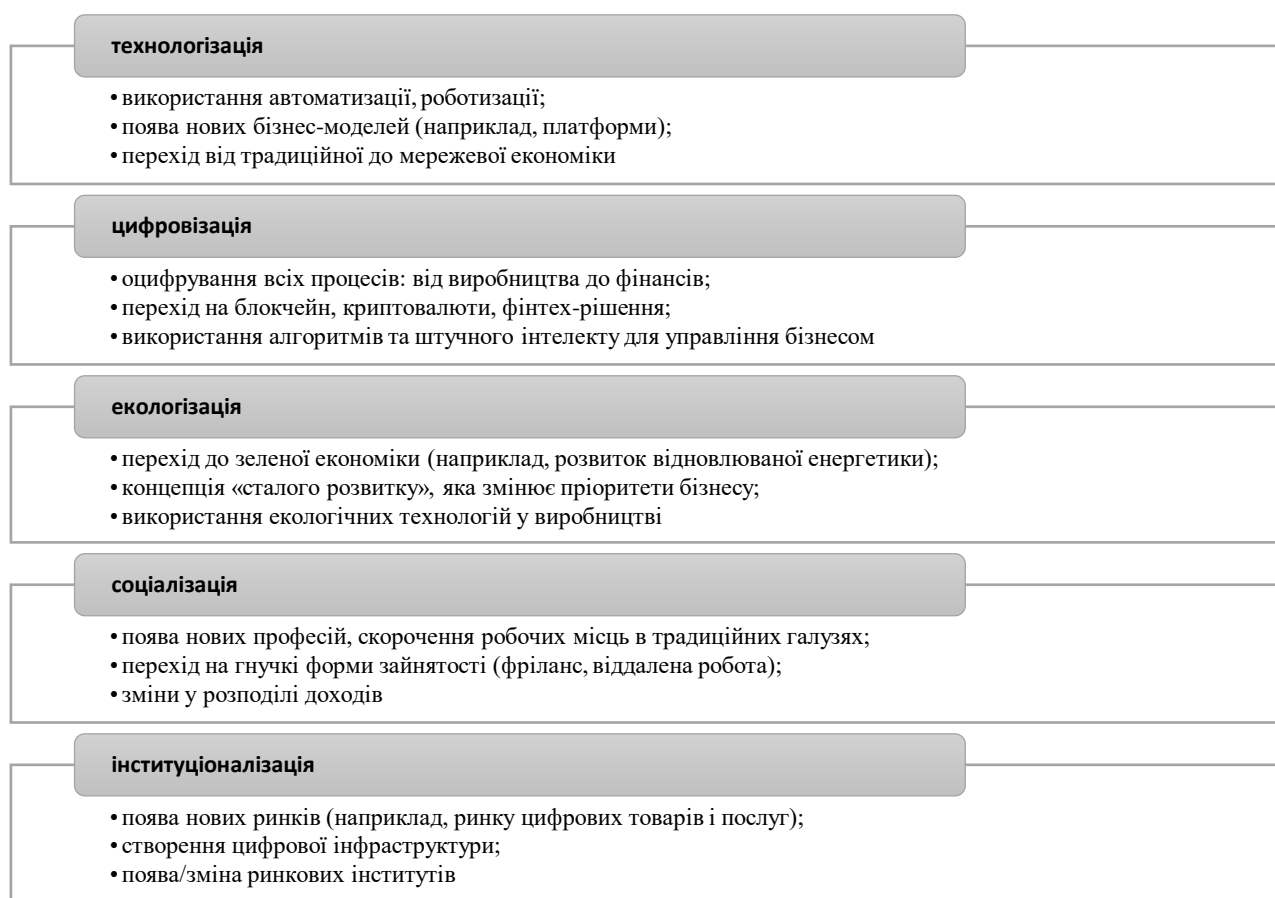


Рис. 1.4 Складові трансформацій (складено автором)

Якщо розглядати цифровізацію як один з ключових факторів, що змінює економіку, цифрову трансформацію треба сприймати як складову процесу економічної трансформації, що відбувається завдяки цифровим інструментам (табл. 1.2). За такого підходу економічна трансформація виглядає як поняття ширше за цифрову трансформацію.

Таблиця 1.2

Порівняльний аналіз економічної і цифрової трансформації

Критерій	Економічна трансформація	Цифрова трансформація
Об'єкт змін	Структура економіки, бізнес-процеси	Бізнес-моделі, способи комунікації та взаємодії
Головний драйвер	автоматизація, зміни в торгівлі, нові моделі праці	Впровадження цифрових технологій (ШІ, блокчейн, Big Data, хмарні обчислення)
Масштаб охоплення	Уся економіка: ринки, зайнятість тощо	Внутрішні та зовнішні процеси компаній, державних структур, освіти
мета	Підвищення ефективності економіки в цілому, адаптація до нових умов	Створення нових (цифрових) продуктів, покращення клієнтського досвіду
Головні загрози	Нерівність, нестабільність ринків, безробіття	Втрата конфіденційності, кібербезпека, залежність від технологічних гігантів

Джерело: узагальнено автором

З іншої сторони, цифрова трансформація охопила всі сфери життя суспільства – економіку, освіту, державне регулювання, соціальні взаємодії та ін. Аналіз наукових робіт, де розкриваються наслідки цифрової трансформації, дозволяє виокремити різні підходи (технологічний, економічний, соціальний) в різних сферах знань, що обумовлено багатогранністю та складністю цього процесу (див. додаток В). Теоретичний аналіз визначень цифрової трансформації економіки, представлений в науковій літературі (табл. 1.3), підтверджує, що цей процес вийшов далеко за межі простого впровадження нових технологій у господарське середовище і представляє собою фундаментальні зміни економічних відносин і їх унормування на всіх її рівнях.

Таблиця 1.3

Цифрова трансформація економіки: зміст і властивості

Автор(и)	Наукова позиція щодо сутності цифрової трансформації економіки	Рівень розгляду
S. Berghaus, A. Back	процес дигітизації з фокусом на підвищення ефективності та цифрові інновації загалом з метою поліпшення наявних фізичних продуктів за допомогою цифрових можливостей	Мікро-
M. Janssen	процес фундаментальних змін у бізнес-моделях, стратегіях і операційних процесах компаній через інтеграцію цифрових технологій, що створюють нові джерела цінності для клієнтів та підвищують конкурентоспроможність організації	Мікро-
A. Osterwalder	не просто впровадження нових технологій, а радикальне переосмислення бізнес-моделі компанії, яке дозволяє створювати нові джерела цінності для клієнтів, використовуючи цифрові можливості	Мікро-
C. Matt, T. Hess, A. Benlian	стратегія цифрової трансформації – це план, який допомагає компаніям керувати трансформаціями, що виникають через інтеграцію цифрових технологій, а також їхніми операціями після трансформації	Мікро-
M. Porter J. Heppelmann	фундаментальна зміна бізнес-моделі, конкурентних стратегій і ланцюгів створення цінності через впровадження передових цифрових технологій, що дозволяє компаніям отримувати нові конкурентні переваги	Мікро-, мезо-
C. Perez	перехід від індустріальної моделі до інформаційної, де головним рушієм розвитку стають цифрові технології, які змінюють цілі галузі, бізнес-моделі та ринок праці відповідно до нової технологічної парадигми	Мезо-, макро-
M. Mazzucato	глибока зміна економічних і соціальних структур, яка має бути спрямована на створення суспільного блага через стратегічну взаємодію між державою, бізнесом і науковими інститутами	Макро-
S. Pfeiffer	це не лише технологічний перехід, а глибока соціально-економічна зміна, яка впливає на виробництво, працю та організацію економічних процесів, змінюючи роль людини у цифровому суспільстві	Макро-
K. Schwab	фундаментальна зміна економічних процесів, моделей бізнесу, ринків праці та фінансових систем. Глобальна зміна всієї економічної системи	Макро-, Мега-
N. Srnicek	перехід від традиційних моделей виробництва та обміну до економіки, де головними рушіями зростання є цифрові платформи, великі дані та алгоритми, що змінюють спосіб організації бізнесу, праці та капіталу	Мезо-, мега

Джерело: узагальнено автором на основі: [77; 178; 229; 203; 247; 235; 205; 239; 270; 279]

Цифрова трансформація економіки – це процес, а не разова зміна [77], тому її визначення не залишається статичним. По мірі змін науковці намагаються розкрити внутрішню сутність досліджуваного феномену, який при цьому виступає багатоаспектним та багаторівневим явищем. Так, С. Берггаус і А. Бак, К. Шваб та багато інших акцентують увагу на технологічному аспекті перетворень, інституціональний підхід у розгляді цифрової трансформації економіки знаходимо в роботах М. Кастельса, Н. Срнічека, М. Янсена та ін., більшою мірою соціально-економічний – у М. Маццукато, К. Хьюза, С. Пфайффер.

Аналіз публікацій в даній царині дозволяє виокремити еволюційний (поступовий, адаптація економіки та бізнесу до нових технологій) і революційний (радикальні зрушення, що докорінно змінюють економічну систему та бізнес-моделі) підходи в сприйнятті цифрових трансформацій. Основним аргументом прихильників еволюційного підходу є потреба певного часу на цифрову адаптацію ринками, компаніями та працівниками. З точки зору прихильників революційного підходу неймовірна швидкість технологічного прогресу та інституційних змін в епоху цифровізації не залишає місця для повільних змін. Так, шлях від появи Інтернету у вигляді глобальної книги, що уможливив отримання інформації без взаємодії з нею, до розвитку технологій, які вже починають заміщувати людину (штучний інтелект, віртуальна реальність, технології Web 3.0), було пройдено всього за чверть століття.

«Теорія технологічних хвиль» К. Перес визначає цифровізацію як поступовий перехід від індустріальної економіки до інформаційної, а цифрову трансформацію як чергову фазу довгострокового технологічного циклу [235]. М. Кастельс пояснює, що перехід до мережевого суспільства та інформаційної економіки відбувається поступово, через технологічний прогрес і зміну соціальних інститутів. Інформаційні технології не руйнують радикально стару систему, а трансформують її, інтегруючи нові економічні, політичні та соціальні механізми [87]. С. Пфайффер аналізує цифрову трансформацію як поступовий перехід у сфері зайнятості, критикуючи радикальні сценарії масового безробіття з причини автоматизації [239]. К. Шваб в Теорії Четвертої промислової революції, визначає цифрову трансформацію як революційний стрибок, який змінює економіку та бізнес [270]. Він вказує, що такі технології, як штучний інтелект, блокчейн і IoT, швидко руйнують традиційні моделі. В своїй теорії платформного капіталізму Н. Срнічек описує цифрову трансформацію як революцію у структурі економіки (знищення традиційних галузей) внаслідок домінування платформ [279]. Авторка теорії «спостережного капіталізму» Ш. Зубофф стверджує, що цифрова трансформація – це революційний перехід до нової форми капіталізму, де

корпорації контролюють не лише ринки, а й поведінку людей через дані, що загрожує демократії [324].

Технологічний аспект цифрової трансформації економіки розкривається в процесах дигітизації (переведення аналогової інформації в цифровий формат) та дигіталізації (створення інновацій з використанням цифрових технологій та дигітизованої інформації для оптимізації існуючих процесів, які часто потребують участі людини) [185]. Організаційні економічні зміни відбуваються або шляхом коротких періодів радикальних змін всередині поступових змін (модель пунктуаційної рівноваги), або шляхом постійних радикальних змін в бізнес-середовищі, що зароджується та швидко розвивається (модель безперервного морфінгу).

Незважаючи на те, що найбільш активна фаза цифрової трансформації світової економіки припадає на початок XXI ст., її методологічні корені, хоч і опосередковано, криються ще в дослідженні дигітизації в 1940-х рр. [275]. В 1960-тих рр. започатковано ARPANET [61], сформульовано закон Мура, згідно якому обчислювальні потужності в глобальному масштабі схильні подвоюватися щороку [211]. В 1990-х рр. відбувається активний розвиток мережі Інтернет і пов'язані з цим зміни бізнес-процесів [293].

Одночасно Н. Негропonte, засновник Медіа лабораторії Массачусетського технологічного інституту (MIT), звертає увагу на те, що цифрова трансформація економічної активності є першочерговою ознакою змін у контексті цифровізації економіки. При цьому не важливо, чи є продаваний товар або послуга фізичним чи віртуальним (тим що складається з бітів у цифровій системі) [215].

Науковці виділяють чотири етапи цифрової революції [50, с. 22]: 1990-і роки – формування інфраструктури, необхідної для створення всесвітньої мережі, забезпечення доступу до Інтернету і його розвиток; 2000-і роки – активне приєднання користувачів до мережі Інтернет, формування та накопичення контенту, формування баз даних; 2010-і роки – розвиток соціальних мереж та месенджерів для миттєвого обміну інформацією; з 2020-х років – початок становлення нейронету – мережі між людьми і механізмами на

основі впровадження нейрокомунікацій. Таким чином, початок сучасних цифрових трансформацій економіки пов'язують зі створенням Всесвітньої мережі понад 30 років тому, коли ця технологія виглядала обмеженою за своїми перспективами інновацією. Надалі Інтернет став технічною основою трансформації всього світового суспільства в цифрове. В 2000 р. (саме в період активного поширення Інтернет-стартапів) Т. Бернес-Лі зробив ретроспективний аналіз попередніх років цифрових перетворень і спрогнозував утопічну на той момент картину [78], яка нині вже почала реалізовуватися завдяки Web 3.0 та штучному інтелекту (ШІ).

Отже, об'єктивний характер руху цифрової трансформації економіки відповідає технологічним зрушенням – від Web 1.0 (електронна пошта, Інтернет в цілому) та Web 2.0 (Amazon.com, Facebook, Google; можливість зручнішого спілкування, але посилення централізації), переходячи до етапу Web 3.0 (блокчейн, IoT, – зворотний рух децентралізації) і далі до появи нейромережових систем на основі штучного інтелекту та глибокої трансформації ролі людини в економіці (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Порівняльна характеристика Web 1.0, Web 2.0 та Web 3.0

Параметр	Web 1.0	Web 2.0	Web 3.0
Взаємодія	Одностороння	Двостороння	Децентралізована
Контент	Статичний	Динамічний	AI-генерований, децентралізований
Власники	Власники сайтів	Великі корпорації	Користувачі (блокчейн)
Приклад	Yahoo	Facebook	OpenSea

Складено на основі [14]

Створення Інтернету у форматі всесвітньої мережі спочатку не мало комерційного мотиву, метою було надання рівного доступу до інформації і прозорості. Нині Інтернет став провідником глобальних змін у світовій економіці шляхом процесу цифрової трансформації, створивши багато інновацій, але, водночас, породив десятки великих і прагнучих монопольного становища гравців (Alphabet, Amazon, Meta та ін.). Концентруючи в своїх руках

значну частину ринку вони отримують ринкову владу. Розвиток Web 3.0 є технологічною відповіддю на породжені цифровими трансформаціями проблеми – зниження прозорості користування цифровими продуктами: відстеження дій, запитів і навіть аналіз патернів поведінки), та тенденцію монетизації користувацьких даних. Концепція Web 3.0 передбачає можливість подальшого розвитку, базуючись на технологіях ШІ, Big Data, Machine Learning (ML), але при цьому інтегруючи їх у децентралізованому форматі, що означає підвищення безпеки та надійності зберігання даних користувачів, а також доступу до них. Як приклад неетичної поведінки великих компаній, яка була б неможлива при використанні захищеного підходу, часто наводять епізод з Facebook та Cambridge Analytica [253].

Сучасні цифрові технології дали змогу набагато ширше використовувати дані. Компанії і раніше володіли даними про свої продукти, ринки та операції, але ті збиралися в результаті дискретних подій. У сучасних умовах акцент змістився з епізодичних на інтерактивні дані, які генеруються шляхом безперервного відстеження характеристик активів і обміну даними між користувачем і продуктом за допомогою датчиків та Інтернету речей (IoT) [289]. Та інформація, яку компанії тепер можуть отримати з інтерактивних даних, вказують на зміну традиційного призначення продуктів. Продукти більше не призначені тільки для забезпечення функціональності, створення бренду або отримання прибутку, а стають важливим каналом для генерування даних, які служать джерелом переваг для отримувача. Інші цифрові технології ще більше розширюють можливості компаній по роботі з новими масивами даних, одержуваних в режимі реального часу. Новітні хмарні технології дозволяють компаніям підтримувати великі сховища профілів і здійснювати постійний пошук даних у режимі реального часу для кожного сенсорного пристрою; ШІ, машинне навчання, аналітика даних ще більше посилюють процеси формування інформації за кожним профілем [255].

У контексті процесу постійної еволюції цифрової економіки варто розглянути більш глибокий підхід до вивчення технологічних революцій в

цілому та їх вплив на економіку, запропонований К. Перес. Процеси цифрової трансформації мають багатшарову структуру, а отже, за своєю природою базуються на технологічних революціях минулого. Формування кожного техніко-економічного етапу проходить через початкову фазу «становлення», коли нові продукти та технології демонструють свій потенціал щодо зміни напрямку майбутнього розвитку галузі і впевнено проникають у структуру ринку, який до сих пір переважно контролюється попередньою головною парадигмою [235]. В другій половині цього періоду – «фазі зростання» – відбувається інтенсивний розвиток нової інфраструктури та технологій, що дозволяє новій парадигмі міцно укорінитися в економіці. Це чітко спостерігається як на прикладі сучасного етапу цифрового розвитку (ШІ, віртуальна реальність, блокчейн), так і на попередніх (швидкий розвиток дотком-компаній кінця 1990-х рр., розвиток соціальних мереж, Інтернет-торгівлі 2000-х рр. тощо). Однак у рамках цієї фази в системі з'являються структурні зрушення і пов'язані з цим проблеми, що робить її нестабільною. В результаті широке розгортання стає неможливим без їх повного вирішення.

«Поворотний момент», як правило, настає в період рецесії, що слідує за фінансовою кризою, коли регуляторні зміни здійснюються для полегшення негативних наслідків, а також для подальшого розгортання інновацій. Цей період починається з фази, коли всі умови починають сприяти конструктивному впровадженню інновацій у виробництво (зокрема віртуальних товарів і послуг), і як результат – поширенню нової парадигми. Завершується ж він фазою зрілості, коли приєднуються найбільш «традиційні» галузі і продукти (рис. 1.5).



Рис. 1.5 Фази цифрової трансформації економіки
(складено автором за методикою К. Перес)

На даний момент цифрова економіка в цілому ще не досягла фази зрілості, оскільки цифрові рішення не витіснили повністю традиційні відносини. Сучасний етап цифрової трансформації можна віднести до фази зростання, що

характеризується активним впровадженням нововведень, появою інноваційних компаній, які задають темп розвитку ринку, та формуванням когорти лідерів.

На нашу думку, фази цифрової трансформації економіки за вище представленою методикою відповідають загальному характеру процесу переходу від окремих, розрізнених явищ до цілісності (методика А. Гриценко): від створення передумов появи перших цифрових технологій, які відігравали насамперед дослідницьку та експериментальну роль, до цифрової трансформації економічної системи в цілому. На етапі виникнення цифрової економіки ініціюються перші елементи цифровізації. До цього періоду можна віднести створення перших комп'ютерів, алгоритмів, а також зародження первинних ідей щодо цифрового обміну даними. На цьому етапі зароджуються інститути цифрової системи, зазвичай локального рівня, а інституціоналізація носить фрагментарний характер.

На етапі формування системи відбувається перехід цифрового середовища в якісно інший стан: цифрові технології (насамперед, мережа Інтернет) перетворюються з суто специфічних та обмежених за своїм впливом інструментів на звичайний атрибут сучасного життя. Цифрові інститути активно розвиваються в цифрових секторах і починають проникати в традиційні галузі економіки. Старі інститути починають переглядати свої підходи, адже вони зіштовхуються з викликами, поставленими новим цифровим світом. Джерелом «цифрових» інституціональних змін є суб'єкти мікро- і мезорівня.

На наступному етапі, який ще не завершений, цифрова система перетворюється на цілісність. В цей період цифрова трансформація економіки досягає своєї повноти, коли кожний аспект діяльності не може існувати без цифрових технологій, які перетворюються на основу конкуренції, визначають правила гри на ринках. Цифрові інститути починають витіснити традиційні інститути. Інституціоналізація виходить на макро- і мегарівень, а джерела інституційних змін розширюються цифровими корпораціями і державними та наддержавними регуляторними органами.

Отже, трансформація економіки є перманентним процесом. Кожна економічна система проходить висхідний і низхідний шлях, хоча і в різний час. Повний життєвий цикл розвитку економічної системи включає етапи: виникнення, формування, розвиток, переходження, розкладання та зникнення. На етапі виникнення з'являються перші елементи нової економічної логіки (нові відносини власності, обміну, виробництва), при цьому старі інститути ще зберігаються, хоча в них з'являються ознаки кризових явищ. На етапі становлення система набуває більш чітких рис: з'являються норми, закони. Система досягає піку ефективності в фазі розвитку, вона розширюється, інтегрує нові технології, тощо. На наступному етапі (переходження) з'являються виклики і проблеми (економічні кризи, екологічні, соціальні проблеми тощо), обумовлені розвитком системи, що вимагає її адаптації або зміни. Зростання дисбалансів, деградація інститутів, поява недовіри до системи призводять до втрати стабільності і розкладання системи. Надалі економічну систему, яка більше не виконує ключові функції, змінює нова модель з новими принципами.

В періоди виникнення, формування і розвитку цифрової економічної системи (висхідний процес трансформації) в економіці традиційного типу починаються низхідні трансформації, чому відповідають етапи переходження, розкладання і зникнення (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Трансформація економіки як перманентний процес
(складено автором на основі методологій А. Гриценка, К. Перес)

Експерти прогнозують, що на зміну сучасної цифрової економіки, яка поки що знаходиться в фазі активного розвитку, прийде нейроекономіка, в якій ключову роль відіграватимуть нейромережі, штучний інтелект, машинне навчання, які самі прийматимуть економічні рішення. Ознаки виникнення останньої проявляються в розвитку блокчейну, Web3, автономних агентів (AI).

Цифрові трансформації не лише модернізують економічні інститути, а часто ведуть до їх радикального оновлення або заміщення на всіх рівнях. Інститути, у своєму традиційному розумінні, є стабілізаційним елементом суспільства. Вони створюють передбачуваність, регулюють взаємодію осіб та організацій, забезпечують захист прав і свобод. На певному етапі розвитку соціально-економічних відносин виникає феномен їх повторюваності та тенденції до уніфікації, оскільки з розширенням практики господарської взаємодії суб'єкти обирають найефективніші для себе її форми і прагнуть мінімізувати тимчасові, організаційні та трудові витрати на її здійснення. Так з'являються нові формальні та неформальні інститути. Найбільш впливовими інститутами, на думку науковців, є державна влада, економічна культура, інститут власності, інститут конкуренції, інститут підприємництва, національний менталітет [33, с. 161].

Цифрові трансформації створюють не тільки нові можливості, а й нові виклики: проблеми конфіденційності даних, цифрової дискримінації, монополізації на цифрових ринках та ін. До того ж, швидкий розвиток цифрових технологій випереджає законодавчі зміни, що створює «сірі» зони в економіці. Як приклад, регулювання в сфері криптовалют, прав на дані (донедавна) чи впровадження технологій штучного інтелекту у повсякденне життя [258, с. 142]. Це вимагає від інститутів переосмислення своєї ролі, адаптації до нових реалій та пошуку нових шляхів для забезпечення стабільного розвитку в умовах цифрових трансформацій. Головне в цьому контексті – розуміння того, що цифрова трансформація не є кінцевою метою, а лише інструментом для досягнення більш широких соціальних, економічних та культурних цілей.

Відповідно до методології К. Перес, трансформаційний процес може відбуватися у вигляді інституційних трансформацій знизу і зверху, які є ключовими для адаптації суспільства до нових технологічних хвиль [235]. В цифровій економіці переплітаються обидва механізми ініціації інституційних трансформацій, при чому на перших етапах розвитку цифрової економіки зміни починаються, більшою мірою, «знизу», а потім інституціалізуються через політику державних і наддержавних регуляторів і корпораціями. Ініційовані підприємцями, стартапами техніко-економічні зміни часто стимулюються венчурним капіталом і тому відбуваються швидше, ніж державні, є більш гнучкими, інноваційними і часто бувають спонтанними. Як приклад, виникнення краудфандингу як нового способу фінансування без великих інвесторів, чи адаптація малого бізнесу до електронної комерції через соціальні мережі. Створення інноваційних компаній на кшталт Google, Amazon, Facebook у 1990-2000-х рр. є результатом саме таких трансформацій. Часто на етапі становлення вони носять локальний характер, але завдяки екстериторіальності мережевих відносин швидко перетворюються на глобальні.

Перетворення «згори донизу» означає зміни, які ініціюються вищими керівними органами. В традиційній економіці вони впроваджувалися державними інститутами і глобальними організаціями через закони та нормативні акти. В глобальній цифровій економіці до ініціаторів таких змін додалися цифрові корпорації, які реалізують їх через стратегії розвитку своїх платформ. Наприклад, Google встановлює стандарти пошуку і реклами на глобальному ринку.

Цифрові трансформації змінюють функції головного формального інституту макрорегулювання – держави (табл. 1.5). Великі платформи працюють поза межами держав, що ускладнює регуляцію. Слабшає класична юрисдикція держави, оскільки дані також не прив'язані до території. Технології змінюються швидше, і законодавство не встигає на них реагувати. Тому до функцій регулятора і контролера фізичних ресурсів та територіальних меж додається необхідність активного конструювання цифрового середовища,

створення «правил гри» для платформ і даних, боротьба за збереження суверенітету в віртуальному просторі тощо. Програми цифровізації урядів («Дія» в Україні, e-Residency в Естонії та ін.) є прикладом стандартних низхідних трансформацій національного рівня. Ілюстрацією формування глобальних правил гри є прийняття Європейського закону про цифрові ринки (Digital Markets Act).

Таблиця 1.5

Зміна ролі держави в епоху цифрових трансформацій

Традиційна роль	Нова роль
Регулювання через закони	Регулювання через цифрові кодекси, алгоритми, стандарти
Територіальний контроль	Міжнародна координація регулювання
Податковий контроль фізичних осіб і компаній	Податки на цифрові платформи та оподаткування даних
Захист фізичної безпеки	Кібербезпека, цифрові права людини

Складено автором

Успішні інституційні трансформації потребують балансу між висхідними та низхідними змінами, оскільки перші забезпечують гнучкість і швидкість розвитку, а другі – стабільність, інтеграцію нових аспектів в економічну систему. При цьому дуже важливо враховувати «цифровий розрив» між країнами, що сформувався внаслідок різного часу долучення країн до цифрових трансформацій. Він виражається не тільки в доступі до технологій, а й у праві встановлювати «правила гри» в глобальній економіці. Країни-лідери цифрових перетворень (США, Китай) диктують цифрові правила з метою експорту стандартів та посилення контролю, а країни-послідовники (в т.ч. Україна) змушені або адаптуватися (через локальний розвиток), або ризикувати цифровою залежністю (імпорт технологій). Глобалізація завдяки використанню нових фінансово-цифрових технологій і віртуального простору призводить до посилення нерівності, збільшуючи розриви у рівнях розвитку країн. Стосовно менш технологічно розвинених країн вона стала екстрактивною, що породило вимоги і концепцію інклюзивної глобалізації [11].

Отже, логіка цифрових економічних трансформацій в країнах світу має два напрями: глобальний рівень → локальний рівень (властива країнам-лідерам

цифрових змін) і локальний рівень → глобальний рівень (властива країнам-послідовникам). Політика економічного розвитку має враховувати співставлення цифрових перетворень на глобальному і національному ринках.

Параметри майбутнього цифрового управління матимуть довгострокові економічні наслідки і визначатимуть баланс сил у майбутній системі економічних відносин. Тому посилюється конкуренція за вплив на процеси створення нових правил та інститутів з метою закріплення конкурентних переваг провідних країн у глобальному управлінні, при чому боротьба відбувається як між групами країн (лідерами і послідовниками цифрових перетворень), так і всередині груп, насамперед, між цифровими лідерами (США, Китай, ЄС). Саме тому кожна країна по своєму виконує завдання формування норм, інститутів і стандартів цифрових трансформацій.

Цифрові перетворення спричинили зрушення в структурі економіки (нові сектори – ІКТ, цифровий, цифровізований) (рис. 1.7), появу нових видів ринків (онлайн-комерція, віртуальний, Web3-ринок), нових економічних суб'єктів і моделей організації бізнесу (платформні компанії, екосистеми).

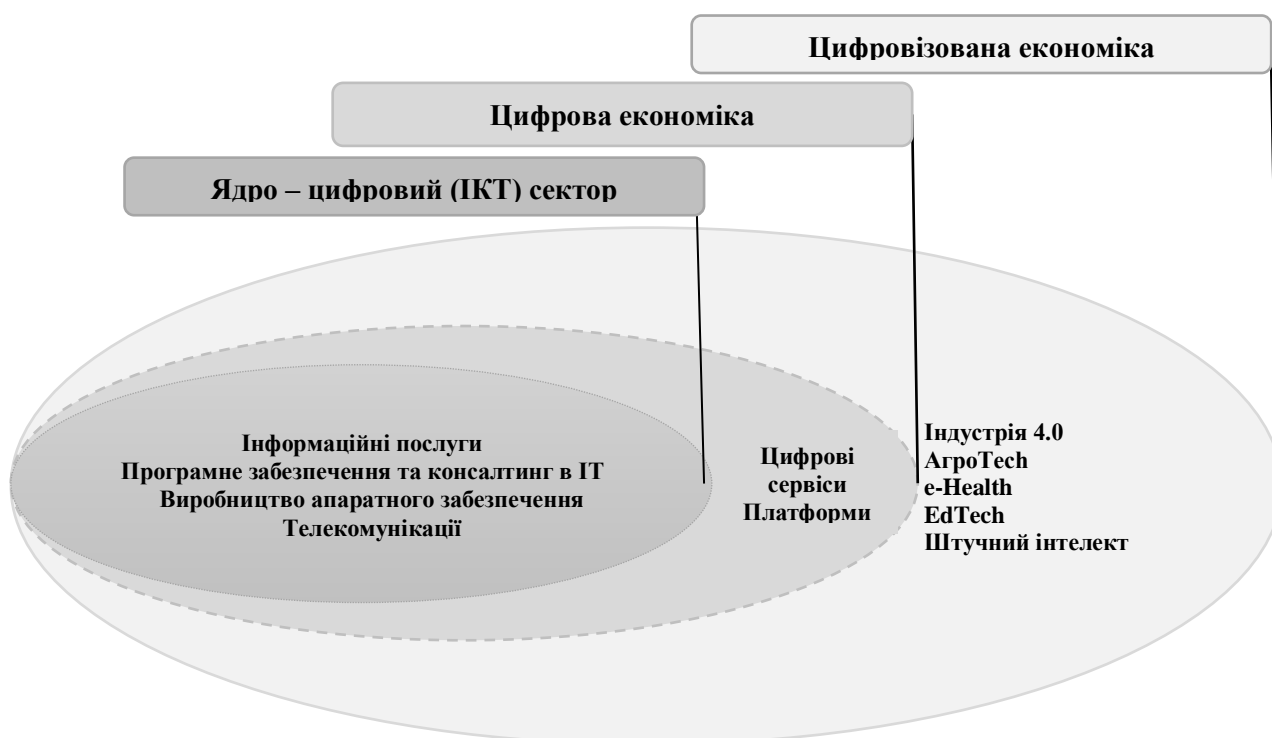


Рис. 1.7. Складові сучасної економіки як результату цифрових трансформацій (складено автором за [278])

Цифровізована економіка є найбільш масштабним і глибоким проявом цифрових трансформацій. До неї можна віднести будь-яку економічну діяльність, здійснювану завдяки цифровим технологіям. Uber, Airbnb, Shopify та інші цифрові компанії є важливою частиною цього середовища. Також тут присутній величезний потік новоствореної цінності в економіці через взаємодію сторін у цифровому форматі. З іншого боку, з'являється необхідність категоризації ніш і ринків в межах все ще «традиційної» економіки та таких, що формуються завдяки інноваційним рішенням з сектору чистої цифрової економіки. З кожним роком ця межа стає все більш розмитою. Навіть найбільш традиційні індустрії (наприклад, видобуток корисних копалин) в багатьох випадках використовують цифрові рішення.

Вперше такий формат інтеграції цифрових рішень у виробництво був запропонований в Німеччині у 2011 році через ініціативу з об'єднання цифрових компонентів та фізичного виробництва і отримав назву «Industry 4.0» [150]. Що стосується технологічного скоупу (набору технологій що входять до даної категорії), експерти включають до нього Інтернет речей, Інтернет послуг (Internet of Services), кібер-фізичні системи (Cyber-Physical Systems) та розумне виробництво [167]. Проте в широкому розумінні категорія Industry 4.0 містить не лише аспекти самих технологій, але й взаємодію з ними суб'єкта в економічному та соціальному середовищі. Іншими словами, тут також надзвичайно важливий соціальний фактор – наприклад, зміна кон'юнктури ринку праці у зв'язку з якісно новими вимогами щодо компетентностей від компаній, перебудова самого формату зайнятості (на користь віддалених рішень), автоматизація багатьох процесів у виробництві та інше. Все це в значній мірі впливає на рівень конкуренції.

Отже, вдосконалення процесу виробництва реальних товарів з використанням цифрових рішень суттєво ускладнює ринкові відносини. На даному етапі розвитку цифрової економіки онлайн присутність компаній є не лише перевагою, але й необхідною умовою для успішного функціонування на ринку. Згідно зі статистичними даними, близько 63% покупок починаються

саме з пошуку в Інтернеті. Навіть якщо саме придбання потім відбувається офлайн [55].

Завдяки цифровим трансформаціям до традиційного ринку в сучасній економіці додалися нові види ринків з різним рівнем цифровізації – частково цифровізований, цифровий (онлайн-комерція), віртуальний та Web3-ринок, який знаходиться на стадії зародження (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Порівняння ринків за ступенем цифровізації

Вид ринку	Характеристика		
Традиційний (нецифровий)	Всі операції здійснюються офлайн	Використовуються паперові документи та готівковий розрахунок	Мінімальне або відсутнє використання цифрових технологій
Частково цифровізований (гібридний)	Поєднують традиційні методи торгівлі з цифровими інструментами	Впроваджуються CRM-системи, онлайн-бронювання, мобільні додатки	Можливість замовлення онлайн, але з необхідністю фізичного отримання продукту
Цифровий (онлайн-комерція)	Повна інтеграція цифрових технологій в продажі, маркетинг і логістику	Оплата, замовлення та обробка даних відбуваються онлайн	Використовуються алгоритми персоналізації та штучного інтелекту
Повністю цифровий (віртуальний)	Оперують виключно цифровими товарами та послугами	Всі операції, включаючи розрахунки, здійснюються онлайн	Високий рівень автоматизації через блокчейн, AI, Big Data
Метавсесвіт та Web3-ринок в процесі формування	Грунтуються на децентралізованих технологіях (блокчейн, смарт-контракти)	Взаємодія відбувається у віртуальному середовищі (VR/AR)	Оплата криптовалютою та цифрові активи

Узагальнено автором

Цифрова трансформація створює ряд викликів для традиційного бізнесу, вимагаючи його адаптації до нової реальності. Сьогодні ми спостерігаємо, як традиційні інституційні рамки зазнають значних змін під впливом цифровізації, інакше будуть витіснені з ринку новими інституційними суб'єктами, які використовують блокчейн-технології як засобу децентралізованої верифікації інформації, чи глобальні платформи як місце онлайн продажів товарів і послуг без посередників. Такі переваги механізму блокчейн, як децентралізація і відсутність посередників або інформаційних центрів, сприяють посиленню

конкуренції, об'єктивності, скороченню можливостей для отримання ренти і зниження ймовірності виникнення монополії [21].

Отже, цифрова трансформація економіки – це не просто поліпшення виробничих процесів в результаті технологічних трансформацій, а процес глибоких постійних змін системного характеру, зумовлений взаємодією технологічних, економічних, інституційних та соціокультурних факторів. Цифрова трансформація є однією з ключових складових процесу економічної трансформації, і водночас, охопила всі сфери життя суспільства – економіку, освіту, державне регулювання, соціальні взаємодії та ін.

Впровадження нових (цифрових) технологій створює нові можливості для розвитку економіки, одночасно витісняючи застарілі способи господарської діяльності. Вони спричинили зрушення в структурі економіки (нові сектори – ІКТ, цифровий, цифровізований), появу нових видів ринків (гібридний, онлайн-комерція, віртуальний, Web3-ринок), нових (цифрових) економічних суб'єктів і моделей організації бізнесу, що значно ускладнило ринкові відносини.

Розвиток нових економічних моделей на основі цифрових технологій потребує відповідних інституційних змін, які б гарантували їх ефективне функціонування. Але особливості цифрових трансформацій ускладнюють цей процес. Це виявляється в неспроможності адаптації правил і норм традиційної економіки до вимог цифрових секторів, а також відставанні законодавства від цифрових перетворень. Регулятори мають створювати умови для підтримки позитивних наслідків цифрових трансформацій і зниження ризиків.

Цифрові трансформації кардинально змінюють систему правил, норм та практик, що регулюють взаємодію учасників ринку. Ринкова конкуренція перетворюється на тригер сучасного економічного розвитку, оскільки стимулює інновації, підвищує ефективність і створює нову вартість у цифровому середовищі. Цифрові трансформації впливають на природу конкуренції, що вимагає нового, відмітного від традиційних уявлень підходу.

1.2 Конкуренція: зміст, етапи розвитку і теоретичні концепції

Конкуренція – невід’ємний інститут ринку. Але, незважаючи на загальний прогрес економічної науки в розумінні механізму функціонування ринкових відносин, розвиток теорії конкуренції досі продовжується. Нині потреба у глибокому теоретико-методологічному аналізі конкуренції зростає внаслідок глибоких змін, спричинених цифровими трансформаціями. Ці зміни породжують нові форми конкурентних відносин економічних суб’єктів всіх рівнів. Складність і багатоаспектність даного феномену, а також його постійні трансформації внаслідок постійних економічних перетворень обумовили появу різних концепцій, підходів і методів його аналізу.

Під економічною конкуренцією (від лат. «concurrentia» - змагання) розуміють суперництво економічних суб’єктів за переваги на ринку. В економічній літературі поширені різні визначення конкуренції в залежності від типу поведінки економічних суб’єктів, процесу взаємодії акторів, об’єктивного і суб’єктивного характеру явища тощо [12]. Ринкова конкуренція – це безперервний процес суперництва, в якому фірми використовують ціни, нові технології і нові продукти, щоб отримати перевагу над своїми конкурентами, щоб отримати прибуток [224]. У Законі України «Про захист економічної конкуренції» [30] конкуренція визначається як «змагання між суб’єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб’єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб’єкти господарювання мають можливість вибрати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб’єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку». У Господарському кодексі України (ст. 25) [9] під конкуренцією розуміється змагання між суб’єктами господарювання, що забезпечує завдяки їх власним досягненням здобуття ними певних економічних переваг, унаслідок чого споживачі та суб’єкти господарювання отримують можливість вибору необхідного товару, і при цьому окремі суб’єкти господарювання не визначають умов реалізації товару на ринку.

В господарській системі конкуренція виконує кілька важливих функцій, які сприяють ефективному функціонуванню фірм, ринків і розвитку економіки в цілому (рис. 1.8). Вона змушує компанії постійно покращувати свої товари та послуги, впроваджувати нові технології та шукати способи зниження виробничих витрат. Конкуренція стимулює ефективніше використовувати ресурси, що призводить до підвищення продуктивності в різних галузях економіки. У конкурентному середовищі компанії прагнуть покращити якість своїх товарів та послуг, щоб привернути увагу більшої кількості клієнтів. Конкуренція сприяє різноманітності на ринку, що дозволяє споживачам мати більше альтернатив і можливостей вибору того варіанту, який найкраще відповідає їхнім потребам та бюджету. Конкуренція спонукає підприємців до пошуку нових ринків, розвитку нестандартних підходів та інноваційних рішень. Конкурентне середовище обмежує можливість монополії, яка може зловживати ринковою владою і обмежувати конкуренцію, що позитивно впливає на розвиток малого і середнього бізнесу.

МАКРОРІВЕНЬ	МЕЗОРІВЕНЬ	МІКРОРІВЕНЬ
<ul style="list-style-type: none"> • сприяє ефективному розподілу ресурсів • стимулює інновації та інвестиції • забезпечує динамічний розвиток господарства • формує структуру господарства і впливає на її зміну • суперечливо впливає на тенденцію до монополізму 	<ul style="list-style-type: none"> • сприяє створенню нових ринків • визначає траєкторію розвитку галузі, регіону • формує життєвий цикл галузі 	<ul style="list-style-type: none"> • Для фірми: <ul style="list-style-type: none"> - сприяє підвищенню продуктивності; - сприяє зростанню прибутку; - стимулює збільшення ринкової сили; - заохочує впровадження ефективних методів управління • Для споживачів: <ul style="list-style-type: none"> - покращує задоволення споживчих цінностей шляхом розширення можливостей вибору; - сприяє зниженню сприймаємих ризиків споживача; - сприяє захисту прав споживачів

Рис. 1.8 Функції конкуренції на різних рівнях (узагальнено автором)

На рівні галузевих ринків конкуренція сприяє зниженню виробничих витрат, що як результат може мати плив на характер ціноутворення та

конкурентоспроможність продукції. На цьому рівні розгляду конкуренція часто визначається як боротьба за ринкову долю між компаніями певної галузі: кожен учасник ринку прагне оптимізувати свої внутрішні операції та знизити витрати задля підвищення шансу на збереження або ж зростання ринкової долі.

На мікрорівні конкуренція стає фактором стимулювання компаній до інновацій та процесу безперервного пошуку нових методів та шляхів задоволення потреб клієнтів. Це своєю чергою є ключовим для підтримки динаміки розвитку та навіть збереження здорової атмосфери конкуренції на ринку загалом. Вирішальними факторами підвищення конкурентоспроможності компанії на мікрорівні є: покращення сервісу, впровадження окремих продуктових інновацій, технологічних нововведень стосовно зниження складності користування продуктів (що особливо актуально у випадку з суто цифровими продуктами, наприклад мобільними додатками чи платформами) та ін.

Зазвичай, конкуренція сприймається як позитивне явище економіки, як «двигун економічного розвитку» (див. додаток Г). Умовою «позитивності» конкурентної боротьби є добросовісність, її ведення в рамках правового поля; розвиток конкуренції сприяє захисту споживачів. Але з точки зору загального добробуту вплив конкуренції є неоднозначним, вона може призводити до випадків монополізації, розшарування населення, зростання загального соціального напруження в суспільстві тощо. Це актуалізує зміни в загальному регулюванні конкуренції, а також корегування конкурентних практик в рамках окремих секторів ринку.

З погляду інституційного підходу конкуренція – сукупність правових та організаційних методів впливу на учасників економічної діяльності, форма та міра обмеження економічної свободи у системі взаємовідносин учасників відтворювального процесу. Таке трактування розкриває не так сутнісну, як інструментальну цінність конкуренції як координатора взаємодій у межах конкурентних відносин. Сучасна економіка є складним процесом переплетення інтересів і взаємодії різних суб'єктів. Ринки постійно еволюціонують внаслідок

масштабних цифрових інновацій, здатних повністю трансформувати господарські процеси, та зовнішніх шоків, вплив яких на економічну систему неможливо передбачити. Зміна середовища та умов конкуренції між суб'єктами господарювання вимагає переглянути усталене сприйняття природи конкуренції.

Конкуренція, як основний елемент господарського механізму, є відображенням його еволюції. Протягом усіх етапів розвитку індустріально-ринкових систем, а також з їх трансформацією в цифрову систему, конкуренція виступає одним з основних факторів руху, при цьому її зміст і роль зазнавали змін. Перші окремі положення про конкурентну боротьбу та її рушійні сили з'являються в межах класичної школи, хоча конкуренція в той час не була предметом спеціальних економіко-теоретичних досліджень. Представники даного напрямку досліджували зміни господарської системи під впливом конкуренції, ідеалом якої вважали досконалу форму. А. Сміт використовує категорію «конкуренція» в процесі аналізу поведінки покупців, готових купувати продукт за зростаючою ціною в умовах перевищення попиту над пропозицією, а також при аналізі взаємовідносин між продавцями [277]; критикує надмірну концентрацію ринкової влади в обмеженому колі гравців за уможливлення продажу товарів за завищеними цінами і збільшення прибутків до «неприродно» високої величини [277]. Д. Рікардо торкається питання конкуренції в теорії порівняльних переваг у зовнішній торгівлі [259]. В теорії Дж. Мілля конкурентний ринок не може завжди функціонувати ідеально та забезпечувати належний рівень свободи та економічної (а також соціальної) ефективності [209], тому в боротьбі з монополізмом важлива роль належить державі.

Одним з характерних наслідків подальшого розвитку конкурентної боротьби стала концентрація виробництва, укрупнення виробничих підприємств протягом XIX ст. і поява монополій, що відобразилося в зміні теоретичної парадигми на неокласичну: відбувся перехід до аналізу конкуренції на мікрорівні, а також сформувалися передумови для активного розвитку теорії статичної конкуренції або теорії досконалого конкурентного ринку. Перші цілісні характеристики досконалої конкуренції та монополії й спричиненою

нею ринкової влади, а також умови формування олігополії і дуополії надані А. Курно [108]. Л. Вальрас ідеалізує вільну конкуренцію [318], розглядає її як даність або нормальний стан, що не потребує зовнішнього примусового регулювання, а монополії можуть виникати через особливості самого ринку (обмеженість ресурсів, технологічні бар'єри). Сучасна цифрова економіка має приклади такого розподілу ринкової влади: домінування компанії Alphabet на ринку пошукових систем (пошукова система Google займає частку майже 90% у своїй ринковій ніші) обумовлено в тому числі високими технологічними бар'єрами для нових учасників та потужними мережевими ефектами.

К. Менгер, один з авторів суб'єктивної теорії цінності [19], розглядає конкуренцію як процес, у якому виробники прагнуть задовольнити найактуальніші потреби споживачів, спираючись на їхні суб'єктивні оцінки. У розумінні В. Джевонса стан досконалої конкуренції передбачає під собою умову відсутності цінової дискримінації, велику кількість покупців і продавців у межах кожної з індустрій, свободу отримання інформації, «досконале знання» про поточний стан попиту та пропозиції [179, с. 87-88]. Роль конкуренції вбачається в гарантуванні неможливості тривалих зловживань економічними акторами своїм монопольним становищем.

Серед ідей А. Маршалла [200], дотичних до теорії конкуренції, є: аналіз часових періодів економіки (короткий, тривалий, досить тривалий період), аналіз стану рівноваги та передумов до нього, категорія еластичності попиту за ціною, внутрішня та зовнішня економія на масштабі тощо. На відміну від статичного розуміння конкуренції, яке було характерним для низки його попередників, А. Маршалл розглядав конкуренцію як динамічний процес, який заохочує інновації, ефективність та економічне зростання. Для нього конкуренція є механізмом, який сприяє визначенню правильної ціни товару чи послуги на ринку, завдяки чому споживачі отримують товари та послуги найкращої якості за нижчими цінами, а виробники завжди прагнуть удосконалювати свою продукцію та виробничі процеси.

Кінець епохи, коли «вільна конкуренція» була рушійною силою прогресу, реальним механізмом забезпечення економічної ефективності та встановлення загальної ринкової рівноваги, ознаменувалася появою концепції Й. Шумпетера «конкуренція нововведень», яка продовжила функціональний підхід дослідження конкуренції. Механізм конкуренції витісняє з ринку підприємства, що використовують застарілі технології та випускають продукцію, на яку відсутній попит, Й. Шумпетер назвав «творчим руйнуванням». В своїх дослідженнях науковець акцентує увагу на ролі нових продуктів, використанні нових технологій, відкритті нових джерел постачання та нових ринків збуту, створенні нових типів організацій [271] для отримання конкурентної переваги. В епоху стрімких технологічних ці ідеї стали ще більш актуальними.

Економічні реалії XIX ст. показали, що досконала конкуренція є нереалістичною, вона створює «емпірично недосконалу модель реального світу» [13]. Навіть якщо вимоги щодо великої кількості учасників ринку або відсутності бар'єрів входження в умових сучасної економіки вважати потенційно можливими, то повна інформаційна прозорість ринку на жодному із нерегульованих ринків бути неможлива. Тому з 1930-х рр. почала формуватися теорія недосконалої конкуренції (структурний підхід дослідження конкуренції), яка стала особливо актуальною для реальних ринкових структур, які не відповідали ідеалізованим моделям.

Починаючи з досліджень Джо Бейна [67] і Е. Мейсона [202] представники структурного підходу (Дж. Робінсон, Е. Чемберлін) проводили дослідження конкуренції в межах теорії галузевих ринків, фокусуючись на впливі ринкової структури (олігополія, монополія, монополістична конкуренція) на конкуренцію в реальних умовах. В умовах недосконалої конкуренції ціна визначається як витратами виробництва, так і ступенем ринкової влади, тобто фірми можуть експлуатувати свої позиції на ринку, наприклад, завдяки диференціації продуктів створюється ілюзія унікальності продукту, що дозволяє встановлювати вищу ціну [262]. Високий ступінь диференціації товарів призводить до формування структур монополістичної конкуренції. У

такому середовищі фірми мають певну ринкову владу, яка дозволяє їм встановлювати ціни вище граничних витрат. Проаналізувавши ситуації, коли конкуренція набуває форм, що спотворюють ринок – наприклад, через рекламу, брендування чи змову, Е. Чемберлін зробив вагомий внесок у розмежування добросовісної і недобросовісної конкуренції [89]/ Пізніше структурний підхід в дослідженні конкуренції було продовжено представниками неокласичного синтезу: П. Самуельсон розглядав конкуренцію як ключовий механізм ринкової економіки, що реалізується в ринкових структурах [265]. К. Макконнелл, С. Брю, С. Фішер визначили особливості основних ринкових ситуацій (монополія, олігополія, монополістична конкуренція), які можуть порушувати рівновагу [208].

Отже, фундаментальні умови галузі, до яких відносяться такі характеристики виробництва, як технологія, масштаб випуску, наявність або відсутність продуктової диференціації, місцезнаходження продавців і покупців тощо, відповідно до розміру ринку визначають його структуру – більшою чи меншою мірою концентровану чи конкурентну. Структура ринку впливає на поведінку фірм-продавців і фірм-покупців, ступінь їхньої ринкової влади. Згідно даному підходу більша концентрація компаній на ринку збільшує конкуренцію, а монополія, зазвичай, зменшує. Збільшення рівня концентрації на ринках країн ОЕСР протягом останніх років на думку дослідників є підтвердженням ослаблення ринкової конкуренції [115].

Необхідність вирішення проблеми дисбалансів ринку 1930-х рр. спричинила розширення теорії конкуренції макроекономічним і інституціональним підходами. Кейнсіанська критика саморегулювання ринку обумовила появу ідеї активної ролі держави в коригуванні ринкових спотворень з метою підвищення рівня суспільного добробуту [182]. На противагу кейнсіанській доктрині М. Фрідмен і Ф. Хайек є прихильниками теорії необмеженої державою конкуренції: вільний ринок найкраще стимулює ефективне використання ресурсів, заохочує інновації та забезпечує конкурентну поведінку; конкуренція на ринку веде до того, що фірми стають

раціональними, продуктивними та клієнтоорієнтованими [143]. Але нинішнє наростання цифрових трансформацій, яке спричинило появу низки загроз і викликів економічного розвитку та конкуренції, затребувало активізації регулювання даних процесів з боку урядів та наддержавних органів.

В рамках інституційного напрямку про необхідність підтримки конкурентних процесів за допомогою законів і стандартів вказував ще Дж. Коммонс [104]. У 1960-ті рр. представник індустріального напрямку інституційної теорії Дж. Гелбрейт на основі аналізу специфіки конкуренції за участю великих корпорацій вказав на необхідність втручання держави в ринковий процес з метою підтримки дрібних виробників [147]. Розмежування між добросовісною і недобросовісною конкуренцією стало основою законодавчих норм, наприклад, в антимонопольному законодавстві США (Закон Шермана, Закон Клейтона) і ЄС.

Ускладнення інституційного середовища наприкінці ХХ ст. змінило характер конкуренції. Інститути як фундаментальні структури (формальні правила та механізми), що визначають рамки конкурентної взаємодії, досліджено представниками неоінституціоналізму. О. Вільямсон через дослідження трансакційних витрат дозволяє зрозуміти, як різні чинники можуть впливати на конкурентоспроможність фірм [319]. Це особливо актуально для сфери цифрових технологій, де швидкість і ефективність транзакцій мають першорядне значення. Д. Норт стверджував, що інститути еволюціонують та адаптуються у відповідь на зміни в економічному середовищі [218]. У контексті конкуренції це означає, що форми та методи конкурентної боротьби також схильні до змін, – особливо в умовах швидкого перебігу змін цифрових технологій. Прикладом цього може бути вимушена трансформація платформ, таких як Binance та Coinbase, у відповідь на регулятивні вимоги, що змінюються, та наявні потреби ринку криптовалют. У цифровій економіці, де технологічні зміни відбуваються з приголомшливою швидкістю, інституційні рамки конкуренції, стають критично важливими. Неоінституціоналізм надає

інструментарій для розуміння, як ці рамки формуються та змінюються, і як це впливає на поведінку економічних агентів.

Протягом ХХ ст. індустріально-конкурентна форма економічних відносин (на відміну від індустріально-планових систем, де ринкова конкуренція зникає внаслідок масштабування монополії) продовжила свій розвиток. Трансформаційна динаміка ранньої індустріалізації на основі технологічних інновацій в сфері виробництва доповнилася новою логікою покупки товару. «Конкуренція промислових виробничих підприємств за більш економну форму виробництва ... доповнилася посиленням конкуренції за ключову позицію на ринках. Новим етапом економічного розвитку стала ринково-маркетингова система [10]. Незважаючи на значне розширення ринків, конкуренти почали боротися за учасників ринку, які бажають і спроможні споживати» [240].

Необхідність зближення споживача та конкурентного продукту призвела до застосування маркетингових принципів в межах цифрової економіки, що в кінцевому рахунку спричинило появу гігантів електронної торгівлі. На цьому етапі учасники ринку стали враховувати не лише загальні ринкові тренди, а й застосовувати окремі психологічні закономірності (а також когнітивні ілюзії, такі як, наприклад, ефект фреймінгу (за Д. Канеманом)), а також застосовувати персоналізацію товарів та їх властивостей. Це суттєво змінило форми і методи конкурентної боротьби та її зміст, яка перестала обмежуватися боротьбою компаній за частку ринку та споживача, а набула багатьох нових рис.

Запит бізнесу на розробку конкурентних стратегій активізував прикладні дослідження феномену конкуренції. Питання специфіки динамічного розвитку фірм, виявлення сил, які потенційно можуть викликати позитивні зміни самої фірми та її оточення стали основою в дослідженні головного представника теорії сучасного стратегічного менеджменту М. Портера. Його теорія пояснює основу конкурентоспроможності компаній, галузей та країн і включає наступні концепції:

- теорія конкурентних переваг. Компанії можуть досягти стійкої переваги шляхом застосування однієї з трьох стратегій – лідерство за витратами, диференціація, фокусування;

- теорія конкурентних сил. Конкуренція на ринку є результатом дії п'яти сил: суперництва між продавцями-конкурентами (горизонтальної конкуренції), загрозою появи нових конкурентів та загрозою появи товарів-замінників (потенційної конкуренції), контролю з боку постачальників та контролю з боку покупців (вертикальної конкуренції) [245];

- теорія конкурентних переваг націй пояснює як країни досягають успіху і чому одні країни розвиваються швидше за інші.

В умовах цифрової економіки, де кордони між ринками стають все менш очевидними, а багато бізнес-моделей будуються у вигляді багатосторонніх платформ, розуміння стратегічної взаємодії стає багато в чому ключовим. Платформи, такі як Airbnb або Uber, є складними екосистемами, де взаємодіють різні сторони: водії та пасажери, орендодавці та орендарі. Інструментарій для аналізу таких складних систем та розуміння, як правила та стимули формують поведінку учасників, правила конкуренції, та процеси структурної трансформації загалом надала теорія ігор (засновники Дж. фон Нейман та О. Моргенштерн [216]). Дж. Неш [214], Дж. Харсаньї й Р. Зелтен [165] та інші досліджували механізми взаємодії та прийняття рішень в умовах конфлікту чи кооперації.

До прикладів застосування інструментарію теорії ігор стосовно окремих ніш цифрової економіки можна віднести децентралізовані фінансові платформи у сфері криптовалют (Uniswap або Sushiswap), які дозволяють користувачам заробляти на наданні своїх активів у користування, що називають «стейкінг». Згідно з теорією ігор, в даному випадку відбувається гра між постачальниками ліквідності, трейдерами та іншими зацікавленими акторами. При цьому постачальники ліквідності (криптовалютних активів) можуть вирішити, які активи надати, в якому обсязі та на який термін, а трейдери – коли і як торгувати. В свою чергу арбітражери, спостерігаючи за дисбалансами у цінах,

намагаються скористатися ними. Для такого ринку рівновага Неша полягатиме в тому, що в певний момент часу може настати баланс, коли жоден із учасників не зможе покращити свою ситуацію без погіршення позиції інших.

Динаміка техніко-економічних змін з другої половини ХХ ст. виявила обмеження статичного підходу дослідження конкуренції теорією галузевих ринків. На початку 1970-х рр. І. Кірцнер на протигагу неокласичному уявленню про конкуренцію як про рівноважний і статичний процес (де фірми досконало інформовані, а ринок завжди балансує), пропонує теорію динамічної конкуренції, яка є постійним процесом відкриття нових можливостей, інновацій, адаптації до змін та взаємодії з непередбачуваними ринковими умовами [185]. Статична конкуренція визначається типом ринкової структури, яка виступає як екзогенний фактор конкуренції, а динамічна конкуренція сама є фактором формування ринкової структури (ендогенний фактор конкуренції). За статичної моделі конкуренції фірма є пасивним суб'єктом, що пристосовується до ринку, зовнішнього середовища. У динамічній моделі фірма активно впливає на всі параметри ринкової структури, конкуренція є чинником порушення ринкової рівноваги, стимулюючи впровадження інновацій.

Зростання актуальності економічних досліджень динамічної конкуренції обумовлена не тільки технологічними змінами, а й трансформаціями ринків. В цифровому господарстві конкуренція стала невід'ємним динамічним процесом, в якому актори постійно прагнуть перевершити один одного, часто шляхом впровадження нових продуктів, технологій або бізнес-моделей, що кардинально змінюють існуючі ринки. Протягом останніх років інтелектуальний ландшафт парадигми динамічної конкуренції формують публікації Девіда Дж. Тіса, Н. Петі, Т. Шрепеля. В них обґрунтовано помилковість використання статичного аналізу в оцінці монопольної влади, діяльності зі злиття та поглинання в умовах домінування цифрових платформ і ринків [297], а до відомих «загрозливих» рис монополій (величезна частка ринку, величина прибутків) віднесено відсутність як інновацій і динамічної конкуренції [298], розкриваються особливості динамічної поведінки платформ

та виклики, що постають перед ними в сфері конкурентних відносин [236], досліджуються всебічні наслідки ШІ для конкурентної політики, що є основною областю досліджень динамічної конкуренції [273].

Тривалий час ринкова влада асоціювалася з високим рівнем концентрації продавців на ринку. Але нова технологічна база економічної системи на роль головної ринкової структури вивела олігополію, що змінило підхід до дослідження умов конкуренції. Відбувається усвідомлення того факту, що, по-перше, ринкова влада може поєднуватися з досить низькою концентрацією продавців на ринку - наприклад, влада на регіональному (локальному) ринку в поєднанні з низьким рівнем концентрації на загальнонаціональному рівні постачальників, отже конкуренція з-поміж них практично зникає. По-друге, наявність небагатьох великих продавців на ринку – формально високий рівень концентрації – необов'язково означає великий рівень ринкової влади цих фірм.

Крім технологічних та поведінкових детермінантів, ринкова структура може визначатися самим процесом еволюції галузі. Стохастична еволюція галузі може бути пояснена перевагою першого ходу компаніями-лідерами, а також складністю виживання під дією конкуренції, зміни технологічних процесів, динаміки попиту тощо. У результаті проявляється тенденція позитивно асиметричного розподілу фірм - великі компанії ростуть швидше, ніж дрібні. Необхідність пояснення даних процесів спричинила розвиток теорії змагальних (квазіконкурентних) ринків на початку 1980-х рр. [70], в якій конкуренція виступає динамічним процесом. Основні положення теорії змагальних ринків є дуже актуальними в умовах швидких цифрових трансформацій:

- ринок контролює потенційна конкуренція (в цифровій економіці динамічна зміна технологій, які швидко впроваджуються, обмежує тривалу монополізацію на старій основі і потенціює появу на ринку нових конкурентів);
- ознакою змагального ринку є не кількість компаній на ньому, а фактор вільного входу і виходу (цифрові компанії не мають великої фізичної

інфраструктури і фінансових обмежень мають таку можливість – заходити і покидати ринок без великих втрат);

- монополізм не завжди є вадою ринку (щоб уникнути появи нових гравців навіть монополісти і олігополісти мають поводитися конкурентно, встановлювати справедливі ціни, бо є потенційна конкуренція).

Нині монопольна влада може поєднуватися з досить низькою концентрацією продавців на ринку – наприклад, монопольна влада на регіональному (локальному) ринку в поєднанні з низьким рівнем концентрації на загальнонаціональному рівні або продуктові ланцюжка вертикально інтегрованих структур, коли формально велике число продавців кінцевого товару залежать від декількох великих постачальників, тому конкуренція між ними практично зникає. З іншого боку, наявність невеликого числа крупних продавців на ринку – формально високий рівень концентрації – не обов'язково означає велику ступінь монопольної влади даних фірм.

На ринках з невеликим числом учасників навіть досить великі фірми в силу особливості галузевої структури змушені діяти так, як якщо б ринок був конкурентним, з великою кількістю продавців і покупців. Цією особливістю, яка призводить сучасні цифрові ринки до конкурентного результату, є відсутність бар'єрів входу і виходу на ринок, тобто легке відшкодування пов'язаних з цими процесами інвестицій. Тому в умовах квазіконкурентного ринку велика фірма не може проводити монопольну політику в традиційному розумінні. Отже, формальна наявність на цифровому ринку невеликого числа великих фірм тепер не є головною ознакою монополізації галузі.

Швидкість і глибина цифрових трансформацій на рубежі XX та XXI століть змусили переглянути усталене сприйняття природи конкуренції [256]. Активні вертикальні інтеграції компаній (наприклад, виробники почали купували мережі роздрібною торгівлі або навпаки), поява цифрових платформ, які водночас є виробниками й платформами продажу (тобто контролюють вертикальний ланцюг) повернули фокус уваги дослідників на вертикальну конкуренцію. До цього часу дослідження конкуренції в економічній теорії було

зосереджено на горизонтальній динаміці, тобто на взаємодії між фірмами, які пропонують взаємозамінні товари чи послуги (субститути). Домінувала точка зору, що вплив на загальну ефективність економічних операцій з боку суб'єктів, розташованих вище або нижче у ланцюжку створення вартості, несуттєвий.

Р. Стайнер, розглядаючи взаємовідносини між рівнями вертикального ланцюжка, визначив їх взаємодоповнюючими і конкурентними одночасно [285]. Конкуренція – це не лише боротьба за частку ринку (традиційний погляд на горизонтальну конкуренцію), але й за частку продажів або маржу. Таким чином, постачальники та роздрібні торговці вступають у вертикальну конкуренцію, намагаючись збільшити свою частку ринку за рахунок один одного, де ця частка вимірюється відсотком від роздрібною ціни продажу продукції бренду [285]. З розвитком цифрової економіки ігнорування ролі вертикальної конкуренції може призвести до недооцінки потенціалу її впливу на продуктивність і розподіл прибутків [121].

Розуміння того, що конкуренція в умовах швидких цифрових змін – це перманентний процес, спричинив необхідність безперервного пошуку нових конкурентних переваг, що знайшло відображення в теорії ескалаційної конкуренції. Вперше її відмітні риси описав Дж. Саттон [291] за допомогою екзогенних безповоротних і ендогенних безповоротних витрат. Екзогенні інвестиції в безповоротні витрати повинен зробити будь-який гравець, щоб вийти на ринок (будівництво підприємства, створення логістичної та розподільчої мережі тощо). Ендогенні безповоротні витрати – це фіксовані інвестиції, які покращують довгостроковий прибуток за рахунок зниження витрат або підвищення готовності клієнтів платити (поліпшення продукту або маркетингові кампанії). Економія витрат, яку компанії отримують за рахунок економії масштабу, зазвичай, є доходом від ендогенних інвестицій у безповоротні витрати.

Ескалаційна конкуренція виникає, коли ринки підходять для ендогенних інвестицій у безповоротні витрати, а цифровізація стає основною силою у розширенні числа галузей, де могла розвиватися ескалаційна конкурентна

динаміка. Компанії - лідери цифрової економіки постійно інвестують в НДДКР (боротьба за технологічне лідерство між Apple та Samsung), маркетинг (Coca-Cola vs. Pepsi) або капітальні витрати, тим самим розширюючи свої можливості і навіть виходячи на інші ринки. Ескалаційна конкуренція супроводжується зростаючими витратами і ризиком «перегріву» ринку, але компанії змушені постійно інвестувати в покращення, аби зберегти ринкову позицію.

Розвиток платформної форми організації бізнесу і посилення конкуренції між глобальними і національними цифровими платформами спричинили появу теорії контрольованої ескалації. Аналітична концепція конкуренції під назвою «Спіральна модель безперервних змін у міжнародній конкуренції платформ» поєднала ідеї теорії динамічної конкуренції, еволюції платформ, інноваційних циклів та адаптації в цифровій економіці. На відміну від моделі переривчастої рівноваги, коли тривалі періоди поступових змін перериваються короткими періодами різких змін, етапи спіральній моделі безперервних змін є результатом перманентного кумулятивного процесу [193]. Систематичне та детальне розуміння конкуренції між цими платформами є особливо актуальним сьогодні, оскільки основна її динаміка та результати можуть докорінно змінити міжнародні геополітичні моделі та майбутні економічні можливості країн.

Перетворення інновацій на основу конкурентних переваг в цифровій економіці спричинило розвиток низки відповідних концепцій:

- модель «підривних інновацій», запропонована К. Крістенсенем [96]. Розвиток нових технологій призводить до появи нових товарів зі властивостями, які роблять абсолютно неконкурентоспроможними старі товари. Подібна загроза, виявлена з запізненням, може спричинити втрату домінуючих позицій на ринку навіть компаніями-лідерами;

- модель «блакитного океану», авторами якої є В. Кім та Р. Моборн [184], пропонує компаніям відмовитися від жорсткої конкуренції («червоний океан») та створювати нові, неконкурентні ринкові простори («блакитний океан») на основі інновацій. В «блакитному океані» компанії створюють попит на нові продукти або послуги, уникаючи безпосередньої конкуренції. Прикладами

даної стратегії є: створення нового ринку легального цифрового контенту – Apple iTunes; відмова від традиційного прокату фільмів на користь стрімінгового сервісу – Netflix; новий формат перевезень без володіння власним автопарком – Uber;

- модель «відкритих інновацій», яка була запропонована Г. Чесбро [93], на відміну від моделі закритих інновацій (захист інноваційних конкурентних переваг від копіювання конкурентів) передбачає об'єднання зусиль незалежних учасників (компаній, стартапів, наукових установ, клієнтів тощо) та їх мережеву кооперацію в інноваційному процесі. Ключовими ідеями відкритих інновацій є: використання зовнішніх ідей, створення продуктів спільно з іншими гравцями ринку (краудсорсинг, партнерства, ліцензування), можливість продажу компанією власних винаходів, які не можуть бути нею використані. За таких умов лідерство забезпечується за рахунок швидкості спільної розробки та впровадження інновацій (швидкість інновацій має бути вищою за швидкість їх копіювання). Модель відкритих інновацій допомагає компаніям швидше впроваджувати нові рішення, зменшувати витрати та створювати конкурентні переваги: компанія Apple використовує технології сторонніх компаній у своїх пристроях, наприклад, чіпи від TSMC; Tesla відкрила доступ до своїх патентів для розвитку електромобільної індустрії, Nike залучає користувачів до дизайну кросівок через платформу Nike By You та ін.

Процес перетворення ієрархічних організацій в мережеві спільноти, що розпочався наприкінці ХХ ст., перетворив на джерело формування конкурентних переваг не окремі фірми, а глобальні ланцюги цінності товару. Дж. Мур довів, що нові форми співпраці та спільної еволюції є новим джерелом конкурентних переваг компаній [212], і ввів поняття «екологія конкуренції» у контексті аналізу сучасної ринкової динаміки та конкурентного середовища, що використовується для розуміння взаємодії фірм, ринків та споживачів в економічному середовищі, подібно до того, як відбувається взаємодія в екосистемах природи. Теорія екоконкуренції базується на:

- екосистемному підході, тобто ринок розглядається як екосистема, де компанії конкурують, співпрацюють і пристосовуються до змін;
- динамічності зміни: підкреслюється швидка еволюція ринків та стратегій компаній;
- співіснуванні та витісненні компаній через зміну ринкових умов за аналогією відносин у природі;
- визнанні інновації рушійною силою конкуренції, оскільки нові технології і бізнес-моделі змінюють конкурентне середовище.

Ця концепція часто використовується в аналізі цифрових ринків і платформ (наприклад, Google, Amazon, Facebook).

Вихід конкурентної боротьби за рамки відносин між компаніями став важливою зміною в механізмі конкуренції останніх десятиліть. Тривалий час конкуренція і кооперація розглядалися як дві протилежні концепції, але в сучасних умовах відбулося наближення двох протилежних інтерацій з конкурентом. Імпульсом до кооперації конкурентів стало бажання поділу ризиків і витрат на інновації, ефект енергії [114] або необхідність дотримання існуючих вимог і стандартів [213]. Цей своєрідний феномен був названий Б. де Вітом і Р. Мейєром парадоксом конкуренції проти співпраці [116].

У точці перетину конкуренції і кооперації виникає «коопетиція», яка стала їх альтернативою у динамічному сучасному світі [47]. Співпраця стала новим способом побудови стосунків з іншими господарюючими суб'єктами, в тому числі і конкурентами, – способом, який всім суб'єктам, втягнутим у такі відносини, забезпечує вигоду [280]. Конкуренція між партнерами проявляється ближче до споживача, в той час як кооперація - у відносинах, більш віддалених від клієнта (наприклад, в процесі виробництва) [75]. Співпрацю можна аналізувати з точки зору напрямку взаємодії, тобто вертикальному і горизонтальному. Вертикальна взаємодія сприяє перенесенню частини знань і досвіду від постачальника через виробників, дистриб'юторів і споживачів і у зворотному напрямку. Горизонтальна мережа стосується організацій, які неодноразово зустрічаються в конкуренції [47, с. 50].

В науковій літературі представлені кілька підходів та дослідницьких перспектив у з'ясуванні коопетиції (табл. 1.7)

Таблиця 1.7

Погляди науковців на «коопетицію»

Автори, рік	Визначення коопетиції
A. Branderburger, B. Nalebuff (1995-1996)	одночасний прояв конкуренції і кооперації між конкурентами [79]
A. Lado, N.Boyd, S. Hanlon (1997)	певний спосіб діяльності підприємства відносно його ринкових суперників [190]
M.Bengtsson, S.Kock (1999)	двоїтий і парадоксальний зв'язок поміж двома фірмами, які співпрацюють у рамках тої самої діяльності, а конкурують в межах інших видів діяльності [76]
G. Dagnino, F. Le Roy, S. Jami, W. Czakon (2008)	система акторів у інтеракції, яка спирається на часткову узгодженість інтересів і цілей [112]
E. Stańczyk-Hugiet (2011)	стратегія, спрямована на використання синергії, яка є результатом діяльності підприємств у мережі та їх відповідні конфігурації з врахуванням учасників секторів чи ринків [280]
W. Czakon (2013)	одночасність прояву співпраці і конкуренції між тими самими організаціями [110]

Основна ідея теорії «Co-opetition» (від англ. cooperation – співпраця та competition – конкуренція), розробленої А. Браденбургом і Б. Налебаффом у 1996 році, полягає в можливості одночасної конкуренції і співпраці між компаніями для створення переваг. На думку прихильників даної теорії, компанії, споживачі, постачальники, конкуренти та допоміжні ланки, які виступають коопетиторами, створюють, так звану мережу вартості, яка відображає взаємні стосунки між ними [80]. Коопетицію вирізняє не сам факт співпраці з конкурентом, а одночасний розгляд процесів створення і привласнення вартості, яка виникає внаслідок взаємодії між коопетиторами [111].

М. Бенгтсон і С. Кок в роботі [75, с. 416], К. Walley в роботі [317, с. 15-16] визначають три підкатегорії відносин в коопетиції: домінування кооперації (у співпраці між двома суб'єктами господарювання проявляється більше співпраці, ніж конкуренції); домінування конкуренції (проявляється більше змагальності, ніж співпраці); рівноважна, де однаковий рівень співпраці і конкуренції (співпраця і змагання виступає однаковою мірою в межах існуючої взаємодії). А. Ладло, Н. Бойд і С. Хенлон [190] виокремили різні моделі

коопетиції залежно від стратегічної орієнтації фірми на співпрацю чи конкуренцію. Коопетиція має багатовимірний характер і проявляється на різних рівнях в ієрархії господарських систем (табл. 1.8)

Таблиця 1.8

Рівні коопетиції

Аналітичний рівень	Коопетитори
Глобальний	Національні економіки, інтеграційні угруповання
Макроекономічний	Кластери, галузі, сектори економіки
Мезоекономічний	Підприємства в галузях, суб'єкти в кластерах
Мікроекономічний	Функціональні підрозділи фірми, відділи, стратегічні бізнес-одиниці
Мікро-мікро	Працівники фірми

Джерело: [177, с. 80]

Коопетицію також розглядають в категоріях напрямків відносин між суб'єктами: вертикальні зв'язки; горизонтальні зв'язки; багатосторонні зв'язки. Залежно від кількості ринкових суперників виокремлюють: білатеральну коопетицію, яка відбувається на одному рівні і одному типі діяльності в межах ланцюга вартості; білатеральну складну коопетицію, яка поєднує співпрацю в одному виді діяльності і конкуренцію в іншому; мережеву просту коопетицію, яка відбувається між фірмами, що є і споживачами, і постачальниками; мережеву складну коопетицію, що означає багатосторонні бізнес - домовленості (наприклад, в кластерах) [113, с. 30].

Отже, в дослідженнях теорій конкуренції прослідковується наявність функціонального, структурного та поведінкового підходів, які по-різному пояснюють природу конкуренції та її вплив на ринок (табл. 1.9): умови конкуренції на основі дослідження особливостей ринкових структур розкриває структурний підхід; для аналізу стратегічних дій компаній на ринку використовують поведінковий підхід; економічні наслідки конкуренції розкриваються з використанням функціонального підходу.

Таблиця 1.9

Підходи до аналізу конкуренції

	Функціональний підхід	Структурний підхід	Поведінковий підхід
Сутність	Конкуренція визначається функціями, які виконує в економіці	Конкуренція визначається структурою ринку	Конкуренція визначається поведінкою компаній
Зміст	розглядає конкуренцію як процес, що виконує певні функції, (розподіл ресурсів, стимулювання інновацій, якісніше задоволення потреб)	аналізує ринок з точки зору його структури, зокрема кількості та розміру фірм, бар'єрів для входу, рівня концентрації	вивчає, як саме фірми поведуться на ринку – їхні стратегії ціноутворення, маркетинг, інновації та взаємодію між конкурентами
Приклади теорій	Теорія ефективної конкуренції Дж. Шумпетер – концепція «творчого руйнування» та роль інновацій у конкуренції Л. фон Мізес – ринковий процес як механізм виявлення найефективніших методів виробництва	Теорії структурної організації ринку: – Е. Чемберлін – теорія монополістичної конкуренції Теорії ринкової влади Дж. Робінсон – теорія недосконалої конкуренції Г. Демсець – критика традиційної SCP-моделі, стверджує, що великі фірми ефективніші	3. Теорії стратегічної поведінки фірми М. Портер – концепція "п'яти сил конкуренції" та конкурентні стратегії Теорія ігор Дж. Неша – Теорія регулювання та стратегічної поведінки в олігополіях Ж. Тіроля
Методи	аналіз впливу конкуренції на ефективність економіки	аналіз ринкової концентрації (наприклад, індекс концентрації), оцінка бар'єрів входу	аналіз стратегій компаній (цінова війна, диференціація продукту, злиття та поглинання).
Ключові фактори	– стимулювання інновацій та розвитку – визначення найефективніших компаній – забезпечення вибору для споживачів	– кількість і розмір компаній – доступ до ресурсів і технологій – бар'єри входу на ринок – рівень концентрації (монополія, олігополія, досконала конкуренція)	– цінові війни, демпінг – реклама, брендинг – технології – антиконкурентні практики

Узагальнено автором

Складність та багатовимірність конкуренції в епоху цифрових трансформацій вимагає більш комплексного розуміння конкурентного середовища, тому в дослідженні треба поєднувати всі три підходи. В сучасних теоріях конкуренції присутні елементи різних підходів. Так, теорія підричних інновацій найтісніше пов'язана з поведінковим підходом у дослідженні конкуренції, оскільки фокусується на стратегіях компаній (аналізує, як фірми реагують на появу інновацій), досліджує зміну конкурентної динаміки

(пояснює, як невеликі компанії можуть перевершити ринкових гігантів), розглядає конкуренцію як динамічний процес (не просто як ринкову структуру, а як взаємодію гравців). Одночасно присутній зв'язок із функціональним підходом, оскільки підривні інновації виконують роль стимулу для технологічного прогресу та економічного розвитку загалом. З точки зору поведінкового підходу теорія блакитних океанів розглядає конкуренцію як динамічний процес, де компанії можуть змінювати правила гри, створювати нові ринки, а функціональний підхід простежується в аналізі ролі інновацій в економічному розвитку. Теорія коопетиції також належить до поведінкового підходу, оскільки досліджує стратегії компаній у конкурентному середовищі, включаючи можливість співпраці для взаємної вигоди. Але, водночас, аналізує як конкуренція та співпраця разом можуть сприяти інноваціям та економічному зростанню, що є ознакою частково функціонального підходу. Теорія ескалаційної конкуренції поєднує структурний і поведінковий підходи, оскільки враховує як ринкові умови (аналізує бар'єри входу в галузь, концентрацію ринку, боротьбу на сучасному олігополістичному ринку), так і стратегічну поведінку компаній (фокусується на стратегіях компаній і їхній реакції на конкурентний тиск).

Експерти прогнозують, що на зміну сучасної цифрової економіки, яка поки що знаходиться в фазі активного розвитку, прийде нейроекономіка, в якій ключову роль відіграватимуть нейромережі, штучний інтелект, машинне навчання, які самі прийматимуть економічні рішення. Ознаки виникнення останньої проявляються в розвитку блокчейну, Web3, автономних агентів (AI).

Отже, поступовий розвиток теорій та концепцій конкуренції відображає той спектр еволюційних змін в економічній діяльності, який притаманний кожному окремому етапу. В рамках традиційної економіки конкуренція відбувалась через функціонування механізмів ціноутворення та створення ринкових бар'єрів, основний акцент робився на здатності підприємств до зниження витрат та пропозиції нижчих цін для споживачів. В часи домінування більш насичених та диференційованих ринків для переваги над конкурентами

значно зросла важливість нецінових факторів – якості та бренду. Цифрова трансформація економіки обумовлює конкуренцію на основі імплементації технологічних новацій (технології обробки великих обсягів даних, використання штучного інтелекту та ін.) та створення клієнтоорієнтованих ринкових пропозицій, що робить ціннісну конкуренцію головним патерном ринкової поведінки фірм в сучасних умовах [37]. Вона має свої унікальні риси через високу швидкість змін, важливість мережевих ефектів і залежність від даних, що робить її складнішою та більш глобальною порівняно з конкуренцією на традиційних ринках. Від конкуренції на нецифровому ринку вона відрізняється за механізмами, стратегіями та інструментами боротьби за клієнтів (табл. 1.10)

Таблиця 1.10

Порівняльна характеристика конкуренції на різних видах ринку

	Риси	Приклади
Конкуренція на традиційних (нецифрових) ринках	Головні фактори: розташування, ціна, якість товару, сервіс, впізнаваність бренду. Обмежене коло конкурентів – змагаються між собою локальні гравці. Фізична взаємодія – довіра клієнта часто формується через особистий контакт. Високі бар'єри входу – потрібно мати фізичну точку продажу, персонал, склад. Обмежені інструменти маркетингу – реклама в ЗМІ, листівки, акції, вивіски.	два продуктових магазину в одному районі
Конкуренція на гібридних ринках	Поєднання фізичних і цифрових методів боротьби за клієнта. Гнучкі бізнес-моделі – компанії можуть продавати як офлайн, так і онлайн. Маркетинг через соцмережі та таргетовану рекламу. Мультиканальність – важлива швидкість доставки, наявність мобільних додатків, зручні способи оплати. Сильна цінова конкуренція – клієнтам легко порівняти ціни	Rozetka, Епіцентр
Конкуренція на цифрових віртуальних ринках	Глобальний рівень конкуренції – змагання не тільки з місцевими, а й з міжнародними брендами. Швидкість і технології вирішують все – важливі UX/UI, персоналізація, Big Data, AI. Сильна залежність від алгоритмів Низькі бар'єри входу, оскільки можна розпочати бізнес без фізичної інфраструктури. Наявність цифрових екосистем – гравці інтегруються у великі платформи (наприклад, продавці на Amazon або Etsy). Висока швидкість змін – нові технології, тренди, соціальні мережі постійно змінюють правила гри.	Стрімінгові сервіси (Netflix, Disney+, Amazon Prime)
Конкуренція у Web3 та метавсесвіті	Децентралізована конкуренція – ринок працює без централізованих платформ (NFT-маркетплейси, DAO). Боротьба за унікальність цифрових активів – важливі не тільки ціна, а й ком'юніті, бренд, ексклюзивність. Високий ризик через новизну ринку – конкуренція не тільки між компаніями, а й за довіру користувачів до технології.	NFT-проекти, криптовалюти платформи (OpenSea vs. Rarible)

Історичний огляд розвитку концепцій конкуренції дозволяє краще розуміти та аналізувати поточні тенденції та виклики. Нові види ринків, що з'явилися завдяки цифровим трансформаціям (табл. 1.6), розширили суб'єктну та об'єктну базу конкурентних відносин [42]. Серед нових суб'єктів сучасного ринку – цифрові фірми, платформи для продажу цифрового контенту (віртуальний ринок), маркетплейси (онлайн-комерція), блокчейн-платформи, децентралізовані фінансові сервіси і автономні організації (Web3-ринок). Вони різняться розмірами, галузевою приналежністю, рівнем капіталізації, методами і способами конкурентної боротьби та ін. Традиційні фірми також все більше використовують цифрові рішення (мобільні додатки, онлайн-каталоги), тому переходять в категорію суб'єктів гібридного ринку (табл. 1.11).

Таблиця 1.11

Суб'єкти ринку в умовах цифрової трансформації

Суб'єкти	Вид ринку
ринки, магазини, офлайн-сервіси без онлайн-присутності	Традиційний (нецифровий)
магазини з онлайн-каталогами, ресторани з мобільними додатками для замовлень, служби таксі (Uber, Bolt)	Частково цифровізований (гібридний)
маркетплейси (Amazon, Rozetka), онлайн-магазини, сервіси доставки (Glovo, Wolt)	Цифровий (онлайн-комерція)
платформи для продажу цифрового контенту (Netflix, Spotify), NFT-маркети, крипто-валютні біржі	Повністю цифровий (віртуальний)
Decentraland, The Sandbox, OpenSea, DAO-економіка	Метавесвіт та Web3-ринок

Складено автором

З метою оптимізації бізнес-процесів за допомогою цифрових копій реальних компаній або об'єктів на цифровому ринку створюються фірми-цифрові двійники (Digital Twin Companies), які дозволяють тестувати зміни у виробництві, логістиці або фінансових моделях без ризику для реального бізнесу і допомагають прогнозувати можливі збої в ланцюжках постачання, економічні кризи або зміни ринкових умов, забезпечуючи компаніям перевагу у прийнятті рішень. Завдяки симуляціям та прогнозному аналізу компанії можуть знаходити слабкі місця, усувати проблеми ще до їх появи та оптимізувати використання ресурсів, тобто діяти проактивно.

Розширення гравців ринку за рахунок онлайн суб'єктів і офлайн-суб'єктів, що використовують цифрові рішення, суттєво ускладнює конкурентні відносини як всередині кожної з груп, так і між ними (рис. 1.9) [40]. Офлайн суб'єкти конкуренції (традиційний нецифровий ринок) застосовують цифрові засоби конкурентної боротьби як доповнюючі (наприклад, роздрібні магазини конкурують за продукт через замовлення в Інтернеті). Для значної частки офлайн суб'єктів (гібридний ринок) присутність в цифровому середовищі, використання оцифрованої інформації стали не менш важливими (рівноважними) засобами конкуренції (наприклад, Фокстрот, Алло та ін.). Конкурентами суб'єктів гібридного ринку виступають онлайн компанії, які, не маючи фізичної інфраструктури, формують цифрову пропозицію тих же товарів чи послуг, що і офлайн суб'єкти, використовуючи цифрові засоби конкуренції як переважні (наприклад, Амазон). Онлайн-суб'єкти цифрового (ІКТ) сектору, (віртуальний ринок) формують пропозицію засобів для ведення цифрової конкуренції (наприклад, Microsoft, Google).

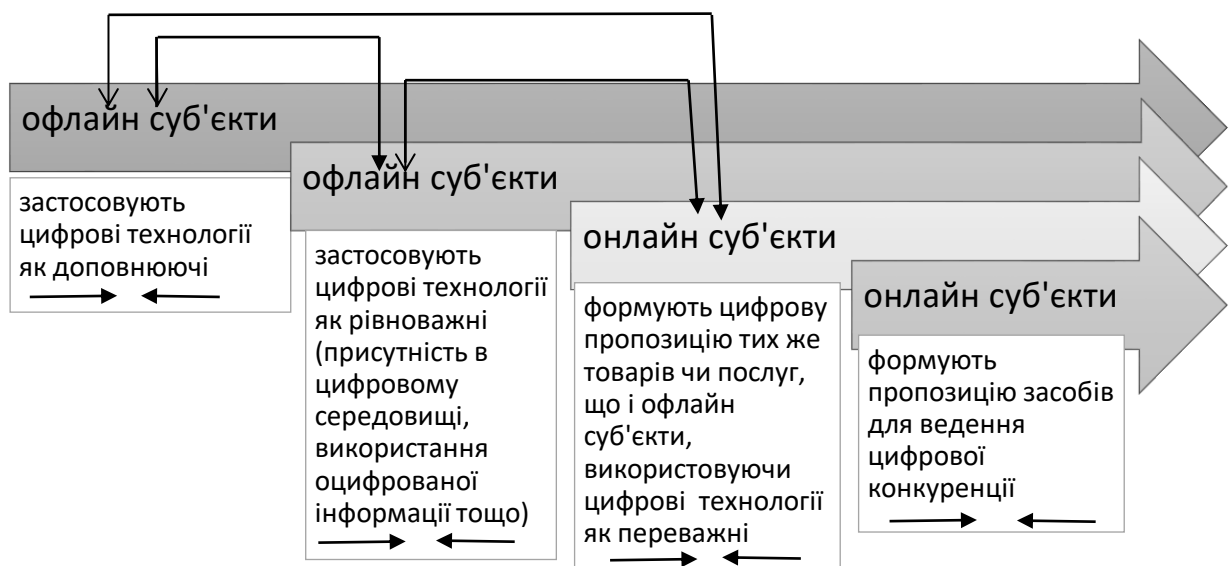


Рис. 1.9. Ускладнення конкурентних відносин як похідна появи нових суб'єктів конкуренції в процесі цифрових трансформацій економіки (складено автором)

По мірі розширення діяльності традиційних галузевих компаній на цифрові екосистеми вони зіткнуться з цифровими конкурентами. Серед них можуть бути їхні колишні галузеві конкуренти, які також застосовують цифрові

рішення; нові цифрові суперники, які конкурують з асиметричними цифровими перевагами та створюють незнайомі загрози. Конкуренція доцифрової епохи, заснована на конфігурації ланцюжка створення вартості, переростає в конкуренцію, засновану на сильних сторонах екосистеми виробництва та споживання (створення синергетичного ефекту в результаті взаємодії учасників), якими володіє кожна організація.

Швидкість і різноспрямованість цифрових трансформацій потенціюють постійні зрушення в структурі суб'єктів конкуренції, як тих, хто вже присутній на ринку, так і тих, хто може з'явитися в найближчому майбутньому завдяки технологічним проривам – потенційних конкурентів (рис. 1.10).

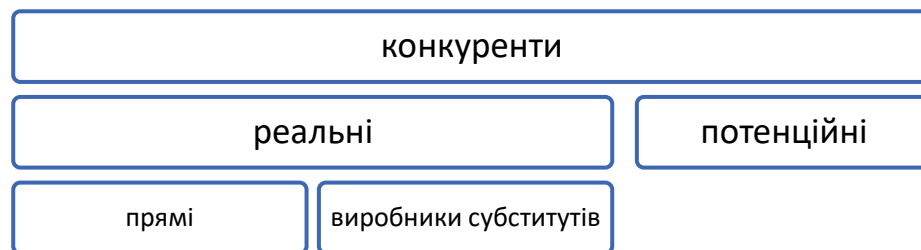


Рис. 1.10. Види конкурентів за їх присутністю на ринку (складено автором)

Компанії, які вже існують на ринку та здійснюють активну діяльність (реальні конкуренти) в свою чергу поділяються на прямих конкурентів (пропонують аналогічні або подібні продукти чи послуги, як YouTube та TikTok) і на компанії, які пропонують товари чи послуги, що можуть задовольнити ту ж саму потребу споживача іншим способом (наприклад, Netflix та ігрові платформи). Реальні конкуренти взаємодіють через динамічне протистояння, де замітники змушують компанії не лише знижувати витрати, але й впроваджувати інновації для утримання клієнтів. Їхня боротьба часто стимулює розвиток нових підходів до персоналізації продуктів і покращення сервісу. За рівнем взаємодії з кінцевим споживачем класифікацію компаній, які є прямими і непрямими конкурентами, можна розширити компаніями, що надають продукти чи сервіси, які доповнюють основні продукти цифрових ринків (платіжні сервіси для маркетплейсів, платформи хмарного зберігання для обміну файлами).

Потенційні конкуренти ще не присутні на ринку, але можуть увійти на нього в майбутньому, створюючи загрозу для наявних гравців. Вони здатні значно змінити конкурентне середовище, якщо впровадять новітні інноваційні рішення або бізнес-моделі. Потенційні конкуренти відіграють роль каталізаторів змін, адже їхній можливий вихід на ринок змушує наявних гравців адаптувати підходи, навіть якщо загроза ще не реалізована. На цифрових ринках це часто супроводжується боротьбою за екосистеми та зниженням бар'єрів входу для стартапів.

Об'єкти конкуренції також є динамічним і багатогранним феноменом, який постійно змінюється під впливом різних факторів технологічного, економічного, соціального, поведінкового характеру. Ними виступають ресурси, клієнти та частка ринку, за які борються суб'єкти господарської діяльності чи інші учасники ринку (рис. 1.11).

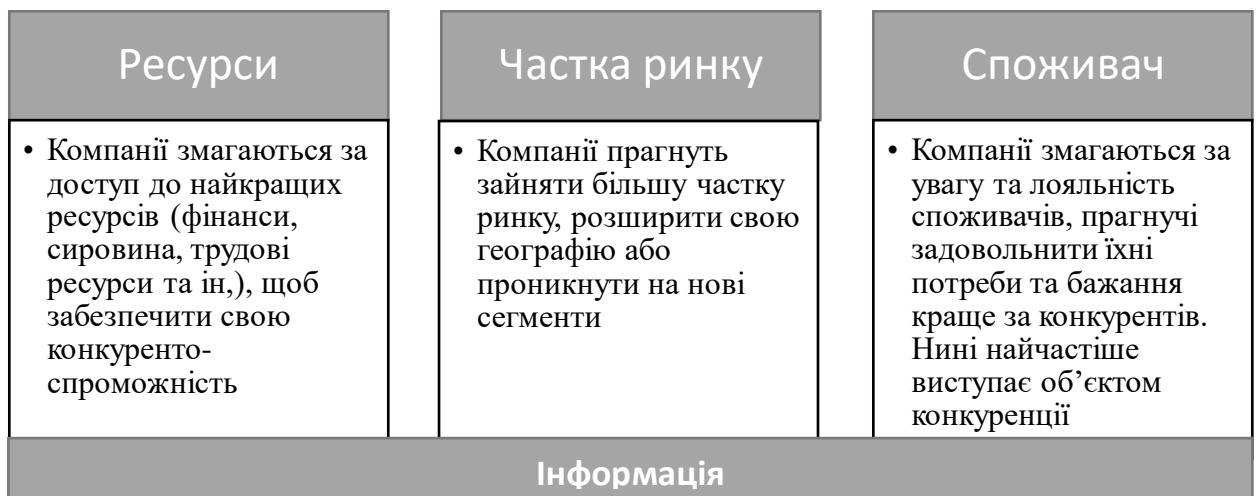


Рис. 1.11 Фундаментальна структура об'єктів конкуренції

(складено автором)

За пріоритетністю об'єктів конкуренції в еволюції конкурентних відносин можна виділити наступні етапи:

- в період формування та розвитку традиційної економіки ключовим об'єктом конкуренції була забезпеченість факторами виробництва (ресурсами), а основним методом ринкової боротьби – реалізація товарів за помірними цінами;

- на етапі виникнення цифрової економіки, що відповідає етапу переходження традиційної економічної системи, головним об'єктом конкурентної боротьби стає частка ринку, а можливість її збільшення за рахунок постійного покращення якості товару перетворилася на джерело конкурентних переваг;

- на етапі формування цифрової економіки ринок затребував більш персоналізованого підходу для задоволення потреб нині ключового об'єкта конкуренції – споживача, що зробило технологічні (мережеві, інформаційні) інновації головним фактором успіху;

- на сучасному етапі розвитку цифрової економіки ринок вимагає гіперперсоналізованого ціннісного підходу до споживача, інклюзивності та екологічності виробництва та доставки, що робить цифрові трансформації ключовим джерелом конкурентних переваг компанії на ринку.

На об'єкти конкуренції впливають не тільки еволюція господарських відносин, а й інші фактори, такі як галузь, розмір і стратегія розвитку компанії та багато іншого. Так, в різних галузях об'єкти конкуренції можуть відрізнятися: наприклад, у виробництві автомобілів ними є технологічність, дизайн, ціна, а в сфері послуг – якість обслуговування, швидкість виконання замовлень. Великі компанії часто конкурують за ринкову частку та глобальну присутність, тоді як малі компанії можуть фокусуватися на нішевих сегментах або інноваціях. Кожна компанія має свою стратегію, яка визначає, на які об'єкти конкуренції вона буде звертати основну увагу. Цифрові трансформації розширили об'єктну базу конкуренції ключовими активами, які визначають перевагу компаній у цифровому середовищі - дані, новітні цифрові технології, увага споживачів та ін.

Сприйняття того, що конкуренція – це процес, а не результат, означає постійні трансформації методів боротьби за отримання конкурентних переваг. Це також відображується в еволюції форм конкуренції – від досконалої конкуренції між дрібними виробниками на локальних галузевих ринках (те, що А. Сміт називав «невидимою рукою» ринку) до нинішнього тренду суперництва на глобальних ринках, насамперед, в сфері розподілу, або навіть переплетення

процесів конкуренції і кооперації на міжгалузевих ринках в межах екосистем, (те, що А. Бранденбургер і Б. Налебафф назвали коопетиція).

Розвиток цифрових ринків, які характеризуються швидкими інноваційними циклами, мережевими ефектами та потенціалом для ситуацій «переможець отримує все», створив значні виклики для традиційних статичних моделей конкуренції і обумовив розвиток динамічної її форми. Парадигма динамічної конкуренції «надає пріоритет інноваціям над ефективністю» та «віддає перевагу динаміці над статикою та майбутньому над сьогоднішнім» [148]. Це також відобразилося у зсуві в антимонопольному правозастосуванні до більш проактивної, прогностичної та інноваційно-зберігаючої позиції, що виходить за рамки простого виправлення минулих ринкових збоїв до активного формування майбутніх конкурентних ландшафтів.

В умовах швидких цифрових трансформацій відбувається модифікація традиційних підходів до ведення конкурентної боротьби, які тепер ґрунтуються на принципово нових (цифрових) інструментах і технологіях. Це створює багатовекторний ландшафт, де класичні й новітні підходи інтегруються в рамках єдиних процесів, що виявляється в одночасній присутності традиційної цінової і ціннісної конкуренції в нецифровому секторі, цінової цифрової і ціннісної цифрової в цифровому секторі (рис. 1.12).

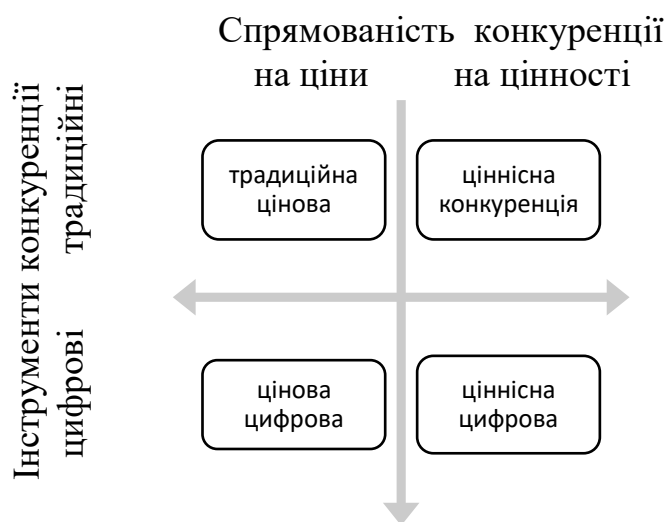


Рис. 1.12 Моделі конкуренції в залежності від цілей та інструментів (складено автором)

Як на досконалому, так і на недосконалому ринках можуть бути присутні як добродесна, так і недобродесна форми ведення конкурентної боротьби. Добродесна конкуренція базується на дотриманні законодавства, сприяє покращенню якості товарів і послуг, стимулює інновації, забезпечує справедливу боротьбу за споживача. Зрозуміло, що в умовах досконалої конкуренції велика кількість продавців, однорідність товару, вільний вхід і вихід з ринку стають факторами майже автоматичної реалізації добродесної конкуренції. На ринках недосконалої конкуренції добродесна конкуренція все ще можлива (наприклад, між кількома компаніями, які борються за споживача чесними методами: якістю, ціною, сервісом), але широко поширеними стають способи недобродесної конкуренції – демпінг, змова, зловживання домінуючим становищем, маніпуляції з інформацією, недобросовісна реклама тощо.

Про ризики змови підприємців для встановлення монополій та обмеження конкуренції застерігали ще представники класичної школи А. Сміт, Дж. Мілль. Пізніше на наявність недобродесних методів конкуренції, маніпуляції, які можуть викривлювати ринок, вказували Дж. Шумпетер, Е. Чемберлін та Дж. Робінсон. В процесі аналізу ринкової влади та поведінки фірм Дж. Стіглер розглядає можливість застосування недобродесних методів для збереження монопольних позицій на ринку. Питання картельних змов, монополізації та недобродесної конкуренції розглядає Ж. Тіроль. В епоху цифрових трансформацій проблеми конфіденційності даних, використання великих даних цифровими платформами, застосування штучного інтелекту та інше уможливають появу нових форм недобросовісних практик [149].

Отже, ускладнення бізнес-середовища протягом розвитку ринкової системи поступово змінило саму природу конкуренції, її моделі, форми і методи конкурентної боротьби:

➤ від методів цінової конкуренції через нецінову (наприклад, за якість), приходячи до ціннісної, що своєю чергою базується на принципах, сформованих саме цифровою трансформацією суспільства (рис. 1.13);

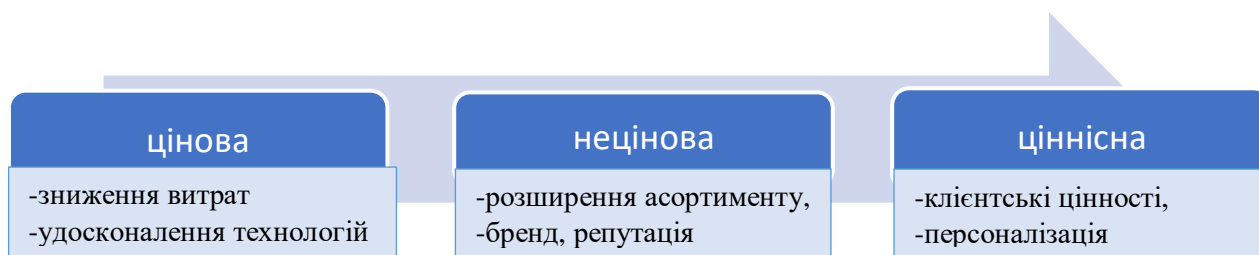


Рис. 1.13. Еволюція методів конкурентної боротьби (складено автором)

➤ від моделі конкуренції на мікрорівні (між незалежними компаніями) – до конкуренції на мезорівні (між ланцюгами створення товару, кластерами) – до конкуренції на мегарівні (конкуренція між глобальними ланцюгами поставок і глобальними екосистемами) (рис. 1.14);

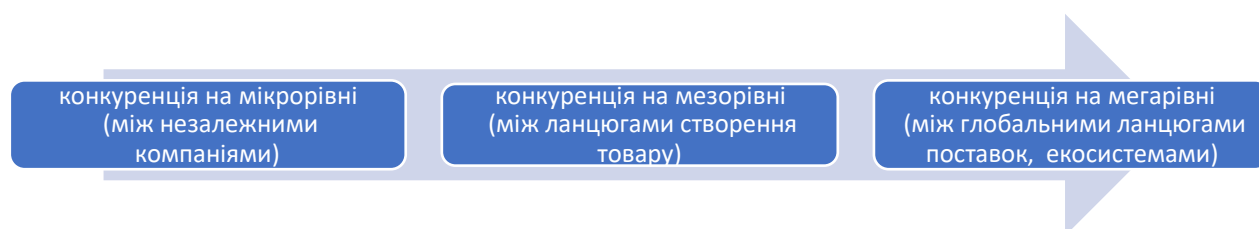


Рис. 1.14. Трансформація конкурентних відносин за рівнями суб'єктів (складено автором)

➤ від горизонтальної конкуренції – до одночасної присутності горизонтальної та вертикальної конкуренції (рис. 1.15);



Рис. 1.15. Трансформація конкуренції за напрямом конкурентних відносин (складено автором)

➤ від моделі «лобової» конкуренції – до різних моделей ухилення від конкуренції (вхід у сегменти ринку, стратегія відмінності від колишніх конкурентів) – до моделей кооперації з конкурентами (коопетиція) (рис. 1.16);

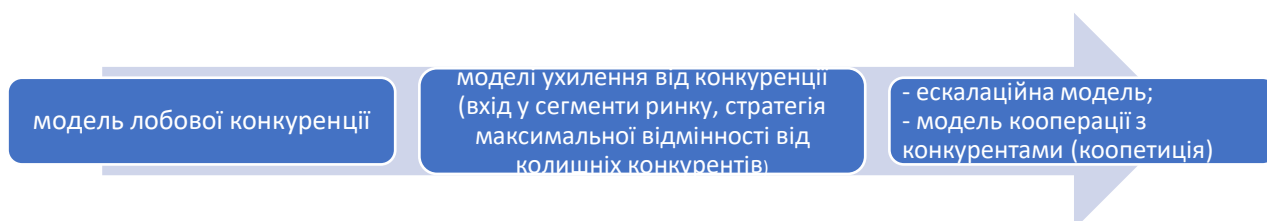


Рис. 1.16. Трансформація конкуренції за формою взаємовідносин суб'єктів (складено автором)

- від статичної конкуренції – до динамічної конкуренції (рис. 1.17);



Рис. 1.17. Трансформація конкуренції за складністю (складено автором)

- від саморегулювання конкуренції (відсутність державного втручання в конкурентні відносини) – до обмеженого державного регулювання конкуренції для протидії монополізму та підтримання доброчесної конкуренції на національному ринку, надалі – до перетворення держави на координатора відносин з глобальними суб'єктами конкуренції (рис. 1.18).

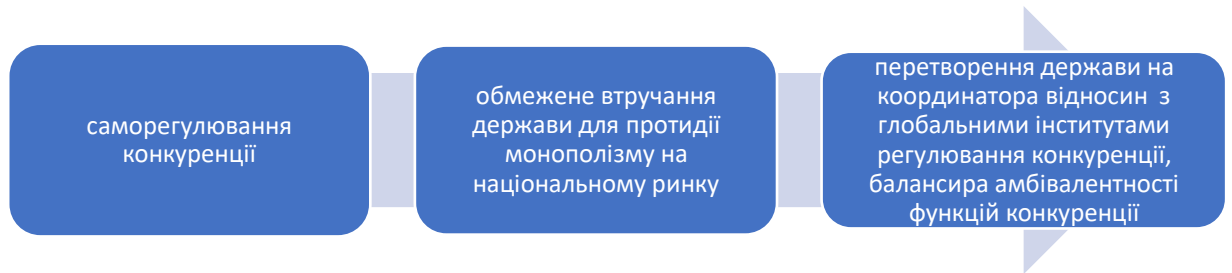


Рис. 1.18. Трансформація ролі держави в процесі регулювання конкуренції (складено автором) [42]

Отже, конкуренція є системою відносин між суб'єктами, які застосовують постійно удосконалювані засоби конкуренції для досягнення поставленої мети. Розвиток економічної системи обумовлює еволюцію конкурентних відносин. Пройшовши довгий шлях еволюції, категорія «конкуренція» збагатилася внутрішньо і проявилася у нових видах, формах, методах та ін. Цифрові трансформації формують динамічне бачення конкуренції та її ролі в економічній теорії і практиці господарської діяльності. Цифрові трансформації розширили суб'єктно-об'єктну базу конкуренції, її функції, що ускладнило механізм конкурентної боротьби.

Конкурентними перевагами в сучасних умовах стають розширювані інновації, стратегічний підхід, співпраця учасників ланцюгів цінності, нова

роль держави, яка має забезпечити здорову конкуренцію та запобігти антиконкурентній поведінці глобальних гравців.

Висновки до розділу 1

Цифрові трансформації спричинили ускладнення ринку і його важливого феномену – конкуренції. Інтеграція еволюційно-системного, структурно-функціонального підходу та інституційного підходів дало змогу дослідити розвиток конкурентних відносин в умовах цифрової економіки.

Трансформація економіки є перманентним процесом, який включає висхідну і низхідну траєкторії руху: в періоди виникнення, формування і розвитку цифрового господарства (висхідний напрям) в економіці традиційного типу відбуваються низхідні трансформації через етапи переходження, розкладання і зникнення. На перших етапах розвитку цифрової економіки ініціація інституційних трансформацій відбувається «знизу» (стартапами, підприємцями, новими сервісами). Інституційні перетворення «згори» активізуються по мірі розвитку цифрової економіки, вони ініціюються державними/наддержавними регуляторами (впроваджуються через закони й нормативні акти) та цифровими мегакорпораціями (впроваджуються через стратегії розвитку).

Об'єктивний характер руху цифрової трансформації економіки відповідає технологічним зрушенням (Web 1.0 на етапі виникнення, Web 2.0 на етапі зростання, Web 3.0 на етапі зрілості), інституційним змінам (висхідні на етапі виникнення; додавання ініційованих глобальними цифровими корпораціями низхідних на етапі зростання; переплетення висхідних і низхідних на етапі зрілості), структурним зрушенням економіки (від формування ядра у вигляді цифрового (ІКТ) сектору, до розширення цифрової економіки на етапі зростання і, надалі, повністю цифровізованої на етапі зрілості).

Цифрові перетворення є сучасним етапом технологічних змін, що знайшли відображення в бізнесі (нові бізнес-моделі), економіці (клієнтський досвід),

суспільстві (поведінка, культура) тощо. Вони одночасно виступають складовою процесу економічної трансформації, що відбувається завдяки цифровим інструментам, і набагато ширшим явищем, що охопило всі сфери, включаючи економічну. Цифрові трансформації економіки створюють не тільки нові можливості, а й виклики, пов'язані з конфіденційністю даних, прозорістю користування цифровими продуктами, цифровою дискримінацією, монетизацією користувацьких даних, швидкістю монополізації цифрових ринків, відставанням регуляторних змін цифрової сфери та ін.

Як ключовий механізм ринкової системи конкуренція еволюціонує разом з нею. Протягом перших етапів розвитку ринкової системи на індустріальній основі увага акцентувалася на змінах господарської системи на основі конкуренції (теорія досконалої статичної конкуренції, класична та неокласична економіко-теоретичні парадигми). Ускладнення економічного середовища в зв'язку з появою нових ринкових структур і необхідність вирішення проблеми дисбалансів ринку обумовило появу теорії недосконалої конкуренції, а також розширення теорії конкуренції макроекономічним і інституціональним підходами. Запит бізнесу на розробку конкурентних стратегій фірми в другій половині ХХ ст. активізував прикладні дослідження феномену конкуренції, спричинив зміну статичної моделі конкуренції на динамічну, доповнення теорії галузевих ринків концепцією змагальних ринків. Швидкість і глибина цифрових трансформацій на рубежі ХХ-ХХІ ст. обумовили появу теорії ескалаційної конкуренції, поєднанні вертикальної і горизонтальної конкуренції, концепцій підривних інновацій, блакитного океану та відкритих інновацій, а також теорії коопетиції. Сучасні теорії конкуренції поєднують елементи функціонального, структурного та поведінкового підходів в різних комбінаціях.

В рамках традиційної економіки конкуренція відбувалась через функціонування механізмів ціноутворення та створення ринкових бар'єрів. В часи домінування більш насичених та диференційованих ринків конкурентними перевагами стали нецінові фактори – споживчі цінності. Цифрова трансформація економіки обумовила конкуренцію на основі

імплементції технологічних новацій та створення клієнтоорієнтованих ринкових пропозицій, що перетворило ціннісну конкуренцію на головний патерн ринкової поведінки фірм в сучасних умовах [38].

Ускладнення конкурентних відносин в умовах цифрових трансформацій обумовлено розширенням суб'єктної бази конкурентних відносин – онлайн суб'єктами (цифрові фірми, платформи для продажу цифрового контенту, маркетплейси, блокчейн-платформи, децентралізовані фінансові сервіси й автономні організації) та офлайн-суб'єктами, що використовують цифрові рішення; потенційними конкурентами; виробниками доповнювачів основних продуктів цифрових ринків [40]. До об'єктної бази конкуренції додалися дані, інноваційність, увага споживачів. Це спричинило появу нових моделей конкуренції (цінова цифрова, ціннісна цифрова) [38] і нові форми недоброчесних практик [40]; подолання територіальних обмежень традиційної конкуренції; трансформацію конкуренції за напрямом конкурентних відносин – від горизонтальної конкуренції до одночасної присутності на ринку горизонтальної та вертикальної конкуренції; змінило форму взаємовідносин суб'єктів – від моделі «лобової» конкуренції і різних моделей ухилення від конкуренції (вхід у сегменти ринку, стратегія максимальної відмінності від колишніх конкурентів) – до моделей кооперації з конкурентами (коопетиція); ускладнило конкурентні відносини переходом від статичної конкуренції до динамічної конкуренції; трансформувало роль держави в процесі регулювання конкуренції, перетворивши її на координатора відносин з глобальними інститутами регулювання конкуренції, балансира амбівалентності функцій конкуренції [42].

РОЗДІЛ 2. ЦИФРОВА КОНКУРЕНЦІЯ ЯК ІНСТИТУТ ЦИФРОВИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ ЕКОНОМІКИ

2.1. Цифрові ринки: новелізація сучасних практик

Сучасна економіка зазнає значних перетворень під впливом розвитку та впровадження цифрових технологій. Традиційна форма організації відносин між економічними суб'єктами, що була властива ринку кілька століть, змінюється відносинами обміну на цифровій основі, що свідчить про формування і розвиток цифрового ринку.

Цифрові ринки стали фундаментом для багатьох сучасних бізнес-моделей і суттєво вплинули на конкуренцію між компаніями. Значний вклад у розуміння цифрових ринків та їхнього впливу на економіку та бізнес внесли як відомі науковці, так і представники бізнесу. Ж. Тіроль досліджує поведінку платформ, які мають ринкову владу в цифровій економіці, процес монополізації ринку за допомогою цифрових платформ та мережевих ефектів [299; 300]. К. Андерсон описує як цифрові ринки дозволяють компаніям отримувати прибуток з нішевих продуктів і послуг завдяки відсутності фізичних обмежень складу і зменшенню витрат на розповсюдження [59]. К. Такер досліджує платформну економіку і цифровий маркетинг [308]. Головний економіст компанії Google Г. Варіан досліджує цифрові платформи і моделі ціноутворення на них [315].

Закон ЄС про цифрові ринки визначає даний феномен як ринок цифрових послуг [252], центр знань SDIA визначає цифровий ринок як ринок цифрових продуктів [119]. Експерти Європейського інвестиційного банку Д. Ніл та С. Скальяріні визначають цифровий ринок як платформу, що відіграє роль посередника між покупцями та продавцями: не маючи активів, зводить потенційних покупців послуги чи продукту з постачальниками, створює місце для угод щодо продукту чи послуги [168]. Цифровий ринок також визначають як платформу або середовище, де відбувається обмін товарами та послугами, що існують виключно в цифровій формі або надаються через цифрові канали

[58]. Ключовим елементом цього визначення є не лише форма товарів чи послуг як така, але й сам спосіб взаємовідносин між учасниками ринку. Автори К. Шапіро та Х. Варіан у своєму дослідженні визначають цифровий ринок як такий, де обмін товарами та послугами відбувається за допомогою інформаційних технологій, які при цьому значно змінюють структуру транзакцій та впливають на вартість продуктів і послуг: «...саме доступ до даних та можливість управління ними дозволяють компаніям на цифрових ринках досягати значних конкурентних переваг [276].

Цифрові ринки відрізняються від традиційних тим, що процес обміну здійснюється саме в електронному середовищі, що значно прискорює обмін інформацією. Відмінною рисою цього типу ринку є відсутність фізичних кордонів, що дозволяє учасникам транзакцій перебувати в різних точках світу та водночас підтримувати високий рівень комунікації та доступу до пропозицій. Це сприяє утворенню нових моделей бізнесу, в яких процес обміну спрощується завдяки скороченню витрат на логістику та взаємодію між контрагентами [155].

Отже, термін «цифровий ринок» використовується в двох різних значеннях: по-перше, як форма організації відносин обміну цифровими товарами та послугами [155]; по-друге, як форма організації відносин обміну, що відбувається на основі цифрових інформаційних та комунікаційних технологій (стосується ринку або ринкової події, яка розгортається на цифровій платформі).

Цифрові товари існують у цифровій формі та можуть передаватися, зберігатися, оброблятися та використовуватися в комп'ютері чи інших електронних пристроях. Основна їх відмінність від фізичних товарів полягає в тому, що вони не потребують фізичного носія для зберігання чи доставки. До цифрових товарів належать програмне забезпечення, мультимедійний контент, бази даних тощо (див. додаток Д.1). Ключові цифрові товари – програмні продукти – призначені для виконання певних функцій на електронних пристроях – комп'ютерах, смартфонах, планшетах та інших мобільних пристроях [52].

Цифрові послуги охоплюють широкий спектр видів діяльності, які надаються через інтернет і не потребують фізичного контакту (див. додаток Е): хмарні обчислення, стрімінгові сервіси, освітні та консалтингові послуги, фінансові послуги, рекламні та маркетингові послуги, IT-послуги та розробка програмного забезпечення, віртуальна реальність та геймінг, сервіси електронного уряду, аналітика великих даних та інші сервіси, що надаються через цифрові платформи [225].

Другий підхід розуміння «цифрового ринку» охоплює відносини обміну не тільки цифровими продуктами, а й традиційними товарами та послугами, якщо операції відбуваються з застосуванням цифрових інформаційних та комунікаційних технологій – на цифровій платформі. На цифровому ринку представлені універсальні платформи, які охоплюють широкий спектр товарів та послуг і забезпечують масовий попит (Amazon, Alibaba та ін.), а також спеціалізовані платформи, які зосереджені на одному сегменті товарів чи послуг (на вузькій ніші ринку) і орієнтовані на конкретну аудиторію з особливими потребами або інтересами (Etsy: хендмейд, вінтажний товар). За рівнем охоплення ринку платформи поділяються на глобальні (працюють у багатьох країнах, підтримують різні мови та валюти), регіональні (в окремих регіонах або континентах), національні (в межах однієї країни), локальні (організовані на рівні міста або області).

Отже, сучасний цифровий ринок є формою організації відносин обміну цифровими і традиційними товарами та послугами, програмними продуктами та ін., що відбувається за допомогою цифрових технологій. Нині цифрові ринки охоплюють різні за розміром і спеціалізацією сектори економіки та демонструють значне зростання на глобальному рівні (див. додаток Ж).

Серед особливостей цифрових ринків, які сприяють розвитку сучасного бізнесу, можна виділити наступні (рис. 2.1):

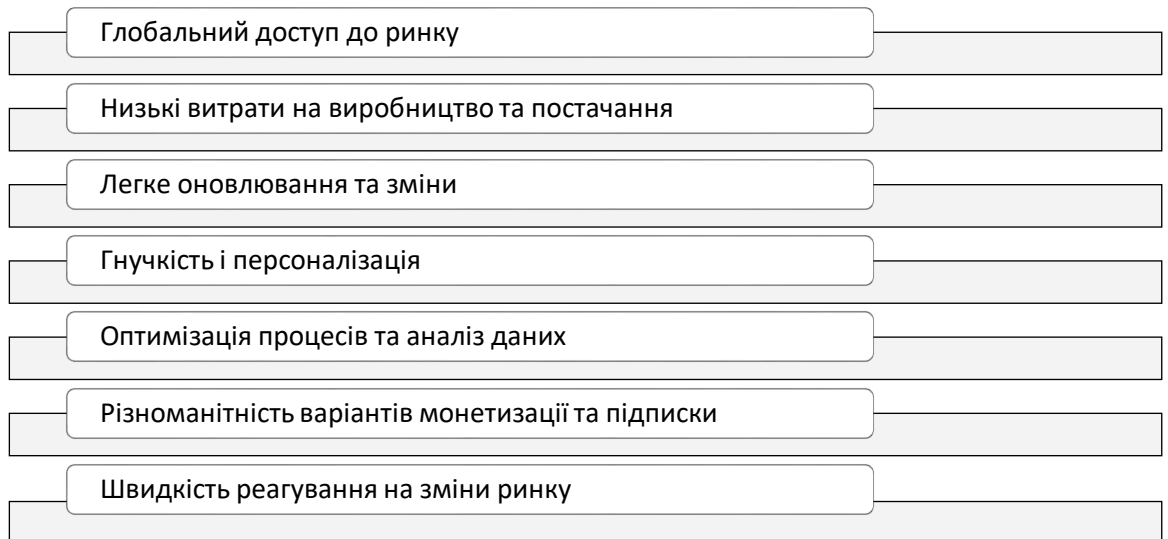


Рис. 2.1 Особливості цифрових ринків (складено автором)

Цифрові ринки сприяють спрощенню процесів обміну та знижують витрати на взаємодію контрагентів, що робить саме такий тип ринків найбільш привабливим для сучасного бізнесу. Завдяки цифровим технологіям бізнес-процеси на цих ринках значно оптимізуються, що своєю чергою дозволяє компаніям знижувати витрати та пропонувати більш конкурентоспроможні ціни [83]. Цифрові ринки створюють умови для розвитку нових бізнес-моделей і дозволяють використовувати дані для прогнозування ринкових трендів та аспектів поведінки споживачів; мають глибокий та складний вплив на конкуренцію, оскільки вони дозволяють компаніям досягати стану швидкої масштабованості та доступу до глобальної аудиторії [207]. Цифрові ринки забезпечують можливості для інновацій у галузі, що, своєю чергою, відкриває нові перспективи для розвитку бізнесу [192]. Цифрові ринки змінюють соціально-економічні відносини, формуючи «економіку нагляду», де платформи збирають і аналізують величезні обсяги даних про споживачів для створення прогнозованих моделей поведінки; можуть призводити до монополізації та концентрації влади в руках великих платформ, що потребує особливого регулювання [324].

Таким чином, цифровий ринок не лише сприяє перетворенню економічних відносин на глобальному рівні, але й формує нову економічну

реальність, яка змінює традиційні методи конкуренції та стимулює розвиток бізнесу, що ґрунтується на цифрових технологіях [313].

Серед ключових властивостей цифрових ринків можна виокремити високу масштабованість та швидкість обміну даними, що дозволяє компаніям оперативно адаптувати свої послуги до вимог споживачів. Важливою рисою також є здатність компаній швидко реагувати на зміни ринкової ситуації, впроваджувати новітні технології для вдосконалення своїх продуктів і послуг та створювати нові ринкові можливості. Наприклад, використання Big Data і штучного інтелекту для аналізу поведінки споживачів дозволяє компаніям прогнозувати їхні потреби та відповідно адаптувати свої ринкові пропозиції [74]. Тому для цифрових ринків характерні високі фіксовані витрати на розробку технологій та відносно низькі додаткові витрати на залучення нових користувачів. Це створює умови, за яких провідні компанії можуть значно знизити витрати на залучення клієнтів у порівнянні зі стартапами. Така ситуація призводить до ефекту «переможець отримує все», коли головний гравець забирає більшість ринкових вигод, залишаючи конкурентам лише обмежені можливості для зростання [69]. На рис. 2.2. наведені наявні та прогнозовані (з позначкою *) дані стосовно величини витрат на ініціацію та підтримку процесу цифрової трансформації. Завдяки цим даним можна констатувати вже встановлений тренд на підвищення витрат впродовж наступних років, без ознак сповільнення цього процесу.

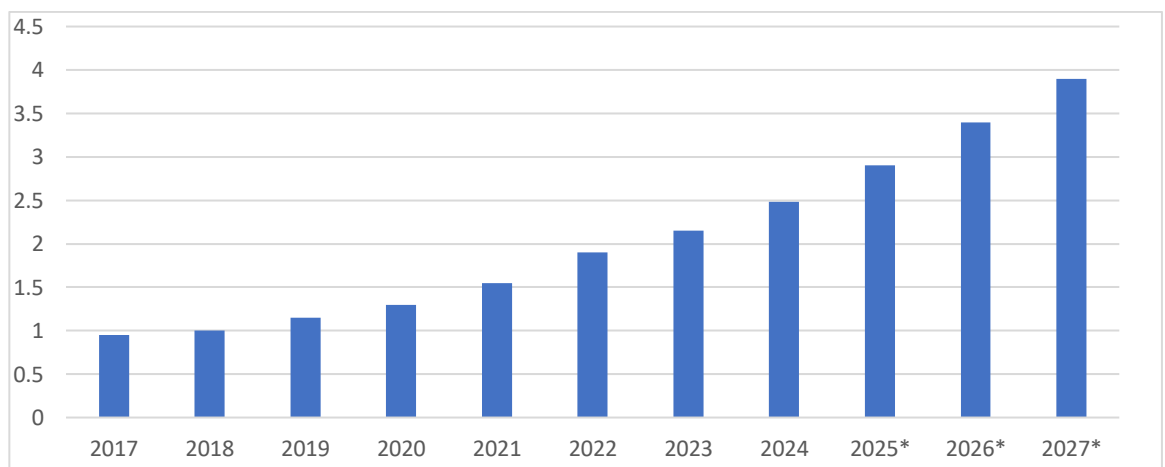


Рис. 2.2. Фактичні та прогнозовані глобальні витрати на технології та послуги цифрової трансформації з 2017 по 2027 рр., трлн дол. (джерело: [283])

На цифрових ринках процес створення вартості відбувається через обмін та монетизацію даних, що відрізняє їх від традиційних моделей. Якщо раніше основним ресурсом були товари та гроші, то тепер цифрові дані стають центральним елементом, який дозволяє створювати нові форми вартості та залучати користувачів. Згідно з визначенням Європейської комісії, цифрові технології змінюють характер економічної взаємодії, використовуючи електронні канали для швидкого та ефективного обміну товарами та послугами [105]. Ключові відмінності цифрових ринків порівняно з традиційними ринками впливають з їхньої структури, технологій і способу взаємодії між учасниками (див. додаток І).

Особливі риси цифрових ринків мають суттєвий вплив на конкурентні відносини [3]. По-перше, обумовлена високою швидкістю технологічних змін динаміка розвитку, яка призводить до постійного потоку нових продуктів і структурних змін в економіці. Високий рівень інноваційної активності на цифрових ринках знижує бар'єри входу на ринок для нових гравців. По-друге, тенденція до розширення бізнесу завдяки розвитку цифрових бізнес-моделей, яка проявляється в охопленні компаніями нових ринків (як суміжних цифрових, так і відносно віддалених). Контролювання домінуючою компанією (групою компаній) великої кількості взаємозалежних продуктів та послуг спричинює монополізацію і може «зачинити» користувачів (locking in users) в рамках даної системи. По-третє, інноваційність, яка є невід'ємною характеристикою цифрових ринків, часто стає однією з головних переваг компанії. «Інновацією є новостворена (застосована) і (або) вдосконалена конкурентоздатна технологія, продукція або послуга, а також організаційно-технічне рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери [31]. Інновації на цифрових ринках, порівняно з інноваціями на традиційних ринках, є менш дискретними, безперервними, швидко впроваджуваними, тому перевагу отримує той, хто буде на ринку першим. Але найбільші зміни в конкурентних відносинах цифрового ринку експерти пов'язують з появою платформ.

Наразі єдине загальноприйняте визначення «цифрової платформи» відсутнє. Європейська комісія визначає онлайн платформу як суб'єкт господарювання, що здійснює свою діяльність на дво- або багатосторонніх ринках, використовуючи Інтернет для взаємодії між двома або більше групами користувачів, які є різними, але водночас взаємозалежними, з метою створення вартості для принаймні однієї із даних груп [248].

Одним з найбільш суттєвих, з точки зору загального впливу, прикладів практичної реалізації цифрових бізнес-моделей на платформній основі є маркетплейси [39, с. 118]. Базуючись на загальній філософії розвитку і наборі функціональних рис, вони об'єднують продавців і покупців у рамках однієї платформи, на якій діють встановлені правила, а також традиційні механізми конкуренції. Це дає змогу говорити про створення нового типу багатосторонніх ринків. Платформа надає інфраструктуру і необхідні сервіси для взаємодії продавців і покупців, обговорення необхідних властивостей продуктів і послуг, а також оптимізовані механізми логістики, проведення транзакцій, аналітики даних, з яких продавці можуть отримати нові інсайти для підвищення економічної ефективності своєї діяльності [38].

Маркетплейси як форма електронної комерції виникли в середині 1990-х років. Перші маркетплейси були достатньо простими онлайн-магазинами з обмеженим функціоналом та асортиментом товарів доступних для замовлення. Наприклад, Amazon був заснований Дж. Безосом у 1994 році як достатньо локальний Інтернет-магазин книг, eBay в 1995 році пропонував перш за все платформу для організації та проведення онлайн-аукціонів. З часом маркетплейси значно прискорили процес розширення асортименту товарів і послуг, що дало їм змогу поступово трансформуватись у багатопрофільні платформи. Amazon додав електроніку, одяг, побутові товари та навіть хмарні обчислювальні послуги (Amazon Web Services). Платформа Alibaba, заснована в 1999 році Дж. Ма, нині стала однією з найбільших платформ для B2B, B2C та C2C торгівлі [38].

Глобалізація діяльності маркетплейсів поступово призвела до їхнього виходу на міжнародні ринки, що значно вплинуло на структуру та якісний склад світової торгівлі в цілому. Саме сфера електронної комерції стала ключовим драйвером зростання міжнародної торгівлі на початку XXI ст., особливо для малих та середніх підприємств [221].

Один зі способів класифікації маркетплейсів, запроваджений у дослідженні [321], полягає у виокремленні чотирьох секторів за критеріями поточного обсягу валового товарообігу та оціненого дослідниками «майбутнього потенціалу» (Рис. 2.3).



Рис. 2.3. Матриця класифікації маркетплейсів [36]

До першого сектору входять платформи з виявленими перешкодами для зростання (Targett, Jet). Другий представлений платформами, які продовжують розширювати своє домінування (наприклад, Amazon). Третій містить маркетплейси, перспективи зростання яких є сумнівними (наприклад, eBay). В четвертому розташовані маркетплейси з відносно меншим обсягом продажів, але з високим потенціалом для продавців які розглядають можливість розвитку присутності на них (наприклад, Google Shopping) [36].

Як форма цифрового бізнесу платформна модель має значні переваги (табл. 2.1). В платформній бізнес-моделі ціннісні пропозиції розробляються як для клієнтів, так і для партнерів компанії-диригента. Споживачі отримують

доступ до цінності, створеної на платформі, а також до інструментів і послуг, що полегшує їхню взаємодію. Партнери отримують доступ до ринку і/або інших учасників платформи, а також до механізмів і послуг, які полегшують і покращують якість взаємодії сторін, мають можливість краще дослідити поведінку покупців і запропонувати їм відповідний товар/послугу [49]. Саме так діє компанія Amazon, коли на AmazonMarketplace надає продавцям-конкурентам доступ до своїх клієнтів і складів. Незважаючи на необхідність платити комісію, продавці бажають продовжувати співпрацю з Amazon.

Таблиця 2.1

Основні переваги цифрових платформ як форми цифрового ринку

Властивості цифрових фірм	Приклади платформ
Скорочення транзакційних витрат на пошук інформації та проведення угод, усунення різноманітних перешкод	Alibaba, Amazon, Uber, Airbnb, Baidu
Зменшення часу виведення нового продукту на ринок	Google
Мережевий ефект двостороннього ринку в ситуації, коли дві групи користувачів створюють додану вартість одна для одної, наприклад, користувачі і розробники операційних систем	Windows, Linux
Екстериторіальність – охоплення глобального ринку	Amazon, Alibaba
Можливість одночасної присутності на декількох ринках	Apple

Узагальнено на основі [49]:

Діяльність платформних компаній спричинює нові виклики й загрози в сфері конкурентних відносин – насамперед концентрацію влади в руках цифрових гігантів, їх монопольне становище, високі економічні бар'єри входу на такі ринки [36]. Найбільші цифрові платформи зобов'язані своїм домінуванням на ринках ефектам масштабу або адитивним ефектам. Цифрові платформи зростають завдяки досягненню максимальної кількості користувачів і реалізації мережевого ефекту, що дозволяє розширювати бізнес і закріплювати домінуюче становище. Платформи здатні збирати, контролювати та аналізувати дані», що при збільшенні кількості користувачів дозволяє обігнати потенційних конкурентів і скористатися перевагами першопрохідника. По мірі зростання платформи витрати переходу з неї на іншу платформу стають економічно не вигідними, що ще більше посилює ринкову позицію домінуючої платформи.

Цифрові платформи зазвичай функціонують на глобальному рівні, що може не враховувати локальні правові норми чи соціокультурні особливості [225; 226]. Це своєю чергою створює значні складнощі для ефективного державного регулювання, оскільки традиційні регуляторні механізми можуть виявитися неефективними в умовах швидкого розвитку цифрової економіки. Наприклад, у країнах з відкритою економікою цифровий ринок розвивався як глобальний, що призвело до необхідності адаптації національних стандартів до міжнародних [156].

Отже, можна узагальнити ключові напрями та елементи впливу діяльності платформ на стан конкурентного середовища (рис. 2.4). Серед позитивних ефектів діяльності платформних компаній можна визначити стимулювання інновацій, нові можливості виходу на глобальний ринок для малого і середнього бізнесу, оптимізацію бізнес-процесів та ін. Негативними ефектами є монополізація, нерівні умови конкуренції, алгоритмічна дискримінація та ін.

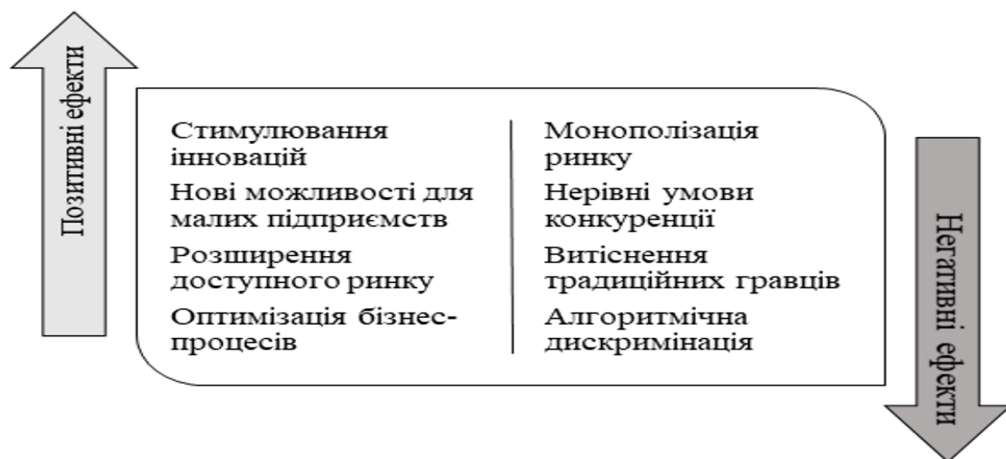


Рис. 2.4. Амбівалентний характер впливу цифрових платформ
Джерело: [36].

Окрім платформ учасниками цифрового ринку є малі та середні технологічні компанії (в т.ч. стартапи), цифрові фірми–постачальники технологій і сервісів для цифрових платформ, традиційні компанії, що переходять в онлайн, користувачі та контент-креатори, які все частіше стають учасниками «виробничого» процесу, регулятори (національні та

наднаціональні регуляторні органи). Конкурентні переваги суб'єктів цифрового ринку в епоху цифрових трансформацій над суб'єктами традиційного ринку обумовлені їх специфікою, а саме:

- особливості цифрового продукту: низькі накладні витрати (товар не потребує складування); висока рентабельність (відсутність повторюваних затрат на товари); можливість автоматизації (миттєвого виконання замовлення); гнучкість продуктів (поєднання безплатних продуктів із платним доступом до ексклюзивного цифрового контенту або ліцензією на використання цифрових продуктів) [49]. Незважаючи на наявність ризиків (можливість знайти безплатну альтернативу, піратство; несприятлива торгова політика соціальних мереж, через які здійснюється продаж, та ін.), переваги цифрового продукту значно вищі з точки зору конкуренції;

- інтеграція передових цифрових технологій в економічну діяльність. Її рівень залежить від розміру компанії, сектору та країни, але загальна динаміка цифровізації є позитивною для всіх. В країнах ЄС 38,5 % великих компаній використовують передові хмарні сервіси, 32,7 % використовують аналітику великих даних, 39 % – онлайн-продажі, серед МСБ показники скромніші - 17%, 12%, 17,5% відповідно [304].

- спрямованість на клієнта [51]. Цифрові фірми дотримуються коротких термінів реагування при прийнятті рішень і при розподілі ресурсів; прагнуть мати стандартизовані структури, підрозділи й процеси, а також чіткий розподіл ролей і обов'язків; їх команди є крос-функціональними й цілеспрямовано об'єднують усі відповідні види експертизи, як цифрові, так і специфічні для бізнесу. Такі фірми орієнтуються на операційну перевагу (ефективність, гнучкість, високий ступінь організаційної дисципліни, конкурентоспроможні структури витрат і постійне вдосконалення). Якість обслуговування клієнтів також має вирішальне значення: 80 % клієнтів B2B і B2C при ухваленні рішення про покупку тепер вважають, що їхній досвід так само важливий, як продукти й послуги компанії. Компанії, які приділяють більше уваги якості обслуговування клієнтів збільшують цінність для своїх клієнтів у 1,6 рази [153];

- використання внутрішніх технологічних платформ (CRM, SCM, ERP, KMS, ECM), які забезпечують цифрову інтеграцію та обмін інформацією між співробітниками та з клієнтами, постачальниками й іншими діловими партнерами, що є важливою перевагою цифрової фірми.

Цифрові фірми, на відміну від традиційного бізнесу, здійснюють оцифрування бізнес-процесів і послуг за допомогою складних сучасних технологій та інформаційних систем з метою економії затрат, безперервності та ефективності ведення бізнесу, швидкого виведення на ринок нових продуктів і послуг, упровадження нових бізнес-моделей та новітнього менеджменту [49, с. 14]. Створення компаніями цифрових бізнес-одиниць, які використовують цифрові технології, мають цифрову платформу як основний продукт і працюють окремо від материнських компаній, дає можливість збільшити цифровий дохід, не порушуючи традиційний бізнес [49, с. 16]. Серед відомих прикладів компаній, які створили цифрові підрозділи та дочірні компанії, є: Unilever Foundry DaimlerBMW, Siemens Advanta та багато інших.

Очікується, що розмір глобального ринку цифрових двійників до 2028 року досягне 110,1 млрд дол. (в 2023 році склав 10 млрд дол.) [120].

Малі та середні технологічні компанії, як учасники цифрового ринку, прагнуть швидко пристосуватися до змін та знайти свої відносно невеликі та чітко окреслені ніші ринку. Їх конкурентні практики зосереджені на гнучкості та своєчасних інноваціях. Стартапи та невеличкі інноваційні компанії можуть згодом бути придбані великими гравцями або розвиватися як незалежні гравці, забезпечуючи конкуренцію у вузьких сегментах ринку.

Багато традиційних компаній в сферах ритейлу, медіа, фінансів та ін. переходять на цифрові ринки, використовуючи онлайн-маркетплейси та платформи або розробляючи власну цифрову інфраструктуру. Це дозволяє їм розширити охоплення цільової аудиторії, яка вже як правило здійснила цифровий перехід, та використовувати нові канали для взаємодії з клієнтами. Вони формують окремі пропозиції в цифрових каналах і часто конкурують з уже наявними цифровими гравцями. Постачальники технологій і сервісів для

цифрових платформ забезпечують функціональність цифрової інфраструктури та необхідні сервіси для її підтримки, відіграють ключову роль у розвитку екосистем та формуванні технологічної основи сучасної конкуренції.

Користувачі в сучасній економіці виступають не лише як споживачі, але й як активні учасники цифрового ринку: впливають на конкурентну динаміку завдяки новим цифровим інструментам взаємодії (наприклад, поширенням інформації про послуги компанії в соціальних мережах); можуть бути продавцями на маркетплейсах або виробниками контенту (YouTube, Instagram, TikTok), що призводить до формування конкуренції між платформами за залучення таких креаторів. Важливу роль у створенні конкурентного середовища і забезпеченні справедливих умов для всіх учасників цифрової конкуренції відіграють регуляторні органи, що встановлюють правила та обмеження для учасників ринку (наприклад, Антимонопольні комітети).

Класифікація цифрових ринків за різними критеріями дає змогу глибше розуміти специфіку їхнього функціонування та динаміку розвитку (рис. 2.5).

модель економічних відносин між суб'єктами	<ul style="list-style-type: none"> • B2C (Business-to-Consumer) • B2B (Business-to-Business) • C2C (Consumer-to-Consumer) • P2P (Peer-to-Peer)
об'єкт транзакції	<ul style="list-style-type: none"> • традиційні товари та послуги, що реалізуються онлайн • цифрові товари, цифрові послуги • послуги аутстафінгу та аутсорсингу
тип платформи	<ul style="list-style-type: none"> • цифрові торгові майданчики • платформи для обміну контентом: • платформи послуг • агрегатори • комісійні збори
модель монетизації	<ul style="list-style-type: none"> • підписка • реклама • freemium • ліцензування та ін
масштаб та рівень охоплення	<ul style="list-style-type: none"> • глобальні ринки • регіональні ринки • локальні ринки

Рис. 2.5. Класифікація цифрових ринків за різними критеріями
(складено автором)

Класифікація цифрових ринків за моделями економічних взаємовідносин суб'єктів включає B2C (Business-to-Consumer), B2B (Business-to-Business) та P2P (Peer-to-Peer) [39]. Особливості моделі B2C на цифровому ринку:

орієнтація на масового споживача, активне застосування маркетингу внаслідок високої конкуренції, використання онлайн-реклами, соцмереж, e-commerce; відбувається через маркетплейси (наприклад, Amazon, Rozetka), стрімінгові сервіси (Netflix, Spotify), онлайн-курси (Coursera). B2B в цифровому середовищі відрізняються орієнтацією на довгострокові контракти, можливістю індивідуального налаштування послуг, більшою увагою до аналітики, CRM, автоматизації; базуються на SEO, прямій комунікації, e-mail-маркетингу з використанням хмарних платформ (наприклад, Google Cloud), B2B-маркетплейсів (Alibaba, ThomasNet), рекламних платформ (Google Ads), SaaS. Платформи для взаємодії між користувачами C2C (OLX, eBay) дозволяють звичайним споживачам напряму продавати товари або послуги іншим споживачам через онлайн-платформи без участі традиційних компаній-продавців. P2P – породжена цифровізацією децентралізована модель взаємодії, коли користувачі напряму обмінюються ресурсами, послугами або даними без посередників (без банків, компаній чи державних органів). Відносини P2P присутні у фінансах (криптовалюта, P2P-кредитування, P2P-платежі), в процесі обміну файлами (наприклад, торрент-мережі), у сервісах та шерінговій економіці (наприклад, Airbnb, BlaBlaCar, Upwork). Головні переваги P2P моделі: зниження витрат через відсутність посередників, швидкість і зручність транзакцій, стійкість завдяки децентралізації. Але водночас P2P-модель має слабкий контроль якості та безпеки та юридичні обмеження в деяких країнах.

Класифікація за об'єктами транзакцій дозволяє ідентифікувати типи товарів і послуг, які є предметом економічного обміну. Сюди належать цифрові продукти (товари та послуги), традиційні товари та послуги, що реалізуються онлайн, а також послуги, що базуються на аутсорсингу та аутстафінгу, які є важливими елементами сучасної економіки та мають також велике значення для економіки України. Згідно з теорією цифрового капіталізму, об'єкти цифрових ринків характеризуються низькими маржинальними витратами та швидким масштабуванням, що створює умови для генерування нової вартості у глобальній економіці [238].

З об'єктами транзакцій тісно пов'язаний тип платформи, на якій вони відбуваються. Традиційні товари та послуги реалізуються на цифрових торгових майданчиках (e-commerce), платформами для обміну контентом виступають соціальні мережі або сервіси обміну інформацією (YouTube, Instagram), цифрові послуги надаються на відповідних платформах цифрових послуг (Uber, Upwork, Airbnb). За формою монетизації виокремлюються: модель підписки, коли користувачі платять за доступ до платформи або її функцій (наприклад, Netflix); реклама, коли платформа заробляє на показі реклами (наприклад, Google, Facebook), комісійні збори, коли платформа бере комісію з продажу (Amazon, eBay) та ін. Технологічною основою взаємодії на цифрових ринках виступають традиційні веб-платформи, які доступні через браузері на комп'ютерах і мобільних пристроях, мобільні додатки, що орієнтовані переважно на мобільні пристрої (Uber, Instagram) та маркетплейси на базі штучного інтелекту, які використовують AI для персоналізації (Spotify, YouTube). Така диференціація дозволяє платформам залучати різні категорії користувачів, адаптувати бізнес-моделі та розширювати свою частку на ринку.

За масштабом охоплення цифрові ринки поділяють на глобальні і локальні. Глобальні ринки охоплюють значну кількість учасників і забезпечують транзакції без географічних обмежень, тоді як локальні ринки фокусуються на національному або регіональному рівнях, адаптуючи цифрові рішення під локальні потреби. До платформ, які працюють на глобальному рівні, належать Amazon, Google та ін., на локальному – Prom.ua, Rozetka (Україна), JD.com, Taobao (Китай).

Цифрові ринки використовують нові бізнес-моделі, які суттєво відрізняються від традиційних у створенні цінності, взаємодії з клієнтами та можливій швидкості масштабованості. Традиційні моделі базуються на лінійному ланцюжку побудови процесів, тоді як цифрові моделі використовують мережеву структуру та багатосторонні цифрові платформи. Взаємодія з клієнтами в цифрових моделях дозволяє двосторонню та багатоканальну комунікацію в реальному часі. Шляхом вбудованих

властивостей, цифрові бізнес-моделі можуть швидко масштабуватися завдяки використанню нових технологій, що дозволяє охоплювати в тому числі закордонні ринки з мінімальними додатковими витратами [38].

За типом бізнес-моделі, яка використовується для створення та розподілу цінності, цифрові ринки можна класифікувати на: платформні ринки, де платформа виступає посередником між продавцями та покупцями (Amazon, eBay, Uber та ін.); ринки передплати, в основі яких підписка на контент або послугу (Netflix, Spotify та ін.); рекламні ринки, де надається безкоштовний доступ до послуг з монетизацією через рекламу (Google, YouTube та ін.); ринки електронної комерції, де відбувається прямий онлайн-продаж товарів і послуг (AliExpress, Etsy та ін.); SaaS-ринки, де надається доступ до програмного забезпечення або інфраструктури як послуги (Zoom, Salesforce та ін.); краудфандингові та краудсорсингові ринки, де відбувається збір фінансування чи ресурсів від спільноти (Kickstarter, Patreon та ін.); ринки цифрових активів, які займаються торгівлею цифровими активами, криптовалютами, NFT (OpenSea, Binance та ін.); фріміум-ринки, на яких базові послуги надаються безкоштовно, додаткові – платно (Dropbox, LinkedIn та ін.); ринки персоналізованих послуг, де відбувається надання послуг за запитом через цифрові платформи (Upwork, TaskRabbit та ін.). Бізнес-моделі можуть комбінуватися та адаптуватися залежно від ринку й технологічних можливостей компанії (див. додаток К). Комбінація моделей допомагає компаніям залучати більше користувачів та отримувати стабільний дохід з різних джерел.

В еволюції цифрового ринку можна виділити кілька етапів, кожен з яких відповідає певним якісним змінам в економічній взаємодії. На початковому етапі в організації відносин обміну з'являються елементи оцифрування, а поява перших цифрових продуктів і послуг сприймаються як нове економічне явище. Цифрові рішення проникають на традиційні ринки, але застосовуються фрагментовано. Дескриптором цього етапу є «інновація» як така, адже основні процеси націлені на створення і впровадження нових технологій.

Наступний етап – це фаза експансії, яка характеризується активним розширенням організації відносин обміну на основі цифрових технологій на нових ринках. Для цього етапу ключовим дескриптором є «масштабування», оскільки основні зусилля спрямовані на залучення нових користувачів та територіальне розширення. Саме на цьому етапі глобальні цифрові компанії починають входити на локальні ринки, встановлюючи свої стандарти та змушуючи локальні підприємства адаптуватися до нових конкурентних умов [137]. В Україні цей процес мав інверсійний характер, коли глобальні ринки стали доступними раніше, ніж розвилися національні аналоги.

Третій етап – це стабілізація, коли організація відносин обміну з застосуванням цифрових інформаційних та комунікаційних технологій стає більш структурованою і регулюється певними встановленими нормами. Дескриптором цього етапу є «стандартизація». У цей період цифрові ринки мають тенденцію до встановлення єдиних правил, що визначають умови розвитку та взаємодії для всіх учасників ринку, – від корпорацій до індивідуальних користувачів. Саме на цьому етапі виникає питання формування національної моделі ринку, яку країни можуть розвивати для захисту локальних інтересів, або ж інтеграції у глобальну економіку [272].

Відповідно до концепції життєвого циклу інститутів цифровий ринок проходить стадії: виникнення, коли ринок діє в рамках неформальних «цифрових» правил, що народжуються, та формальних правил традиційного ринку з їх адаптацією до нових умов; зростання, коли поява нових «цифрових» учасників і посилення конкуренції між ними потребує нових регуляторних правил; зрілість, коли «насичений» певними цифровими продуктами й учасниками ринок поступово втрачає гнучкість; спад, обумовлений втратою популярності і зменшенням попиту, що створює передумови для трансформації ринку; занепад, коли ринок або зникає як цілісна система, або вступає в фазу трансформації з двома потенційними варіантами розвитку – розгалуження на кілька субринків або перетворення в новий ринок (рис. 2.6).

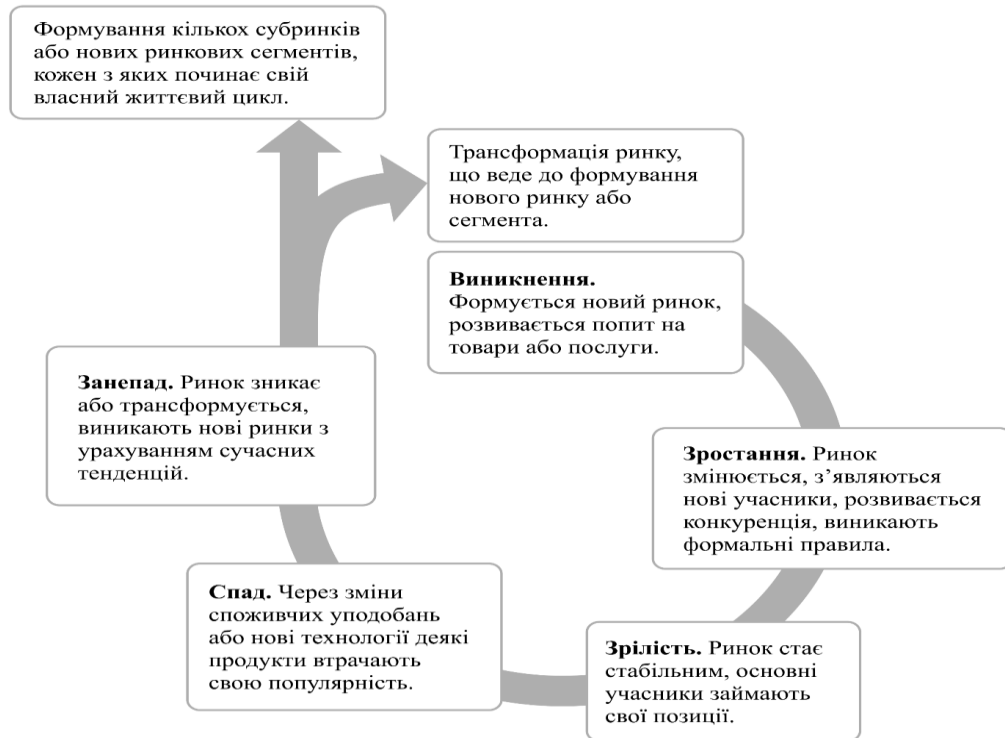


Рис. 2.6. Схематична репрезентація концепції життєвого циклу новітніх ринків (складено автором на основі [17]).

Цикл розвитку цифрових ринків відображує складні взаємодії між економічними, технологічними та соціальними процесами, що відбуваються в сучасній економіці. Кожен з етапів є не ізольованою фазою, а частиною постійного динамічного розвитку, в якому технологічні інновації, адаптація до змін у споживчих уподобаннях і нові регуляторні виклики тісно взаємопов'язані. Розвиток цифрових ринків не є замкнутим, а, навпаки, завершується розгалуженням, що вказує на можливість різних варіантів розвитку після стадії занепаду. Наприклад, на основі розвитку споживчого попиту і технічного прогресу із загального цифрового ринку може формуватися кілька нішевих ринків (див. додаток Л). Стосовно України, різні цифрові ринки знаходяться на різних етапах розвитку та мають свої характерні моделі. Одним з небагатьох ринків, який не мав яскраво вираженої негативної динаміки в умовах раптових непередбачуваних потрясінь, а навпаки показує сталий зріст, є ринок цифрових розробок.

Отже, розвиток цифрових ринків відбувався поступово, при чому кожний етап сприяв значній трансформації бізнес-процесів та формуванню нових конкурентних механізмів. На початкових стадіях цифровізації, коли компанії лише починали використовувати Інтернет для продажу товарів і послуг, основна увага приділялася зменшенню трансакційних витрат і розширенню доступу до нових ринків. З подальшим розвитком технологій і збільшенням кількості Інтернет-користувачів з'явилися нові виклики, пов'язані перш за все з конкуренцією за споживача, які вимагали від компаній постійного впровадження інноваційних підходів.

Тобто, на першому етапі розвитку цифрових ринків головний акцент був на забезпеченні самої онлайн-присутності компанії. Це були переважно корпоративні веб-сайти або Інтернет-магазини, які дозволяли споживачам купувати товари через мережу. Проте цей етап досить швидко трансформувався в напрямку створення платформних рішень, що об'єднують різні групи користувачів, – споживачів і постачальників товарів чи послуг – і надають їм можливість взаємодіяти на єдиній платформі [230]. Прикладами таких рішень є маркетплейси на кшталт Amazon або Alibaba, які дозволяють мільйонам користувачів купувати та продавати товари по всьому світу.

З часом виникли нові форми боротьби за клієнта, засновані на інноваціях і персоналізації. Компанії, які активно використовують аналітику великих даних і машинне навчання (Big Data, Machine Learning), отримали змогу пропонувати унікальні рішення для кожного споживача, підвищуючи таким чином свою конкурентоспроможність [303]. Цей етап розвитку цифрових ринків характеризується активним переходом від цінової конкуренції до конкуренції, що базується на створенні додаткової цінності для споживача.

Сучасні цифрові ринки характеризуються кількома ключовими тенденціями, які суттєво впливають на конкурентну динаміку. За даними останніх наукових досліджень, такі тенденції включають прискорення технологічних інновацій, підвищення значення персоналізації та клієнтоорієнтованості, концентрацію ринку та посилення домінування великих

платформ, а також нові регуляторні виклики, що виникають у зв'язку з глобалізацією цифрової економіки (рис. 2.7).

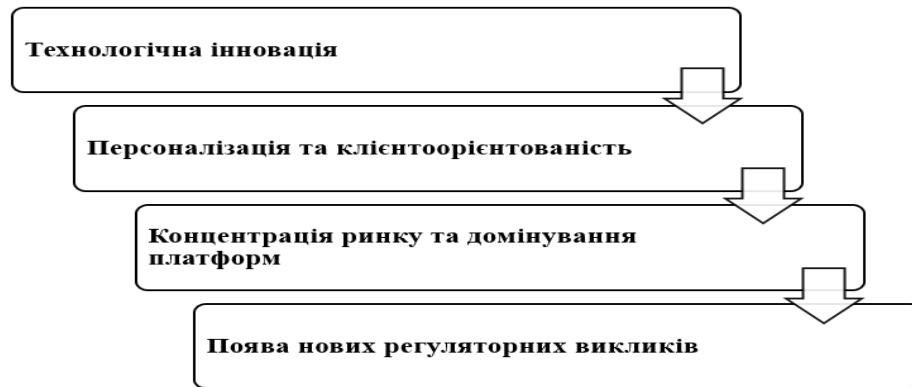


Рис. 2.7. Логіка розвитку сучасних цифрових ринків.
(складено автором на основі: [295])

Рівень впливу технологічних інновацій на продуктивність і ефективність процесів є критичним для забезпечення провідних позицій на цифровому ринку [81]. Впровадження нових технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання, хмарні технології тощо, значно трансформує ланцюжок створення цінності, механізми конкуренції та створює додаткові можливості для розвитку. Персоналізація та комплексне підвищення рівня клієнтоорієнтованості є вкрай важливим елементом створення цінності для споживача, що підвищує конкурентоспроможність бізнесу [302].

Концентрація ринку та домінування великих платформ (Amazon, Google та ін.) обумовлені транскордонністю, мережевими ефектами, економією на масштабі. Так, Google за декілька років зумів охопити наприкінці 2024 року майже 90% ринку, залишаючи далеко позаду Bing (4%), Yandex (2%) та ін. [281]

Схильність цифрових ринків до виокремлення одного чи декількох лідерів відображається на особливостях їх формування, зокрема чітко прослідковуються відмінності в умовах функціонування таких ринків на стадії розвитку та на етапі, коли ринок вже сформовано. На стадії становлення цифрових ринків рівень концентрації на них низький і конкуренція між учасниками за користувачів є жорсткою. Для сформованих цифрових ринків більш характерним є високий рівень концентрації з наявністю одного або двох

лідерів і зниження здатності учасників конкурувати з ними; частішають випадки «вбивчих» поглинань конкурентів, в тому числі потенційних [28]. Влада лідерів на сформованих цифрових ринках буває настільки значною, що дозволяє останнім не лише впливати на стан конкуренції на ринку, де вони діють, а й встановлювати правила конкуренції на пов'язаних ринках, створюючи специфічні бар'єри для входу потенційних конкурентів і діяльності вже наявних на ринку, утримуючи користувачів у екосистемі власних товарів [28]. З іншої сторони, на квазіконкурентному ринку формально високий рівень концентрації не обов'язково означає монопольну владу цих компаній, що потребує нових підходів в проведенні конкурентної політики.

Тож розвиток цифрових ринків викликає появу нових регуляторних викликів. З огляду на швидкі темпи розвитку технологій, чинні регуляторні рамки часто не встигають адаптуватися до нових реалій. Загальний регламент про захист даних (GDPR), прийнятий в Європейському Союзі, є значним прикладом того, як регулювання може впливати на цифрові ринки та змінювати їхні актуальні правила гри [233]. Подібні ініціативи вже активно запроваджуються в США, Китаї та інших країнах світу, що свідчить про необхідність контролю за технологічними гігантами.

Отже, класична одностороння логіка конкуренції, властива ринкам доцифрової епохи, є недостатньою для аналізу конкурентних відносин на цифрових ринках. Породжуючи нових ринкових гравців з новими конкурентними перевагами та новими механізмами їх реалізації, цифрові трансформації кардинально змінюють умови конкуренції. Традиційний інструментарій дослідження конкурентної боротьби в тих випадках, де конкурентами стають цифрові фірми або цифрові платформи, себе не виправдовує. Актуальності набувають нові методологічні підходи та нові моделі аналізу цифрової конкуренції.

2.2. Цифрова конкуренція: типи, форми, методи

Ускладнення ринкового середовища внаслідок цифрових трансформацій кардинально змінило систему правил, норм та практик, що регулюють конкурентні відносини. Поява нових суб'єктів і об'єктів конкуренції, зміна функцій і методів конкурентної боротьби на цифрових ринках знайшли відображення в категорії «цифрова конкуренція».

Визначення як зарубіжних, так і вітчизняних науковців підкреслюють, що в епоху цифрових трансформацій конкуренція між компаніями значною мірою залежить від їхньої здатності інтегрувати цифрові технології, ефективно використовувати дані та пропонувати інноваційні рішення, що відповідають потребам сучасних споживачів (див. дод. М). Термін «цифрова конкуренція» означає конкурентну боротьбу в цифровому середовищі.

Більшість дослідників асоціюють цифрову конкуренцію з конкуренцією на платформах, оскільки платформна форма організації бізнесу стала визначальною на цифрових ринках. Дж.-Ч. Роше запропонував теоретичну модель конкуренції на платформах з двосторонніми ринками [262], Дж. Тіроль та Дж. Лафонт [191] обґрунтовують необхідність перегляду конкурентної політики держави в умовах поширення мережевих бізнес-моделей, а Д. Еванс [136] розглядає, як особливості конкуренції в платформній економіці впливають на зміни регуляторної політики. Особливості окремих конкурентних ринків, де використовуються платформи, розглядають Дж. Хаукап та У. Хеймшоф [166] (ринки пошукових систем, торговельних платформ та соціальних мереж), Н. Дач-Броун [125] (електронна торгівля, цифрові додатки, реклама та соціальні медіа), Е. Ліліко та М. Сінклер [196] (ринки пошукових систем, оренди житла, музичних додатків та ін.). Дослідженням впливу мультихомінгу (можливість участі користувачів одночасно на кількох платформах, що конкурують між собою на одному ринку) займаються М. Армстронг [60], С. Хірінсалмі, М. Мантімакі, А. Суомінен [173].

Складність та динамічність економічних змін внаслідок цифрових трансформацій обумовили появу нових функцій конкуренції та поширення нових конкурентних практик. Конкуренція в цифровій економіці має на меті не тільки підвищення ефективності ринкових відносин, але й значне зниження трансформаційних і трансакційних витрат. Трансформаційні витрати (витрати на створення продукту) можуть бути оптимізовані за допомогою автоматизації та інтелектуальних систем управління виробництвом. Зниження трансакційних витрат є суттєвою перевагою використання цифрових технологій. Цифрова інфраструктура забезпечує легкий доступ до детальної інформації про продукти, послуги та постачальників, що сприяє прозорості та довірі між сторонами. Аналіз великих обсягів даних дозволяє компаніям краще розуміти специфічні потреби клієнтів та пропонувати індивідуальні рішення, що як правило підвищує рівень задоволеності. При цьому персоналізація не тільки покращує клієнтський досвід, але й підсилює лояльність споживачів, що є важливим чинником у сучасній конкуренції. Споживачі можуть легко оцінити репутацію компанії, читати відгуки інших покупців та порівнювати товари, що зменшує необхідність витрат на пошук інформації та знижує ризики при укладанні угод. Інформація про продукти та послуги стає більш доступною, що підвищує довіру між всіма учасниками ринку. Це створює нові можливості для співпраці, а також стимулює компанії до поліпшення якості товарів і послуг.

Загальноприйнятою є думка, що конкуренція, як правило, приносить вигоди споживачам і суспільному добробуту. Але розвиток поведінкових інтерфейсів та алгоритмічного таргетування в умовах цифрових трансформацій спричинює амбівалентність наслідків цифрової конкуренції, адже ті самі інструменти можуть одночасно підвищувати споживче благо і підривати ринкову справедливість. Цифрові технології створюють передумови для експлуатації поведінкових упереджень. Так, платформи використовують поведінкові техніки (нагадування, автозапуск, наджинг), щоб утримати користувачів, що підсилює ринкову владу – користувачам складно перейти до конкурента. Наприклад, автоматичний запуск наступного відео YouTube є

експлуатацією упередження «статусу-кво» та прокрастинації. Навмисне схована кнопка «скасувати підписку» на Amazon Prime є прикладом експлуатації ефекту виснаження користувача.

Незважаючи на суттєві проконкурентні ефекти застосування компаніями алгоритмів, створених за допомогою систем штучного інтелекту, автоматизованих ціноутворюючих механізмів тощо, алгоритмічна конкуренція може використовуватися для обмеження конкуренції та завдання шкоди споживачам шляхом алгоритмічної змови, самопріоритезації компаній, цінової дискримінації, створення бар'єрів входу на ринок конкурентів, меншої прозорості алгоритмічного ціноутворення та ін.

Компанії-конкуренти на цифрових ринках різняться за сферою охоплення території: глобальні – великі цифрові корпорації, що працюють на міжнародному рівні (Amazon, Apple та ін.); регіональні – компанії, що зосереджуються на окремих регіонах (європейський лідер з розробки корпоративного ПЗ компанія SAP, платформа електронної торгівлі в Африці – Jumia); локальні – компанії, які працюють у межах місцевих ринків (український маркетплейс Rozetka).

Компанії-конкуренти намагаються збільшувати свою частку ринку. Нині на цифрових ринках присутні різні за розміром контролю ринку компанії:

- монополісти, які повністю домінують у певному сегменті цифрового ринку, контролюючи понад 70–80% ринку. Їхній вплив настільки великий, що вони можуть диктувати умови для споживачів і постачальників, а також часто виступають регуляторами ринку через свої правила і стандарти (наприклад, частка ринку Google у сфері пошукових систем перевищує 90%);

- олігополісти – великі гравці, які контролюють значну частку ринку (50–80%) і разом визначають основні тенденції та стандарти в галузі; вони часто співіснують з іншими гравцями і обмежують нових конкурентів (як Apple, Google та Amazon у сегменті мобільних екосистем і магазинів додатків);

- домінуючі гравці - компанії з великою, але не абсолютною часткою ринку (30–50%), які мають суттєвий, але менший порівняно з монополістами

або олігополістами, вплив на ринок; вони часто намагаються підтримувати свою конкурентну перевагу за рахунок інновацій, щоб не поступитися місцем більш сильним конкурентам (наприклад, Meta у сфері соціальних мереж, де конкурує з TikTok, Twitter, Snapchat та іншими платформами);

- середні гравці (челенджери) – компанії з часткою ринку близько 10–30%, які активно конкурують за вплив на ринку і намагаються розширити свою частку за шляхом впровадження нових продуктів або фокусу на унікальних функціях (наприклад, Spotify на ринку стримінгової музики, де домінують Amazon Music та Apple Music). Середні гравці мають достатньо ресурсів для інновацій, але, як правило, стикаються з труднощами, коли виходять на більші ринки;

- нішеві гравці (спеціалісти) - компанії з невеликою часткою ринку (менше 10%), які пропонують спеціалізовані рішення, що не завжди привабливі для великих гравців. Так, Duolingo, що спеціалізується в сфері цифрового навчання мов, хоча на ринку є великі освітні платформи, успішно конкурує, задовольняючи специфічні потреби даного сегменту ринку;

- нові учасники ринку (стартапи та інноватори), які тільки входять на ринок або ще не досягли значної частки. Вони є рушіями інновацій, пропонуючи нові підходи або технології, тому їх обмежений на початку діяльності вплив на ринок може швидко перетворитися на більший (як у челенджерів або навіть домінуючих гравців).

На рівні глобальних міжнародних маркетплейсів частіше за все спостерігається олігополістична конкуренція, в умовах якої кілька великих гравців домінують на ринку. Так, найбільші гравці на цей час, такі як Amazon, Alibaba та eBay контролюють значну частку світової електронної комерції. За даними Research And Markets, на період 2022-27 років, очікуваний складений річний темп приросту цих трьох гігантів підтриманий іншими гравцями, буде складати 27,4% [251]. Сама по собі олігополістична структура ринку створює високі бар'єри для входу нових конкурентів. Ефект масштабу, коли великі обсяги операцій дозволяють знижувати середні витрати та пропонувати конкурентні ціни, ускладнює конкуренцію з боку нових гравців [314].

Водночас на рівні окремих продавців, які діють на маркетплейсах, конкуренція набуває мультиступеневої структури, поєднуючи елементи монополістичної та досконалої конкуренції. (рис. 2.8) [38]. Продавці пропонують схожі товари, але намагаються диференціювати їх внаслідок бренду, якості, обслуговування або додаткових послуг. У випадках, коли товари є стандартизованими і мало відрізняються, конкуренція наближається до досконалої. Маркетплейси дозволяють споживачам легко порівнювати ціни, що призводить до інтенсивної цінової конкуренції [141]. На додачу до цього, низькі бар'єри для входу на платформу сприяють насиченню ринку численними продавцями зі схожими запропонованими наборами товарів [323].



Рис. 2.8. Багаторівнева структура конкуренції на маркетплейсах [38]

За типом бізнес-моделі гравці цифрового ринку представлені агрегаторами (компанії, що збирають і об'єднують інформацію, товари або послуги з різних джерел, спрощуючи доступ до них для користувачів (Booking.com, Spotify)), платформами (надають середовище для взаємодії користувачів, бізнесів і партнерів, об'єднуючи кілька ринкових сегментів (наприклад, Amazon, Alibaba та ін.)), екосистемами (створюють інтегровану мережу продуктів, сервісів і технологій, які доповнюють один одного

(наприклад, екосистема Apple включає iPhone, iOS, App Store, iCloud, Mac, Apple Watch тощо)), продуктовими компаніями (спеціалізуються на одному або кількох конкретних цифрових продуктах чи послугах, але не мають повної платформи (Netflix, Zoom)).

В умовах швидких цифрових трансформацій відбувається модифікація традиційних підходів до ведення конкурентної боротьби, формуючи специфічний механізм цифрової конкуренції, в основі якого принципово нові (цифрові) інструменти (рис. 2.9). Класичні методи конкуренції досі актуальні, але трансформувалися під впливом цифровізації [254]. До таких можна віднести цінову конкуренцію, яка тепер реалізується на основі Big Data та AI Штучний інтелект дозволяє автоматично визначати оптимальні рівні цін, виходячи з даних про купівельну поведінку та навіть зовнішні фактори, такі як економічна нестабільність чи зміна валютного курсу. У той самий час такі технології, як блокчейн, створюють прозорість у ціноутворенні, що може стати як інструментом посилення довіри, так і викликом для компаній, які звикли працювати з вже сформованими ціновими механізмами.

ЦІНОВА КОНКУРЕНЦІЯ	НЕЦІНОВА КОНКУРЕНЦІЯ
<ul style="list-style-type: none"> ➤ динамічне ціноутворення за допомогою алгоритмів ➤ акційні пропозиції в режимі реального часу ➤ персоналізоване ціноутворення та ін. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ контент ➤ персоналізація ➤ безпека та довіра ➤ формування цифрової екосистеми ➤ цифровий сервіс та ін
<p>промокоди, цифрові купони, алгоритми ціноутворення програми лояльності, цифрові бали/кешбек, аналіз поведінки користувача для оптимізації ціни, індивідуальні пропозиції постійним клієнтам, пакетні пропозиції та ін.</p>	<p>таргетинг, CRM-системи, Big Data та аналітика, штучний інтелект, чат-боти та автоматизація, рекламні платформи (Google Ads, Facebook Ads), A/B тестування UX, AR/VR-технології, партнерські інтеграції, політика конфіденційності, кібербезпека, рейтингові системи та ін.</p>

Рис. 2.9. Методи та інструменти цифрової конкуренції (складено автором)

Традиційні практики, які раніше були орієнтовані на масові рекламні кампанії та широке охоплення аудиторії, тепер активно трансформуються в напрямку точкових, персоналізованих впливів, зокрема через концепцію Marketing 4.0. Персоналізація маркетингових кампаній стала критичним інструментом підвищення конкурентоспроможності. 89% компаній повідомляють про позитивну рентабельність інвестицій (ROI) при використанні персоналізації у своїх стратегіях [170]. Ринок систем рекомендацій, які є невіддільною частиною процесу персоналізації, демонструє динамічне зростання: за підсумками 2025 року його обсяг має скласти 12 млрд дол. порівняно з 1 млрд дол. у 2018 році [250].

Цифрова конкуренція суттєво трансформує традиційний інструментарій конкуренції і формує новий. Інструменти (як більш конкретний прояв методів) цифрової конкуренції можна поділити на дві категорії: загальні та конкретизовані. До загальних за масштабом впровадження технологій належать хмарні обчислення, блокчейн, аналітика великих даних, алгоритми машинного навчання тощо. Конкретні розробки включають, наприклад, спеціалізовані платформи для автоматизації маркетингу, системи персоналізованих рекомендацій та адаптивні CRM-рішення. Еволюція цих інструментів була зумовлена необхідністю адаптації до викликів цифрових ринків.

Інструменти цифрової конкуренції можна класифікувати за їх впливом на результати конкурентної боротьби: ключові, базові і виникаючі (рис. 2.10).



Рис. 2.10. Класифікація інструментів цифрової конкуренції за їх впливом на результати (складено автором)

Ключові інструменти найбільш глибоко впливають на сучасну конкуренцію та забезпечують основну конкурентну перевагу для компаній, що активно впроваджують їх у свою діяльність. Прикладами ключових інструментів є штучний інтелект, великі дані, хмарні обчислення, аналітика споживчих даних тощо. Базові інструменти є широкодоступними та необхідними для участі в конкурентній боротьбі на сучасному ринку, але вже недостатніми для отримання значних конкурентних переваг. До них відносяться класичні веб-сайти, системи електронної комерції, базові CRM-системи. Вони забезпечують саму присутність у цифровому середовищі, але не гарантують лідерства на ринку. Виникаючі інструменти та технології знаходяться на стадії експерименту, але в перспективі здатні вплинути на конкуренцію. Наприклад, імерсивні технології (віртуальна реальність, доповнена реальність), блокчейн або квантові обчислення мають потенціал суттєво змінити правила гри в окремих галузях. Тому особливу роль в процесі боротьби відіграють унікальні гравці з точки зору технологічного новаторства, які радикально змінюють логіку взаємодії між суб'єктами.

З точки зору впроваджуваної технологічної інноваційності конкурентів поділяють на: компанії – лідери інновацій, які інвестують значні кошти в дослідження та розробки, щоб бути першими в технологічних нововведеннях (Tesla, NVIDIA та ін.); компанії – послідовники, які впроваджують інновації після того, як їх успішно протестували інші гравці (LG, Lenovo та ін.); компанії – початківці, насамперед стартапи, які пропонують інноваційні рішення та можуть порушити традиційні ринки своїми проривними технологіями (Snapchat, Clubhouse на старті).

Цінова і нецінова конкуренція на цифрових ринках суттєво відрізняються від традиційних. Динамічне ціноутворення за допомогою алгоритмів дозволяє швидко реагувати на коливання попиту та пропозиції, адаптуючи вартість товарів і послуг залежно від ринкової ситуації. Персоналізоване ціноутворення (на основі профілю споживача, історії покупок тощо) дозволяє забезпечити оптимальні ціни для різних споживачів у різний час або протягом певного періоду, що, як правило, підвищує конкурентоспроможність. Акційні пропозиції

в режимі реального часу стимулюють споживачів до прийняття швидких та часто імпульсивних рішень. Використання спеціальних алгоритмів дозволяє маркетплейсам та окремим компаніям ефективно керувати знижками та акціями, підвищуючи показники продажів своїх товарів або послуг в короткостроковій перспективі. Демпінг, як метод конкуренції, зазнає трансформації у цифровому середовищі: якщо в традиційній економіці виступав важливим, але часто непрозорим інструментом, то на маркетплейсах перетворюється на об'єкт ретельного контролю через програмне забезпечення. Такі платформи, як Amazon, Alibaba чи eBay, впроваджують алгоритми моніторингу цінових аномалій, що дозволяє не лише ідентифікувати демпінгові практики, але й регулювати їх, забезпечуючи відносно рівні умови для продавців. Цей підхід зменшує простір для маніпуляцій та сприяє прозорості ринку.

Таргетинг означає спрямування маркетингових зусиль на специфічні сегменти споживачів з метою підвищення ефективності рекламних кампаній та зменшення витрат на маркетинг та просування. Використання алгоритмів машинного навчання дозволяє точно визначати як конкретну цільову аудиторію, так і оптимізувати подальші рекламні повідомлення під її потреби. Використання технологій обробки великих обсягів даних застосовується для прогнозування характеру поведінки споживачів, виявлення ринкових трендів та оптимізації окремих внутрішніх процесів. Це допомагає компаніям відстежувати зміни у споживчих уподобаннях та більш ефективно пристосовуватись до нових умов, що забезпечує гнучкість та швидкість у реагуванні на все нові ринкові виклики. Адаптація продуктів і послуг під індивідуальні потреби клієнтів завдяки використанню персоналізованих пропозицій не лише підвищує лояльність клієнтів, але й забезпечує унікальний клієнтський досвід, що стає важливим елементом у створенні довгострокових конкурентних переваг. Такий же ефект має інтеграція різних сервісів в єдину платформу – створення екосистеми послуг (Apple, Google, Microsoft та ін.).

До нецінових інструментів сучасної цифрової конкуренції також відносяться: застосування технологій штучного інтелекту, імерсивних

технологій і аналізу даних для оптимізації життєвого циклу продукту; персоналізація для підвищення рівня задоволеності клієнтів та їхньої лояльності; врахування екологічних та соціальних факторів як важливих елементів загального підходу до побудови конкурентної переваги. Поєднання цифровізації, персоналізації та сталості сприяє формуванню нових конкурентних переваг. Можливості застосування такого підходу самі стають предметом конкуренції для тих, хто надає відповідні технологічні рішення. Це дозволяє говорити про певну діалектичну взаємозалежність між засобами та об'єктами цифрової конкуренції. Технології чи програмне забезпечення, які початково були об'єктами конкуренції, перетворюються на засоби досягнення конкурентних переваг. Вони інтегруються у бізнес-моделі, операційні процеси та маркетингові практики, змінюючи правила ринкової гри. CRM-системи, такі як платформи Salesforce чи Atlassian, є яскравим прикладом цього явища. Для самих розробників ці системи є об'єктом конкуренції, що визначає їхню ринкову позицію, тоді як для клієнтів – це лише інструмент для досягнення конкурентних переваг у їхніх окремих індустріях. Microsoft Azure перетворила хмарні обчислення на платформу, яка надає компаніям доступ до передових технологій без необхідності створення власної інфраструктури. NVIDIA пропонує графічні процесори (GPU) і алгоритми машинного навчання, які використовуються компаніями для створення нових продуктів, включаючи AI-рішення та обробку великих даних.

Узагальнення засобів цифрової конкуренції, які компанії використовують для досягнення переваг над конкурентами на цифрових ринках, представлено на рис. 2.11. Сучасні компанії повинні демонструвати не лише здатність швидко адаптуватися до змін ринку, але й проактивно впливати на ринкову динаміку, використовуючи інноваційні інструменти для посилення своєї конкурентної позиції. Ці компоненти формують основу для забезпечення конкурентоспроможності в сучасній цифровій економіці.

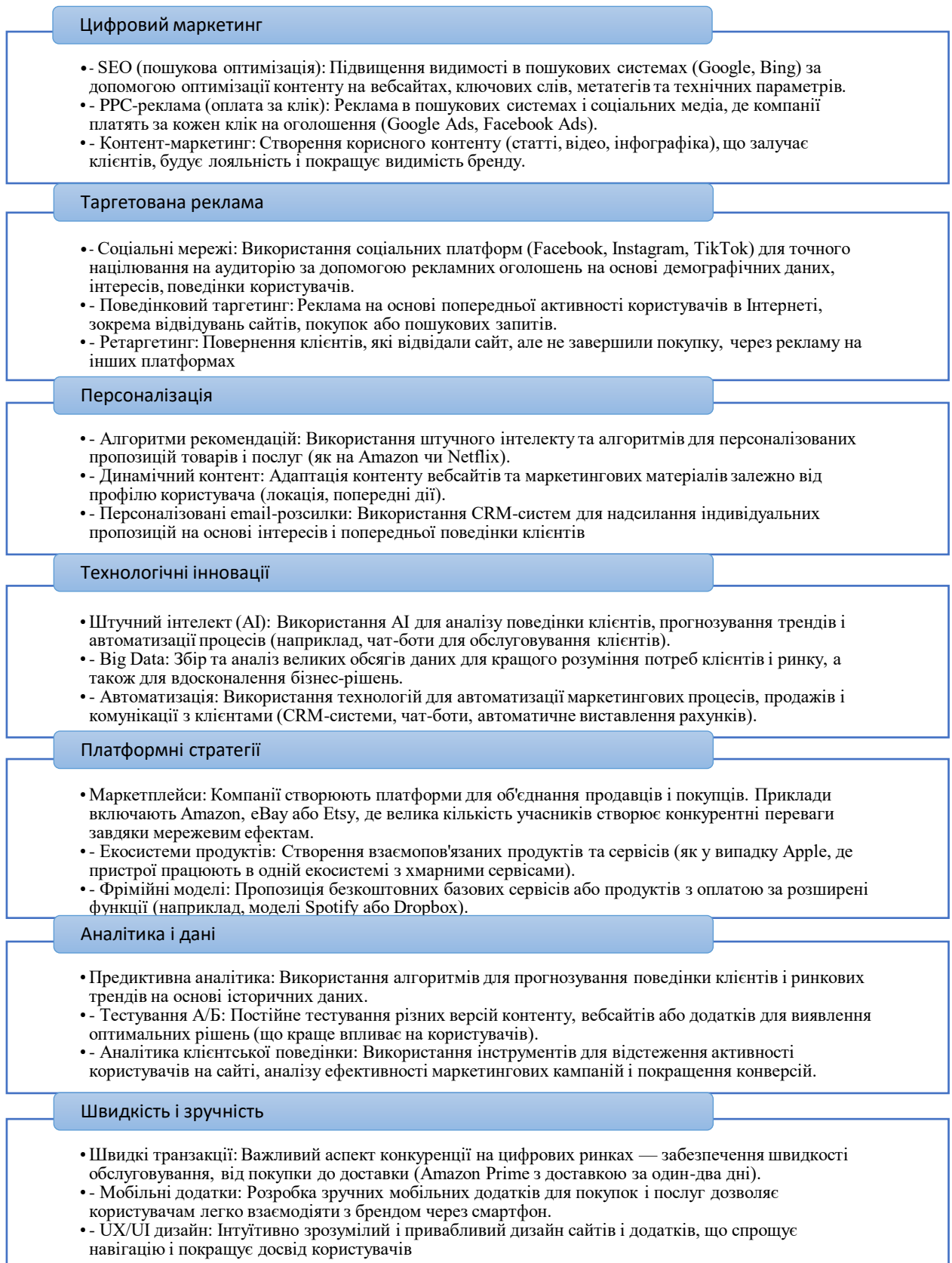


Рис. 2.11. Засоби цифрової конкуренції (узагальнено автором)

На базі великих платформ (Google, Amazon та ін.) протягом 2010-х рр. сформувалися екосистеми – складні інтегровані структури, які об'єднують

різних економічних суб'єктів (компанії, користувачів, постачальників технологій та ін.) через платформи та мережеві технології, що формують нові механізми створення й розподілу вартості. Вони засновані на постійній циркуляції даних, які в цифровій економіці відіграють роль стратегічного ресурсу, що сприяє формуванню нових типів економічних відносин [155].

В екосистемі власники платформ вибудовують взаємини не тільки зі споживачами, а й з іншими зацікавленими сторонами (постачальниками, партнерами, розробниками програмного забезпечення та ін.), залученими до функціонування платформи. Основною характерною ознакою цифрової екосистеми є здатність до забезпечення розвитку складних та розгалужених мережевих ефектів: процес зростання кількості користувачів чи партнерів платформи пропорційно (або ж асиметрично, з прискоренням або сповільненням реакції) підвищує її цінність для кожного учасника системи, формуючи ефект «масштабованої користі» [230]. Саме цей принцип закладений у фундаментальних структурах цифрових платформ, таких як Amazon, Facebook, Google, які надають безплатний доступ до своїх послуг, отримуючи натомість безперервний потік даних користувачів. Наприклад, Amazon управляє екосистемою незалежних продавців через свій торговий майданчик, а платформа відіграє роль своєрідного регулятора або координатора цифрового середовища, надаючи доступ до своєї клієнтської бази незалежним постачальникам, які підвищують цінність платформи за рахунок продажу додаткових продуктів [34].

Мережеві ефекти можуть як стимулювати, так і обмежувати конкуренцію. Чим більше користувачів має платформа, тим ціннішою вона стає для всіх учасників. Це створює ефект «позитивного зворотного зв'язку» і посилює позиції домінуючих гравців, однак у результаті новим учасникам поступово стає важче увійти на ринок, адже мережеві ефекти формують значні бар'єри для конкуренції [133]. Таким чином, користувачі все частіше залишаються в межах однієї екосистеми через її наявний масштаб і інтегрованість.

Більшість найдорожчих компаній світу є екосистемами: Alibaba, Alphabet (Google), Amazon, Apple, Facebook, Microsoft, Tencent. Саме аспекти конкурентної боротьби найбільших гравців, що мають велику ринкову владу є однією з найгостріших проблем як наукового, так і практичного характеру. Вони отримали доступ до даних мільярдів користувачів по всьому світу, можуть блокувати інновації шляхом «руйнівних» зливань, підвищувати бар'єри входу на фоні слабого регулювання (за рахунок запізнення інституційного розуміння і трактування характеру впливу новітніх технологій на ринках, які все ще активно формуються), сприяти виникненню небажаних соціальних екстерналій (наприклад, негативний психологічний вплив трендів соцмереж).

Швидке зростання бізнес-екосистем призвело до появи нових правил отримання конкурентної переваги. Під сумнів навіть поставлено конкурентну стратегію «глибокого рову» для захисту від конкурентів, що використовує один із найвідоміших інвесторів у світі У. Баффет. Більшість екосистемних диригентів, таких як Google, Alibaba чи Uber, не виробляють те, що продають, не володіють великою кількістю активів, а зв'язують учасників ринку між собою. Вони прагнуть інтегрувати у свою екосистему якнайбільше учасників, змушуючи їх взаємодіяти за своїми власними правилами [163]. Тому екосистеми використовують конкурентну стратегію «турнікету», намагаючись максимізувати кількість учасників, які проходять через нього, замість підвищення висоти своїх бар'єрів [126].

Створення багатосторонніми платформами екосистем, в яких постачальники, користувачі та сама платформа одночасно співпрацюють і конкурують, обумовлює появу змішаного типу конкурентної взаємодії на платформі, де поєднуються елементи горизонтальної та вертикальної конкуренції (рис. 2.12). При цьому межі між ними часто є розмитими, оскільки в рамках цифрових екосистем різні рівні взаємодії створюють складні структури як конкуренції, так і кооперації.



Рис. 2.12. Взаємодія та взаємовплив типів конкуренції на цифрових ринках (складено автором)

Однією з ключових властивостей платформної конкуренції є багатосторонність взаємодії: учасники платформ одночасно можуть виступати і як покупці, так і як продавці [257, с. 408]. Наприклад, на таких платформах, як Amazon чи Airbnb, користувачі можуть одночасно пропонувати товари чи послуги, а також споживати їх. Це формує унікальні властивості конкурентної взаємодії, зокрема активний прояв прямих і непрямих мережевих ефектів, коли цінність платформи зростає з кількістю її учасників. Прямі мережеві ефекти пов'язані з розміром мережі та виникають, коли вигода від надання послуги безпосередньо зростає разом із кількістю клієнтів послуги. Вони особливо важливі для соціальних мереж або спільнот, таких як Facebook або Instagram, або спілкування такі платформи, як Skype або WhatsApp. Непрямі мережеві ефекти виникають, коли все більше користувачів ринку роблять використання платформи більш привабливим для іншої сторони ринку, що дозволяє їх назвати двосторонніми або багатосторонніми. Непрямі мережеві ефекти як

правило, призводять до концентрації ринків. Водночас екосистемний підхід сприяє інтеграції продуктів і послуг, формуючи лояльність клієнтів. Нарешті, значні бар'єри для входу обмежують можливості менших гравців, закріплюючи домінування великих платформ, таких як Amazon, Airbnb чи Alphabet.

Горизонтальна конкуренція являє собою тип конкурентних відносин між компаніями, які працюють у схожих або однакових сегментах ринку, пропонуючи схожі товари чи послуги (рис. 2.13). В конкуренції між компаніями, що діють на одному рівні вартісного ланцюга, часто використовуються нецінові методи (UX, бренд, технології), мережеві ефекти (залучення більшої бази користувачів) та ін. В цифровій економіці такий вид конкуренції представлений, наприклад, між Amazon та Alibaba в глобальній e-commerce, Uber проти Bolt в сфері перевезень, Netflix проти Disney+/HBO в сфері стрімінгових платформ. Горизонтальна конкуренція може відбуватися між конкурентами локального рівня (Rozetka vs Prom.ua на українському ринку), конкурентами глобального рівня (Amazon vs eBay на глобальному ринку) та конкурентами глобального й локального рівнів (AliExpress vs Rozetka на українському ринку, до 2019 р. Amazon vs JD.com на китайському ринку).

Платформи електронної комерції Пошукові системи	Amazon vs eBay, Alibaba vs JD.com Google vs Bing	асортимент, ціни, логістика, UX алгоритми, приватність, швидкість
Соціальні мережі	Facebook vs TikTok vs Snapchat vs Instagram	утримання уваги, відео, алгоритми
Онлайн-реклама	Google Ads vs Meta Ads vs TikTok Ads	аудиторія, ціноутворення
Стрімінг-сервіси	Netflix vs Disney+ vs Amazon Prime Video	контент, ціна підписки, зручність
Хмарні обчислення	Amazon AWS vs Microsoft Azure vs Google Cloud	інфраструктура, API, безпека, тарифікація
Мобільні перевезення	Uber vs Lyft	ціноутворення, зручність та якість сервісу
Мобільні платформи	Android (Google) vs iOS (Apple)	екосистема, UX, застосунки

Рис. 2.13 Приклади горизонтальної конкуренції на цифрових ринках (узагальнено автором)

Вертикальна частина платформної конкуренції полягає у розподілі прибутку між учасниками ланцюжка створення вартості (платформи і продавців, власника інфраструктури і сервісу, що її використовує). Такі компанії можуть конкурувати в сферах технологічного лідерства, вартості компонентів або умовах постачання [284]. Це може спричинити конфлікт інтересів, коли платформа вводить власні продукти, які конкурують з товарами її постачальників. Вертикальну конкуренцію можуть проілюструвати взаємовідносини між виробниками смартфонів (Apple, Samsung) та компаніями, що постачають компоненти для цих пристроїв (Intel, Qualcomm). Такі компанії можуть конкурувати в сферах технологічного лідерства, вартості компонентів або умовах постачання [284]. Вертикальна конкуренція між платформами або агрегаторами і учасниками, які від них залежать, є однією з причин сучасного антиконкурентного регулювання цифрових гігантів.

Отже, цифрова конкуренція характеризується поєднанням горизонтальної, вертикальної та платформної (змішаної):

- горизонтальна конкуренція характеризується боротьбою за частку ринку серед суб'єктів, які пропонують схожі товари чи послуги. Інструменти конкуренції включають інноваційні продукти, маркетингові практики, цінову політику тощо. Об'єкти – клієнтські сегменти, ресурси, ринкові ніші;
- вертикальна конкуренція проявляється у взаємодії суб'єктів, що знаходяться на різних рівнях виробничого ланцюга. Основні інструменти – вертикальна інтеграція, стратегічні альянси, оптимізація ресурсів. Об'єкти – розподіл економічної ренти, технологічні переваги, контроль за цифровими ресурсами;
- платформна конкуренція (змішана) визначається властивістю учасників одночасно виступати покупцями та продавцями. Інструменти – інноваційні бізнес-моделі, обробка великих даних, персоналізація. Об'єкти – створення екосистем, мережеві ефекти, залучення нових користувачів.

В контексті розвитку платформних ринків характер конкуренції визначають бар'єри входу (рис. 2.14). Високі бар'єри для нових учасників,

пов'язані зі значними фінансовими та технологічними ресурсами, необхідними для створення конкурентоспроможних цифрових продуктів чи послуг, можуть призводити до обмеження конкуренції. У таких випадках конкуренція як така може бути мінімальною або навіть відсутньою, що створює ризики для розвитку ринку.

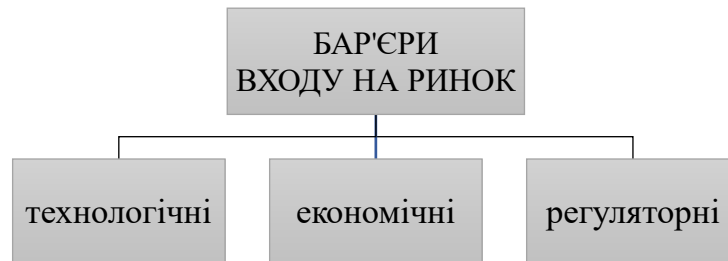


Рис. 2.14 Ринкові бар'єри на платформних ринках (складено автором)

Технологічні бар'єри на цифрових ринках нерозривно пов'язані з витратами на розробку, впровадження та обслуговування технологічних продуктів. Для нових учасників ринку це може стати суттєвим викликом через необхідність залучення кваліфікованих кадрів, доступу до цифрової інфраструктури та інвестицій у науково-дослідницькі роботи. Водночас, низка цифрових інструментів допомагають долати ці бар'єри. Наприклад, хмарні платформи (AWS, Microsoft Azure) значно знижують витрати на створення та підтримку власної інфраструктури, дозволяючи стартапам зосередитися на розробці продуктів.

Економічні бар'єри на платформних ринках є складними через ефекти масштабу, які створюють переваги для вже ustalених гравців. Великі платформи можуть пропонувати нижчі ціни завдяки зниженню витрат на створення та обслуговування своїх продуктів відносно одиниці взаємодії (наприклад, замовлення товару на маркетплейсі). Ефекти масштабу у таких компаній, як Amazon чи Alibaba, дозволяють знижувати витрати, що недосяжно для малих компаній. Ефекти даних (збір, інтеграція та аналіз даних у великих обсягах) забезпечує перевагу у персоналізації послуг та підвищенні ефективності маркетингу. Цифрові інструменти, такі як аналітика даних і

автоматизація маркетингу, можуть частково знижувати ці бар'єри, дозволяючи малим компаніям ефективніше конкурувати в обраних нішах [39, с. 121]. Проте масштабні платформи значно ускладнюють вихід на ринок для новачків.

Регуляторні бар'єри виникають через необхідність дотримання нормативно-правових актів, які можуть значно варіюватися залежно від регіону та сектора. Наприклад, GDPR у Європейському Союзі регулює обробку персональних даних, що вимагає додаткових ресурсів для забезпечення відповідності. Закони про конкуренцію можуть як створювати бар'єри для нових гравців, так і обмежувати домінуючі компанії. Регулятори можуть сприяти зниженню бар'єрів через політику підтримки малих та середніх підприємств, стимулювання інновацій або встановлення відкритих стандартів. Наприклад, державні програми фінансування стартапів чи вимоги до інтероперабельності цифрових платформ.

Таким чином, бар'єри входу на платформні ринки поєднують стимулювання інновацій із посиленням позицій великих гравців через технологічну та економічну перевагу. Цифрові інструменти, такі як хмарні платформи, блокчейн та аналітика даних, також демонструють двоякий вплив: з одного боку, вони розширюють доступ до ринку завдяки оптимізації витрат і процесів, а з іншого – посилюють домінування великих компаній, підкріплюючи їхні конкурентні переваги через масштабування та мережеві ефекти. Це вказує на необхідність системного підходу до їх регулювання.

Цифрова конкуренція спричиняє амбівалентні наслідки, такі як надмірність вибору, монополізація ринку. Прагнення привернути увагу споживача широким вибором продуктів, насамперед, це стосується цифрових платформ, обертається проблемою «ступору різноманітності» (англ. choice overload), що може суттєво знижувати рівень конверсії та погіршувати досвід користувачів. Коли споживач стикається з надмірною кількістю інформації, йому може стати важко зробити вибір, що нерідко призводить до відмови від покупки або ж відкладання рішення [92]. На маркетплейсах, таких як Amazon, кількість товарів може бути настільки великою, що споживачі просто губляться

у виборі. Дослідження свідчать, що у таких випадках відсутність чітких критеріїв вибору та ефективних фільтрів може критично знижувати задоволеність споживачів. Це також загалом підтверджується дослідниками, Ш. Айенгар та М. Леппер, які відзначають, що коли кількість варіантів зростає, це може ускладнити прийняття рішення [176]. У SaaS-платформах, таких як Atlassian або Salesforce, користувачі також стикаються з подібними проблемами, особливо коли їм пропонують широкий вибір функцій і доступних модулів. Більшість користувачів не потребують усіх можливих функцій, проте надмірний вибір може викликати сумніви щодо необхідності покупки програмного забезпечення або підписки. Для зменшення впливу даного ефекту компанії активно інвестують у підвищення якості дизайну своїх продуктів та користувацького досвіду в цілому [311].

Щоб уникнути ефекту надмірності вибору, компанії часто впроваджують інструменти, які спрощують процес прийняття рішення, такі як адаптивні фільтри або персоналізовані рекомендації. Наприклад, у випадку з Amazon, фільтри товарів за категоріями, ціною та популярністю допомагають звужити вибір і сфокусувати увагу споживача на тих пропозиціях, що відповідають його потребам. Адаптивні фільтри у SaaS-сервісах також відіграють важливу роль. Salesforce, наприклад, використовує аналітичні інструменти для формування індивідуальних пропозицій і налаштувань функцій для різних типів користувачів. Це допомагає знизити інформаційне навантаження на споживача та полегшує процес вибору [59]. Таким чином, надмірність вибору хоч і може позитивно впливати на кількість потенційних клієнтів, водночас створює загрозу для конкуренції на цифрових ринках. Для успішної конкуренції компаніям варто враховувати цей феномен і пропонувати рішення, які полегшують вибір, зокрема за допомогою автоматизації та персоналізації, заснованої на штучному інтелекті [72].

Поширення технологій штучного інтелекту (з 2023 по 2027 роки очікується зростання відповідного ринку більше ніж у 10 разів [107] значно змінює конкурентний ландшафт на глобальному рівні. У 2025 році

генеративний штучний інтелект вироблятиме приблизно 10% від усього обсягу даних у порівнянні з менш ніж 1% у 2022 році. Такі зміни відкривають як нові можливості для виходу на ринок, так і водночас підвищують бар'єри для малих гравців, які не мають доступу до великих обсягів даних та ресурсів, особливо коли їм необхідно створити власне рішення на основі вже поширеної технологічної бази. Необхідність активного інвестування з боку компаній в нові технології, розширення асортименту послуг і покращення їх якості та доступності для отримання конкурентних переваг на цифрових ринках призводить до концентрації ринку та можливості контролювання домінуючої частини ринку крупними гравцями (монополістами, олігополістами).

Розвиток цифрових ринків, на думку експертів [138], потенціює наступні ризики розвитку конкурентного середовища:

- цінова дискримінація. Мова не тільки про негласні домовленості між лідерами ринку щодо ціни, а й про «мовчазну змову». Перехід до від традиційної цінової кон'юнктури до динамічного ціноутворення на основі комп'ютерних алгоритмів, які швидко рахують та оновлюють ціни, є позитивним. Але використання одного алгоритму численними конкурентами може створити «віяловий» картель («hub-and-spoke cartel»). Алгоритми можуть сприяти мовчазній змові, враховуючи їх можливість виявляти та швидко реагувати на зміни цін на дуже прозорому ринку;

- поведінкова дискримінація. Компанії збирають персональні дані споживачів з метою ідентифікації тих емоцій, які спонукають їх купити товар та за яку ціну. Таке відстеження дозволяє продавцям адаптувати свою рекламу та маркетинг таким чином, щоб «націлитись» («target») на споживача в критичний момент із вірною ціною та емоційною силою. Таким чином, поведінкова дискримінація збільшує прибутки компаній шляхом спонукання до споживання;

- динаміка явища «друзі-вороги», під яким розуміються відносини одночасних конкуренції та кооперації між супер-платформами та незалежними програмами/додатками. Поширення безкоштовних додатків, послуг приносить користь споживачам (а також рекламодавцям, виробникам програм, незалежним

розробникам додатків тощо) шляхом зменшення витрат на пошук та збільшення попиту. При цьому з'являються ризики недобросовісної конкуренції, коли компанії кооперують одна з одною у вилученні даних фізичних осіб та сприянні потоку асиметричної інформації для стимулювання поведінкової експлуатації, тим часом конкуруючи між собою за надлишок споживачів.

Стає все складніше визначити, наслідком чого є домінуюче становище платформи – нормальної конкуренції або її недобросовісних (неконкурентних) практик [6]. Приміром, Google, нарощуючи обсяги зібраної інформації, може надавати більш якісну послугу. Водночас, «відбираючи» частину пошукових запитів у конкурентів, він позбавляє їх частини інформації і тим самим знижує їх здатність із собою конкурувати. Схожа ситуація виникає й навколо Amazon: як платформа він збирає недоступні іншим дані про популярність товарів і реакції споживачів на різні акції, а потім може використовувати ці дані, продаючи власні бренди або надаючи преференції незалежних продавців, які використовують преміальні сервіси. Причому, як тільки платформа починає нарощувати масштаби та пропонувати різні комплексні послуги, витрати користувачів, пов'язані з переходом до інших провайдерів послуг, починають зростати, а сам перехід стає економічно не вигідним.

Отже, можна говорити, що цифрові трансформації сприяють не тільки розвитку добросовісних конкурентних практик, а й створюють атмосферу, сприятливу для появи нових форм та інструментів недобросовісної конкуренції на цифрових ринках (рис. 2.15).

Добросовісна цифрова конкуренція – це чесне та відкрите суперництво між компаніями на цифровому ринку, що сприяє інноваціям, покращенню якості товарів та послуг, а також забезпечує широкий вибір для споживачів. Такі принципи, як відсутність монополій і зловживань домінуючим становищем, прозорість алгоритмів, захист персональних даних, відкритість ринків, відповідальність платформ допомагають створити здорову цифрову економіку. Добросовісні методи цифрової конкуренції виникають еволюційно в результаті

розвитку цифрових технологій або підтримуються компаніями свідомо. До основних інструментів добросовісної конкуренції в цифровій економіці належать поліпшення якості продукції та послуг, розробка нових продуктів та послуг, оптимізація цін, поліпшення обслуговування клієнтів тощо [40].



Рис. 2.15 Класифікація цифрової конкуренції за ознакою добросовісності (складено автором)

Недобросовісна цифрова конкуренція означає використання методів, які суперечать законодавству, діловій етиці і принципам чесної конкуренції, для отримання конкурентної переваги на цифровому ринку. Антиконтурентні цифрові практики можуть бути свідомими і несвідомими. До перших відносяться інструменти у сферах: SEO - «чорне» SEO, негативне SEO); SMM – маніпулювання відгуками, фейкові облікові записи; кібербезпеки та інфраструктури – DDoS-атаки, злом та крадіжка даних та ін.; реклами та контенту - наклеп та дезінформація, прихована реклама та ін.); даних та аналітики («парсинг» даних конкурента). До несвідомих маніпуляцій можна віднести, наприклад, використання адаптивних фільтрів на основі штучного

інтелекту для зниження інформаційного навантаження на споживача та полегшення процесу вибору) [40].

Особливостями недобросовісної конкуренції в цифровій економіці є прихований характер, технологічна складність та глобальний масштаб. Тому традиційні регуляторні підходи недостатньо ефективні для вирішення проблеми. Зростання недобросовісної конкуренції в цифровій економіці є серйозною загрозою для підтримки ринкових норм. Такі дії ставлять під загрозу інтереси споживачів і підривають концепцію чесної конкуренції. Це спричинює необхідність пошуку оновлених підходів в частині регулювання захисту цифрової конкуренції [40].

Отже, саме цифрова конкуренція виступає драйвером зміни сучасних конкурентних процесів. Конкурентній боротьбі на цифрових ринках притаманний високий динамізм: постійні інновації форм і інструментів її здійснення, прискорений процес змін, що обертається швидкою концентрацією ринкової влади в руках цифрових гігантів, їх монопольним становищем, домінуванням над суперниками, високими бар'єрами входу на платформні ринки. Монополізація цих ринків відбувається значно стрімкіше, ніж у традиційних секторах, що надає рухливості змінам конкуренції загалом [42].

2.3 Конкурентна поведінка в умовах цифрових перетворень

Під поведінкою на ринку розуміють сукупність дій, стратегій та рішень економічних суб'єктів (споживачів, виробників, посередників) у процесі купівлі, продажу, обміну товарів і послуг, здатність змінювати свою діяльність під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників. Вона включає реакції на зміни цін, попиту, пропозиції, конкуренції, маркетингові інструменти тощо. Конкурентна поведінка – це спосіб, у який актори взаємодіють на ринку, що спрямований на забезпечення стійкості або поліпшення своїх позицій відносно конкурентів [40].

В сучасній економіці конкурентна поведінка обумовлена особливостями цифрових ринків, успіх компанії все більше залежить від вміння створювати унікальну цифрову цінність, яка утримує споживача. Але швидкий і непередбачуваний характер цифрових трансформацій знижує можливості розробки ефективних довгострокових стратегій розвитку фірми, внаслідок чого виникає необхідність у більш обґрунтованих передбаченнях щодо змін на цифрових ринках, враховуючи технологічні, організаційні, інституційні, поведінкові та глобально-політичні фактори, та визначення найбільш ефективних напрямів забезпечення/закріплення конкурентних переваг як на мікро-, так і на мезо- і макро- рівнях. З точки зору економіко-теоретичного підходу, конкуренція виступає механізмом підвищення економічної ефективності та добробуту суспільства, а надмірна ринкова влада – небажаним явищем, тоді як з суто стратегічної точки зору конкуренція виступає загрозою, яку компанія має подолати тим чи іншим способом з метою отримання конкурентної переваги [40].

Основні моделі конкурентної поведінки – лідерство за витратами, диференціація, нішевість [246] – в умовах цифрових трансформацій набувають нових рис. Так, поведінка компанії враховує мережеві ефекти, роль даних користувачів, швидкість масштабування та ін., тобто постійно змінюється під впливом технологічних змін. З метою стати найдешевшим постачальником продуктів чи послуг (лідерство за витратами) компанії (наприклад, Amazon, AliExpress, Booking.com) використовують хмарну інфраструктуру (SaaS/PaaS), штучний інтелект для оптимізації, масове обслуговування через платформи та ін. З метою лідерства на цифрових ринках за унікальністю функцій, бренду чи сервісу компанії (наприклад, Apple, Spotify, Airbnb) використовують UI/UX-дизайн, власні технології і мобільні додатки, лояльність користувачів та ін. Лідерство в нішевому сегменті на цифрових ринках досягається завдяки надання продукту для вузької аудиторії (наприклад, платформа Etsy), мовній адаптації (Duolingo), створенню нішевих платформ (Behance) тощо (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Моделі конкурентної поведінки в умовах цифрових трансформацій

Стратегія	Способи реалізації	Інструменти	Приклади компаній
Конкурентна поведінка на цифрових ринках на основі теорії М. Портера			
<i>Лідерство за витратами</i>	масштабування, автоматизація логістики, масове обслуговування	хмарна інфраструктура (SaaS/PaaS), штучний інтелект, платформи self-service та ін.	Amazon, AliExpress, Booking.com
<i>Диференціація</i>	інноваційний функціонал, брендинг, преміальний досвід, лояльність користувача	UI/UX-дизайн, AI, AR технології, мобільні додатки та ін.	Apple, Spotify, Airbnb
<i>Нішевість</i>	продукти для вузької аудиторії, нішевий контент, мова, специфічна цінність	персоналізація контенту, нішеві платформи, мовна адаптація	Etsy, Duolingo Behance
Конкурентна поведінка на цифрових ринках на основі теорії Г. Хамела та К. Прахалада			
<i>Конкуренція за майбутнє</i>	Формування нових ринків, бізнес-моделей, інновацій	дослідження foresight, венчурні інвестиції, гнучкі організаційні структури	Amazon (AWS), Tesla, Google (Waymo)
<i>Стратегічний намір</i>	Встановлення амбітної мети, що виходить за межі поточних можливостей	Vision statement, стратегічні roadmaps, OKR, digital ambition	Duolingo, SpaceX, ByteDance
<i>Ключові компетенції</i>	Розвиток унікальних знань, навичок, технологій, які складно повторити конкурентам	AI, Big Data, UX-дизайн, API-архітектура, машинне навчання	TikTok, Netflix, OpenAI Tesla
<i>Розширення ресурсів</i>	Креативне використання наявних ресурсів, масштабування без лінійного зростання витрат	Хмарні технології, low-code платформи, no-code інструменти, crowdsourcing	Canva, Zoom, Notion
<i>Леведредж компетенцій</i>	Трансформація компетенцій в нові продукти / ринки / платформи	Платформізація, екосистеми, моделі white label, франчайзинг	Amazon Marketplace, Adobe Creative Cloud та ін.
Конкурентна поведінка на цифрових ринках залежно від впровадження нових бізнес-моделей			
<i>Платформізація</i>	Розвиток багато-стороннього ринку, API, монетизація через підключення третіх сторін	API, SDK, платформи, аналітика користувачів	Amazon, Uber, Airbnb, Apple App Store
<i>Конкуренція на основі даних</i>	Збір, аналіз, монетизація поведінкових і транзакційних даних	Big Data, AI/ML, CRM, аналітика поведінки	Netflix, Google, Meta
<i>Гіперперсоналізація</i>	інтелектуальна взаємодія з клієнтом, автоматизована комунікація, емоційний брендинг, масова кастомізація	AI, алгоритми рекомендацій, контент за запитом, індивідуальні UX	Spotify, Amazon, Netflix, TikTok
<i>Швидке масштабування</i>	Залучення венчурного капіталу, запуск MVP, швидке розширення ринку, найм на випередження	VC-фінансування, growth hacking, тестування ітерацій, хмарні сервіси (AWS, GCP), гнучке управління	Uber, Spotify, Zoom, Airbnb
<i>Відкриті інновації / Співтворчість</i>	Хакатони, платформи відкритих ідей, програми підтримки розробників	Краудсорсинг, Open API / SDK	LEGO Ideas, , Adobe Firefly, GitHub

Складено автором

Надзвичайно актуальною для сучасних цифрових ринків, особливо в контексті стратегічного мислення та інновацій у динамічному середовищі, є сформована ще у 1990-х роках концепція конкуренції, що базується на унікальних можливостях компанії, які важко копіювати конкурентам [164]. До її основних ідей, адаптованих до цифрової конкуренції, відносяться: формування компанією майбутнього ринку шляхом інвестування в нові технології і створення нових бізнес-моделей (наприклад, Amazon створив не лише онлайн-магазин, а й ринок (marketplace), хмарні обчислення (AWS) та інфраструктуру для інших гравців); формування компанією ключових компетенцій, які важко/неможливо скопіювати, що дає стійку конкурентну перевагу (наприклад, ядром конкурентної переваги Netflix, TikTok є алгоритми персоналізації); наявність у компанії стратегічного наміру, на який починають спрямовуватися ресурси та інновації, навіть якщо в даний момент компанія ще не має відповідних можливостей (наприклад, прагнення компанії Duolingo зробити освіту безкоштовною та доступною всім зробило її одним з лідерів відповідного ринку); розширення простору конкуренції компанії, щоб креативніше та ефективніше використовувати навіть незначні ресурси (наприклад, компанія Canva використовувала обмежені початкові ресурси (невелика команда, мінімальні витрати на дизайн-контент) для створення глобальної платформи графічного дизайну, доступної без професійних навичок); трансформація компанією компетенцій в нові продукти/ринки/платформи, що знайшло відображення в формуванні нових товарів/послуг і бізнес моделей (екосистема, white label, франчайзинг тощо). Остання модель конкурентної поведінки є прикладом непрямой конкуренції.

З точки зору категоризації ринкової поведінки розрізняють суб'єкти за формою входу на ринок. Прямий вхід відбувається, коли компанія заходить на ринок із продуктами або послугами, які є безпосередніми конкурентами до вже наявних, пропонуючи споживачам альтернативу, що може повністю замінити присутні на ринку (наприклад, вхід Microsoft на ринок пошукових систем у ролі конкуренту сервісу Google). Непрямий вхід характеризується входом на ринок

з продуктами або послугами, які не є прямими конкурентами до наявних, але можуть задовольнити суміжні або нові потреби споживачів. Такі продукти або послуги часто створюють нові ринкові ніші або ж розширюють наявний ринок. Так, Instagram, Snapchat, TikTok змогли зміцнити позиції у сфері соціальних медіа, пропонуючи унікальні формати взаємодії, відрізняючись від традиційного вже сформованого іншими учасниками ринку підходу [88]. Непрямий вхід на ринок в сучасних умовах здається більш перспективним, оскільки нові учасники ринку можуть входити в недостатньо «покриті» пропозицією сегменти з низькими бар'єрами, тим самим створюючи нові точки росту. Це дозволяє їм швидко займати долі ринку та конкурувати в ключових сферах, які раніше контролювалися лідерами. Особливою є модель конкурентної поведінки великих платформ, яка полягає в реагуванні на цей виклик шляхом адаптації або розвитку нових функцій, запропонованих конкурентами. Така інтеграція нових ринкових можливостей в їх основний бізнес дозволяє зберегти лояльність споживачів та захистити позицію на ринку.

Однією з найбільш ефективних сучасних моделей конкурентної поведінки на цифрових ринках експерти [231] називають платформізацію, яка полягає у створенні цифрових екосистем (Amazon, Uber, Airbnb, Apple App Store та ін.) завдяки API, SDK, аналітики даних тощо. Використання даних як найважливішого активу для прийняття рішень і персоналізації є основою конкурентної поведінки [204], застосовуваною компаніями Netflix, Google, Meta завдяки технологічному інструментарію Big Data, AI/ML, CRM, аналітики поведінки та ін.

Персоналізаційна модель конкурентної поведінки, запропонована Дж. Пайном і Дж. Гілмором [242] та Ф. Котлером зі співавт. [188] (стала основою сучасної гіперперсоналізації в цифрових компаніях. Адаптація продукту або сервісу до конкретного користувача в реальному часі відбувається завдяки використанню штучного інтелекту, алгоритмів рекомендацій, контенту за запитом, індивідуальних UX тощо. Так, Spotify використовує алгоритмічні рекомендації музики на основі поведінки, настроїв-контент, Netflix пропонує

персоналізовані заставки та рекомендації на основі перегляду, Adobe Firefly створює контент за запитом користувача з урахуванням його стилістичних уподобань.

Пріоритет експоненційного зростання над ефективністю з метою захоплення ринку раніше конкурентів характеризує стратегію швидкого масштабування. Компанія Uber у вигляді інструментів масштабування використовує венчурний капітал, субсидовані поїздки, агресивний маркетинг, Airbnb – MVP, мережевий ефект, експансію через локальні ринки, Zoom – хмарну архітектуру, простоту продукту, вірусний ефект через word-of-mouth, Spotify – Freemium-модель, алгоритмічні рекомендації.

Взаємодія з користувачами, стартапами, фрилансерами в процесі створення та просування нових продуктів є абсолютно новим підходом до ведення конкурентної боротьби. Модель відкритих інновацій [93] означає вихід компанії за межі внутрішніх ресурсів при створенні інновацій, використання для цього зовнішніх знань, рішень, технологій, партнерств. Так, LEGO використовує краудсорсинг ідей нових конструкторів від фанатів; API для сторонніх розробників, App Store як інструмент відкритих інновацій з боку Apple; GitHub, OpenAI партнерство, відкриті API для Azure, Developer Programs застосовуються компанією Microsoft. Отже, на сучасних цифрових ринках компанії використовують як адаптовані під цифрове середовище класичні моделі конкурентної поведінки, так і нові моделі, створені саме з урахуванням специфіки цифрових ринків.

В умовах цифрових трансформацій конкурентна поведінка компаній формується (змінюється) під впливом: диспозиції компанії на ринку; мети діяльності (перспектив); ресурсів, що є в розпорядженні чи можуть бути залучені; швидкості адаптації до змін; типу реакції (позитивна (поєднання ресурсів), негативна); сили реакції на дії інших суб'єктів [40]. Позиція компанії на ринку (навіть лідера) не є стабільною, і залежить від багатьох мінливих факторів. Виявлення за різними критеріями сильних і слабких сторін діяльності допомагає встановити, де компанія може мати перевагу над

конкурентами, які ресурси потрібно залучити для розвитку, і які ризики треба врахувати (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Сильні і слабкі сторони лідерів цифрового ринку за різними критеріями

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Лідери інновацій	Висока швидкість впровадження нових технологій, значні інвестиції в дослідження та розробки, сильна експертиза у створенні нових продуктів	Високі витрати на інновації, залежність від успіху нових продуктів, ризик помилок у прогнозуванні попиту або напрямків розвитку
Цінові лідери	Пропонують продукцію або послуги за нижчою ціною, ніж конкуренти, завдяки ефективній оптимізації витрат, що дозволяє залучати цінову чутливу аудиторію	Менший бюджет на інновації, менше можливостей для диференціації продукту, що знижує лояльність клієнтів
Лідери за впізнаваністю бренду	Мають високий рівень довіри та лояльності споживачів, сильну репутацію на ринку,	Вразливість до репутаційних ризиків, можливість втрати інноваційного темпу через зосередженість на збереженні іміджу
Лідери за мережевими ефектами	Велика база користувачів створює додаткову цінність для нових клієнтів, що призводить до ефекту «снігової кулі»	Схильність до ризику перенасичення ринку, втрата унікальності для користувачів, якщо з'являються альтернативні продукти
Лідери в ніші	Глибоке розуміння вузького сегмента ринку, висока лояльність серед специфічної аудиторії, здатність пропонувати продукти, адаптовані до конкретних потреб	Обмежений ринок для зростання, залежність від однієї категорії клієнтів або товарів, ризик витіснення більшими конкурентами
Стартапи	Гнучкість і адаптивність, здатність швидко займати нові ніші завдяки інноваційним продуктам, менша бюрократія і швидкі рішення.	Обмежені ресурси, нестабільність бізнес-моделі, ризик швидкого витіснення більшими компаніями або труднощі з масштабуванням
Лідери за інфраструктурою та ресурсами	Можуть пропонувати стабільні й високоякісні послуги, забезпечувати масштабування без значних додаткових витрат	Складність адаптації до швидких змін, можлива неефективність через велику організаційну структуру
Лідери серед комплементарних компаній	Використання комплементарних послуг часто підвищує лояльність клієнтів	Залежність від основних гравців ринку.

Узагальнено автором

Компанії – лідери інновацій (наприклад, Tesla в автомобільній індустрії, NVIDIA в сегменті графічних процесорів), інвестуючи значні кошти в дослідження та розробки і впроваджуючи їх, задають тренди в галузі, приваблюють інвесторів і часто мають високий рівень лояльності клієнтів. Компанії – цінові лідери здатні витримувати високу конкуренцію за рахунок низьких операційних витрат, залучаючи цінову чутливу аудиторію. Так, Xiaomi на ринку смартфонів пропонує конкурентоспроможні продукти за доступними

цінами. Впізнаваність бренду дозволяє залучати та утримувати клієнтів, навіть при вищих цінах, це також полегшує виведення нових продуктів на ринок. Наприклад, Apple має сильну лояльну базу клієнтів та асоціюється з якістю й інноваціями, але витрати на збереження іміджу можуть бути занадто високими.

Компанії з сильними мережевими ефектами (наприклад, Facebook (Meta)) можуть підвищувати бар'єри входу для нових конкурентів, але саме вони останнім часом стають об'єктом активної уваги регуляторних органів. Нішеві гравці, такі як Etsy в сегменті унікальних товарів хоча і мають високу лояльність клієнтів, водночас обмежені величиною ринку для зростання. Швидко зростаючі стартапи (як Clubhouse на початковому етапі, коли займалася новим форматом аудіочатів) можуть швидко реагувати на зміни в попиті та змінювати стратегії, але їх ресурси часто обмежені. Розвинена інфраструктура дозволяє компанії-лідеру конкурувати за рахунок надійності, стабільності та ресурсів для підтримки тривалих проєктів (наприклад, інфраструктура Amazon забезпечує надійність і швидкість доставки), але вимагає значних витрат на підтримку. Комплементарні гравці позиціонуються як партнери великих платформ, доповнюючи їхні продукти й послуги, що збільшує можливості доступу до клієнтів (наприклад, Stripe інтегрується з багатьма платформами для забезпечення платіжних рішень). Але водночас вони залежні від лідерів платформ, які можуть змінювати правила або замінити сервіси власними аналогами.

В епоху динамічних цифрових трансформацій стає важливим не тільки визначення вразливих місць в діяльності компанії й напрямів подальшого розвитку, а й часом реакції гравців ринку на зміни, що відбуваються. За цією ознакою компанії-конкуренти поділяються на [40]:

- агресивних реагентів – компанії, що швидко реагують на зміни та активно атакують конкурентів. Так, компанія Tesla стала революціонером у сфері електромобілів та автономного водіння, а завдяки OpenAI відбувся стрімкий розвиток штучного інтелекту (ChatGPT, DALL-E).

- превентивних гравців – учасники, які намагаються завчасно передбачати зміни та здебільшого діяти на випередження. Прикладами є

формування попиту з боку Apple (AirPods, екосистема iOS, переходи на ARM-процесори), а також ранній фокус на хмарні технології (Azure) та AI з боку компанії Microsoft;

– гнучких адаптерів – компанії, здатні швидко адаптувати свої механізми конкуренції до нових умов. Прикладом є швидкий перехід компанії Netflix від DVD-сервісу до стримінгового гіганта, а також адаптація до нових трендів (VR, метавсесвіт) з боку Meta;

- помірних реагентів – це учасники, які обирають збалансовані підходи та обережно реагують на ринкові зміни, як наприклад, Intel, який хоч і інвестує в нові технології, але доволі часто поступається конкурентам (AMD, Apple Silicon). Доволі обережно лідер платіжних онлайн-систем PayPal входить у криптовалютний ринок;

– повільних реагентів – компанії, що з певною затримкою адаптуються до змін, але при цьому зберігають сталість свого розвитку. Так, IBM хоч і була піонером у комп'ютерах, втратила лідерство через повільну адаптацію до цифрових трансформацій, а для компанії Nokia запізніла реакція на смартфони взагалі призвела до втрати ринку;

– консерваторів – учасники ринку, що дотримуються здебільшого традиційних підходів та неохоче сприймають необхідність впровадження цифрових інновацій. Прикладами консервативності у впровадженні нових технологій є Boeing, а також Volkswagen, який до 2020-х рр. ігнорував тренд на електромобілі.

Класифікація за швидкістю реакції як конкурентної переваги на ринку дещо збігається з попередньою:

– миттєва реакція, яка властива для компаній, які відповідають на зміни майже негайно після їх виникнення. Це характерно для ринків, де швидкість є критичним фактором розвитку (агресивні реагенти і превентивні гравці в попередній класифікації);

– середньострокова реакція властива компаніям, які мають змогу проаналізувати ситуацію перед тим, як діяти, що дозволяє знизити ризики помилкових рішень (гнучкі адаптери та помірні реагенти);

– довгострокова реакція означає, що перед прийняттям рішення компанія проводить довготривале спостереження за ринком. Це характерно для стабільних ринків із низькою динамікою змін (повільні реагенти).

Отримання конкурентних переваг на різних видах цифрового ринку (як з точки зору спеціалізації, так і з точки зору територіального охоплення) потребує застосування різних типів конкурентної поведінки з точки зору інкрементності/дискретності змін (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Властивості конкурентної поведінки з точки зору інкрементності/дискретності змін

Критерій	Конкурентна поведінка в умовах цифрових трансформацій		
	Інкрементна	Дискретна	Дискретні зміни на основі інкрементних
Механізм змін	Повільний, поступовий	Раптовий, стрибкоподібний	Певний час поступовий, далі – різка зміна
Тип інновацій	Поліпшення існуючих технологій	Створення нових технологічних основ	Накопичення удосконалень
Ризики для конкурентів	Низькі	Високі (може витіснити з ринку)	Невисокі певний час
Фокус	Оптимізація	Підрив традицій	Апгрейд
Приклад	Щорічне оновлення Google Ads	Uber, Airbnb, OpenAI	VMware

Узагальнено автором

Інкрементна конкурентна поведінка в умовах цифрових перетворень втілюється через поступові покращення продуктів, сервісів або процесів, які не змінюють радикально бізнес-модель чи правила ринку (наприклад, щорічні оновлення Google Ads, вдосконалення пошукового алгоритму). На зміну характерної для традиційних ринків концепції сталих конкурентних переваг на цифрових ринках прийшло створення серії тимчасових переваг, що дозволяє оперативно реагувати на виклики ринку, створюючи ефективні конкурентні позиції у короткостроковій перспективі.

Дискретна конкурентна поведінка в умовах цифрових трансформацій базується на стрибкоподібних змінах – появі інновацій, які руйнують або

перереформатовують існуючі ринки (зміна технологічної парадигми, нова бізнес-модель, переосмислення правил гри тощо). Поява Uber радикально змінила транспортну галузь, компанія Netflix витіснила DVD та кабельне телебачення. На відміну від еволюційних змін, радикальні трансформації відбуваються не так часто, тому застосування дискретної стратегії конкуренції є обмеженою.

Формування радикальних інновацій через еволюційний підхід дозволяє використати позитивний потенціал інкрементної і дискретної моделей конкурентної поведінки. Цифрові компанії використовують інкрементні інновації, які дозволяють поступово накопичувати конкурентні переваги без значних ризиків. Наприклад, розвиток мультимарних платформ VMware демонструє, як інкрементні зміни у функціоналі платформи можуть створити суттєву конкурентну перевагу в довгостроковій перспективі. Інкрементні зміни у виробництві цифрових пристроїв протягом 2001-2006 рр. дозволило компанії Apple зробити дискретний стрибок у 2007 році випуском iPhone, який став новою категорією пристрою з платформою. Унікальність цього підходу полягає в тому, що він одночасно забезпечує можливість адаптації до змінних ринкових умов і зменшує ризики невдачі, пов'язані з впровадженням радикальних рішень. Для національних реалій такий підхід може бути ефективним інструментом для створення конкурентних переваг в умовах обмежених ресурсів і високої динаміки змін у цифровій економіці.

Під впливом цифрових трансформацій конкурентна поведінка змінюється докорінно. В динамічному економічному середовищі феномен переходу «конкуренція – співіснування – співпраця – коопетиція» є відображенням балансування між конкурентними інстинктами та спільними зусиллями. На динаміку цього процесу впливає поточна позиція компанії на ринку і залежність від залучення додаткових ресурсів (рис. 2.16).

		<i>Відносна позиція в секторі</i>	
		сильна	слабка
<i>Потреба в ресурсах</i>	сильна	коопетиція	співпраця
	слабка	конкуренція	співіснування

Рис. 2.16. Матриця конкурентної поведінки на цифрових ринках (джерело: [75, с. 418]).

Коли компанія має сильну позицію, але потребує зовнішніх ресурсів (технологій, платформ, партнерств), вона одночасно співпрацює і конкурує з іншими гравцями (модель коопетиції). Так, конкуренти на ринку смартфонів Apple і Samsung водночас співпрацюють, коли Samsung постачає OLED-екрани для Apple. Нині Microsoft інтегрує OpenAI у свій продукт, водночас намагається активно розвивавати власні моделі. Spotify користується хмарною інфраструктурою Google, попри конкуренцію в музичній сфері (YouTube Music).

Слабка ринкова позиція та висока потреба в зовнішніх ресурсах спонукає компанію до пошуку альянсів, партнерств, входження в екосистему (модель співпраця). Так, стартапи намагаються інтегруватися з Amazon Web Services або Google Cloud. Відносини компаній Shopify та Meta є прикладом інтеграції магазинів з Instagram для малого бізнесу.

Якщо компанія має сильну позицію на ринку і забезпечена ресурсами, вона застосовує пряму боротьбу за частку ринку, часто із захистом від новачків. Така модель поведінки (конкуренція) властива, наприклад, крупним гравцям електронної торгівлі (Amazon vs Walmart), соціальним мережам (боротьба за молодіжну аудиторію між Meta та TikTok), сфери розваг (конкуренція за увагу в потоковому відео між Netflix та Disney+) та ін.

Модель стратегічної поведінки співіснування характерна для компаній із слабкою позицією і низькою залежністю від інших. Вузька ніша дозволяє не конкурувати активно і не кооперуватися. Наприклад, локальні онлайн-сервіси або нішеві SaaS-продукти не перетинаються з гігантами. Behance – соціальна мережа для дизайнерів є нішевою платформою і не конкурує з лідерами комунікаційного ринку. Нішеві блоги та видавництва використовують Ghost.org як альтернативу WordPress. Компанії можуть змінювати модель залежно від стадії розвитку або сегменту ринку. По мірі посилення позиції в секторі компанія, зазвичай переходить від співпраці чи співіснування до коопетиції чи конкуренції.

Залежно від рівня конкуренції на ринку (низький / високий) і орієнтації на кооперацію фірми (фокус на собі / адаптація / партнерство / протистояння) виділяють чотири основні моделі коопетиції, які відображають типи поведінки

фірм на цифрових ринках (рис. 2.17). Класифікація відповідає сучасним підходам до позиціонування цифрових компаній в умовах змін, платформізації та екосистем.

		<i>Рівень конкуренції</i>	
		низький	високий
<i>Рівень співпраці</i>	низький	Тип 1 Моноактор	Тип 2 Претендент
	високий	Тип 3 Партнер	Тип 4 Адаптер

Рисунок 2.17 Моделі коопетиції на цифрових ринках
(джерело: [190, с. 119])

Модель коопетиції «моноактор» характерна в ситуації, коли компанія є беззаперечним лідером ринку, має низьку конкуренцію та диктує умови. Це є типовим сценарієм для закритих екосистем або при суттєвій патентній перевазі. Так, Google займає більше 90% глобального пошукового ринку [281]. Amazon Web Services (AWS) утримує приблизно 30–33% світового (50% північноамериканського) ринку хмарної інфраструктури (IaaS та PaaS), що робить її лідером серед постачальників хмарних послуг [198]. На європейському ринку онлайн-бронювання Booking.com деякий час був однозначним лідером. В Україні така стратегічна поведінка характерна, наприклад, для Rozetka, Prom.ua.

Модель коопетиції «претендент» характеризується високим рівнем конкурентної боротьби за низького рівня співпраці. Він описує дії компанії, яка намагається зайняти позицію лідера, використовуючи інновації, агресивну цінову політику або нову бізнес-модель. Так, запущений ще в 2016 році китайський мобільний додаток Douyin, який з 2017 року називається TikTok, протягом кількох років застосовував дану стратегію поведінки, кидаючи виклик лідерам ринку – Instagram і YouTube. Конкурентну поведінку «претендента» використовувала компанія Zoom в роки закріплення на ринку, конкуруючи з Microsoft Teams і Google Meet. Вибухове зростання відбулося під час COVID-19 – у 2020 році число щоденних користувачів зросло з 10 млн до 300 млн осіб. Українська платформа

Makeup.ua вже тривалий час застосовує поведінку претендента, конкуруючи з глобальними і національними платформами.

Модель коопетиції «партнер» характеризується високим рівнем співпраці й низьким рівнем суперництва з іншими гравцями ринку. Її суть: компанія не конкурує напряду, а інтегрується з більшими системами – створює додану вартість через API, плагіни, спільні проєкти. Приклади: відносини Shopify і Meta, Google, Amazon; інтеграції компанії Notion з Slack, Google Calendar, GitHub; інтеграція української компанії Grammarly з Google/MS.

Модель коопетиції «адаптер» використовується компанією в умовах високого рівня співпраці та високого рівня конкуренції [25, с. 42]. В умовах жорсткої конкуренції компанія обирає нішу або адаптується до екосистеми, не порушуючи правил останньої. Наприклад, DuckDuckGo адаптується під Google, але пропонує нішу конфіденційності; ProtonMail не конкурує напряду з Gmail, а розвиває privacy-сегмент.

На ранніх стадіях розвитку компанії зазвичай виступають претендентами (інколи адаптерами), а в процесі зростання можуть перетворитися на «адаптера», «партнера» чи навіть «моноактора» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Приклади трансформації конкурентної поведінки компаній по мірі їх розвитку

Компанія	Початковий тип конкурентної поведінки	Поточний тип конкурентної поведінки
Zoom	Претендент	Адаптер/Партнер
OpenAI	Адаптер	Партнер/Монодомінант
Amazon (AWS)	Претендент	Моноактор
Netflix	Адаптер	Моноактор
Slack	Претендент	Партнер

Класичним прикладом трансформації конкурентної поведінки компанії на цифровому ринку є рух Amazon (AWS) від претендента до моноактора. Протягом 2006-2013 рр. AWS формує новий сегмент хмарних сервісів, а після 2015 р. стає фактичним лідером хмарного ринку з 30–33% глобальної частки. Компанія Zoom на основі застосування моделі поведінки «претендент» протягом 2019-2020 рр. перетворювалася на одного з лідерів ринку

відеозв'язку. Але втрата ексклюзивного домінування після 2021 року спонукає перехід до поведінкової моделі «адаптера», результатом чого є інтеграції з Slack, Google, Microsoft та запуск API і відкриття маркетплейсу застосунків. Шлях розвитку OpenAI є прикладом трансформації конкурентної поведінки від «адаптера» (співпраця з дослідницькою спільнотою) до «партнера» (стратегічний альянс з Microsoft) і навіть «моноактора» (конкуренти (Anthropic, Google Gemini, Mistral) існують, але OpenAI домінує у сприйнятті та ринковій увазі) (див. додаток Н). Трансформація стратегічної поведінки Netflix відбувалася від моделі адаптера, коли DVD-сервіс був замінений стримінгом, до моделі «моноактора» після запуску оригінального контенту. Але необхідність забезпечення конкурентних переваг в умовах швидких цифрових трансформацій ринку спонукає компанію до використання нових елементів адаптаційної поведінки – введення реклами, зниження ціни, співпраця з Microsoft (ADS) тощо.

Треба зауважити, що тільки одиниці компаній можуть дорости до позиції «моноактора». Набагато частіше компанію трансформуються від «претендента» до «партнера», як це відбулося з компанією Slack: на початковому етапі розвитку кинула виклик Microsoft Teams, але пізніше, після купівлі Salesforce, змінила конкурентну поведінку на інтеграцію в CRM-екосистему (модель «партнер»). Ще одним нестандартним прикладом зміни моделі поведінки компанії на цифровому ринку є Epic Games (Fortnite): виступаючи партнером для iOS, Google Play на першому етапі розвитку, компанія після судового конфлікту з Apple через політику App Store в 2020 році створює власну платформу, тим самим перетворюється на «претендента» на ринку цифрових екосистем.

Отже, швидкість цифрових трансформацій вимагає постійної трансформації конкурентної поведінки фірм, яка обумовлена відносною позицією компанії в секторі та її потребою в зовнішніх ресурсах (коопетиція, конкуренція, співпраця, співіснування), а також рівнем конкуренції на ринку й орієнтацією фірми на кооперацію (моноактор, партнер, адаптер, претендент).

Компанії можуть змінювати поведінку залежно від стадії розвитку або сегменту ринку. По мірі посилення позиції в секторі компанія, зазвичай переходить від співпраці чи співіснування до коопетиції чи конкуренції, а також від «претендента» чи «адаптера» до «партнера» чи навіть «моноактора».

У середовищі високої конкуренції, обмеженого часу на вибір альтернатив та великої кількості даних, що характерно для епохи цифрових трансформацій, на процес прийняття рішень щодо зміни конкурентної поведінки можуть впливати евристики поведінкових патернів економічних суб'єктів [180], що виявляються у спрощеності правил або ментальних моделях, за якими компанії або інші актори діють в умовах конкуренції. Замість глибокого аналізу всієї ринкової ситуації, учасники часто діють за практичними, але не завжди оптимальними принципами, які дають швидкі відповіді. Основними видами прояву ірраціональності в конкурентній поведінці є евристики наслідування лідера, мінімізації ризику, реактивної поведінки, цінового слідування, ресурсної переваги тощо [40].

Наприклад, копіювання поведінки лідера галузі або більш сильного конкурента. Конкуренти Meta (Facebook) або TikTok швидко впроваджують подібні функції: сторіс, Reels, шопінг у соцмережах тощо, але не всім компаніям така поведінка може забезпечити результат як у лідера. В цифровому секторі присутня евристика «регулярного оновлення цифрового продукту», оскільки це вважається ознакою сили та інноваційності компанії. Технологічні стартапи постійно пропонують оновлення інтерфейсу чи функціоналу, навіть якщо попередній ще не був протестований – щоб зберігати відчуття інноваційності. Евристика «бути першим» в результатах пошуку штовхає компанії до вкладання великих бюджетів в SEO або Google Ads (навіть без детального розрахунку ROI), щоб зайняти топові позиції, оскільки це вважається гарантією конверсій [40].

Більшість учасників ринку прагнуть не стільки виграти конкурентну боротьбу, скільки не програти її, обираючи при цьому менш ризиковану конкурентну поведінку. Доволі часто конкурентна поведінка формується як

реакція на дії конкурентів, а не як ініціатива. У сфері мобільних застосунків (наприклад, доставок або стрімінгу) компанії швидко впроваджують знижки у відповідь на акції конкурентів, не чекаючи повного аналізу ефективності. Або, навпаки, компанія відмовляється від радикальних змін, поки не виникне сильний зовнішній тиск. На насичених ринках компанії можуть слідувати напряму зміни ціни конкурента, оскільки інші важелі на них працюють слабо. Замість розширення напрямів діяльності в нові сегменти, що може посилити сильні сторони, компанії можуть інвестувати туди, де вже мають конкурентну перевагу, або рекламувати те, що вже найчастіше клікають або шукають споживачі. Наприклад, платформи e-commerce (як-от Amazon) просувають товари, які мають найвищий CTR (click-through rate), автоматично піднімаючи їх у видачі, навіть без глибокого аналізу задоволеності споживача [40].

Розуміння таких евристик може сприяти уникненню типових пасток мислення як у бізнесі, так і в процесі проведення національної конкурентної політики, прогнозуванню поведінки конкурентів і побудові більш ефективної моделі конкурентної поведінки [40].

По мірі охоплення цифровими трансформаціями ринків країн, що мають наздоганяючий характер цифрового розвитку, змінюється конкурентна поведінка провідних глобальних гравців та їх національних аналогів, які виникають пізніше. Механізм постійної адаптації й трансформації глобальних компаній – лідерів цифрового ринку – у відповідь на конкуренцію, технологічні зміни та розвиток національних цифрових компаній на ринках, що розвиваються пізніше, можна розглянути на основі спіралевідної моделі Ф. Лі (рис. 2.18).

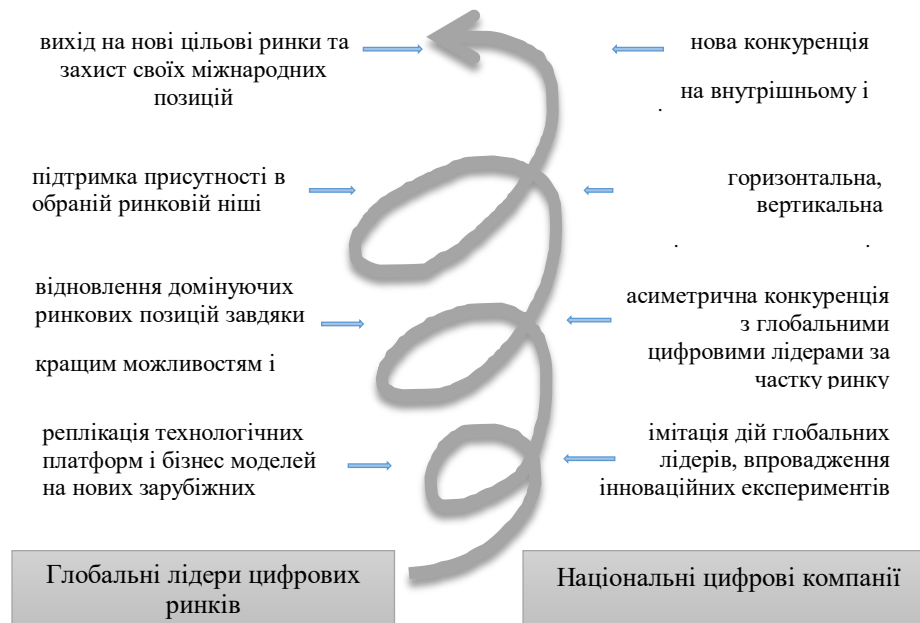


Рис. 2.18 Спіральна модель безперервних змін у міжнародній конкуренції на цифрових ринках (складено за [194])

Під час першого етапу глобальні цифрові лідери (наприклад, американські Amazon, eBay, Google, Uber) значно сильніші за національних гравців, навіть якщо останні мають значну перевагу на місцевому ринку (наприклад, JD.Com, Taobao, Baidu, Didi Chuxing в Китаї). Національні цифрові компанії намагаються виживати та розвиватися, уникаючи лобових зіткнень і використовуючи різні тимчасові переваги, засновані на поступових і радикальних змінах. Напрямами підвищення їх конкурентоспроможності є інноваційно-технологічний розвиток, обрання сучасних методологій управління компанією, міжнародна співпраця тощо [189]

Коли деякі національні гравці виростають до масштабів, які можна порівняти з глобальними лідерами, присутніми на місцевому ринку, їхня конкуренція переходить на другий етап. Стратегічна увага всіх гравців зосереджена на захопленні території, оскільки більша база клієнтів збільшує шанси домінування на ринку. Багато компаній для цього використовують інструмент ціноутворення, а відшкодувати ранні втрати планують пізніше за рахунок вторинних джерел доходу. Це значною мірою зумовлено зростаючою

динамікою віддачі від масштабу та ефектом мережі, що призводить до ринків «переможець отримує все».

Надалі деякі національні цифрові компанії розвиваються до рівня домінування на місцевому ринку. Їхня увага зміщується на «розбудову імперії», щоб консолідувати своє національне лідерство. Локальні гравці, як правило, інвестують в розвиток інфраструктури свого регіону, не виводячи прибуток на користь глобальної організації [43, с. 117]. Після формування партнерства з ключовими постачальниками послуг національні платформи зазвичай виходять за межі основного бізнесу і можуть стати глобальними (див. додаток П) Вхід нових глобальних платформ на місцеві ринки загострюватиме конкуренцію і колишні лідери можуть втратити свої позиції на ринку.

Цифрові трансформації спричинили появу нових форм антиконкурентної поведінки компаній, а саме: надмірно агресивну конкуренцію, можливість знищення ресурсів конкурента, процеси злиття та поглинання, придбання стартапів, формування стратегічних партнерств із багатонаціональними або місцевими підприємствами в традиційних секторах на базі цифрових платформ, створення значних бар'єрів входу на ринок (див. додаток Р). Боротьба з проявами антиконкурентної поведінки потребує ефективної конкурентної політики.

Висновки до розділу 2

Драйвером цифрових трансформацій є цифрові ринки. У вузькому змісті слова цифровий ринок – форма організації відносин обміну цифровими товарами та послугами, в широкому змісті – форма організації відносин обміну, що відбувається на основі цифрових інформаційних та комунікаційних технологій.

Еволюція цифрового ринку відповідає якісним змінам в економічній взаємодії: початковий етап, дескриптором якого є «інновація» (поява перших цифрових продуктів та послуг, фрагментоване проникнення цифрових рішень

на традиційні ринки); етап експансії, дескриптором якого є «масштабування» (активне зростання обсягів цифрових ринків, охоплення нових секторів); етап стабілізації, дескриптором якого є «стандартизація» (більша структурованість і регульованість). Відповідно до концепції життєвого циклу інститутів цифровий ринок проходить стадії: виникнення, коли ринок діє в рамках неформальних «цифрових» правил, що народжуються, та формальних правил традиційного ринку з їх адаптацією до нових умов; зростання, коли поява нових «цифрових» учасників і посилення конкуренції між ними потребує нових регуляторних правил; зрілість, коли «насичений» певними цифровими продуктами й учасниками ринок поступово втрачає гнучкість; спад, обумовлений втратою популярності і зменшенням попиту, що створює передумови для трансформації ринку; занепад, коли ринок або зникає як цілісна система, або вступає в фазу трансформації з двома потенційними варіантами розвитку – розгалуження на кілька субринків або перетворення в новий ринок. Спіралеподібний цикл ілюструє не лише процес поступового розвитку, але й динаміку спеціалізації та розгалуження ринку, обумовлену появою нових потреб і технологій. На стадії становлення цифрових ринків рівень концентрації на них низький і конкуренція між учасниками за користувачів є жорсткою. Сформованим цифровим ринкам властиві високий рівень концентрації, створені лідерами високі бар'єри входу на ринок, зростання кількості «вбивчих» поглинань конкурентів, перехід до алгоритмічної конкуренції [38].

Властивості цифрових ринків, які суттєво впливають на конкурентні відносини: висока динаміка розвитку, мережеві ефекти, економія на масштабі та охопленні цифрових ринків, що обумовлюють швидку монополізацію ринку великими платформами; дискретний, безперервний, швидко впроваджуваними характер інновацій, що надає перевагу тому, хто буде на ринку першим; високі фіксовані витрати на розробку технологій та відносно низькі додаткові витрати на залучення нових користувачів, що призводить до ефекту «переможець отримує все»; глобальний характер цифрових технологій, що посилює регуляторні виклики; розширення практичної реалізації цифрових бізнес-

моделей на платформній основі, що полегшує компаніям процес створення унікальної ціннісної пропозиції як для споживачів, так і для компаній-учасників платформи; перетворення цифрової платформи на багатофункціональний інструмент реалізації сучасних конкурентних практик, що створює позитивні ефекти (стимулювання інновацій, нові можливості виходу на глобальний ринок для малого і середнього бізнесу та ін.) і негативні ефекти (монополізація, нерівні умови конкуренції, алгоритмічна дискримінація та ін.) [36]

Цифрові ринки диференціюються: за моделями економічних взаємовідносин суб'єктів – B2C, B2B, C2C, P2P; за об'єктами транзакцій – цифрові продукти (товари та послуги), традиційні товари та послуги, що реалізуються онлайн, послуги, що базуються на аутсорсингу та аутстафінгу; за типом платформи – цифрові торгові майданчики, платформи для обміну контентом, платформи послуг, агрегатори; за рівнем охоплення – глобальний, регіональні, локальні; за типом бізнес-моделі, яка використовується для створення та розподілу цінності, – платформні ринки, ринки передплати, рекламні ринки, електронної комерції, SaaS-ринки, краудфандингові та краудсорсингові ринки, ринки цифрових активів, фріміум-ринки, ринки персоналізованих послуг та ін. Бізнес-моделі можуть комбінуватися та адаптуватися залежно від ринку й технологічних можливостей компанії.

Цифрова конкуренція є системою правил, норм та практик, що регулюють взаємодію господарюючих суб'єктів в цифровому середовищі. Цифровізація спричинила зміни суб'єктів, об'єктів, функцій, методів та інструментів конкуренції [42]. Суб'єкти цифрової конкуренції: за сферою охоплення території – глобальні; регіональні, локальні; за розміром контролю ринку – монополісти, олігополісти, домінуючі гравці, середні гравці (челенджери), нішеві гравці (спеціалісти), нові учасники ринку (стартапи та інноватори); за типом бізнес-моделі – платформи, екосистеми, продуктові компанії, агрегатори; за рівнем впровадження інноваційних технологій – лідери інновацій, послідовники, початківці. Основним об'єктом конкурентної боротьби виступає інформація, передусім – дані про споживачів [40].

В сучасних умовах базові інструменти конкуренції (класичні веб-сайти, системи електронної комерції, базові CRM-системи) стали необхідною, але недостатньою умовою ведення конкурентної боротьби. Основну конкурентну перевагу компаніям нині забезпечують ключові інструменти конкуренції – штучний інтелект, великі дані, хмарні обчислення, аналітика споживчих даних тощо [38]. Виникаючі технології – квантові обчислення, імерсивні технології – формують потенціал конкурентних переваг компанії.

Модифікація цінової конкуренції на цифрових ринках відобразилася в появі динамічного ціноутворення на основі алгоритмів, акційних пропозицій в режимі реального часу, персоналізованого ціноутворення тощо. Методи нецінової цифрової конкуренції включають персоналізацію, цифровий сервіс, контент, підвищення безпеки і довіри, формування цифрової екосистеми та ін. [38]. Створення багатосторонніми платформами екосистем, в яких постачальники, користувачі та сама платформа одночасно співпрацюють і конкурують, обумовлює появу унікального типу конкурентної взаємодії, де поєднуються елементи горизонтальної і вертикальної конкуренції, глобальної і локальної конкуренції, елементи конкуренції і кооперації.

Цифрова конкуренція спричиняє амбівалентні наслідки – швидка концентрація влади і монополізація, нові форми недоброчесної конкуренції (несвідомо виникаючі та свідомо створювані), що обумовлено властивостями цифрових ринків (сильні мережеві ефекти, нульова ціна, здатність компаній до швидкого масштабування, тяжіння лідерів до вертикальної інтеграції та трансформації в закриті, самодостатні цифрові екосистеми тощо) [36].

Адаптація до швидких цифрових перетворень вимагає постійних змін конкурентної поведінки фірм, що визначається місцем компанії в секторі та її потребою в зовнішніх ресурсах (коопетиція, конкуренція, співпраця, співіснування), а також рівнем конкуренції на ринку й орієнтацією фірми на кооперацію (моноактор, партнер, адаптер, претендент). Компанії змінюють модель залежно від стадії розвитку або сегменту ринку. В міру посилення позиції в секторі компанія, зазвичай, переходить від конкуренції чи

співіснування до співпраці чи коопетиції, а також від претендента чи адаптера до партнера чи монодомінанта. По мірі охоплення цифровими трансформаціями ринків країн, що мають наздоганяючий характер цифрового розвитку, змінюється конкурентна поведінка провідних глобальних гравців та їх національних аналогів, які виникають пізніше.

У середовищі високої конкуренції, обмеженого часу на вибір альтернатив та великої кількості даних на процес прийняття рішень щодо зміни конкурентної поведінки можуть впливати евристики поведінкових патернів економічних суб'єктів, що виявляються у спрощеності правил або ментальних моделях, за якими компанії або інші актори діють в умовах конкуренції. Основними видами прояву ірраціональності в конкурентній поведінці є евристики наслідування лідера, мінімізації ризику, реактивної поведінки, цінового слідування, ресурсної переваги тощо [40].

Використання в процесі діяльності цифрових інструментів спричинили появу нових форм антиконкурентної поведінки компаній, а саме: надмірно агресивну конкуренцію, «вбивчі» поглинання, DDoS-атаки, маніпулювання відгуками, чорне та негативне SEO, фейкові облікові записи, крадіжка даних та ін. [40].

РОЗДІЛ 3

РЕГУЛЮВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

3.1. Світовий досвід і національні патерни регулювання конкуренції

Сучасний дослідницький досвід вказує на те, що конкурентні відносини в умовах цифрових трансформацій мають свої специфічні особливості, які вимагають особливого регуляторного підходу. Конкурентна боротьба на цифрових ринках часто обертається концентрацією ринкової влади в руках цифрових гігантів, їх монопольним становищем, домінуванням над суперниками, високими економічними бар'єрами входу на платформні ринки. Монополізація цих ринків відбувається значно швидше, ніж в традиційних секторах [42].

Під владою експерти розуміють реляційну (виражає відносини, ставлення) здатність, що дозволяє актору, який має відповідну можливість, асиметрично впливати на рішення інших бажаним для своєї волі, інтересів і цінностей чином [86]. Владні відносини складаються між суб'єктами влади – тими, хто має відповідне право на владу, і тими, хто є об'єктами такого впливу в даному контексті. Незважаючи на двосторонній характер владних відносин (продавець-споживач; платформа-продавці/споживачі, цифрова екосистема–держава та ін.), завжди існує більший ступінь впливу одного з акторів на іншого.

Влада здійснюється за допомогою примусу (або можливості такого) і (або) діалогового конструювання відносин на основі цілей, якими соціальні актори керуються у своїх діях. Втім, абсолютної влади не існує, як і нульового ступеня впливу підлеглих на тих, хто займає владні позиції. Завжди існує можливість опору, що ставить під сумнів владні відносини. Більш того, в будь-яких владних відносинах присутній певний ступінь згоди і прийняття з боку тих, хто підкоряється владі. Коли опір і відторгнення стають значно сильнішими, ніж згода і прийняття, владні відносини трансформуються: умови всередині відносин змінюються, ті, хто володіють владою, втрачають її, і в

кінцевому підсумку відбувається процес інституційних або структурних змін, що залежить від ступеня трансформації владних відносин [86].

Незважаючи на теоретичні та ідеологічні розбіжності найбільш впливових теорій влади, більшість з них поділяють загальний багатовимірний підхід до аналізу конструювання влади в суспільстві: примус, загроза примусу, дисциплінарні дискурси, загроза введення дисципліни, інституціоналізація владних відносин як відтворюваного домінування і процес легітимації, за допомогою якого цінності і правила приймаються суб'єктами референції.

Учасники економічних відносин мають власні цінності і інтереси, тому в процесі діяльності між ними завжди будуть виникати конфлікти, перемовини, дискурси. Протиріччя ніколи не закінчуються; вони просто вирішуються за допомогою тимчасових угод і нестабільних контрактів, які трансформуються в інститути домінування тими акторами, хто досяг вигідної позиції в боротьбі за владу. Таким чином, інститути держави і недержавні інститути й організації, які визначають і регулюють економічні відносини, не можуть бути вираженням інтересів усіх. Вони кристалізують владні відносини; інакше кажучи, «узагальнені засоби» (за Парсонсом), що дають акторам можливість здійснювати владу над іншими акторами з тим, щоб мати владу для здійснення своїх цілей.

Цей теоретичний підхід заснований на теорії виробництва суспільства А. Турена [307] і на теорії структуризації Е. Гідденса [151]. Актори створюють інститути суспільства в умовах тих структурних позицій, які вони займають. Процеси структуризації є багаторівневими і різноспрямованими, діють у різних формах і на різних рівнях економічної (виробництво, споживання, обмін), технологічної, політичної, соціальної та інших видів діяльності. Ці багаторівневі процеси структуризації породжують специфічні форми часу і простору. Кожен з цих рівнів діяльності і кожна просторово-часова форма відтворює і (або) кидає виклик владним відносинам у витоків інститутів і дискурсів. І ці відносини включають комплекс угод між різними рівнями практик та інститутів – глобальних, національних, локальних та індивідуальних [267].

Влада не локалізована в одній конкретній сфері або інституті, а розподілена в господарському просторі. Проте існують концентровані вирази владних відносин. В історичній перспективі стратегічною інстанцією здійснення влади була і залишається держава. В сучасних умовах глобалізація і цифровізація змінили територіальні межі застосування влади.

Існує кілька взаємопов'язаних підходів до розуміння ринкової влади. В умовах традиційної економіки під ринковою владою розуміли здатність суб'єкта господарювання регулювати ціну та утримувати цю перевагу у довгостроковому періоді з метою не допустити припливу на ринок нових конкурентів та скорочення власного економічного прибутку. Ідентичне трактування надано й Антимонопольним комітетом України – «здатність суб'єкта господарювання (групи суб'єктів господарювання) визначати чи суттєво впливати на умови обороту товару на ринку, не допускати, усувати, обмежувати конкуренцію, зокрема підвищувати ціну та підтримувати її понад рівень ціни, що існував би за умов значної конкуренції» [20]. Згідно другого підходу під ринковою владою розуміють спроможність суб'єкта господарювання впливати на ринковий механізм загалом, в тому числі на параметри зовнішнього середовища ринку, з метою максимізації сукупної величини економічної ренти [35, с. 58]. У класичній економіці ринкова влада пов'язана з монополією, олігополією або бар'єрами для входу на ринок.

В умовах цифрових трансформацій традиційне розуміння ринкової влади розширюється. Вона виглядає «як певний тип економічних відносин, що виникають між учасниками мережі взаємопов'язаних ринків, а також їх контрагентами і базуються на здатності окремих з них чинити свідомий вплив на увесь комплекс елементів ринкового механізму, а також параметри зовнішнього середовища для кожного із задіяних ринків і їх мережі в цілому з метою максимізації величини міжчасової економічної ренти [35, с. 66]. Напрями формування ринкової влади в умовах цифрових трансформацій представлені в додатку С.

Сформульовані Т. Парсонсом та Г. Гелером [234] два поняття класичного розрізнення влади – транзитивна (влада над) та інтранзитивна (влада для) також змінили форми прояву і почали взаємодіяти. Транзитивна влада проявляється в контролі (наприклад, платформи вирішують, що побачить користувач, які ціни отримає, які умови використання прийме), обмеженні (обмежена можливість «вийти» з екосистеми), зборі і монетизації даних без реальної згоди, маніпуляціях увагою, поведінковим таргетуванням). Альтернативна інтерпретація влади (інтранзитивна влада) – як ресурсу, який дає можливість діяти. Так, в цифровому середовищі платформи надають інструменти самовираження, самозайнятості (YouTube, Etsy, Substack), користувачі отримують доступ до знань, ринків, аудиторії. Особливістю функціонування цифрових ринків є поєднання форм влади. Наприклад, Facebook контролює стрічки, займається модерацією (транзитивна влада), і водночас є платформою для самовираження (інтранзитивна влада). Google Maps одночасно контролює інформацію і надає безкоштовний доступ до навігації.

Цифрові трансформації змінили природу ринкової влади – вона стала багатовимірною, алгоритмічною та поведінковою. Цифрові компанії не завжди домінують через ціну, а через дані, платформи, алгоритми та поведінковий контроль (рис. 3.1).

Ринкова влада через дані	Ринкова влада платформ	Алгоритмічна ринкова влада	Поведінкова ринкова влада	Інфраструктурна влада
Компанії накопичують масиви персональних та поведінкових даних, що дозволяє передбачати та впливати на споживчі дії	Платформи встановлюють правила гри для інших учасників ринку (розробників, продавців, користувачів)	Алгоритми формують інформаційні бульбашки, персоналізовані ціни, доступ споживача до контенту	Компанії експлуатують поведінкові упередження. Користувачів утримують не ціною, а зручністю, звичкою, UX-дизайном	Завдяки критичному характеру інфраструктури (хмарні сервіси, ОС, платіжні системи) цифрові компанії створюють технічні бар'єри для переходу до конкурентів

Рис. 3.1. Види ринкової влади в умовах цифрових трансформацій (складено автором)

Традиційні антимонопольні інструменти стають менш ефективними, тому виникає потреба в нових підходах до регулювання. Наявні в сучасній

економіці приклади свідомої модифікації ринковою владою інституціонального середовища ринку як системного інституціонального утворення свідчать, що ринкова влада, будучи ринковим інститутом, сама виявляється спроможною чинити деформуючий вплив на мережу суміжних їй ринкових інститутів, а через них і на весь ринковий механізм [35, с. 76].

Цифрові ринки сьогодні характеризуються високою концентрацією, а в багатьох випадках й монопольним становищем провідних фірм, рівень ринкової влади яких досяг аномальних розмірів. Найбільші цифрові компанії США (Facebook, Google, Amazon і Apple) вже не один раз підозрювалися у зловживанні своїм домінуючим становищем. Нині частка Facebook на світовому ринку соціальних медіа становить 64,79 % [118]; майже 90 % ринку пошукових систем у світі належить Google; 29 % ринку публічних хмарних послуг контролює Amazon [325]; 27,4 % ринку мобільних операційних систем у світі припадає на Apple, причому в США, Канаді, Австралії, Великобританії, Японії iOS переважає над Android [175].

Журнал «The Economist» неодноразово акцентував увагу, що світова економіка проходить вищий ступінь концентрації капіталу [305]. Поширення домінування Apple, Google, Facebook і Amazon та їх негативний вплив на конкуренцію і споживачів, спонукає уряди всіх країн активніше застосовувати заходи антимонопольної політики для регулювання ринків цифрової економіки [169]. Досліджуючи діяльність цих провідних світових технологічних компаній С. Гелловей вказує, що уряди, законодавчі органи та менші підприємства виявилися безсилими перед цією «Четвіркою», яка продовжує свою експансію, не враховуючи інтереси бізнесу, суспільства та навколишнього середовища загалом [8, с. 14].

Концентрації на цифрових ринках сприяють глобальний характер ринків, привілейований доступ до джерел капіталу та ключова роль накопичення даних про поведінку споживачів [201]. Цифрові ринки схильні до «нахилу», коли вони починають концентруватися навколо одного або декількох надзвичайно домінуючих провайдерів окремого продукту, екосистеми чи послуг. Це часто

призводить до інтенсивної конкуренції за ринок на початковому етапі, яка в подальшому переходить у тривалий період слабкої конкуренції, де переможець, що майже є монополістом, отримує вигоди від свого ринкового домінування [122]. Більш того, платформи також можуть досягнути такого розміру, при якому вони «вичерпають» значну долю потенціалу мережевих ефектів або навіть зіткнуться з ефектами перевантаження аудиторії, коли з'являються диспропорції та надмірні витрати ресурсу на окремі бізнес-процеси, досі не характерні для них [249].

В свою чергу важливим елементом є економічна рента, яку отримує домінуюча компанія, захищена завдяки високим бар'єрам входу на ринок, які пов'язані з ефектами єдиної мережі продуктів та послуг, індивідуалізацією пропозицій, а також зростаючою конкуренцією в екосистемі. Ці бар'єри також ускладнюють розширення конкурентної продукції. Оскільки компанії цифрової економіки отримують дані як похідні від своїх продуктів або послуг, ця перевага надалі захищає їх домінуюче становище.

Боротьба суб'єктів сучасного ринку за отримання конкурентних переваг в умовах цифрових трансформацій обумовлює формування ринкової влади окремими компаніями, платформами, екосистемами, споживачами (рис. 3.2).

	Ринкова влада компаній	Ринкова влада платформи	Ринкова влада екосистеми	Ринкова влада споживачів
Суб'єкт ринкової влади	окрема компанія	посередницька структура	комплекс компаній	масовий користувач
Суть	Домінування окремої компанії в сегменті або ніші через унікальні ресурси, цінові пропозиції, бренд, масштаб	Контроль над мережею учасників (продавці, покупці, розробники) через ефекти масштабу та мережевої взаємодії	Комплекс пов'язаних продуктів, сервісів, даних та інфраструктури через замикання користувача в системі	Спроможність впливати на компанії через дані, відгуки, соцмережі, попит, колективні дії
Особливості	Компанія контролює ціну, доступ до продукту, умови контрактів	Платформа як посередник диктує правила доступу, комісії тощо	Складно вийти з екосистеми, оскільки все інтегровано (девайси, сервіси тощо)	Споживач формує репутацію, змушує бренди бути етичними, відкритими, зручними
Приклади	Apple (iPhone), NVIDIA (GPU), Adobe (графіка)	Amazon, Google Play, Uber, Airbnb, Meta	Apple Ecosystem Mac+iCloud+Watch+iPhone, Google (Gmail + Drive + Ads), Microsoft (Office + Teams + Azure)	відгуки на Amazon, рейтинги Uber та ін.

Рис. 3.2. Види ринкової влади за видом суб'єкта ринку в умовах цифрових трансформацій (узагальнено автором)

Пропонуючи унікальний продукт чи найкращу цінову пропозицію, компанія може захопити лідерство на ринку, як наприклад, Apple з пропозицією iPhone або Adobe як графічний редактор. Такий тип ринкової влади був характерний і для традиційної економіки, але регулювання ціни було головним інструментом її утримання. Ринкова влада платформ, екосистем є породженням епохи цифрових трансформацій і проявляється на цифрових ринках.

Ринкова влада споживачів на цифрових ринках має суперечливий характер. По-перше, це здатність користувачів впливати на продукти, ціни, репутацію та успіх компаній завдяки доступу до інформації, можливості порівняння та створення контенту. Маючи доступ до відгуків, рейтингів, соціальних мереж, вони змушують платформи адаптуватися до очікувань і поведінки клієнтів. Так, відгуки користувачів впливають на продажі й видимість товарів на Amazon, а двосторонні рейтинги на Airbnb стимулюють якість обслуговування. Сучасні користувачі є не просто споживачами, а й творцями цінності: вони визначають тренди та популярність контенту: прослуховування музики на Spotify формує плейлисти, рекомендації; користувачі YouTube / TikTok визначають тренди та популярність контенту, самі створюють контент. Отже, зростаючий вплив споживачів на продукти, ціни, репутацію компаній і навіть на інновації, завдяки доступу до цифрових інструментів (інформаційних – порівняння і рейтинги, комунікаційних – соцмережі, взаємодії з брендами у реальному часі тощо) зміщує ринкову силу від продавця до користувача. З іншої сторони, споживачів самі стають об'єктом контролю чи маніпуляцій з боку платформ.

Зовнішнє враження конкурентності або свободи вибору в цифрову епоху може маскувати фактичне домінування і контроль. Мнимість (прихованість) ринкової влади – це ситуація, коли при формальній наявності на ринку великої кількості гравців, свободи вибору споживача, конкуренції фактичний контроль може здійснюватися невидимими механізмами впливу, які створюють ілюзію вибору, прозорості та автономії (рис. 3.3).

Ілюзія вибору	Уявна автономія споживача	Алгоритмічна непрозорість	Символічна конкуренція
Користувач бачить багато додатків, сервісів, товарів — але всі вони діють в екосистемі одного гравця (Google Play, App Store). Рейтинги, пошукова видача чи "рекомендоване" - формуються алгоритмічно, а не об'єктивно	Користувач вважає, що діє самостійно, але фактично перебуває під впливом наджингу, UX-дизайну, патернів поведінки, сформованих платформою.	Здається, що кожен має однаковий доступ до цифрового ринку, але насправді алгоритми ранжування, таргетування, ціноутворення — закриті і змінюють умови гри для різних гравців	Конкуренти є «на папері», але домінант має доступ до інструментів, які не мають інші (дані, алгоритми, інфраструктура)

Рис. 3.3 Парадокси ринкової влади (узагальнено автором)

Наприклад, при наявності десятків браузерів більшість користувачів використовує Chrome не через раціональний вибір, а через встановленість за замовчуванням. Виступаючи одночасно платформою, продавцем і аналітиком, Amazon таким чином конкурує «нечесно» з іншими продавцями. Вплив сформованих платформою патернів поведінки, UX-дизайну тощо формує у споживача помилкове уявлення про раціональність рішень. Отже, в умовах цифрових трансформацій ринкова влада набуває прихованих форм, маскуючись під зручність, персоналізацію та «вибір».

Небезпека монополізації нового типу потребує визначення величини ринкової влади, а властивості платформ значно ускладнюють цей процес [145]. Зазвичай ринкова влада визначається як здатність компанії бути незалежною від інших учасників ринку [181]. Це в тому випадку, якщо компанія здатна підняти ціни значно вище конкурентного рівня. Однак асиметричні структури цін на ринках платформ означають, що ціни або націнки на одній стороні ринку не дозволяють негайно зробити висновки про ринкову владу платформи в даному сегменті ринку або про ринкову владу в цілому [146]. Звичайний розрахунок ринкових часток як ознака ринкової влади в антимонопольній практиці [65, с. 6] не підходить для платформ. Хоча можливо обчислити ринкові частки однієї платформи, ці частки можуть сильно відрізнятися для різних сегментів ринку. Без детального розгляду непрямих мережевих ефектів

неможливо зробити будь-який висновок щодо фактичної ринкової влади платформи на основі цих акцій [292]. Характеристики платформ чітко вказують на те, що ізольований розгляд однієї сторони платформи не допускається для оцінки конкурентних ефектів і ринкової влади платформи. Відповідно, в рамках визначення ринку платформа не може бути визначена як окремий ринок з економічної точки зору [197]. Конкурентна ситуація на різних ринках платформи може сильно відрізнятись, тому щоб визначити ринкову владу платформи, треба оцінювати окремо всі її сегменти, що є вкрай важким завданням.

Часто платформи надають безкоштовні послуги для однієї групи користувачів, компенсуючи це доходами з іншої сторони ринку. Це може бути значною конкурентною перевагою для платформи, але водночас ускладнює оцінку їхньої ринкової влади за допомогою традиційних показників, таких як виторг чи обсяги продажів. Тому ринкову частку слід розглядати лише як один з багатьох факторів при аналізі ринкової влади, адже вона може не повністю відображати реальний вплив платформи на конкуренцію.

У контексті розвитку цифрових бізнес-моделей і ринків поширюється тенденція на розширення діяльності успішних компаній в сусідні сектори з метою збільшення пропозицій або інтеграції послуг з інших етапів ланцюжка створення вартості в бізнес. Наприклад, традиційні банки в Китаї нині стикаються з цифровими конкурентами – платформами Alibaba і Tencent, які спеціалізуються на послугах пошуку, електронної комерції, платіжних сервісах, соціальних мереж та розважальних сервісів. Збираючи величезну кількість даних про споживання грошей, Alibaba і Tencent опинилися в центрі екосистем споживання банківського бізнесу. Зміцнивши свої позиції в кредитному бізнесі, вони змогли перейти до наступного кроку в банківському бізнесі – роботи з депозитами. Залучені в якості постачальників для своїх платформ невеликі фінтех-компанії виконують функції керування депозитами та кредитами в цифровому форматі. Традиційні банки не змогли ані ізольоватися від цих атак, ані зрівнятися з силою Alibaba та Tencent. Це приклад нового аспекту

конкурентної динаміки в цифрових екосистемах – конкурент спочатку закріплюється в споживчій екосистемі традиційної компанії, а потім розпочинає атаку на її виробничу екосистему.

Приклади розширення напрямів діяльності: Google – вийшов за межі своєї початкової ролі пошукової системи у таких сферах, як браузер (Chrome), операційна система (Android), апаратне забезпечення (Nexus) і домашні технології (Nest), створення телекомунікаційних інфраструктур (Fiber) і розробка автономних систем мобільності (Google автомобіль); Facebook свого часу розширив діяльність кількома придбаннями, включно з месенджером WhatsApp і фотосервісом Instagram; Apple активно працює в сфері маркетингу, музики (iTunes), книги (iBooks), інвестує в хмарні обчислення (iCloud), картографічні сервіси (BroadMap) і аналіз даних (Topsy).

Розширення домінуючою компанією своїх позицій шляхом переходу з одного ринку на інший через об'єднання формує так звану важіль ринкової влади, що створює проблему з точки зору політики конкуренції. У сферах, що перекриваються і контролюються корпорацією, користувачі певною мірою заблоковані. З точки зору користувача, конкуренція між окремими інтернет-сервісами більше не відбувається.

Для аналізу ринку антимонопольні органи використовують індикатор рівня концентрації ринку, що свідчить про здатність компаній ефективно підвищувати ціни або ж в окремих випадках лімітувати конкуренцію. В умовах низької концентрації на ринку, фірми зазвичай не мають такої можливості, на відміну від концентрованих ринків, де це стає предметом додаткового аналізу [73]. Фінансові звіти вказують на збільшення частки доходів найбільших компаній у різних галузях промисловості США, включаючи цифрові ринки. Це викликало занепокоєння щодо можливого зростання концентрації в цих галузях, але для адекватної оцінки змін у ринковій структурі, регуляторним органам потрібно розглядати більш чітко сформовані ринки, які обмежуються тісно пов'язаними продуктами чи послугами [160].

Для оцінки ринкової концентрації антимонопольні органи часто використовують Індекс Герфіндаля-Гіршмана (ННІ), оскільки він враховує конкурентне значення усіх компаній у галузі. Цей індекс варіюється від дуже низьких значень для високо конкурентних ринків до 10 тис. для монополій. Тенденції зростання концентрації спостерігаються в більшості розвинених економік, включаючи найбільші європейські країни та Японію [66].

Багато досліджень вимірюють концентрацію на національному рівні, хоча конкуренція часто відбувається й на локальному. З іншого боку, індустріальні класифікації навіть на локальному рівні часто є недостатніми для точного визначення необхідної та виправданої інтенсивності участі антимонопольних органів. В свою чергу, оцінки тенденцій у локальній концентрації також можуть бути проблематичними через окремі неконсистентні припущення щодо географічних меж та різниці в методології вимірювання продажів.

Розглядаючи ринкову концентрацію, важливо також розуміти, що висока концентрація сама по собі не обов'язково свідчить про проблеми з ринковою владою, якщо вона є результатом ефективного зростання компаній або виходу з ринку менш ефективних фірм. Важливо також враховувати, що багато галузей у США та інших країнах є де факто високо концентрованими, але це не завжди означає відсутність конкуренції або інновацій [109].

На думку експертів [3], складність антимонопольних проблем, що викликані оцінкою наслідків домінування цифрових платформ, пояснюється наступними обставинами: на відміну від традиційного монополіста, цифрова платформа контролює не лише власний ринок, а й суміжні ринки, пов'язані з її екосистемою; цифрові платформи функціонують як багатосторонні ринки, на яких взаємодіють кілька груп користувачів, виконуючи роль посередника між ними і забезпечуючи ефективну взаємодію (складно визначати межі відповідного товарного ринку, оскільки частина користувачів може формально отримувати послуги безкоштовно, фактично сплачуючи за них своєю увагою або персональними даними); інформація про користувачів є ключовим активом

цифрових платформ – не лише засобом підвищення ефективності, а й головним джерелом формування ринкової влади; домінування цифрових платформ на ринку підтримується за рахунок мережевих ефектів, які посилюються зі зростанням кількості користувачів. Одним із механізмів збереження цього домінування є створення бар'єрів для виходу користувачів із платформи, що робить її екосистему «замкненою» і стійкою до конкуренції.

Таким чином, цифрові ринки потребують оновлених підходів в частині регулювання захисту економічної конкуренції загалом та обмеження монополізму зокрема. Тому нині в світі відбувається переосмислення наявного інструментарію та адаптація існуючого законодавства у сфері забезпечення конкуренції до нових цифрових реалій та бізнес-моделей. Регулятори повинні шукати нові комплексні підходи до антимонопольного регулювання, оскільки традиційні інструменти, засновані на аналізі перш за все цінової конкуренції, не завжди адекватно працюють у цифровому середовищі, де на перший план виходять інші фактори [288].

Історично процес конкуренції в економіці починався з великої кількості малих фірм, боротьба яких призводила до процесу концентрації та подальшої монополізації. Держава в цьому процесі зазвичай втручалася на пізніших стадіях, коли потреба в регулюванні ставала очевидною для збереження здорової конкуренції. Однак на цифрових ринках динаміка розвитку відрізняється. Великі компанії, що надають цифрові послуги, часто виникають і масштабуються як монополісти з самого початку своєї діяльності через високі бар'єри входу, пов'язані з потребою великих інвестицій в технології та бази даних. Це зумовлює необхідність більш раннього стратегічного втручання держави для запобігання антиконкурентній поведінці та забезпечення рівних умов для всіх учасників ринку.

Одним з головних викликів, що постали перед регуляторами, є визначення типів цифрових ринків на практиці. Багатосторонність є властивістю платформ, тому ціни на ринку не повністю відображають стратегічні вибори платформ стосовно стратегії конкуренції. Нульові ціни та зв'язані з цим явищем ефекти

ускладнюють регулярне застосування економетричних тестів, таких як «незначне, але значуще, нетранзитивне підвищення цін» (Small but significant and non-transitory increase in price, SSNIP) або аналіз критичних втрат [98].

Цифрові платформи використовують свій вплив на суміжні ринки, щоб контролювати точки входу та захищати свої основні ринки від поточної та майбутньої конкуренції. Розширення різних ринків не є чітким, і існують важливі взаємозалежності між компаніями, що генерують ряд своїх специфічних ефектів. Присутність платформи на багатьох різних ринках та постійне впровадження нових функцій у продукти може призвести до проблем визначення впливу на відповідний ринок. Зосередження уваги на функціональності, яку можуть пропонувати платформи, могло б допомогти у цьому питанні, але поки відсутня методологія для такого підходу. Те, що платформи все частіше намагаються «закріпити» споживачів у своїх екосистемах, пропонуючи ширший спектр інтегрованих послуг та використовуючи інструментарій біхевіоризму, а також індивідуального налаштування продукту, наряду з іншими формами керування очікуваннями користувача, потребує від регуляторних органів розробки єдиного визначення відповідного ринку для всієї екосистеми.

Вивчення світового досвіду цифрових розслідувань та національних патернів застосування регуляторних заходів може допомогти в удосконаленні регулювання конкуренції. На формування більш адаптованих режимів конкуренції в цифровому секторі починаючи з 2019 р. вплинули відповідні документи (звіт Фурмана в Великобританії, звіт спеціальних радників ЄС, звіт Комісії Німеччини про конкуренцію тощо), в яких було визначено ключові проблеми діючих законодавств в сфері конкуренції на цифрових ринках та запропоновано можливі способи їх вирішення.

Тривалий час переважала думка, що надмірне регулювання конкуренції матиме негативний вплив на цифрові ринки, що зароджуються. Це призвело до обмеженого втручання в процеси, пов'язані зі злиттями. Так, у періоді з 2009 по 2019 рік п'ять найбільших компаній, що працюють на цифрових ринках,

здійснили понад 400 придбань у всьому світі, жодне з яких не було заблоковано, а деякі з них мали умови для схвалення або навіть були розслідувані органами з питань конкуренції у Великобританії чи інших країнах. Нині все більше занепокоєння викликає те, що недостатнє правозастосування може призвести до негативних результатів. Наприклад, Управління з питань конкуренції та ринків Великобританії чітко визнало, що дозвіл на придбання Facebook компанії Instagram не враховував майбутнього розвитку ринку – була втрачена можливість появи сильного конкурента.

На думку експертів, глобальний консенсус полягає в тому, що існуючі рамки законодавства про конкуренцію загалом забезпечують надійну та достатньо гнучку основу для захисту конкуренції в цифрову еру, але необхідні деякі зміни, щоб вирішити проблеми, характерні для цифрових ринків. Країни або адаптують існуючі режими конкуренції, або запроваджують нові.

На законодавчому рівні врегулювання різних аспектів розвитку цифрового ринку ЄС відбувається вже чверть століття: від встановлення конкретизованого комплексу стандартів для ринку в електронній сфері на початку 2000-х років до регулювання становлення функціонування єдиного цифрового ринку Європи протягом 2010-х рр., коли було ухвалено Директиву про безпеку мережевих та інформаційних систем, а також прийнято Загальний регламент захисту даних (2018 р.), який заборонив передачу персональних даних європейських громадян в треті країни. Експерти вказують, що прийняття даного Закону змусило цифрові компанії інвестувати в заходи відповідності (процедури обробки даних і політику конфіденційності), що надало компаніям з більшими ресурсами конкурентні переваги, піднявши вхідні бар'єри для менших фірм. Регламент «Платформа для бізнесу» (2020 р.), прийнятий для забезпечення чесності та прозорості цифрового ринку, став першим кроком у захисті малих підприємств від цифрових гігантів. Протягом останніх років ЄС значно посилив свою роль у регулюванні цифрових ринків, що відповідає його статусу глобального «наглядача» за правилами гри в умовах цифрових трансформацій. Хоча єдиний цифровий ринок накладає зобов'язання та

встановлює права в межах ЄС, однак має вплив на регуляцію цифрових ринків в інших країнах. У контексті правового регулювання конкуренції в ЄС поняття ринкового домінування займає центральне місце в імплементації нормативів. Таке домінування характеризується як стан економічного впливу, який дозволяє суб'єкту господарювання «перешкоджати збереженню ефективної конкуренції на відповідному ринку через здатність діяти незалежно від конкурентів, партнерів та, що найважливіше, споживачів» [268].

Незважаючи на породження цифровими трансформаціями унікальних викликів щодо визначення цифрового типу ринку та оцінки конкурентного середовища, основні принципи та концепції ЄС у сфері конкуренції демонструють високу адаптивність та гнучкість, що дало можливість ЄК ефективно розслідувати прецеденти ринкового домінування і потенційних ризиків у сфері цифрової економіки, враховуючи при цьому специфіку цифрових ринків, їх динаміку та нові бізнес-моделі. Єврокомісія має найбільший досвід щодо ведення надзвичайно складних справ з протидії зловживанням на цифрових ринках (див. додаток Т).

Нині Європейський Союз перебуває в процесі амбітної регуляторної реформи для вирішення проблем цифрових ринків. Вагомий крок у цьому напрямку зроблено завдяки запровадженню Акту про цифрові ринки (Digital Markets Act, DMA) та Акту про цифрові послуги (Digital Services Act, DSA), що стали фундаментальними регуляторними ініціативами для цифрових ринків та онлайн-платформ (див. додаток У.1). DMA та DSA відображають зобов'язання ЄС щодо «цифрового конституціоналізму», підкреслюючи необхідність захисту фундаментальних прав у цифровому середовищі.

Загалом стратегія регулювання ЄС підкреслює важливість балансу між забезпеченням справедливої конкуренції та запобіганням зловживань з боку домінантних гравців на ринку. ЄС пристосовує свої специфічні політики до викликів сучасних цифрових трансформацій, враховуючи їх динаміку та швидкі зміни. У законодавстві, яке регулює антимонопольну діяльність, присутні як

прагнення до забезпечення чесної конкуренції та захисту споживачів, так і деякі лімітації, особливо стосовно регулювання процесів злиттів та поглинань.

В порівнянні з європейським підходом, антимонопольне законодавство США має свої особливості та національні патерни. Покликані регулювати монополії та захищати торгівлю та конкуренцію, перші антимонопольні закони США не містили чітких визначень таких ключових понять, як «монополізація» або «несправедлива конкуренція». Це призвело до непослідовності в їх застосуванні. У 1960-х та 1970-х роках Чиказька школа з антимонопольного права критикувала американське антимонопольне законодавство за відсутність чіткого стандарту і запропонувала концепцію, за якою основною метою антимонопольного регулювання має бути захист споживчого добробуту [127]. Послідовники даного напрямку звернули увагу на негативні наслідки для конкуренції вертикальних злиттів, на використання монополіями своєї влади в умовах різних ринків, на вигідність хижацького ціноутворення і сприяння опортуністичній поведінці гравців. [322]. Надалі представники Руху Нового Брандейса розширили перелік негативних суспільних наслідків монополізації проблемами політичної корупції, приватності, нерівності доходів, шкодою довкіллю та поширенням дезінформації [90].

Протягом останніх років в Сполучених Штатах було розроблено та запропоновано низку нових законодавчих ініціатив, спрямованих на забезпечення більш справедливих та конкурентних умов у цифровій сфері (див. додаток У.2). Це свідчить про прагнення американських антимонопольних органів та законотворців актуалізувати нормативно-правову базу забезпечення чесності та прозорості конкурентної боротьби в умовах цифрових трансформацій та протистояти монополізації окремих цифрових ринків.

Відповідаючи на зростання цифровізації та експансію нових бізнес-моделей, Японська комісія з чесної торгівлі (JFTC) вживає заходи щодо запобігання порушенням конкурентного законодавства і сприяння справедливій конкуренції в цифровому секторі. Дослідження японського цифрового ринку виявило наявність домінантних або впливових позицій

операторів цифрових платформ завдяки мережевим ефектам та економії на масштабі, що веде до заздалегідь сильнішої позиції у переговорах з бізнес-партнерами [312.]. Виявлені за Актом про антимонопольне регулювання порушення в Японії вирішуються швидко [228]. Особлива увага приділяється питанню злиттів: визначено «межу занепокоєння» (коли загальна сума придбання перевищує певний ліміт, та очікується що злиття бізнесу потенційно зможе вплинути на внутрішніх споживачів), заборона так званих «вбивчих придбань» та ін. Результатом трирічного аналізу торгової практики цифрових платформ (насамперед проведення транзакцій B2B), ринку цифрової реклами та хмарних сервісів став Документ «До активного просування конкурентної політики у відповідь на цифровізацію та інші соціально-економічні зміни: поєднання і посилення адвокації та правозастосування».

Австралійський підхід до регулювання конкуренції на цифрових ринках характеризується кількома ключовими аспектами: підвищена увага до ринкової сили цифрових платформ та їх впливу на конкуренцію, що спричинило створення Постійного відділу цифрових платформ (Permanent Digital Platforms Branch) у 2019 році; оцінка злиттів на основі аналізу впливу низки чинників (зовнішня конкуренція, бар'єри для входу, ступінь концентрації ринку, наявність субститутів, інновації, загальна динаміка ринку [106]; визначення та запобігання так званих «вбивчих» поглинань на цифрових ринках [63]; серед заходів відшкодування перевага віддається структурним рішенням, таким як дивестиції [161]. АССС проводить постійні розслідування дій цифрових платформ, щодо можливих порушень австралійського законодавства у сфері конкуренції (див. додаток У.3). З 1 січня 2026 року великі компанії зобов'язані повідомляти про заплановані злиття, а АССС має повноваження блокувати угоди, які можуть посилити домінування компаній на ринку, враховуючи їхні попередні придбання за останні три роки.

Основоположним принципом загальної політики регулювання в Великобританії тривалий час була віра в перевагу конкуренції над регулюванням. Нині британська конкурентна політика починає включати

елементи більш активного інституційного втручання, насамперед для найбільших і найвпливовіших цифрових платформ. Дотримуючись рекомендацій, наданих у звіті Фурмана, уряд прийняв новий проконкурентний режим для цифрових ринків, що спрямований на проактивне формування поведінки цифрових компаній зі значною ринковою владою. Законодавство, що встановлює цей новий режим, міститься в Законі про конкуренцію та споживачів на цифрових ринках (Закон DMCCA), який був прийнятий у травні 2024 року. Для оцінки ринкової влади Комітет з питань конкуренції та ринків Великобританії (СМА) запропонував спеціально розроблену для цифрових ринків методику тестування для завчасного та точного визначення компаній, які підпадають під цей новий режим [228].

Головним інструментом для запобігання монополіям, антиконкурентним угодам, зловживанню ринковою владою в Китаї є Антимонопольний закон (AML), прийнятий у 2008 році та оновлений у 2022 році. Специфікою Китаю є особлива увага конкурентній поведінці цифрових платформ (наприклад, Tencent, Alibaba, Meituan). Причому враховується не лише економічна ефективність, але й соціальна стабільність і державні інтереси. У 2021 році Alibaba отримала рекордний штраф у 2.8 млрд дол. за зловживання ринковим становищем, накладений Державним управлінням з регулювання ринку Китаю (SAMR) за примушення продавців обирати лише цю платформу для торгівлі, забороняючи працювати з конкурентами з 2015 року [56].

Задля обмеження діяльності глобальних технологічних компаній в Китаї застосовано норми регуляторної конкуренції в інформаційній сфері, зокрема такі рестрикційні заходи, як заборона використання VPN і впровадження нового закону щодо кібербезпеки. Також введено поняття «інтернет-суверенітет» для відображення національної ідеології з регулювання Інтернету. Ліцензія провайдера інтернет-контенту необхідна для ведення будь-якого сайту в Китаї, і це стосується як вітчизняних, так і іноземних підприємців. Ліцензіати мають належати до китайської юрисдикції, працювати в Китаї та запобігати поширенню неприйняттого контенту [26].

Багато національних регуляторів з питань конкуренції створили спеціальні підрозділи, які зосереджуються на цифрових ринках: Відділ цифрових ринків в рамках СМА (Великобританія), створений з метою нагляду за найпотужнішими цифровими компаніями, сприяння більшій конкуренції та інноваціям на цифрових ринках, а також захисту споживачів і компаній від недобросовісних дій було створено; Відділ із застосування технологій в рамках ФТК (США), який відстежує та розслідує потенційну антиконкурентну поведінку та транзакції на цифрових ринках; Відділ цифрових платформ а рамках АССС (Австралія), що відповідає за постійний контроль ринків цифрових платформ, включаючи проведення відповідних запитів, а також розгляд справ щодо захисту прав споживачів і конкуренції; відділ розслідування IT Digital Taskforce в рамках JFTC (Японія), створений для розслідування антиконкурентної поведінки, пов'язаної з інформаційними технологіями та цифровими ринками. Розбіжності в конкурентній політиці провідних країн представлені в додатку Ф.

Отже сучасні ініціативи різних країн у сфері регулювання конкуренції мають спільні і, водночас, дещо відмітні цілі (рис. 3.4).

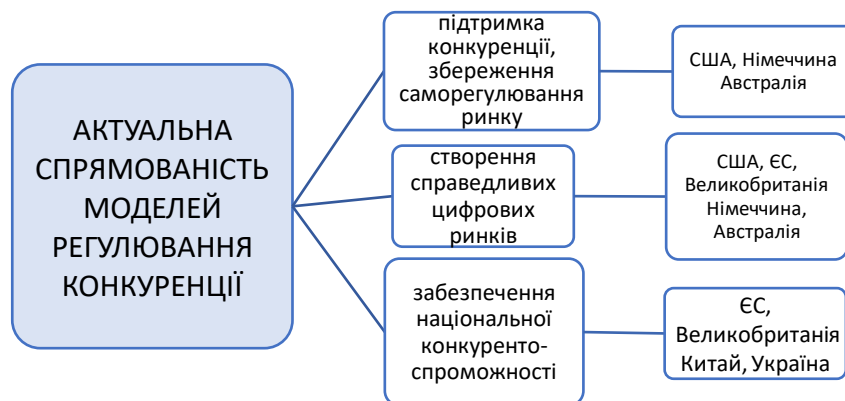


Рис. 3.4. Актуальна спрямованість моделей регулювання конкуренції в умовах цифрових трансформацій в країнах світу (складено автором)

Одним із питань регуляторних органів є вибір об'єктів регулювання. Наприклад, СМА розглядає як об'єкт регулювання цифрові ринки загалом. Німецьке законодавство застосовується до підприємств, активних на багатосторонніх ринках. Законопроекти США визначають три широкі категорії

онлайн-платформ. Акт про цифрові ринки ЄС перелічує ключові платформні послуги, які пропонуються платформами – гейткіперами бізнесу та кінцевим користувачам, які знаходяться в ЄС, незалежно від місця заснування або резиденції платформи та незалежно від іншого права, яке застосовується до надання послуги. Така конкретизація має свої переваги та недоліки: конкретизація створює правову визначеність щодо платформ і характеристик, які створюють ризики, але водночас відображає поточні стан конкуренції та структуру ринку, які можуть змінитися в майбутньому.

Отже, кожна держава формує власні підходи до регулювання конкуренції в цифровій економіці, виходячи зі своїх специфічних потреб та стратегічних цілей [195]. (табл 3.1)

Таблиця 3.1

Порівняльна характеристика моделей регулювання конкуренції

Критерій	Китай	ЄС	США
Модель регулювання економіки	Державне централізоване та ринкові елементи	Ліберальна ринкова, багаторівнева	Ліберальна, з сильним право-застосуванням
Головний орган регулювання конкуренції	SAMR	Єврокомісія (DG COMP), національні органи	DOJ (Antitrust Division), FTC
Реактивне регулювання	Дуже активне	Стандартне	Активне
Превентивне регулювання	Посилене останнім часом, для цифрових платформ	Дуже розвинене (DMA, ex ante контроль)	Поступово посилюється: через політичний тиск та ініціативи
Контроль за злиттями	Строгий попередній перегляд угод	Обов'язкове повідомлення, глибокий аналіз	Повідомлення перед злиттям (Закон Харта-Скотта-Родино)
Політика щодо цифрових платформ	Активне стримування домінантів (Alibaba, Tencent)	Регламентовано (DMA, DSA)	Ініціативи проти Google, Meta, Amazon (розслідування та суди)
Програма поблажливості	Є, але не надто прозора	Ефективна та відома програма	Активно використовується, стимулює викриття картелів
Публічність і прозорість	Вибіркова, під контролем держави	Висока, відкритість процедур	Дуже висока, слухання в Конгресі, звітність перед суспільством
Фокус на Big Tech	Спрямований тиск (від 2020 р.)	Правила для gatekeepers (DMA), антимонопольні справи	Масштабні судові позови, зростаючий тиск регулювання

Узагальнено автором [42]

Процес законодавчого узгодження в сфері конкурентних відносин активно відбувається в багатьох країнах, хоча й не формує єдине нормативно-правове середовище [42]. У зв'язку з цим гармонізація взаємодії ринкових гравців з безпосередніми регулюючими нормами та правилами залишається відкритим процесом. Уніфікація правил стимулює інновації та технологічний прогрес, що є критично важливим для підтримки конкурентоспроможності в глобальній цифровій економіці [232]. Глобальний характер цифрових ринків вимагає міжнародного співробітництва регуляторних органів. Так, транскордонні злиття визначаються різними правовими стандартами та процедурами, а також різними підходами до засобів правового захисту, на які часто впливають пріоритети та цілі контролю над злиттям [42].

Відмінності вимог до діяльності компаній на цифрових ринках у різних юрисдикціях створюють проблеми правозастосування та дотримання прав користувача. Модерація контенту регулюється національними законодавствами, а платформи функціонують трансгранично, тому ЄС та Великобританія, доповнюють несправедливі практики регулювання, засновані на загальних принципах, заборонами конкретних практик та заходами стимулювання практик, які забезпечують права (вибору, захисту даних) споживача. Відповідальність, що накладається на платформи, також відрізняється. Так, в Німеччині Закон про правозастосування в мережі вимагає від платформ – соціальних ЗМІ видаляти певний шкідливий контент протягом обмеженого часу та може накладати штрафи за недотримання.

В рамках Регламенту про цифрові послуги ЄС для онлайн-посередників реалізується підхід, при якому платформи не можуть нести відповідальність за контент користувача, якщо прибирають його або унеможливають доступ до змісту, який є нелегальним. Якщо застосовується заснована на загальних принципах заборона і списки заборонених практик, частина сірих практик залишається за рамками регулювання. Тому низка юрисдикцій (ЄС, Великобританія) обирають поєднання регулювання на основі принципів та на основі правил. Регулювання на основі принципів є більш широким

(забороняються несправедливі комерційні практики й такі, що завдають шкоди) і гнучкішим (залишає можливість боротися з новими практиками, що не підпадають під конкретні визначення, що полегшує захист споживача для відповідних органів і судів). Регулювання на основі правил є більш таргетованим, воно передбачає заборони конкретних існуючих і шкідливих практик.

Отже, різні країни формують власні підходи до регулювання конкуренції. Стратегія регулювання конкурентних відносин в ЄС є більш нормативною. В конкурентній політиці США відбувається зрушення від чисто економічного ліберального підходу, який переважав тривалий час, до більш регуляторного. Регулювання конкурентних відносин в Китаї є більш політизованим і контролюючим. Глобальний характер цифрових ринків вимагає міжнародного співробітництва регуляторних органів, але єдине нормативно-правове середовище конкурентних відносин в умовах цифрових трансформацій ще не сформовано [42].

Оцінка ринкової влади багатосторонніх платформ становить серйозну проблему для регуляторів, межі ринку постійно зміщуються. Багато з традиційних методів не є легкозастосовними, а нові методи є менш розробленими та потребують комплексного аналізу. У багатьох випадках більш корисною стає оцінка розвитку ринку в майбутньому [42].

3.2 Імперативи удосконалення регулювання конкурентних відносин в умовах цифрових трансформацій

В сучасній економіці спостерігаються фундаментальні зміни в підходах до регулювання конкуренції, особливо в контексті цифрових ринків. Новітні виклики та можливості економічного розвитку під впливом цифрових трансформацій вимагають від регуляторів гнучкості та новаторства в питаннях забезпечення ефективної конкуренції. Вдосконалення регулювання конкурентних відносин – це не просто законодавчий процес, а стратегічне переосмислення ролі конкурентної політики в майбутньому розвитку

національної економіки. Захист справедливої конкуренції – завдання багатьох ініціатив. У преамбулі Акта про цифрові ринки ЄС наголошується на необхідності забезпечення справедливих і більш рівних умов для всіх гравців цифрового сектора в інтересах використання потенціалу цифрових платформ [301].

Ще деякий час тому законодавство в сфері конкуренції розглядалося як засіб, який не втручається глибоко в ринкову динаміку. Нині, відповідаючи на вимоги швидких цифрових трансформацій, загострення проблем національної безпеки, зростання видатків на вирішення сталого розвитку та ін., воно перетворюється на повноцінний інструмент, який активно впливає на місце країни в глобальній системі економічних відносин. Світова економіка продовжує змінюватися, невизначеність стала нормою, перспективи зростання нерівномірні, політичні обмеження посилюються, а геополітична напруженість дедалі більше впливає на економічну активність. Майбутнє конкурентоспроможності залежить не лише від економічних засад, а й від здатності орієнтуватися в усе більш складному і розколотому міжнародному середовищі [320].

На думку експертів, зміни в геополітиці, бізнес-регулюваннях, технологіях і талантах відіграватимуть особливо важливу роль в конкурентній динаміці [320]. Регулювання буде критично важливим фактором у пом'якшенні або загостренні нових геополітичних, економічних, суспільних і технологічних ризиків, які загрожують конкурентоспроможності. Хоча «розумні регуляції» можуть сприяти позитивним змінам, надмірне посилення регулювання може стати значним гальмом для зростання, інновацій і стійкості, тому важливим стає знаходження балансу між відкритістю й протекціонізмом, захистом суспільних інтересів і прискоренням динамізму бізнесу. Це потребує нових підходів до регулювання бізнес-процесів: не лише зміни нормативної бази конкурентних відносин, але й зміщення фокуса з чисто правових структур на більш комплексне розуміння цифрових трансформацій.

В цифрову епоху зростають ризики прийняття хибних або неефективних рішень у сфері конкурентної політики, які базуються на ірраціональному чи викривленому сприйнятті суті конкуренції [42]. Традиційне її сприйняття втрачає актуальність, але рішення державних органів або дії компаній часто ґрунтуються на застарілих або викривлених уявах, що не відповідає реаліям мережевих ефектів, платформеного домінування, ролі даних тощо.

Основними ризиками ірраціонального сприйняття конкуренції регуляторними органами є [42]:

- абсолютизація кількості гравців на ринку, коли велика їх кількість асоціюється з конкуренцією, а наявність одного гравця – з монополією. На цифрових ринках монополія не завжди означає відсутність конкурентного тиску (наприклад, TikTok vs Meta vs YouTube – кожна платформа унікальна). Деякі ринки мають ефекти масштабу або мережеві ефекти, де «один» гравець може забезпечувати високу ефективність, але за умови належного регулювання;
- переоцінка цінової конкуренції, коли низький рівень цін асоціюється з ефективною конкуренцією. У цифровій економіці ціни можуть бути нульовими (Google, Facebook), але реальною ціною виступають особисті дані, увага, поведінка. Якщо регулятор орієнтується тільки на традиційні цінові індикатори, виникає ризик недооцінки концентрації влади;
- упереджене сприйняття великих платформ виключно ворогами конкуренції, яких треба розукрупнити/обмежити. Такі дії можуть бути більше символічним, аніж ефективним втручанням. З іншої сторони, розділення великої платформи знищує створену всередині неї синергію без гарантії появи нових конкурентів;
- ілюзія вибору як доказ конкуренції, коли надання користувачу великої кількості опцій виглядає як запорука конкуренції. Проте реальний контроль може бути зосереджений в одному екосередовищі (наприклад, Google володіє Android, Play Market, Google Maps і YouTube – це не різні компанії). Навпаки, видима різноманітність маскує величину концентрації влади;

- поверхневе розуміння інноваційної конкуренції, коли регулятори не звертають увагу на повільну ерозію інноваційної динаміки, внаслідок скуповування великими гравцями стартапів на ранніх стадіях чи використання lock-in ефектів.

Ірраціональність в діях держави може проявитися або в занадто високій обережності (бажання не завадити цифровим інноваціям може призвести до негативних наслідків), або в занадто високому ступені агресивності (жорсткі антимонопольні втручання без розуміння специфіки цифрових ринків), або в запровадженні популістських дій (прийняття рішень на хвилі громадського обурення, а не на основі доказів) [42].

Для вибудовування ефективної конкурентної політики на цифровому ринку важливими є вивірені оцінки рівня концентрації ринку, зловживання домінуванням та ринковою силою. Законодавчі та економічні інструменти, що склалися, для оцінки зловживання домінуючим становищем не завжди підходять для цифрових ринків, іноді більш ефективні альтернативні інструменти [222]. Змінюються критерії оцінки домінуючого становища. Критеріями є не частка ринку, а кількість користувачів чи рівень доходу (підхід ЄС та Китаю), статус стратегічного учасника ринку (підхід Великобританії). При цьому інструменти, що застосовуються, не повинні ставати бар'єром для розвитку конкуренції та інновацій [222]. Вибір, зазвичай, пов'язаний з пошуком балансу між надмірним та недостатнім регулюванням і найчастіше спирається на історичний і законодавчий контекст конкурентного права конкретної юрисдикції.

Існує два ризики: недооцінки та переоцінки домінування. За підсумками аналізу досвіду країн-членів ОЕСР рекомендується зміна балансу ризиків щодо оцінки на користь ризику недооцінки. Цим шляхом йдуть США та Великобританія.

Особливості платформ і екосистем диктують необхідність доопрацювання як інструментів аналізу ринку, які мають враховувати мережеві ефекти, особливості дії екстерналій, динаміку інноваційності, нецінову

конкуренцію. Оцінка ринкової сили має формуватися з урахуванням відносин між сторонами екосистеми та між екосистемами. Труднощі пов'язані з виявленням та оцінкою такої поведінки платформ, як міжплатформні паритетні угоди, цінові змови, змови щодо використання алгоритмів, спеціальні механізми координації, використання технологій блокчейн, зловживання монопольним становищем для встановлення ціни закупівлі (влада моносонії), стратегії злиття і поглинання (конкурентів або потенційних конкурентів, конгломераційні ефекти від злиття (зміна становища на суміжному ринку). Заходи, спрямовані на попит, повинні враховувати можливість або переваги їхньої розробки та реалізації в рамках політики захисту споживача [222].

Окрема проблема – оцінка конкурентними органами того, як контроль та використання даних компаніями впливають на конкурентну динаміку. Важко оцінити наслідки злиття компаній з комплементарними базами даних, причому це справедливо як для об'єднання конкуруючих компаній, так і для злиття контролюючих важливих джерел даних компаній зі збутовими компаніями, що покладаються на них для розвитку своєї діяльності [221]. Структурні заходи та обмеження не завжди підходять для регулювання злиття та неконкурентної поведінки на цифрових ринках, оскільки можуть не бути сумісні з платформними бізнес-моделями або мати негативний вплив на споживача. Заходи коригування поведінки потребують ретельного нагляду, і навіть координації з регулятором конкретного сектора. Конкурентні органи повинні враховувати динаміку попиту при виборі інструментів регулювання злиття та поведінки учасників цифрового ринку [223]. Важливо забезпечити баланс мінімізації невизначеності та надмірного регулювання [220].

Існує побоювання, що більш принципове антимонопольне законодавство обмежуватиме саму поведінку фірм замість зосередження на виявленні фактичних атрибутів монополії. Наприклад, навіть якщо велика Інтернет-компанія не відповідає поведінці, передбаченій антимонопольним законом, сам факт контролю даних великої кількості користувачів означає факт монополізації. В даному контексті все частіше виникає питання, чи слід

виявляти та регулювати монополію на дані. Низка дослідників закликають до більш гнучкого та динамічного підходу до антимонопольного регулювання в цифровій економіці, оскільки застосування традиційних антимонопольних правил може потенційно придушити інновації та зашкодити споживачам [232].

Нові норми законодавства щодо антимонопольного регулювання повинні включати заходи, які могли б принести чіткі переваги для компаній стосовно їх дотримання та не завадити процесу створення інновацій та нової цінності. Законодавство в цілому, яке не обмежується цифровим сектором, повинно розширити вимоги до необхідності повідомлення антимонопольних органів про майбутні злиття та придбання з боку компаній. Також варто звернути увагу на елементи поведінки та політики компаній, які часто уникають антимонопольного регулювання, але мають антиконкурентні ефекти, включаючи затвердження неконкурентних угод у трудових договорах, надмірні вимоги щодо професійного ліцензування, опортуністичне використання недосконалості регуляторного середовища в окремих сферах.

Антимонопольні органи також повинні враховувати важливу роль «мультихомінгу» та його вплив на мережеві ефекти. Мультихомінг є критичним для конкуренції на цифрових ринках, оскільки це полегшує вхід та розширення конкурентної бази, також дозволяючи диференціювати продукт/сервіс та отримати доступ до даних користувачів. Але цифрові платформи вже не тільки усвідомлюють цю загрозу, але й навмисно зменшують ефект мультихомінгу та обмежують взаємодію [162]. Для цього вони використовують наступні стратегії: технічні бар'єри; навмисне технологічне та UX-зв'язування послуг; використання доведених практикою когнітивних ефектів та принципу інерції користувача; маніпулювання репутацією/відгуками, стосовно продуктів конкурентів.

Мультихомінг стає складнішим, коли конкуренція переміщається в екосистеми, оскільки домінуючі платформи для забезпечення конкурентоспроможності повинні пропонувати всі наявні послуги. Цифрові гіганти використовують контроль над екосистемами для захисту своїх найприбутковіших послуг від впливу конкурентів, в тому числі обмежуючи

мультихомінг як спосіб зміцнення свого контролю над ринком [91]. Тому регуляторні органи мають забезпечити для споживачів можливість змінювати постачальників шляхом заборони практик, які необґрунтовано збільшують витрати на зміну. З іншого боку, регулятори також повинні враховувати, що спільна пропозиція продуктів/послуг може бути вигідною для споживачів. Тому важливо знайти правильний баланс при втручанні у ринкові процеси [42].

Для підвищення загальної ефективності конкурентного регулювання цифрових ринків важливим є також активний та безперервний діалог між законодавцями та регуляторами на міжнародному рівні. Наявні розбіжності між різними законодавствами можуть спричинити значні витрати на виконання вимог з боку бізнесу, особливо через необхідність відповідати на низку потенційно суперечливих правил. Така правова невизначеність може вкрай негативно впливати на поведінку компаній і знижувати ефективність функціонування законодавчої бази загалом. З метою ефективного забезпечення справедливих умов конкуренції та розвитку на глобальному цифровому ринку, світові лідери та законодавці мають узгодити єдині та прозорі юридичні стандарти, які містять в собі захист інформації, прав споживачів, антимонопольне регулювання тощо.

Для розробки адекватної сучасним реаліям конкурентної політики потрібно:

- більша ясність і гнучкість аналізу стану конкурентних відносин. У швидкозмінних секторах, таких як цифрові ринки, доведення антиконкурентної поведінки часто вимагає складного економічного аналізу, непрямих доказів або прогнозних оцінок. Коригування вимог до доказів на основі складності цифрових ринків і поведінки може допомогти органам влади діяти ефективніше, зберігаючи справедливість. Правова база має розвиватися разом із ринками, гарантуючи, що законодавство про конкуренцію залишається надійним інструментом для захисту чесних і відкритих ринків;

- узгодженість міжвідомчої та міжнародної координації дій регуляторів. Регулятори орієнтуються на фундаментальні характеристики цифрових ринків і

цифрових бізнес-моделей, розглядаючи їх як єдину категорію, а також оцінюють можливості застосування однакового для всіх інструментарію [217]. Труднощі регулювання пов'язані з особливостями функціонування цифрових фірм, платформ, екосистем, їх різноманітністю і часто транснаціональним характером, що потребує координації. Узгодженість між різними юрисдикціями в регуляторних підходах може знизити витрати на проведення регуляторної діяльності, збільшити правову визначеність забезпечити захист прав користувача тощо. Поки що співпраця ускладнена й характеризується фрагментарністю, особливо в умовах одночасної децентралізації та глобалізації світової економіки;

- розуміння можливих сценаріїв розвитку світової економіки, які складаються під впливом геополітичної волатильності та жорсткості бізнес-регулювань (див. додаток X): економіка фортеці, угода, узгоджена через переговори, виживання найшвидших, плинний порядок. Враховуючи невизначеність, пов'язану як із короткостроковими, так і з довгостроковими регуляторними та геополітичними тенденціями, наслідки для розвитку бізнесу в цифрових секторах можуть бути особливо значними в найближчі роки. Геополітична фрагментація вже почала змінювати глобальні потоки та стратегії. Очікується, що вона ще більше прискориться до кінця 2025 року, і приблизно одна третина роботодавців у всьому світі очікує, що геополітичний розкол і конфлікти стануть ключовими чинниками трансформації бізнесу до 2030 року [320]. Тому стратегічна гнучкість і стійкість тепер є такими ж критично важливими, як відкритість та ефективність, а геополітична стратегія тепер стає основною бізнес-компетенцією;

- врахування інтересів всіх зацікавлених сторін конкурентних відносин, щоб розробляти заходи дотримання конкуренції, оптимальні для всіх, оскільки вони забезпечують правову визначеність для регульованих фірм, заощаджують час регулюючих органів і враховують думки зацікавлених сторін. Однак регульовані компанії можуть, по-перше, неправильно розуміти, яку практику вони можуть застосовувати відповідно до нових законів про конкуренцію через новизну цих правил або можливостей для їх тлумачення; по-друге, органи з питань конкуренції

часто дозволяють регульованим фірмам пропонувати рішення щодо дотримання вимог у відповідь на наказ або правило. Останнє може спричинити регулятивне захоплення [286]: регульовані фірми та зацікавлені сторони можуть спробувати просувати свої інтереси перед регулюючим органом, що може призвести до ухвалення невідповідних рішень після інтенсивного лобіювання. Але все одно діалог між трьома групами учасників (регульовані фірми, зацікавлені сторони та регулюючий орган) означає, що регулюючий орган збирає низку думок, зводячи до мінімуму ризик неправильних висновків;

- міжнародне співробітництво в питанні транскордонних злиттів, які в різних країнах визначаються різними правовими стандартами та процедурами, а також різними підходами в оцінці залежно від пріоритетів і цілей контролю над ними. Рішення національних органів з питань конкуренції щодо однієї операції формуються різними ринковими реаліями та динамікою країн світу. На цифрових ринках розуміння бізнес-моделей має важливе значення, оскільки злиття можуть стимулювати інновації, підвищувати продуктивність і створювати можливості для зростання для стартапів. Регулятори повинні постійно адаптуватися, щоб йти в ногу з розвитком технологій і динамікою ринку. На думку експертів, вирішальне значення для зменшення розбіжностей і забезпечення послідовного підходу має співпраця між регуляторами конкурентних відносин на ранній стадії. Міжнародні організації відіграють ключову роль у гармонізації, допомагаючи долати нормативні прогалини;

- забезпечення справедливого доступу до критично важливих цифрових ресурсів і запобігання концентрації ринку на цій основі. Так, генеративний ШІ змінює ринки, але конкуренція може залишатися обмеженою домінуванням кількох великих гравців, які контролюють хмарну інфраструктуру, обчислювальну потужність і базові моделі ШІ. Хоча стартапи роблять внесок в інновації, їх залежність від концентрованої екосистеми обмежує ринковий динамізм. Взаємопов'язаний характер розробки ШІ, хмарних сервісів і доступу до даних створює бар'єри, які можуть зміцнити лідерів ринку та зменшити конкурентний тиск, в тому числі в сфері штучного інтелекту. Узгодження регулятивних підходів може допомогти зменшити фрагментацію та створити більш конкурентне середовище для

розробки ШІ. Співпраця між органами з питань конкуренції, політиками та зацікавленими сторонами галузі є ключовою для сприяння інноваціям, одночасно забезпечуючи відкриті та конкурентні ринки;

- врахування поведінкових аспектів. Когнітивні обмеження, інформаційна асиметрія та поведінкові упередження відіграють значну роль у формуванні споживчих рішень, а в епоху цифрового перевантаження це призводить до втоми від прийняття рішень, що може послабити конкуренцію, зробивши споживачів більш сприйнятливими до дефолтів і цінових стратегій. Ефективна конкурентна політика та правозастосування повинні враховувати ці фактори, щоб гарантувати, що ринки залишаються справедливими та конкурентоспроможними, інтегруючи знання з поведінкової економіки для розробки більш чутливих та реалістичних підходів до регулювання;

- кореляція конкурентної політики з політикою сталого розвитку. Нині низка міжнародних організацій, а також національні антимонопольні органи активно проводять роботу з уточнення сумісності різних цілей сталого розвитку з антимонопольною (конкурентною) політикою (див. додаток Ц).

Нині склалися кілька поглядів на співвідношення політики сталого розвитку і конкурентної політики, що спричинює відповідні кроки регуляторних органів в сфері конкурентних відносин:

1. «Ув'язка» питань сталості розвитку і розвитку конкуренції може робити внесок у забезпечення технологічної трансформації економіки за допомогою створення механізмів забезпечення балансу між сталістю і модернізацією виробничо-технологічної бази.

2. Гнучке «доналаштування» правової архітектури, тобто розробка універсальних підходів до правозастосування, використання інструментів тлумачення та «м'якого права», що робиться в межах наявного антимонопольного права. Інколи відбувається точкове коригування законодавства, доповнення критеріїв допустимості угод і контролю злиттів та поглинань. Мета – досягнення розумного балансу та ефективного контролю за діяльністю суб'єктів ринку з точки зору забезпечення конкуренції.

3. Відсутність кореляції між «сталістю» та аналізом стану конкуренції на певному ринку, а також аналізом дій суб'єктів ринку з точки зору антимонопольного права. Водночас регіональні підходи набувають дедалі більшої ваги в умовах деглобалізації, що спостерігається сьогодні. Саме тому формою заповнення наявної прогалини може виступати гармонізація підходів на регіональному рівні, наприклад, у рамках діяльності інтеграційних об'єднань і міжнародних організацій, яким передано певні компетенції у сфері конкуренції. Це дасть змогу координувати роботу різних антимонопольних органів та оцінювати ефекти діяльності суб'єктів господарювання щодо «стійкості» в регіональному вимірі, що видається найбільш релевантним.

В умовах цифрових трансформацій регулятори конкурентних відносин використовують кілька підходів щодо фокусу застосування регуляторних дій (рис. 3.5).

які типи цифрової активності та послуги	які фірми включені в регулювання	які практики заборонені або потрібні
<ul style="list-style-type: none"> •Цифрові платформи (маркетплейси, соцмережі, пошуковики) •Онлайн-реклама •Сервіси на основі великих даних •Алгоритмічне ціноутворення •Хмарні обчислення, AI-послуги 	<ul style="list-style-type: none"> •Домінуюча ринкова позиція •Значна база користувачів •Ефекти мережі й високі бар'єри входу •Платформенна структура 	<ul style="list-style-type: none"> •Заборонені практики: самопреференція, обмеження міжплатформного доступу, примусове встановлення програм, укладання антиконкурентних угод •Обов'язкові практики: забезпечення інтероперабельності месенджерів, доступ до даних третім сторонам (згідно з API), повідомлення про зміни в умовах використання платформ, надання користувачам вибору

Рис. 3.5 Дескриптори регуляторних дій щодо конкурентних відносин (складено автором)

Перший підхід визначає, які види діяльності в цифровій економіці підлягають регуляторним вимогам, незалежно від того, хто їх здійснює (DSA регулює типи послуг – онлайн-посередництво, хостинг-провайдинг та ін.). Другий підхід концентрується не на всіх учасниках, а тільки на впливових або системно важливих гравцях, які мають значну ринкову владу (DMA регулює

«гейткіперів» – Google Apple Amazon Meta Microsoft ByteDance (TikTok)). Третій підхід описує, що саме заборонено чи вимагається від компаній, щоб забезпечити чесну конкуренцію (наприклад, рішення ЄС забороняє компанії Apple App Store обмежувати розробників у використанні альтернативних платіжних систем.

Отже, в епоху цифрових трансформацій регулювання конкуренції не обмежується лише фірмами чи ринками, як це було в традиційній економіці. Сучасні напрями розширені характером послуг і цифрових активностей, значущістю компаній у цифрових екосистемах, конкретних конкурентних або антиконкурентних практиках. Найчастіше регулювання фокусується на найбільших компаніях, виявленні та визначенні конкретних послуг, кількісних критеріях ідентифікації регульованих компаній.

Моделі визначення (ідентифікації) фірм, що підлягають регулюванню в країнах світу, можуть бути різними. ЄС використовує модель самооцінки відповідності кількісним і якісним критеріям та нотифікації в разі відповідності. Згідно з пропозиціями США та Великої Британії статус компанії визначають компетентні органи влади, вони надсилають їй рішення і включають до списку.

Добре спроектовані регуляції можуть зменшити ринкові провали, стимулювати інвестиції, сприяти впровадженню нових технологій і суспільному прогресу. Проте, якщо регулювання є надмірним або погано спроектованим, це може підвищити витрати на ведення бізнесу, спотворити ринкову динаміку та придушити інновації. Докази з минулих регуляторних режимів показують, що обтяжливе антиконкурентне регулювання може перешкоджати довгостроковому зростанню та процвітанню. Так, усунення регуляторних перешкод може підвищити продуктивність праці майже на 1,3% у країнах, що розвиваються [320]. Рівень регуляторної складності варіюється в усьому світі: дотримання регуляції легше сприймається в Північній Америці, Океанії та Південно-Східній Азії, тоді як керівники в Латинській Америці та Карибському регіоні, Південній Азії та Європі відзначають більшу складність [320].

Заходи регулювання конкурентних відносин можуть відрізнятися за характером (рис. 3.6). Заборонні положення діють щодо поведінки, яка має експлуатаційний або виключаючий потенціал, заборони впливу на ціноутворення бізнес-користувачів та ін. Пом'якшення жорстких конкурентних практик забезпечується обмеженнями на ексклюзивні договори, регулюванням умов доступу до ключових інфраструктур тощо. Положення, спрямовані на забезпечення прозорості та справедливості бізнес-практик, розвиток інновацій мають стимулюючий характер.

ЗАБОРОННІ	ПОМ'ЯКШУВАЛЬНІ	СТИМУЛЮЮЧІ
<p><i>усунення антиконкурентної поведінки, яка має експлуатаційний або виключаючий потенціал, заборона недоброчесних практик, відновлення справедливості на ринку</i></p>	<p><i>зменшення ризиків концентрації, недопущення зловживань, перш ніж вони відбудуться</i></p>	<p><i>підтримка конкуренції, розвиток інновацій, зниження бар'єрів входу, забезпечення прозорості та справедливості бізнес-практик</i></p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Заборона злиттів і поглинань, що призводять до домінування ▪ Штрафи за зловживання домінуючим становищем ▪ Примусове розділення компанії ▪ Заборона картельних змов, цінової координації 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Попередній контроль за злиттями/поглинаннями ▪ Обмеження на ексклюзивні договори або прив'язку послуг ▪ Регулювання умов доступу до ключових інфраструктур (API, хмари, дані) ▪ Прозорість алгоритмів та рішень. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Підтримка стартапів (гранти, пільги, акселератори) ▪ Вимоги до інтероперабельності між платформами ▪ Відкриття даних (Open Data), стандарти API. ▪ Програми цифрової грамотності

Рис. 3.6 Заходи регулювання конкурентних відносин в умовах цифрових трансформацій (складено автором)

Щодо регулювання конкурентних відносин в умовах присутності на ринку цифрових платформ простежується два підходи: асиметричний та симетричний (рис. 3.7), кожний з яких має позитивні і негативні наслідки з точки зору ефективності і справедливості.



Рис. 3.7 Підходи щодо конкурентного регулювання цифрових ринків (складено автором)

Асиметричне законодавство, яке зосереджується на великих онлайн платформах, з одного боку, може зменшувати загальний негативний ефект від антиконкурентної поведінки (як правило внаслідок самого їх розміру та занурення у ринкові процеси загалом), але також може бути неефективним і несправедливим, оскільки обмежується регулювання лише деяких постачальників, що може призвести до значного зниження добробуту споживачів. Натомість симетричне регулювання захищає інтереси споживачів у всіх випадках, але водночас може негативно вплинути на малі та середні підприємства через високі витрати на його дотримання [290].

В контексті регулювання цифрових ринків законодавство часто фокусується на розв'язанні проблем, які виникають через домінування великих онлайн-платформ. Це може призвести до ситуації, коли малі та середні платформи фактично звільняються від обов'язку дотримуватися певних регулятивних вимог. Однак, цей підхід може мати неочікувані наслідки. Наприклад, споживачі компаній всіх розмірів можуть стикатися з перешкодами у здійсненні вибору через окремі явища, що є механізмами впливу на поведінку користувачів (наприклад, використання механізмів біхевіоризму). Ці практики можуть істотно впливати на ринкову конкуренцію, викликаючи непрямі збитки. Тому для законотворців важливо розробити таку стратегію, яка б забезпечувала ефективність вибору споживачів у всіх ринкових та конкурентних умовах.

Таким чином, симетричні правила, які однаково застосовуються до всіх платформ, незалежно від множини впливових факторів, наприклад, їхнього розміру та технологічної складності, можуть запобігти практикам, що обмежують ефективний вибір, або ж навіть відновити його. Такий підхід не тільки сприяє створенню конкурентного за своїми умовами та справедливого цифрового ринку, але й при цьому враховує ширший спектр впливу цифрових технологій на поведінку споживачів та ринкову динаміку. Своєю чергою, врахування саме цих факторів є критично важливим для забезпечення сталого розвитку всієї цифрової економіки, яка відповідає потребам усіх її учасників, а також має на увазі забезпечення окремих соціальних аспектів.

На наш погляд, оптимальним є комбінація підходів до регулювання, що передбачає застосування асиметричних правил до великих онлайн платформ, зосереджуючись на їх характерних напрямках впливу на процеси конкуренції, та з іншого боку, симетричних правил до всіх платформ, мінімізуючи можливі екстерналії, наприклад від неетичного використання патернів біхевіоризму у своїх продуктах задля досягнення певних показників. Це дозволяє більш гнучко розв'язувати питання конкурентного регулювання, забезпечуючи захист інтересів споживачів та зменшуючи негативний вплив на ділове середовище загалом.

В сфері економічного регулювання та законодавства про конкуренцію існує також важливе питання вибору часу втручання, що має значний вплив на ефективність регулювання: *ex-ante*, спрямоване на запобігання потенційним проблемам, чи *ex-post*, виправлення вже проявленої проблеми (табл 3.2). При цьому є ризик передчасного втручання, що може призвести до надмірного регулювання або ситуації, коли дії, що сприяють конкуренції, помилково визнаються порушенням антимонопольного законодавства. З іншого боку, запізніле втручання може призвести до недостатнього регулювання або ж випадків, коли антиконкурентна поведінка не виявляється як порушення. Тому визначення оптимального моменту для регуляторного втручання вимагає врахування багатьох факторів, включаючи динаміку ринку, потенціал зловживань та можливість ефективного впровадження регуляторних заходів

Законодавство про конкуренцію регулює діяльність однієї чи кількох компаній у випадку звинувачень в антиконкурентній поведінці, такій як зловживання домінантним становищем, зловживання економічною залежністю та явна ринкова змова. Ці закони застосовуються за принципом *ex-post* і розглядаються індивідуально для кожного випадку. Сам же розгляд справи як правило передбачає визначення об'єму ринку, характеру розподілу ринкової влади та формування можливих виправних заходів. Як результат, компанія, яка порушує закони про конкуренцію, якщо її поведінка або ж наслідки цієї поведінки мають антиконкурентний характер, притягується до відповідальності.

Таблиця 3.2

Порівняльна характеристика ex-post та ex-ante регулювання

	Конкурентне законодавство ex-post	Попереджувальне законодавство ex-ante
Підхід	реактивний	превентивний
Суть	законодавство про конкуренцію, яке застосовується після виникнення проблем та дисбалансів, та має на меті їх виправлення.	нормативне регулювання, яке застосовується заздалегідь, спрямоване на запобігання потенційним проблемам
Головна мета	Виправити наслідки антиконкурентної поведінки+	Запобігти виникненню антиконкурентної поведінки
Питання до розгляду	звинувачення в антиконкурентній поведінці, такій як зловживання доміантним становищем, зловживання економічною залежністю та явна ринкова змова	Які компанії підпадають під ex-ante регулювання Які механізми забезпечення виконання норм Як оцінювати ефективність ex-ante регулювання
Об'єкт регулювання	Переважає симетричне регулювання	Переважає асиметричне регулювання
Інструментарій	визначення об'єму ринку, характеру розподілу ринкової влади та формування можливих виправних заходів	доповнюють інструменти конкурентної політики з урахуванням структурних особливостей цифрової економіки
Ризики	запізніле втручання може призвести до недостатнього регулювання або ж випадків, коли де-факто антиконкурентна поведінка не виявляється як порушення	надмірне регулювання або ситуації, коли дії, що сприяють конкуренції, помилково визнаються порушенням антимонопольного законодавства; обмеження інновацій
Завдання	Розслідування порушень Призначення санкцій Відновлення конкуренції	створення обов'язкових правил для потенційних монополістів; забезпечення доступу до ринку для нових гравців; максимальна правова визначеність; обмеження можливостей компаній захищати поведінку, яка не відповідає правилам, забезпечення жорстких санкцій в разі порушення

Узагальнено автором

Своєю чергою, регулятивні заходи за принципом ex-ante використовують для розв'язання проблем можливого ринкового збою, впливаючи на всіх учасників ринку (симетричне регулювання), або ж специфічно на певні компанії відповідно до об'єктивно визначених критеріїв (асиметричне регулювання). Специфікою такого регулювання є те, що воно не потребує ініціювання окремої справи для реалізації втручання. До того ж регуляційні механізми охоплюють значно більший спектр питань порівняно з законами про конкуренцію, оскільки вони адресують не лише дії доміантних фірм, але й

ширші проблеми конкуренції, які стосуються як поведінки ринкових гравців, так і процеси стосовно змін структури ринку [199].

Глобальні платформи-домінанти (Amazon, Apple, Meta, Google), володіючи величезною ринковою силою, контролюють вихід на ринок, ціноутворення, забезпечуючи своє становище стратегічних учасників ринку через контроль цифрової інфраструктури, виявлення потенційних конкурентів, їхню купівлю, копіювання або інші варіанти відрізання від ринку. Вони можуть визначати правила, завдаючи шкоди не тільки конкурентам, а й споживачам, суспільству, економіці. Ініціативи з *ex ante* регулювання цифрових платформ покликані доповнити інструменти конкурентної політики з урахуванням структурних особливостей цифрової економіки.

Відмінність між *ex ante* регулюванням і конкурентним законодавством пов'язана з особливостями провалів ринку, які вони покликані скоригувати. Мета конкурентного законодавства – запобігти нелегітимному набуттю ринкової сили, а в разі високої концентрації ринкової сили – контролювати її використання, щоб забезпечити реалізацію переваг конкурентного ринку. Мета *ex ante* регулювання є ширшою і включає не лише коригування провалів ринку та забезпечення здатності його максимально ефективного функціонування, а й інші цілі, такі як захист прав, справедливий розподіл, стандарти безпеки [223]. Конкурентне законодавство та регулювання можуть бути альтернативними рішеннями, але можуть і доповнювати одне одного на практиці. Для цього потрібні механізми координації, і такі механізми обговорюють і створюють, наприклад для забезпечення спільного простору національного конкурентного законодавства країн - членів ЄС та інструментами регламенту про цифрові ринки ЄС [134].

Ex ante регулювання встановлює нові вимоги контролю за злиттями, що враховують особливості цифрової економіки та практики платформ, наприклад запровадження правила повідомлення про всі транзакції. Усі ініціативи передбачають заходи, що застосовуються в разі недотримання правил, зокрема штрафи (розміри та процедури накладення різняться), поведінкові та структурні

заходи (наприклад, заборона на володіння, контроль або бенефіціарний інтерес у бізнесі, пов'язаному з платформою). Існують відмінності в підходах до вибору інструментів регулювання, зокрема щодо визначення ключових концепцій, масштабів забороненої поведінки, природи заборон (як такої або залежно від аналізу наслідків). Інституційні моделі також можуть бути різними: концентрування компетенцій у межах конкурентних органів (Німеччина, пропозиції Франції та Італії), розподіл компетенцій між конкурентними та ще кількома органами (Федеральна торговельна комісія та Департамент юстиції США), створення спеціалізованого підрозділу або структури та форуму відповідальних органів (ЄС, Велика Британія, Австралія).

Законодавчі зміни включають застосування положень про зловживання домінуванням до фірм, які ще не є домінуючими, але потенційно є тенденція до цього, перекладення тягаря доказу на платформи, використання проміжних запобіжних заходів (до винесення судження про зловживання домінуванням) (ЄС). Намічається тенденція посилення цифрових інструментів та експертизи конкурентних органів, включаючи створення спеціальних підрозділів та виділення ресурсів, у тому числі для виконання досліджень ринків та оцінки потреб регуляторних змін. З урахуванням транскордонної природи цифрових ринків посилюється взаємодія регулювання між конкурентними органами. З 2021 р. «Група семи» здійснює координацію політики щодо широкого кола питань регулювання цифрового ринку, включаючи платформи [157]. Конкурентна політика поки не може регулювати всі сфери – питання захисту споживача та платформної зайнятості, лобізму лежать поза її інструментарію. У зв'язку з цим пропозиції щодо нового законодавства з'являються у багатьох юрисдикціях, включаючи Бразилію, Індію, Китай, США [95].

Незважаючи на те, що для регулювання цифрових ринків можна використовувати конкурентне законодавство та інструменти конкурентної політики в цілому, більшість експертів схиляється до думки, що *ex ante* регулювання краще впорається з проблемами конкуренції, пов'язаними з особливостями економічної структури цифрових екосистем, а також

забезпечить справедливість, змагальність, прозорість та інноваційність, дасть змогу гарантувати дотримання суспільних інтересів, що виходять за межі суто економічних міркувань [82]. Тому країни все більше застосовують поєднання превентивних заходів з реактивними механізмами (див. додаток III).

Проблеми формування *ex ante* регулювання стосуються багатьох аспектів:

1) Вибір об'єкта регулювання (платформи чи послуги) або поєднання підходів (платформи та послуги конкретних платформ). Велика конкретизація (ЄС) типів платформ та послуг не виключає можливості включення нових послуг у результаті дослідження ринку та водночас створює більшу правову визначеність. Великий ступінь узагальненості (США) знімає необхідність коригування законодавства у майбутньому.

2) Забезпечення балансу між конкретизацією, у тому числі конкретизацією об'єкта регулювання та вимог до поведінки платформ, що забезпечує попередження неконкурентної поведінки, максимальну правову визначеність та мінімізацію можливості тривалих розглядів (ЄС), та гнучкістю, що дозволяє зберегти можливість урахування майбутніх змін стану конкуренції.

3) Пошук балансу між регулюванням, заснованим на принципах, та регулюванням, що ґрунтується на правилах. Вибір між м'яким типом регулювання (без запропонованих правил і заборон на основі кодексів поведінки, на основі оцінки конкретних випадків – модель Великобританії) та жорстким (автоматичне застосування вимог до фірм, які підпадають під регулювання без права доказу обґрунтованості поведінки та її проконкурентного характеру – модель ЄС) значною мірою залежить від традицій. Проміжний варіант передбачає надання можливості платформ права на захист – доказ того, що поведінка була виправданою (Німеччина, США), при цьому тягар доказу лежить на платформі.

4) Визначення кількісних та якісних критеріїв, що підпадають під регулювання платформ. Існує думка про доцільність включення найбільших платформ для запобігання надмірному навантаженню на новачків та потенційних інноваційних учасників ринку (такий підхід реалізується в

проектах Посібника з класифікації та Посібника з впровадження відповідальності КНР).

5) Рішення щодо визначення додаткових якісних критеріїв, які створюють можливість включати в регулювання платформи, що формально не відповідають кількісним критеріям, на основі якісних критеріїв. Це важливо для прийняття рішень щодо платформ із розпливчастими структурами та зв'язками між ними, де складно вичленувати ядро та є ризики фрагментації послуг. Однак такий підхід може вести до втрати переваг інтегрованих екосистем для користувача та обмеження конкуренції на ринках, де платформи є новачками.

6) Рішення за конкретними правилами та вимогами. Наприклад, широка заборона впливу на ціноутворення може бути більш ефективною, ніж заборона застосування платформами обмежень для бізнес-користувачів режимів найбільшого сприяння. У той же час вимога портативності даних доцільно конкретизувати і поширювати тільки на домінуючі компанії⁸ і певні типи даних (добровільно надані та спостережувані дані)

7) Пошук балансу при визначенні заходів покарання, оскільки більш жорсткі заходи можуть придушувати конкуренцію, а більш м'які можуть сприяти концентрації ринкової сили, а також йдуть на користь конкуренції.

8) Визначення правил злиття та поглинання та оцінка їх наслідків. Наприклад, рішення щодо обов'язкової нотифікації для всіх злиттів та поглинань компаній, що підпадають під регулювання, або лише про транзакції з певного порога вартості, а також оцінка наслідків злиття баз даних для конкуренції та захисту даних. Вибір інструментів пом'якшення наслідків (наприклад, поведінкові – вимога відмови від об'єднання даних у загальну базу чи надання доступу до даних конкурентів, вимоги портативності даних чи структурні – вилучення бази) також має враховувати наслідки конкуренції і захисту та зручності користувача.

9) Вирішення питань забезпечення взаємодоповнюваності конкурентного законодавства та *ex ante* регулювання через створення координаційних платформ та вибір інституційної моделі. Вибір залежить від розвитку

цифрового ринку, традицій регулювання та поставлених цілей: знизити рівень невизначеності умов ведення бізнесу; знизити тягар судових розглядів і підвищити ефективність правозастосування; підвищити прозорість і можливість виходу на ринок нових компаній.

Транснаціональний характер цифрових ринків визначає необхідність узгодженості регуляторних підходів та міжнародного співробітництва для забезпечення правозастосування та моніторингу діяльності платформ та аналізу цифрових ринків. Міжнародна співпраця в сфері регулювання конкурентних відносин ускладнена відмінностями у підходах ключових учасників та конкуренцією за вплив на регулювання цифрових ринків. Це спричинює необхідність переходу від моноцентричної до поліцентричної моделі регулювання конкуренції (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Характеристика моно- і поліцентричної моделей регулювання конкуренції

Параметр	Моноцентрична	Поліцентрична
Центр ухвалення рішень	Один національний регулятор	Кілька органів, узгоджених між собою
Об'єкт регулювання	Локальний ринок	Транснаціональні цифрові ринки
Підхід до регулювання	Правовий, формальний	Системний, контекстуальний
Інструменти	Штрафи, розділення компаній	Координація, стандарти, попереднє втручання
Приклади	Антимонопольне законодавство США	Digital Markets Act (ЄС), G7, OECD

Узагальнено автором

Моноцентричний підхід в політиці регулювання конкуренції є централізованою моделлю, де один національний регулятор (наприклад, антимонопольний орган) приймає ключові рішення щодо контролю за конкуренцією і сфокусований на національному ринку. За даного підходу домінує традиційний аналіз ринку (ціни, бар'єри входу, частка компаній), регулятор діє самостійно, з обмеженою координацією з іншими країнами. Однак при наявності цифрових транснаціональних платформ, які діють одночасно в багатьох юрисдикціях, даний підхід має значні обмеження.

При поліцентричному підході в політиці регулювання конкуренції відбувається співпраця національних, регіональних, наднаціональних регуляторів у рамках системи управління конкуренцією. Координація, співпраця та обмін інформацією між країнами забезпечує врахування глобального характеру цифрових платформ, дозволяє охопити не тільки антимонопольну практику, але й цифрові права, захист персональних даних, алгоритмічну прозорість. Так, DMA встановлює спільні правила для цифрових платформ, які діють у різних країнах. Органи регулювання конкуренції FTC (США), CMA (Велика Британія) та ЄК (ЄС) координують дії в розслідуваннях щодо злиттів.

Удосконалення конкурентної політики в умовах цифрової економіки може бути ефективнішим, якщо її інструменти (заборонні, пом'якшувальні, стимулюючі) і фокус адаптувати до типу стратегічної поведінки компанії. Для компанії-«моноактора», яка зловживає домінуванням, створює бар'єри для входу на свій ринок, основними напрямками удосконалення конкурентної політики можуть бути: впровадження правил *ex ante* (на кшталт DMA); обов'язкове розділення функцій чи сервісів; контроль за вертикальною інтеграцією та ін. Це вимагає використання більшою мірою заборонних заходів регулювання конкурентних відносин.

Для компанії-«претендента», яка знаходиться в ситуації антиконкурентного тиску з боку монополістів, обмеженого доступу до інфраструктури, API, даних, важливим є: забезпечення рівного доступу до даних/інфраструктури; контроль за антиконкурентними угодами; стимулювання відкритих стандартів; захист від ворожих поглинань. Це вимагає використання більшою мірою стимулюючих заходів регулювання конкурентних відносин.

Для компанії-«адаптера», яка залежить від платформ і може мати несправедливі умови доступу або вилучення з екосистем, напрямками вдосконалення конкурентної політики є: регулювання умов роботи платформ; контроль за алгоритмічним управлінням екосистемами; запровадження

цифрових прав для бізнес-користувачів та ін. Це вимагає використання щодо них більшою мірою пом'якшувальних заходів регулювання конкурентних відносин.

Для компанії-«партнера», яка має стратегічні альянси з великими гравцями існує ризик зменшення ринкової динаміки внаслідок необхідності узгоджених дій. Тому конкурентна політика щодо таких компаній має включати: моніторинг альянсів на предмет спотворення конкуренції; впровадження прозорості в умовах партнерств; контроль впливу великих платформ на альянс та ін. Це вимагає використання щодо них більшою мірою стимулюючих і пом'якшувальних заходів регулювання конкурентних відносин.

Нині відбувається активне наукове та практичне дослідження, тестування та формування нових підходів стосовно необхідності впровадження нових регулятивних механізмів для цифрових ринків у різних державах та регіонах світу. Однак, перш ніж їх запроваджувати, потрібно вирішити низку ключових питань.

На першому етапі важливо зрозуміти сутність проблем, з якими зіштовхуються регулятори в сучасних умовах. Треба враховувати об'єктивний характер концентрації ринку, появи платформ та екосистем в умовах цифрових трансформацій, їх властивість краще задовольнити потреби споживача, але, водночас, негативний вплив монополістів на конкуренцію.

Другим важливим питанням є вибір між підходами до проведення конкурентної політики (наприклад, між адаптивним, ex-ante регулюванням та антимонопольним законодавством). Хоча антимонопольне законодавство відіграє ключову роль у забезпеченні конкуренції, воно має певні обмеження: повільність ініціації процесів дослідження окремих випадків антиконкурентної поведінки, недостатня ефективність кінцевих впроваджень; з метою набуття ринками квазіконкурентного характеру зміщення акценту конкурентної політики на зниження і, по можливості, усунення вхідних бар'єрів на ринки.

Наступне питання стосується ризиків, які можуть виникнути через різні регулятивні підходи стосовно різних видів діяльності, регіонів та юрисдикцій. Невідповідність та непередбачуваність ринкових умов можуть стати факторами

зниження економічної ефективності фірм, тому важливим стає застосування розробка правил участі зацікавлених сторін.

Надалі виникає питання вибору оптимального способу регулювання цифрових ринків. Наразі різні країни застосовують різні підходи, і цим характеризуються їх національні патерни регулювання конкуренції. Тому важливо постійно їх аналізувати для визначення найбільш ефективної моделі для кожної ринкової ситуації. Посилення глобальної співпраці, узгодження процесів перегляду, коли це можливо, і сприяння діалогу між регуляторними органами та бізнесом забезпечать ефективний нагляд над конкуренцією. Перехід від моноцентричного до поліцентричного підходу в політиці регулювання конкуренції в умовах цифрових трансформацій треба розглядати не як кризу, а як еволюцію. Це – зміна у філософії та практиці регулювання конкуренції. Поліцентричний підхід дозволяє більш ефективно регулювати діяльність глобальних цифрових гравців, узгоджувати етичні, правові та економічні стандарти між юрисдикціями.

Ще одним важливим питанням регулювання конкуренції є розуміння типу стратегічної поведінки компанії на ринку. Положення монополіста-домінатора, нішевої компанії, партнера (учасника стратегічного альянсу) або компанії, яка активно розвивається, кидаючи виклик лідерам розвитку, потребує різних інструментів удосконалення конкурентної політики. При цьому треба враховувати роль компанії в розвитку національної економіки, її можливості конкурувати з глобальними гравцями. Також потрібний баланс між застосуванням норм конкурентного законодавства та діяльністю бізнесу щодо досягнення «сталості». У цьому питанні важливо доповнювати конкурентні ринкові механізми відповідними заходами проконкурентного державного регулювання.

Конкурентна політика в процесі цифровізації економіки повинна не тільки запобігати антиконкурентним практикам, але й стимулювати інновації, забезпечуючи рівні умови для нових гравців та руйнуючи бар'єри для входу на нові ринки, які можуть перешкоджати інноваційному розвитку. Регуляторна політика має підтримувати постійний баланс між захистом конкуренції в

короткостроковій перспективі та створенням умов для довгострокового інноваційного розвитку. Вдосконалення регулювання конкурентних відносин потребує стратегічного переосмислення ролі конкурентної політики у майбутньому розвитку національної економіки [42].

3.3 Регулювання конкурентних відносин в Україні та напрями їх удосконалення

Україна є однією з найбільш «цифровізованих» держав Європи. Українські цифрові ринки розвиваються надзвичайно стрімко та мають великий потенціал для забезпечення економічного зростання та повоєнного відновлення національної економіки.

На даний момент в Україні відсутня цілісна система регулювання конкурентних відносин, тривалий час воно носило фрагментарний характер і зводилося, більшою мірою, до антимонопольного регулювання. «Конкурентна політика в Україні в основному застосовується в таких сферах, як правовий захист економічної конкуренції, запобігання, обмеження та припинення зловживання монопольним становищем господарюючих суб'єктів та органів управління, запобігання антиконкурентній узгодженій практиці, пригнічення недобросовісної конкуренції, стимулювання конкуренції на товарних ринках, контроль концентрації торгових організацій, регулювання діяльності природних монопольних організацій тощо» [16, с. 360]. Удосконалення адекватної сучасним реаліям національної конкурентної політики, як складової ефективного державного регулювання, потребує:

- усвідомлення суттєвої зміни процесу конкурентної боротьби в цифровій економіці, переходу від статичної до динамічної конкуренції, що обумовлює напрями перетворення регуляторних заходів;
- вибудовування національної моделі регулювання конкуренції з врахуванням досвіду країн, які є лідерами цифрового розвитку;

– зміни спрямованості діяльності державного регулятора конкурентних відносин на баланс запобігання антиконкурентним практикам й стимулювання інновацій, забезпечуючи рівні умови для нових гравців та руйнуючи бар'єри для входу;

– перетворення державного регулятора конкурентних відносин на суб'єкта проактивного захисту національних конкурентних переваг, узгоджуючи дії національних та міжнародних регуляторів;

– врахування поведінкових аспектів для подолання застарілих уявлень щодо конкуренції та її регулювання, зниження ризиків регуляторної конкурентної політики [42].

Історично склалося так, що в багатьох країнах цифрові ринки розвивалися спершу на національному рівні, а згодом виходили на глобальний рівень. Проте в Україні цифровий ринок одразу розвивався в умовах інтеграції до глобальних стандартів, що спричинило залежність від міжнародних технологічних платформ та складнощі з адаптацією національних бізнесів до швидкозмінних цифрових трансформацій. Вітчизняні експерти підкреслюють, що «домінування глобальних цифрових платформ, а також відсутність в Україні певний час «національних» аналогів поставили український бізнес у програшне становище. Це може призвести до ризику втрати українськими цифровими компаніями контактів з вітчизняними споживачами. Крім того, існує загроза монополізації ринків з боку глобальних цифрових гігантів, які експлуатують свої потужні платформи, а також витіснення суб'єктів середнього та малого бізнесу, що негативно вплине на вибір споживачів» [45].

Тобто, українським компаніям доводиться або адаптуватися до глобальних платформ, або розробляти власні рішення, що враховують національні особливості та можливості локального ринку. Цей процес ускладнюється відсутністю сталих національних стандартів розвитку цифрової економіки, що зменшує конкурентоспроможність українських компаній на глобальному рівні. Для України важливо не тільки створювати цифрові ринки, а й забезпечити умови, за яких національний бізнес зможе ефективно

функціонувати в умовах цифрового капіталізму, зокрема через інвестиції у власні платформи та цифрову інфраструктуру.

Населення та бізнес України мають можливість вільно обирати й споживати цифрові послуги та сервіси майже всіх глобальних (міжнародних) цифрових платформ Apple, Microsoft, Amazon, Alphabet (Google) та ін. Водночас поряд з такими платформами працюють і українські національні (регіональні, локальні) цифрові платформи (Prom.ua, Rozetka) - менші за розмірами, проте вони також відіграють важливу роль. Компанії Comfy, Allo, Foxtrot та Epicentr Online також створили платформи для електронної торгівлі і конкурують в цінах, швидкості доставки, зручності інтерфейсу та асортименті товарів. *Epicentr навіть інтегрував онлайн-тури магазином, щоб створити новий формат покупок.* Пересічний українець здійснює приблизно 17 онлайн покупок щороку, в 2024 році приблизно 11 млн покупців витратили на онлайн покупки 239 млрд грн [22]. Щороку український ринок e-commerce зростає, але структурно концентрований на кількох платформах, між якими конкуренція зростає.

Конкуренція між українськими гравцями у сфері телекомунікацій є структурованою, але обмеженою – вона формується навколо трьох основних гравців: Kyivstar (42 % ринку), Vodafone Ukraine (29 %), Lifecell (18 %). Вони застосовують цінову конкуренцію (тарифна), інфраструктурну, інноваційну, маркетинг і позиціонування. Найбільш активна боротьба за абонентів відбувається в низькому та середньому ціновому сегменті, і після підвищення тарифів у 2024-2025 роках активізувався перехід клієнтів між мережами. lifecell позиціонує себе як надавача найдешевшого інтернету, знижуючи тарифи на дата-трафік. Kyivstar та Vodafone постійно інвестують у розбудову 4G і VoLTE, особливо в регіонах, в 2024 році Vodafone (у партнерстві з Huawei) оголосив у Києві запуск 5G у пілотному режимі. Лідером за кількістю базових станцій (>36 000) залишається Kyivstar. В сфері інноваційної конкуренції Kyivstar: розвиває цифрові послуги (TV, банкінг, eSIM), платформа Helsi, а Vodafone: акцентує увагу на Big Data, B2B-рішеннях, IoT, cloud-послугах. Lifecell: просуває власні OTT-сервіси та хмарну IP-телефонію для малого бізнесу. Інші гравці даного ринку (інтернет-провайдери Volia, Triolan, Lanet, Vega) нині

відчувають тиск з боку трьох лідерів, наприклад, в сфері телебачення. Війна й окупація частини територій створила нерівні умови доступу: оператори відрізані від частини баз, обстріли руйнують інфраструктуру. З метою виживання галузі зростає співпраця між конкурентами – вони створюють спільні веж, backup-системи, що тимчасово знижує конкуренцію на рівні мереж.

Високою конкуренцією характеризується сфера аутсорсингу та R&D-індустрії, а децентралізована структура забезпечує конкурентні переваги над великими центрами. На українському ринку аутсорсингу та розробки програмного забезпечення представлені компанії EPAM Systems, SoftServe, GlobalLogic, N-iX та Luxoft, які конкурують за контракти з іноземними замовниками, IT-таланти на внутрішньому ринку, участь у міжнародних проєктах. Серед них тільки дві є українськими. Заснована 1993 року у Львові IT-компанія SoftServe працює в галузі розробки програмного забезпечення, консалтингу, хмарних рішень і має офіси в Європі та США. Також компанія розвиває освітній напрям SoftServe University, активно співпрацюючи з університетами України. IT-консалтингова компанія N-iX, створена в 2002 році, зосереджена на аутсорсингу та розробці складних програмних рішень і має клієнтів у Північній Америці та Європі. Міжнародні компанії EPAM Systems, GlobalLogic, Luxoft мають в Україні велике представництво в головних IT-хабах країни (Київ, Львів, Дніпро, довоєнний Харків), будучи одними з найбільших IT-роботодавців в Україні.

Продуктові компанії – Grammarly (створює продукт для перевірки англійської мови), Reface (розробляє додатки з технологією заміни облич), MacPaw (створює програми для macOS, зокрема CleanMyMac) – не конкурують напряму з аутсорсинговими гігантами, бо створюють власні продукти для масового користування.

В сфері банківських послуг запуск в 2017 році першого українського мобільного банку без фізичних відділень Monobank змусив традиційні банки (ПриватБанк, Альфа-Банк Україна та ін.) пришвидшити цифрову трансформацію, насамперед в оновленні мобільних сервісів. Тепер між ними відбувається конкуренція щодо зручності додатку, кешбеків, кредитних умов і

швидкості обслуговування. Станом на січень 2025 року Monobank обслуговував 23% населення України і тримав 3-ю позицію за обсягом депозитів [210].

Конкурентами на українському ринку стрімінгових сервісів є Megogo, Sweet.tv, OLL.TV, Kyivstar TV, які у боротьбі за українського глядача змагаються в правах на трансляції, виробництві оригінального контенту, ціні передплати та якісній адаптації під мобільні пристрої. Megogo одним з перших впровадив аудіокниги та подкасти в єдиній підписці (див. додаток Ц). Окреме місце в структурі цифрових ринків посідають публічні цифрові платформи, які засновуються державою в особі її органів влади. Діяльність таких цифрових платформ обмежена територіально та має на меті підвищення ефективності надання публічних послуг за рахунок цифровізації процесів взаємодії з їх споживачами (Дія в Україні).

Цифрові трансформації економіки створюють для українських компаній серйозні виклики, основними з яких є: складність адаптації до нових технологій та швидке їх застарівання, тиск з боку глобальних корпорацій, монополізація ринків, нерозвиненість регулятивної бази. Недостатня технологічна база, обмежені фінансові ресурси, втрати, пов'язані з війною збільшують вразливість (рис. 3.8).

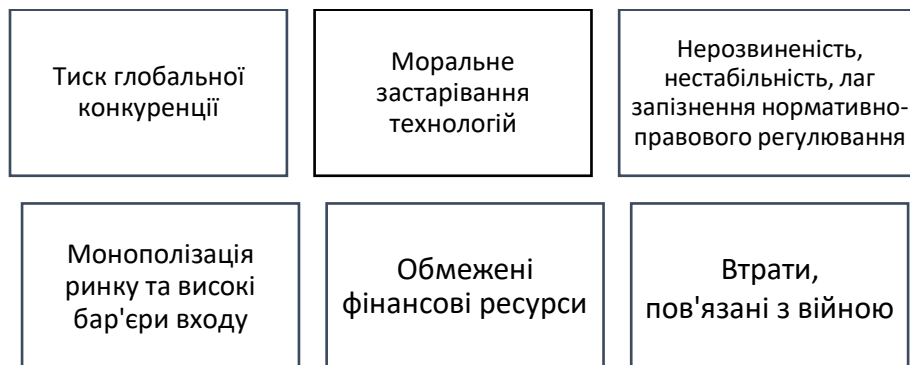


Рис 3.8. Виклики цифрового розвитку українських компаній в умовах цифрових трансформацій (складено автором)

За даними досліджень, близько 80% українських підприємств користуються базовими цифровими інструментами, такими як вебсайти та електронні платформи, і тільки 30% впроваджують сучасні хмарні рішення, які вже є стандартом у розвинених країнах [187]. В Україні лише 20% великих підприємств мають розроблену стратегію цифрової трансформації, тоді як у

Німеччині цей показник сягає 38% [187]. ПриватБанк, наприклад, тільки нещодавно почав використовувати аналітичні технології для поліпшення якості обслуговування клієнтів, що свідчить про відносне відставання в порівнянні з встановленими міжнародними практиками [54].

Нерозвиненість та нестабільність нормативно-правового регулювання є ще одним серйозним викликом для українських компаній. Часті зміни в правових нормах створюють невизначеність, що ускладнює планування довгострокових стратегій розвитку та впровадження нових технологій. Навіть фінансові установи, такі як «Ощадбанк», постають перед труднощами через постійні зміни регуляторних вимог, що призводить до додаткових витрат та ризиків [23]. Через це українські компанії частіше опиняються у не вигідному становищі порівняно з міжнародними конкурентами.

Для підвищення конкурентоспроможності вітчизняні підприємства повинні впроваджувати новітні цифрові технології, адаптувати під них бізнес-процеси й організаційну культуру [41, с. 408]. Процеси диверсифікації також мають бути пов'язані з вибором цифрових технологій, що поліпшить існуючі бізнес-моделі [171, с. 158]. Проте впровадження таких інновацій потребує значних фінансових витрат і високої кваліфікації кадрів. Розвиток цифрових ринків в Україні вимагає від бізнесу активної розбудови власної інфраструктури та формування стратегії взаємодії із глобальними гравцями, яка б дозволила зберегти національні інтереси в умовах активних цифрових трансформацій.

Також потрібна адаптація національної конкурентної політики до глобальних стандартів розвитку цифрових ринків. Українське законодавство демонструє відносно повільну реакцію на вказані трансформації, що зумовлено як об'єктивними факторами, такими як швидкість змін, труднощі в оцінці їх впливу на конкурентне середовище, а також домінуючими до недавнього часу поглядами, згідно з якими цифровізація є сферою для саморегулювання, де державне втручання лише перешкоджає широкому використанню корисних властивостей цифрових технологій [44, с. 163]. Крім того, війна з Росією

змушує Україну витратити значні зусилля та ресурси на забезпечення національної безпеки.

Однак існують також суб'єктивні чинники, які впливають на ситуацію, зокрема, недостатня увага держави до ризиків, пов'язаних з цифровими трансформаціями, а також потреба у застосуванні правових механізмів для їх мінімізації. Серед причин зазначеної повільності варто також відзначити брак фахівців, які мають глибокі знання в правових та технічних аспектах цифрових технологій, у відповідних державних органах, включаючи антимонопольні установи [5, с. 8–9].

Оскільки Україна перебуває в процесі поступової інтеграції в Європейський Союз, пріоритетним завданням є гармонізація національного законодавства з правом ЄС, і цифрова сфера не є виключенням. Так, зокрема за сприяння Міністерства цифрової трансформації України були прийняті Закони України «Про хмарні послуги», «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні», не припиняються дебати щодо необхідності оновити Закон України «Про персональні дані». Також треба враховувати законодавчу базу розвитку цифрового бізнесу інших країн. Наприклад, наслідки DMA і DSA найсильніше відчують на собі технологічні гіганти в країнах ЄС, а хвильові ефекти, безсумнівно, відчують усі організації, що використовують їхні платформи. Крім того, майже очевидним є той факт, що врегулювавши діяльність великих гравців та впровадивши справедливі умови, ЄС сприятиме змінам правил на ринку малих платформ. Сфера впливу Законів DMA і DSA спочатку торкнеться українських компаній, які розпочали роботу в Європі, а в подальшому стосуватиметься і українського ринку цифрових технологій.

Питання ефективного регулювання роботи цифрових ринків та дотримання правил добросовісної конкуренції у цій сфері є дуже актуальним. Антимонопольний комітет України розуміє вагомість функціонування цих ринків та їх вплив на конкурентне середовище. Прогнозується подальший сталий розвиток цифрових платформ і сервісів в Україні, а відповідно – і посилення їхнього впливу на економіку [24].

Початком конкурентної політики України можна вважати введення в дію Закону України «Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції в підприємницькій діяльності» 15 березня 1992 р, яким заборонялося зловживання монопольним становищем на ринку, визначалися правові основи обмеження і попередження монополізму, недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності та здійснення державного контролю за додержанням норм антимонопольного законодавства [32]. В 1993 р. було прийнято Закон України «Про Антимонопольний комітет України», яким було засновано однойменне конкурентне відомство – «державний орган зі спеціальним статусом, метою діяльності якого є забезпечення державного захисту конкуренції у підприємницькій діяльності та у сфері публічних закупівель» [29, ст.1], до повноважень якого входить регулювання конкурентного середовища України.

Конкуренція в Україні також регламентується Законом України «Про захист від недобросовісної конкуренції» від 7 червня 1996 р., а також Господарським Кодексом та Конституцією України.

В прийнятому в 2001 році (на зміну Закону 1992 року) Законі України «Про захист економічної конкуренції» було враховано найкращі практики країн-членів ОЕСР та Європейського Союзу і відтоді він зазнавав тільки деяких точкових змін. Законом регулюються «відносини органів державної влади, органів місцевого самоврядування, органів адміністративно-господарського управління та контролю із суб'єктами господарювання; суб'єктів господарювання з іншими суб'єктами господарювання, із споживачами, іншими юридичними та фізичними особами у зв'язку з економічною конкуренцією» [30]. В 2005 році в Закон було включено норму про обов'язок ринкових регуляторів здійснювати моніторинг ринків та прогнозувати їхній розвиток та визнано, що антиконкурентні узгоджені дії можуть вчинятись шляхом схожих дій, які неможливо пояснити об'єктивною ситуацією на ринку. Отриманим з 2006 року правом залучення незалежних експертів до

розслідування справ АМКУ не скористався через брак фінансування та відсутність процедури відбору експертів і експертних установ.

Після підписання між Україною та Європейським Союзом Угоди про Асоціацію в 2014 році почалося наближення українського законодавства про конкуренцію в частині «Антиконкурентні дії та злиття» та практики його застосування до європейського. В першу чергу Угода зобов'язувала Україну імплементувати статті Регламенту Ради (ЄС), що стосуються дозволів на концентрацію. У періоді 2016-2019 рр. на рівні закону коригувались ключові матеріальні основи регулювання, уточнювався процес подання і розгляду заяв, розгляду справ та прийняття рішень у цій сфері, що адаптувало національні процедури до загальноєвропейських і зробило їх прогнозованими для іноземних інвесторів. АМКУ забезпечив прийняття усіх необхідних підзаконних актів, роз'яснювальних і методичних документів.

Цифрові трансформації та необхідність більшої гармонізації української системи захисту конкуренції з європейською затребували розширення завдань регуляторних органів та їх функціоналу за рахунок сучасного набору інструментів. У березні 2019 року проект Twinning порівняв оновлене (після прийняття Директиви ECN+) законодавство ЄС з законодавством України та сформував низку рекомендацій в сферах забезпечення виконання Угоди про Асоціацію (концентрації) та підвищення ефективності роботи АМКУ в короткостроковій перспективі з одночасним наближенням стандартів роботи до вимог Директиви ECN+ та ОЕСР.

Проектом Закону України від 27.04.2021 № 5431 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення діяльності Антимонопольного комітету України», розробленому за участю міжнародних експертів, гарантується фінансова незалежність АМКУ, запроваджується процесуальне врегулювання процедур перевірки, надається можливість безперешкодного доступу до державних і місцевих баз даних та ін. З того часу документ зазнавав змін, запропонованих European Business Association, American Chamber of Commerce та національними стейкхолдерами.

Війна на певний час загальмувала реалізацію антимонопольної реформи, також не було виконано вимоги Меморандуму щодо забезпечення фінансової та операційної незалежності АМКУ. На необхідність впровадження ефективної конкурентної політики в Україні наголосила Венеціанська комісія після аналізу Закону України «Про запобігання загрозам національній безпеці, пов'язаним із надмірним впливом осіб, які мають значну економічну або політичну вагу в суспільному житті (олігархів)». Але питання протидії порушенням конкуренції під час війни, відбудови економіки на принципах здорової конкуренції, протидії створенню нових монополій у повоєнний період та контролю за наданням державної допомоги стали нагальними. Узагальнення очікувань Європейської Комісії і МВФ створює наступний перелік необхідного оновлення українського законодавства в сфері конкурентних відносин (рис. 3.9)

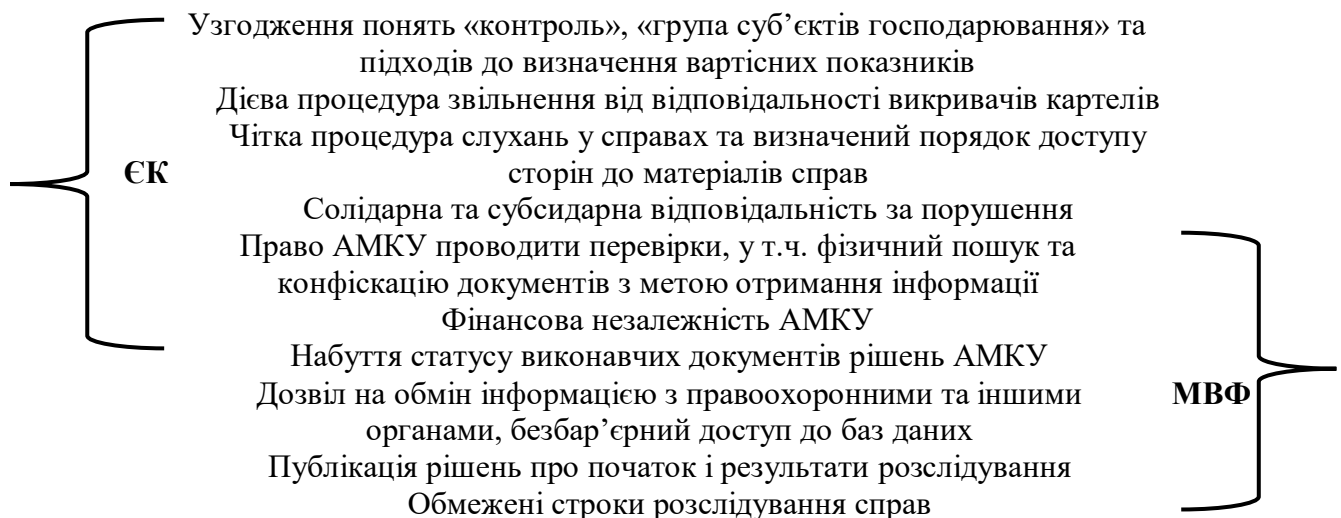


Рис. 3.9 Вимоги ЄС і МВФ щодо оновлення інституційного забезпечення конкурентних відносин

Фактично з ухваленням в серпні 2023 року Закону «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення діяльності Антимонопольного комітету України» було значно підвищено інституціональну спроможність самого АМКУ. Найбільших змін та уточнень зазнали наступні напрямки: звільнення від відповідальності за вчинення порушення у вигляді антиконкурентних узгоджених дій (за умови добровільного звернення до АМКУ); проведення перевірок суб'єктів господарювання (тільки

на підставі судового рішення господарського суду та розпорядження органу комітету або голови територіального відділення); розгляд заяв і справ про порушення законодавства (оновлений порядок уточнює, які дії можуть здійснювати уповноважені працівники АМКУ з метою всебічного, повного й об'єктивного з'ясування дійсних обставин справи); визначення розмірів штрафів; проведення опитувань споживачів під час розгляду справ про захист від недобросовісної конкуренції, дослідження ринку; дозволи АМКУ на концентрацію.

Питання концентрації ринку є одними з найбільш актуальних з точки зору розвитку цифрових ринків. Тривалий час АМКУ не вживав активних заходів щодо цифрових платформ, зосереджуючись на нарощуванні внутрішньої експертизи для аналізу цих динамічних ринків, зокрема розслідування щодо міжбанківських комісій. Основні справи АМКУ стосувалися паливно-енергетичного комплексу, ринку будівництва і агропромислового комплексу.

В 2025 році BlaBlaCar став першою суттєвою справою АМКУ з практичними інсайтами в сфері цифрових платформ. Вона була завершена шляхом надання рекомендацій – особливого типу рішень, що дозволяє регулятору втручатися у потенційно антиконкурентні практики, але дає компанії шанс виправити ситуацію та уникнути штрафів. Такий підхід мінімізує ризик судових оскаржень та бажання відповідача максимально сперечатися з АМКУ на стадії розслідування [27]. В березні 2025 року АМКУ наклав на ТОВ «І-ТРЕВЕЛС» штраф у розмірі 424 486 грн за неподання інформації Комітету у встановлений строк, що є порушенням законодавства про захист економічної конкуренції [1].

В своєму рішенні АМКУ визначив карпулінг (спільні поїздки) як окремий ринок, описуючи його як спільне використання автомобілів за допомогою онлайн-платформ на території України. BlaBlaCar Україна визнано домінуючою компанією на даному ринку та висловлено занепокоєння щодо ціноутворення та політики відшкодувань, які потенційно можуть бути зловживанням домінуючим становищем і шкодити споживачам. Зважаючи на

рішення АМКУ, оператори платформ на вітчизняних цифрових ринках змогли зробити наступні висновки: потрібна прозорість алгоритмічного ціноутворення; важлива послідовність в політиці відшкодувань; ключовим фактором є визначення ринку; можлива регуляція діяльності міжнародних платформ на українському ринку.

АМКУ розглядає алгоритмічне ціноутворення як потенційну загрозу для споживачів, якщо фактори, що складають алгоритм, та його методологія не є зрозумілими та прозорими для регулятора. Відсутність такої прозорості свідчить про брак економічного обґрунтування, що може призвести до штучного завищення цін і, відповідно, шкоди для споживачів. Щоб не бути оштрафованою, компанія, яка має ринкову владу, повинна продемонструвати, що її цінова структура є обґрунтованою та не перевищує рівень, що був би можливим на конкурентному ринку. Проте в деяких випадках АМКУ накладав штрафи лише за саму відсутність розрахунку тарифів, без доведення завищення цін. Справа *VlaVlaCar* відноситься саме до цієї категорії, що може викликати занепокоєння у цифрових платформах, які не можуть або не хочуть розкривати свої комерційні таємниці та ноу-хау. При цьому АМКУ не врахував унікальні характеристики цифрових платформ. Оператори платформ залишаються під ризиком вузьких і спрощених визначень ринку, подібних до тих, що застосовуються до традиційних галузей.

На перший погляд, рішення АМКУ торкається платформи, послуг та менеджменту, зосереджених в Україні, і не має прямих наслідків для міжнародних платформ. Але міжнародні платформи, які здійснюють діяльність на українському ринку все ж мають брати до уваги наступне: АМКУ зазвичай визначає ринок виключно в межах України (навіть для ширших ринків) тому міжнародну платформу, яка обслуговує українських користувачів або постачальників, регулятор може обґрунтовувати вузьким визначенням ринку; досяжність іноземних компаній для АМКУ дещо обмежена, але все ж можлива – локальні компанії частіше отримують запити від регулятора, але останній має практику надсилання запитів про надання інформації іноземним

компаніям, і, хоча і не так часто, штрафував їх за ненадання інформації та інші порушення законодавства про захист економічної конкуренції.

АМКУ разом із конкурентними відомствами багатьох країн бере участь у наданні дозволів в сфері конкурентних відносин на глобальному ринку. Наприклад, в квітні 2023 року за результатами розгляду заяв найбільшого в світі виробника програмного забезпечення, власника ігрових консолей Xbox компанії «Microsoft Corporation» (США) і розробника таких ігор, як Call of Duty, World of Warcraft та Candy Crush, компанії «Activision Blizzard, Inc.» АМКУ надав дозвіл на опосередковане набуття першою компанією контролю над другою. Задіяними у концентрації ринками на території України стали виробництво ігрового програмного забезпечення для ПК, консолей та мобільних пристроїв, цифрової дистрибуції програмного забезпечення для відеоігор, а також медійної реклами.

Такі рішення кожна країна приймає самостійно, зважаючи на рівень втягнутості національної економіки в той чи інший сегмент глобального ринку, тому не завжди збігаються з рішеннями антимонопольних органів інших країн. Наприклад, у Великобританії було прийнято рішення про заборону здійснення цієї концентрації з причини ймовірного зниження конкуренції на ринку хмарних ігрових сервісів в країні. В Україні ж сукупні частки учасників концентрації на задіяних ринках, враховуючи їх сегментацію за типами пристроїв, на які завантажуються ігри (ПК, консолі та мобільні пристрої), є незначними.

Представники українського регулятора використовують досвід ЄС у сфері регулювання цифрових ринків. Останнім часом експерти приділяють значну увагу Регламенту Р2В, який гарантує, що онлайн-пошуковими системами буде надано належну прозорість щодо їх функціонування, справедливості умов для всіх користувачів та ефективні можливості вирішення спорів. Це сприяє кращому захисту інтересів малих та середніх підприємств і підвищенню загальної довіри споживачів до економіки онлайн-платформ [4].

Але реалізація конкурентної політики на рівні держави все ще залишається досить слабкою і фрагментованою. Забезпечення функціонування ефективного конкурентного середовища шляхом формування цілісного

комплексу умов, що сприяють задоволенню інтересів всіх суб'єктів економічних відносин, є дуже складним завданням, оскільки потребує поєднання двох, на перший погляд, суперечливих моментів. З одного боку, здорова конкуренція критично важлива для функціонування економічної системи, особливо враховуючи високу тінізацію української економіки та рівень корупції. З іншого боку, в умовах глобалізації виникає проблема захисту національного виробника, що вимагає запровадження протекціоністської політики та стимулювання економічної діяльності.

Конкурентна політика України в умовах цифрової трансформації перебуває на етапі адаптації до нових реалій (рис. 3.10), демонструючи перші кроки до модернізації законодавства і практики регулювання.

АМКУ посилює аналітичну спроможність щодо цифрових ринків, проводячи аналіз ринків онлайн-реклами, маркетплейсів, цифрових послуг тощо. Україна співпрацює з європейськими регуляторами щодо адаптації до Digital Markets Act, Digital Services Act. Підготовка змін щодо конкурентних відносин в законодавстві включає уточнення понять економічної концентрації в цифровому середовищі, врахування нецінових індикаторів домінування (контроль над даними, доступ до користувачів). Але, водночас, залишаються проблеми недостатньої правової визначеності щодо платформних бізнес-моделей, меж допустимої коопетиції (співпраця + конкуренція), впливу Big Tech на локальні ринки.

Модель регулювання економіки
•Ринкова з євро-інтеграційною орієнтацією
Головний орган регулювання конкуренції
•Антимонопольний комітет України
Реактивне регулювання
•Основний інструмент, але несистемне
Превентивне регулювання
•Фрагментарне, в процесі розвитку
Контроль за злиттями
•Пороги, погодження з АМКУ
Політика щодо цифрових платформ
•Ще не сформована
Програма поблажливості
•Існує, застосовується рідко
Публічність і прозорість
•Часткова, прогресивна
Фокус на Big Tech
•Відсутній

Рис. 3.10 Характеристика конкурентної політики в Україні в сучасних умовах (складено автором)

Нині Україна активно реформує своє антимонопольне законодавство, наближаючи його до європейських стандартів. Все більше застосовується комбінований підхід до антимонопольного регулювання, який поєднує превентивні заходи з реактивними механізмами для забезпечення ефективної конкуренції на цифрових ринках (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Інструменти антимонопольного регулювання в Україні

Превентивні механізми	Реактивні механізми
Попередній контроль за концентрацією та узгодженими діями	Проведення розслідувань та перевірок
Рекомендаційні роз'яснення	Накладання штрафів
Рекомендації АМКУ	Надання обов'язкових для виконання приписів та ін.

Джерело: складено автором

АМКУ здійснює попередній контроль над злиттями, поглинаннями та іншими формами концентрації суб'єктів господарювання, а також над узгодженими діями, щоб запобігти створенню монопольних утворень і антиконкурентним змовам. АМКУ надає рекомендації органам влади та суб'єктам господарювання щодо припинення дій, які можуть порушувати

законодавство про захист економічної конкуренції та усунення причин таких порушень. При виявленні порушень використовується реактивний механізм боротьби з наслідками нечесної конкуренції.

Порівняно з іншими національними моделями конкурентної політики (табл. 3.5), механізми превентивної антимонопольної політики в Україні знаходяться в процесі формування, а інструменти реактивного регулювання використовуються несистемно і тривалий час були непрозорими.

Таблиця 3.5

Порівняння превентивної та реактивної політики регулювання конкурентних відносин в Україні та інших країнах світу

Країна / Регіон	Превентивна політика	Реактивна політика	Специфіка
Україна	<i>У процесі формування</i>	<i>Обмежена</i>	<i>Часткова євроінтеграція, брак ресурсів та практики</i>
Китай	Посилюється	Дуже активна	Жорсткий підхід до платформ, акцент на контроль
ЄС	Сильна	Системна	Висока правова культура, партисипативний підхід
США	Стає активнішою	Дуже потужна	Судова практика, політичний тиск, велика роль Конгресу

Узагальнено автором

Регулювання конкуренції в цифровій економіці має також включати заходи, спрямовані на забезпечення прозорості використання даних, недопущення дискримінаційних практик і створення механізмів для захисту нових та відносно менших учасників ринку. Цьому сприятиме зниження/усунення вхідних бар'єрів, щоб ринки набували характеру квазіконкурентний. Важливо також розробити стандарти для забезпечення справедливого доступу до ринкових ресурсів та інфраструктури.

Посилення взаємодії органів регулювання конкурентних відносин із регульованими компаніями, зацікавленими сторонами, експертами у сфері цифрових ринків дозволить сформулювати найбільш правильні підходи до визначення стану конкуренції на цифрових ринках в Україні, забезпечити умови для розвитку проконкурентних засад на них та зменшити порушення. Вивчення світового досвіду та національних патернів може допомогти в удосконаленні таких регуляторних заходів, але треба враховувати, що з огляду

на структурні особливості українських ринків не всі підходи іноземних конкурентних відомств можна застосувати під час аналізу цифрових ринків України. Наприклад, ризики «регуляторного захвату» в Україні вищі, ніж в ЄС, через олігархічну структуру побудови національної економіки. Тому особливо важливими стають прозорість (загальний доступ до діалогів і неконфіденційних матеріалів) і зовнішній моніторинг (звернення до незалежних експертів або національних компетентних органів для розгляду та оцінки подань).

Національні регулятори в процесі удосконалення конкурентної політики мають також враховувати тип стратегічної поведінки фірми та її роль для розвитку національної економіки (табл. 3.6). Основними напрямками розвитку конкурентної політики в Україні є: подальша гармонізація з законодавством ЄС, посилення аналітики цифрових ринків (залучення експертів з ШІ, big data, кібербезпеки), інституційна реформа АМКУ (більша автономія, прозорість, діджиталізація), співпраця з міжнародними структурами в даній сфері.

Таблиця 3.6

Напрями удосконалення конкурентної політики залежно від поведінки компанії на українському ринку

Тип поведінки	Компанія	Проблеми для розвитку конкуренції	Напрями вдосконалення конкурентної політики
Моноактор	Rozetka, Prom.ua	Домінування на маркетплейсах, контроль за умовами доступу, залежність продавців	Вимоги до прозорості алгоритмів ранжування; надання рівних умов для третіх продавців та ін.
Претендент	Makeup.ua	Може зіткнутися з бар'єрами з боку великих платформ, демпінг	Захист від недоброчесної конкуренції; стимулювання інновацій та експортної експансії; антидемпінговий нагляд
Адаптер	Allset, Uklon	Залежність від міжнародних платформ, нерівні умови доступу до інструментів	Захист від дискримінації; підтримка локального цифрового бізнесу; створення української інфраструктури
Партнер	Grammarly	Потенційна залежність від зовнішніх екосистем, втрати контролю над даними	Стимулювання локальної екосистеми наукових розробок, підтримка участі українських компаній у формуванні стандартів захист інтелектуальної власності

Складено автором

Отже, конкурентна політика має бути диференційованою – не тільки реагувати на факти порушень, але проактивно формувати умови для

справедливої конкуренції, з урахуванням: ролі фірми у цифровій екосистемі, рівня її автономії чи залежності, типу її стратегічної поведінки.

Висновки до розділу 3

Світовий досвід регулювання конкуренції в цифровій економіці доводить, що її головним завданням є недопущення абсолютизації ринкової влади окремими компаніями. Але логіка розвитку цифрових ринків створює об'єктивні умови для швидкого посилення влади лідерів ринку.

Особливості ринкової влади в сучасних умовах:

- поєднання транзитивності, що проявляється в контролі, створенні обмежень, зборі і монетизації даних без реальної згоди, маніпуляціях увагою, поведінковим таргетуванням та інтранзитивності, що проявляється в отриманні нового ресурсу суб'єктами ринків;

- реалізація ринкової влади різними суб'єктами господарювання: компаніями (контроль ціни, доступу до продукту, умов контрактів тощо), платформами (зумовлений ефектами масштабу, прямими і непрямими мережевими ефектами, контроль над суб'єктами ринку), екосистемами (замикання користувача в системі за допомогою комплексу пов'язаних продуктів, сервісів, даних та інфраструктури); споживачами (має суперечливий характер: з одного боку, завдяки відгукам, соцмережам вплив на попит, з іншого – самі стають об'єктом контролю чи маніпуляцій з боку платформ);

- здійснення ринкової влади через дані, платформну бізнес модель, алгоритми, поведінкові упередження, критичний характер інфраструктури;

- явна форма прояву ринкової влади доповнюється прихованою, коли при формальній наявності на ринку великої кількості гравців, свободи вибору споживача, конкуренції фактичний контроль може здійснюватися невидимими механізмами впливу, які створюють ілюзію вибору, уявну автономію, алгоритмічну непрозорість та символічну конкуренцію [42].

Різні країни мають власні підходи до регулювання конкуренції. Стратегія регулювання конкурентних відносин в ЄС є більш нормативною. В конкурентній політиці США відбувається зрушення від чисто економічного ліберального підходу, який переважав тривалий час, до більш регуляторного. Регулювання конкуренції в Китаї є більш політизованим і контролюючим [42].

Удосконалення регулювання конкурентних відносин має враховувати наявність хибних або неефективних рішень у сфері конкурентної політики, які базуються на їхньому ірраціональному сприйнятті конкуренції: абсолютизація кількісного підходу до розуміння монополізації; переоцінка цінової конкуренції; упереджене сприйняття великих платформ виключно ворогами конкуренції; ілюзія вибору як доказ конкуренції; поверхнєве розуміння інноваційної конкуренції. Ірраціональність державної конкурентної політики може проявлятися або в занадто високій обережності, або в занадто високому ступені агресивності, або в запровадженні популістських дій [42].

Для розробки адекватної сучасним реаліям конкурентної політики потрібні: більша ясність і гнучкість аналізу стану конкурентних відносин; узгодженість міжвідомчої та міжнародної координації дій регуляторів; врахування інтересів всіх зацікавлених сторін конкурентних відносин; міжнародне співробітництво в питанні транскордонних злиттів; забезпечення справедливого доступу до критично важливих цифрових ресурсів і запобігання концентрації ринку на цій основі; врахування поведінкових аспектів, які відіграють значну роль в процесі вибору; кореляції конкурентної політики з політикою сталого розвитку [40; 42]

Узагальнення національних практик цифрової конкуренції дозволило визначити: підходи щодо фокусу застосування регуляторних дій (види діяльності, впливові або системно важливі гравці, заборонні чи обов'язкові практики); заходи регулювання конкурентних відносин (заборонні, пом'якшувальні, стимулюючі); підходи щодо регулювання платформних ринків (асиметричний та симетричний; підходи щодо вибору часу втручання регулятора в конкурентні відносини (ex-ante, ex-post).

Удосконалення конкурентної політики в умовах цифрової економіки вимагає узгодженості регуляторних підходів та міжнародного співробітництва шляхом переходу від моноцентричної моделі регулювання конкуренції до поліцентричної моделі; адаптації інструментів (заборонні, пом'якшувальні, стимулюючі) і до типу стратегічної поведінки компанії (моноактор, партнер, адаптер, претендент). [40; 42]

Становлення цифрових ринків в Україні відбувалося в умовах переважаючої інтеграції до глобальних стандартів, що спричинило залежність від міжнародних технологічних платформ та складнощі з адаптацією національних бізнесів до швидкозмінних цифрових трансформацій [39]. Виклики цифрових трансформацій української економіки посилюються через обмежені фінансові ресурси та втрати, пов'язані з війною.

На даний момент в Україні відсутня цілісна система регулювання конкурентних відносин, тривалий час воно носило фрагментарний характер і зводилося, більшою мірою, до антимонопольного регулювання.

Концепція національної конкурентної політики в Україні має базуватися на ролі держави як координатора відносин з глобальними інститутами регулювання конкуренції (перехід від моноцентричного до поліцентричного підходу), балансира амбівалентності функцій конкуренції (політика зниження/усунення вхідних бар'єрів на монополізовані ринки; баланс між застосуванням норм конкурентного законодавства та діяльністю бізнесу щодо досягнення «сталості») та переходити від статичної протидії монополіям до динамічного стимулювання сумлінної конкуренції (баланс між попереджувальним і адаптивним регулюванням; підбір засобів регулювання (інструментарію) залежно від типу стратегічної поведінки компанії та її ролі в розвитку національної економіки). [40; 42]

ВИСНОВКИ

Проведене на основі інтеграції еволюційно-системного, структурно-функціонального та інституційного підходів дослідження конкуренції в умовах цифрових трансформацій, спрямоване на виконання актуального наукового завдання щодо обґрунтування напрямів удосконалення регулювання конкурентних відносин як засобу розвитку національної економіки, дозволило зробити наступні висновки.

1. Трансформація економіки є перманентним процесом, який включає висхідну і низхідну траєкторії руху: в періоди виникнення, формування і розвитку цифрового господарства (висхідний напрям) в економіці традиційного типу відбуваються етапи переходження, розкладання і зникнення (низхідний напрям). На перших етапах розвитку цифрової економіки ініціація інституційних трансформацій, відбувається «знизу» (стартапами, підприємцями, новими сервісами). Інституційні перетворення «згори» активізуються по мірі розвитку цифрової економіки і ініціюються державними/наддержавними регуляторами (впроваджуються через закони й нормативні акти) та цифровими мегакорпораціями (впроваджуються через їхні стратегії розвитку).

Цифрові перетворення є сучасним етапом технологічних змін, що знайшли відображення в бізнесі (нові бізнес-моделі), економіці (клієнтський досвід), суспільстві (поведінка, культура) тощо. Вони одночасно виступають складовою процесу економічної трансформації, що відбувається завдяки цифровим інструментам, і набагато ширшим явищем, що охопило всі сфери, включаючи економічну. Цифрові трансформації економіки створюють не тільки нові можливості, а й виклики, пов'язані з конфіденційністю даних, прозорістю користування цифровими продуктами, цифровою дискримінацією, монетизацією користувацьких даних, швидкістю монополізації цифрових ринків, відставанням регуляторних змін в цифровій сфері взагалі і цифрової конкуренції зокрема та ін.

2. Як ключовий механізм ринкової системи конкуренція еволюціонує разом з нею, що відобразилося в теоріях конкуренції: теорія досконалої

статичної конкуренції, класична та неокласична економіко-теоретичні парадигми – на перших етапах розвитку ринку; теорія недосконалої конкуренції, розширення теорії конкуренції макроекономічним і інституціональним підходами – в зв'язку з ускладненням економічного середовища внаслідок появи нових ринкових структур і дисбалансів ринку; активізація прикладних досліджень конкуренції, зміна статичної моделі конкуренції на динамічну, доповнення теорії галузевих ринків концепцією змагальних ринків – як відповідь на запит бізнесу в другій половині ХХ ст. Швидкість і глибина цифрових трансформацій обумовили появу теорій ескалаційної конкуренції, вертикальної конкуренції, концепцій підривних інновацій, блакитного океану та відкритих інновацій, а також теорії коопетиції.

Суттєве ускладнення конкурентних відносин в умовах цифрових трансформацій обумовлено розширенням суб'єктної бази конкурентних відносин онлайн суб'єктами і офлайн-суб'єктами, що використовують цифрові рішення, потенційними конкурентами, виробниками доповнювачів основних продуктів цифрових ринків; об'єктної бази конкуренції, до якої додалися дані, інноваційність, увага споживачів. Це спричинило перетворення ціннісної конкуренції на головний патерн ринкової поведінки компаній, появу нових моделей конкуренції (цінова цифрова, ціннісна цифрова) і нових форм недоброчесних практик; подолання територіальних обмежень традиційної конкуренції; трансформацію конкуренції за напрямом конкурентних відносин – від горизонтальної конкуренції до одночасної присутності на ринку горизонтальної та вертикальної конкуренції; змінило форму взаємовідносин суб'єктів – від моделі «лобової» конкуренції і різних моделей ухилення від конкуренції до моделей кооперації з конкурентами (коопетиція); ускладнило конкурентні відносини переходом від статичної конкуренції до динамічної конкуренції; трансформувало роль держави в процесі регулювання конкуренції, перетворивши її на координатора відносин з глобальними інститутами регулювання конкуренції, балансира амбівалентності функцій конкуренції.

3. Драйвером цифрових трансформацій є цифрові ринки. У вузькому змісті слова цифровий ринок визначається як форма організації відносин обміну цифровими товарами та послугами, в широкому змісті – як форма організації відносин обміну, що відбувається на основі цифрових інформаційних та комунікаційних технологій.

Дослідження цифрового ринку з точки зору життєвого циклу дозволило визначити наступні стадії: виникнення – функціонування в рамках неформальних «цифрових» правил, що народжуються, та формальних правил традиційної економіки з їх адаптацією до нових умов; зростання – поява нових «цифрових» учасників і посилення конкуренції між ними, що потребує нових регуляторних правил; зрілість – «насичений» певними цифровими продуктами й учасниками ринок поступово втрачає гнучкість; спад – зменшення попиту, що створює передумови для трансформації ринку; занепад – зникнення ринку як цілісної системи або перехід в фазу трансформації з двома потенційними варіантами розвитку – розгалуження на кілька цифрових субринків або перетворення в новий ринок. На ранніх етапах цифрові ринки характеризуються низькою концентрацією і жорсткою конкуренцією за споживача, тоді як на сформованих – високою концентрацією й алгоритмічною конкуренцією.

Властивості цифрових ринків, які суттєво впливають на конкурентні відносини: розширення бізнесу завдяки зачиненню користувачів в рамках однієї системи і концентрація влади цифровими гігантами; дискретний, безперервний, швидко впроваджуваними характер інновацій, що надає перевагу тому, хто буде на ринку першим; висока динаміка розвитку, мережеві ефекти, економія на масштабі та охопленні цифрових ринків, що веде до швидкої монополізацію ринку; глобальний характер цифрових технологій, що створює нові регуляторні виклики; розширення бізнес-моделей на платформній основі, що полегшує компаніям процес створення унікальної ціннісної пропозиції як для споживачів, так і для компаній-учасників платформи; перетворення цифрової платформи на багатофункціональний інструмент реалізації сучасних конкурентних практик, що створює позитивні ефекти

(стимулювання інновацій, нові можливості виходу на глобальний ринок для малого і середнього бізнесу та ін.) і негативні ефекти (монополізація, нерівні умови конкуренції, алгоритмічна дискримінація та ін.)

Цифрові ринки диференціюються: за моделями економічних взаємовідносин суб'єктів – B2C, B2B, C2C, P2P; за об'єктами транзакцій – цифрові продукти (товари та послуги), традиційні товари та послуги, що реалізуються онлайн, послуги, що базуються на аутсорсингу та аутстафінгу; за типом платформи – цифрові торгові майданчики, платформи для обміну контентом, платформи послуг, агрегатори; за рівнем охоплення – глобальний, регіональні, локальні; за типом бізнес-моделі, яка використовується для створення та розподілу цінності, – платформні ринки, ринки передплати, рекламні ринки, електронної комерції, SaaS-ринки, краудфандингові та краудсорсингові ринки, ринки цифрових активів, фріміум-ринки, ринки персоналізованих послуг та ін.

4. Цифрова конкуренція є системою правил, норм та практик, що регулюють взаємодію господарюючих суб'єктів в цифровому середовищі. Цифровізація спричинила зміни суб'єктів, об'єктів, функцій, методів та інструментів конкуренції.

Суб'єкти цифрової конкуренції: за сферою охоплення території – глобальні; регіональні, локальні; за розміром контролю ринку – монополісти, олігополісти, домінуючі гравці, середні гравці (челенджери), нішеві гравці (спеціалісти), нові учасники ринку (стартапи та інноватори); за типом бізнес-моделі – платформи, екосистеми, продуктові компанії, агрегатори; за рівнем впровадження інноваційних технологій – лідери інновацій, послідовники, початківці. Основним об'єктом конкурентної боротьби виступає інформація, передусім – дані про споживачів.

Базові інструменти цифрової конкуренції (класичні веб-сайти, системи електронної комерції тощо) є необхідною, але недостатньою умовою ведення конкурентної боротьби на сучасних цифрових ринках. Ключові інструменти цифрової конкуренції (штучний інтелект, великі дані, хмарні обчислення тощо)

забезпечують основну конкурентну перевагу в сучасній економіці. Виникаючі технології (квантові обчислення, імерсивні технології та ін.) формують потенціал конкурентних переваг компаній.

Модифікація цінової конкуренції на сучасних ринках відбувається у вигляді динамічного ціноутворення на основі алгоритмів, акційних пропозицій в режимі реального часу, персоналізованого ціноутворення тощо. Методи нецінової цифрової конкуренції – персоналізація, цифровий сервіс, контент, підвищення безпеки і довіри, формування цифрової екосистеми та ін. Створення багатосторонніми платформами екосистем ускладнює конкурентну взаємодію на цифрових ринках, що виявляється в поєднанні горизонтальної і вертикальної конкуренції, конкуренції і коопетиції, глобальної і локальної конкуренції.

Цифрова конкуренція спричиняє амбівалентні наслідки – швидка концентрація влади і монополізація, нові форми недоброчесної конкуренції (несвідомо виникаючі та свідомо створювані), що обумовлено властивостями цифрових ринків і спричиняє необхідність пошуку оновлених підходів в частині регулювання захисту цифрової конкуренції.

5. Цифрова трансформація спричинила зміну конкурентної поведінки господарюючих суб'єктів. Адаптація до швидких цифрових перетворень вимагає постійних змін конкурентної поведінки фірм, що визначається диспозицією компанії на ринку, метою діяльності, швидкістю адаптації до змін і реакції на дії конкурентів, потребою в зовнішніх ресурсах (конкуренція, співіснування, співпраця, коопетиція), орієнтацією на кооперацію (моноактор, партнер, адаптер, претендент). В міру посилення позиції в секторі компанія, зазвичай, переходить від конкуренції чи співіснування до співпраці чи коопетиції, а також від претендента чи адаптера до партнера чи монодомінанта. По мірі охоплення цифровими трансформаціями ринків країн, що мають наздоганяючий характер цифрового розвитку, змінюється конкурентна поведінка провідних глобальних гравців та їх національних аналогів, які виникають пізніше.

У середовищі високої конкуренції, обмеженого часу на вибір альтернатив та великої кількості даних на процес прийняття рішень щодо зміни конкурентної поведінки можуть впливати евристики поведінкових патернів економічних суб'єктів, що виявляються у спрощеності правил або ментальних моделях, за якими компанії або інші актори діють в умовах конкуренції. Основними видами прояву ірраціональності в конкурентній поведінці є евристики наслідування лідера, «мінімізації» ризику, реактивної поведінки, цінового слідування, ресурсної переваги тощо.

Використання в процесі діяльності цифрових інструментів спричинили появу нових форм антиконкурентної поведінки компаній, а саме: надмірно агресивну конкуренцію, «вбивчі» поглинання, DDoS-атаки, маніпулювання відгуками, чорне та негативне SEO, фейкові облікові записи, крадіжка даних та ін.

6. Світовий досвід регулювання конкуренції в цифровій економіці доводить, що її головним завданням є недопущення абсолютизації ринкової влади окремими компаніями. Але логіка розвитку цифрових ринків створює об'єктивні умови для швидкого посилення влади лідерів ринку.

Особливості ринкової влади на сучасних ринках: поєднання транзитивності (влада над) та інтранзитивності (влада для); реалізація різними суб'єктами господарювання: компаніями, платформами, екосистемами, споживачами (має суперечливий характер); здійснення через дані, платформну бізнес модель, алгоритми, поведінкові упередження, критичний характер інфраструктури; доповнення явної форми прояву прихованою (ілюзія вибору, уявна автономія, алгоритмічна непрозорість, символічна конкуренція).

Різні країни мають власні підходи до регулювання конкурентних відносин: країни ЄС – більшою мірою нормативний, США – перехід від ліберального підходу до більш регуляторного, Китай – більш політизований і контролюючий.

7. Удосконалення регулювання конкурентних відносин має враховувати наявність хибних або неефективних рішень у сфері конкурентної політики, які базуються на їхньому ірраціональному сприйнятті конкуренції: абсолютизація

кількісного підходу до розуміння монополізації; переоцінка цінової конкуренції; упереджене сприйняття великих платформ виключно ворогами конкуренції; ілюзія вибору як доказ конкуренції; поверхнєве розуміння інноваційної конкуренції. Ірраціональність державної конкурентної політики може проявлятися або в занадто високій обережності, або в занадто високому ступені агресивності, або в запровадженні популістських дій.

Узагальнення національних практик цифрової конкуренції дозволило визначити: підходи щодо фокусу застосування регуляторних дій (види діяльності, впливові або системно важливі гравці, заборонні чи обов'язкові практики); заходи регулювання конкурентних відносин (заборонні, пом'якшувальні, стимулюючі); підходи щодо регулювання платформних ринків (асиметричний та симетричний; підходи щодо вибору часу втручання регулятора в конкурентні відносини (*ex-ante*, *ex-post*)).

Удосконалення конкурентної політики в умовах цифрової економіки вимагає узгодженості регуляторних підходів та міжнародного співробітництва шляхом переходу від моноцентричної моделі регулювання конкуренції до поліцентричної моделі; адаптації інструментів і фокусу до типу стратегічної поведінки компанії.

8. Регулювання конкурентних відносин в Україні тривалий час носило фрагментарний характер і зводилося, більшою мірою, до антимонопольного регулювання.

Концепція національної конкурентної політики в Україні має базуватися на ролі держави як координатора відносин з глобальними інститутами регулювання конкуренції (перехід від моноцентричного до поліцентричного підходу), балансира амбівалентності функцій конкуренції (політика зниження/усунення вхідних бар'єрів на монополізовані ринки; баланс між застосуванням норм конкурентного законодавства та діяльністю бізнесу щодо досягнення «сталості») та переходити від статичної протидії монополіям до динамічного стимулювання сумлінної конкуренції (баланс між попереджувальним і адаптивним регулюванням; підбір засобів регулювання (інструментарію) залежно від типу стратегічної поведінки компанії та її ролі в розвитку національної економіки).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. АМКУ оштрафував компанію, що управляє BLABLACAR в Україні, за інформаційне порушення. 27 березня 2025 р. – URL : <https://amcu.gov.ua/news/amku-oshtrafuvalo-kompaniiu-shcho-upravliaie-blablacar-v-ukraini-za-informatsiine-porushennia>
2. Базові аспекти цифровізації та їх правове забезпечення : монографія / [К. В. Єфремова, Д. І. Шматков, В. П. Кохан та ін.]; за ред. К. В. Єфремової. – Харків: НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України, 2021. 180 с.
3. Бітюк П. Про конкуренцію в умовах цифрової економіки та електронного бізнесу. *IUS PRIVATUM*. 2019. № 2. С. 17–26. URL : https://iusprivatumjournal.online/wp-content/uploads/2020/10/IP_17-26_Bitiuk.pdf
4. В АМКУ розглянули досвід ЄС у сфері регулювання цифрових ринків. 2 жовтня 2024 р. – URL : <https://amcu.gov.ua/news/v-amku-rozghlianuly-dosvid-ies-u-sferi-rehuliuвання-tsyfrovvykh-rynkyv>,
5. Вінник О. М. Проблеми антимонопольно-конкурентного регулювання в умовах цифрової економіки. *Ius Privatum*. 2021. № 1-2. С. 7-22. URL : <https://bit.ly/3tp1x0n>.
6. Волкова О. Народ против Google: сложности антимонопольного регулирования цифровых платформ. URL : <https://econs.online/articles/opinions/narod-protiv-google/>
7. Гановський В. Трансформація конкурентних відносин у цифровому суспільстві. *Scientia ructuosa*. 2023. № 150(4). С. 67–84. URL : [https://doi.org/10.31617/1.2023\(150\)05](https://doi.org/10.31617/1.2023(150)05)
8. Гелловой С. Велика четвірка. Прихована ДНК Amazon, Apple, Facebook і Google / Пер з англ. М. Смагіної. К.: Видавнича група КМ-БУКС, 2021. 328 с.
9. Господарський кодекс України Ст. 25. Конкуренція у сфері господарювання від 16.01.2003 № 436-IV. URL : https://kodeksy.com.ua/gospodars_kij_kodeks_ukraini/statja-25.htm

10. Гриценко А. Економіко-інформаційний імператив нової статистичної парадигми : монографія; НАН України,. – К.: ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України», 2020. 436 с.
11. Гриценко А. Формування засад національно укоріненої стійкості та безпеки економічного розвитку в умовах нової гібридної реальності «мир-війна». Постанова Президії НАН України від 19.03.2025. URL : [Постанова%2079%20від%2019.03.2025.pdf](#)
12. Денисенко Д. Сутність та види конкуренції у дослідженнях вітчизняних і зарубіжних вчених. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 3. С. 58-60.
13. Довбенко М. Самуельсон Поль-Ентоні // Економічна енциклопедія: в трьох томах. Т. 3. / Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) – К.: Видавничий центр «Академія», 2002. С. 326-327.
14. Еволюція глобальної мережі: Web 1.0, Web 2.0 та Web 3.0. URL : <https://coinspaidmedia.com/ua/academy/development-internet-web-10-web-20-and-web-30/>
15. Іванченко Н., Кудрицька Ж., Рекачинська К. Бізнес-моделі в умовах цифрових трансформацій // *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Т. 31 (70). № 3. С. 185–190. – DOI: 10.32838/2523-4803/70-3-65. URL : https://econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_3/31_70_3_2/33.pdf
16. Інституційна (не)спроможність держави в Україні: як розірвати замкнене коло: монографія / кол. авт.: Галина Зеленько (кер., наук. ред.) та ін. Київ : ІПіЕНД ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2025. 480 с.
17. Коломієць Г., Циганков М. Життєвий цикл новітніх ринків: зміни інститутів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. №. 18, С. 32–37. URL : <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.18.32>
18. Лавнікевич Д. «Зраджували» і душили. За що Штати хочуть покарати Google, Facebook, Apple і Amazon. URL : <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/izmenyali-i-dushili-za-chto-shtaty-hotyat-nakazat-google-facebook-apple-iamazon-03082020-394062>.

19. Менгер К. Принципи економічної науки. Перша загальна частина / пер. з нім. О. Бялової. – Київ: К.І.С., 2022. – 304 с.
20. Методика визначення монопольного становища суб'єктів господарювання на ринку : затв. розпорядженням Антимонопольного комітету України від 05.03.2002 № 49. URL : http://www.amc.gov.ua/amc/control/uk/publish/article%3fart_id=56030
21. Методологія керування бізнесом в умовах цифровізації : монографія / А. Гринько, П. Гринько, Н. Ушакова, Т. Андросова, О. Кулініч, І. Помінова. – Х. : МОНОГРАФ, 2021. – 162 с
22. Національна інфраструктура статистичних сервісів України (NISS). Дані про онлайн покупки в Україні. 2024. URL : <https://niss.gov.ua>.
23. НБУ оштрафував Ощадбанк за порушення на платіжному ринку – Finance.Ua. 6 Apr. 2024. URL : <https://news.finance.ua/ua/nbu-oshtrafuvav-oshhadbank-za-porushennya-na-platizhnomu-rynku>.
24. Нечитайло О. Захист економічної конкуренції в Україні: історія, сучасність та перспективи. 23 червня 2023 року. URL : <https://amcu.gov.ua/news/zahist-ekonomichnoyi-konkurenciyi-v-ukrayini-istoriya-suchasnist-ta-perspektivi>
25. Новий світогляд лідерства в умовах четвертої промислової революції та його вплив на вибір технології управління: Колективна монографія за ред. д.е.н, проф. А. Полянської. Івано-Франківськ, 2024. 360 с.
26. Панченко В., Резнікова Н., Булатова О. Регуляторна конкуренція в цифровій економіці: нові форми протекціонізму. *Міжнародна економічна політика*. 2020. №1–2 (32–33). С. 50–80. DOI: https://doi.org/10.33111/ier.2020.32_33.03.
27. Перша антимонопольна справа України щодо цифрових платформ: що потрібно знати. URL : <https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=faabdc7b-67bb-45fd-bf8d-dcd40e91457c>
28. Пожар А. Чому захист конкуренції та користувачів на цифрових ринках потребує спеціального регулювання останніх. *Юридична газета* 16.01.2025. URL : <https://yur-gazeta.com/publications/practice/antimonopolne-konkurentne->

[pravo/chomu-zahist-konkurenciyi-ta-koristuvachiv-na-cifrovih-rinkah-potrebuie-specialnogo-regulyuvannya-ost.html](http://pravo.chomu-zahist-konkurenciyi-ta-koristuvachiv-na-cifrovih-rinkah-potrebuie-specialnogo-regulyuvannya-ost.html)

29. Про Антимонопольний комітет України: Закон України від 26.11.1993 №3659-ХІІ (у редакції від 04.03.2021) //Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1993, № 50, ст. 472, ст.1.
30. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 №2210-ІІІ ст.2 (у редакції від 13.02.2020). URL : <https://ips.ligazakon.net/document/T012210?an=525>
31. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. //Відомості Верховної Ради України. 2002. № 36.
32. Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності: Закон України від 18.02.1992 № 2132-ХІІ 51 (Втрата чинності від 27.02.2002) //Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1992, № 21, ст. 296.
33. Пустоваров А. Інституційне забезпечення процесу цифрової трансформації управління розвитком національної економіки. *Науковий вісник УНУ*. 2019. Вип. 24. Ч. 1. С. 164-169.
34. Резнікова Н., Шлапак А., Іващенко О. Від промислових екосистем до екосистем цифрової економіки: нові бізнес-моделі і моделі конкуренції в умовах діджиталізації міжнародної торгівлі товарами і послугами. *Вісник Херсонського університету*. 2023. № 2. С. 332-340. URL : <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-316-2-52>
35. Ринкова влада: джерела, масштаби, наслідки: монографія / А.Г. Герасименко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. 600 с.
36. Рябовол Д., Коломієць Г. Амбівалентність впливу е-платформ на конкуренцію. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 20. С. 47-53. URL : <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.20.47>.
37. Рябовол Д., Коломієць Г. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах розвитку цифрової економіки. - Дванадцята міжнар. наук.-практ. конф. «Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та

практики» 8 вересня 2023 р. Одеса: ОНЕУ. С. 123-124. URL : <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi80/0060224.pdf>.

38. Рябовол Д., Коломієць Г. Зміни конкуренції як похідна зміни бізнес-моделей. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. 2024. 4(15). С. 153-167. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2024-4-12>

39. Рябовол Д., Коломієць Г. Розвиток конкуренції маркетплейсів як драйвер відновлення економіки України. *Бізнес Інформ*. 2024. № 9. С. 115-122. URL: <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001545665>

40. Рябовол Д., Коломієць Г., Меленцова О., Король В. Конкурентна поведінка – імператив удосконалення інститутів в цифровій економіці. *Ефективна економіка*. 2025. № 11.

41. Рябовол Д. Конкуренція – драйвер цифрової інтеграції в корпоративному середовищі. Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій : збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції (Україна, м. Харків, 06-07 лютого 2025 року) / [Електронний ресурс]. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2025. – 1 ел. опт. диск (CD-ROM). – Систем. вимоги: Процесор Pentium-класу; ОС Windows 7/10 ; дисковод CD-ROM ; Acrobat Reader 10. – 530 с. С. 407-409.

42. Рябовол Д. Регулювання конкурентних відносин в контексті відновлення національної економіки. *Ефективна економіка*. 2025. № 8. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.8.105>

43. Рябовол Д. Цифрова конкуренція як драйвер регіонального розвитку / Проблеми та перспективи забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку територій : матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Харків, 27–28 жовт. 2023 р.). – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2023. С. 115–118. URL : <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/526ecd46-a474-4c1e-a55e-e89c5abcb0c3/content>.

44. Серебряк С. Забезпечення антимонопольно-конкурентної політики в умовах розвитку цифрової економіки. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 10. С. 162-165.

45. Січкаренко К. О. Цифрові платформи: підходи до класифікації та визначення ролі в економічному розвитку. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 35. С. 28-32. URL : http://bses.in.ua/journals/2018/35_2_2018/7.pdf
46. Соболев В. М. Інституціоналізація е-комерції та штучний інтелект: взаємний вплив і його протиріччя. *Бізнес Інформ*. 2024. № 12. С. 6-14. URL : <http://jnas.nbuiv.gov.ua/article/UJRN-0001573581>
47. Сучасні форми конкурентної взаємодії суб'єктів господарювання: монографія / за заг. ред. Ж.В. Поплавської. – Львів: ТОВ «Галицька видавнича спілка», 2019. 201 с.
48. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти / Центр Разумкова; Ольга Піщуліна, 2020. URL : https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf.
49. Шевченко Л. Цифрова конкуренція: нові можливості та нові загрози *Економічна теорія та право*. № 2 (45) 2021. С. 11-31.
50. Штець Т. Державне регулювання розвитку сектора цифрової економіки України. – Кваліфікаційна наукова праця. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спец. 051 – Економіка. – ЛТЕУ, Львів 2021. 240 с.
51. Шуба Т., Євтушенко В., Березюк Є., Одіяненко С. Сутність ключових факторів успіху, як конкурентної переваги підприємства. *Економіка розвитку*. 2022. Т. 21. № 3.
52. Що таке цифрові товари і де їх продавати 07.12.2023. URL : <https://gl.ua/en/blog/what-are-digital-goods-and-where-sell-them>.
53. Abele C., Calligaris S., Criscuolo C., Greppi A. A taxonomy of industry competition. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2024. – 38 p. URL : https://competition-policy.ec.europa.eu/system/files/2024-06/A_taxonomy_of_industry_competition_launch.pdf
54. Adastra. Embracing the Power of Data: Transforming PrivatBank Ukraine with a Comprehensive Data & AI Strategy / Adastra. URL : <https://www.adastra-abc.com/en/discover/articles/embracing-the-power-of-data-transforming-privatbank-ukraine-with-a-comprehensive-data-ai-strategy>

55. Ahern P. 61 Mind-Bottling SEO Stats for 2024. – Intergrowth®, 19 May 2024. URL : <https://intergrowth.com/seo/stats/>
56. Alibaba fined record US\$2.8 billion in China antitrust crackdown. South China Morning Post 2021. URL : <https://www.scmp.com/tech/big-tech/article/3129017/alibaba-antitrust-investigation-beijing-slaps-e-commerce-giant-record>
57. Algorithms and Competition. Autorité de la Concurrence & Bundeskartellamt. URL : <https://www.autoritedelaconcurrence.fr/sites/default/files/algorithms-and-competition.pdf>.
58. An Introduction to Online Platforms and Their Role in the Digital Transformation | READ Online. Oecd-Ilibrary.Org, URL : https://read.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/an-introduction-to-online-platforms-and-their-role-in-the-digital-transformation_53e5f593-en#page10.
59. Anderson C. The Long Tail: Why the Future of Business Is Selling Less of More. – New York: Hyperion, 2006. 320 p.
60. Armstrong M. Competition in Two-sided Markets. The RAND Journal of Economics. 2006. Vol. 37. № (3). P. 668–691
61. Arpanet. Darpa.mil. URL : https://www.darpa.mil/attachments/ARPANET_final.pdf
62. ASEAN Secretariat. ASEAN Regional Guidelines on Competition Policy and Law. - Jakarta: ASEAN Secretariat. 2020.: URL : https://asean-competition.org/file/post_image/ENDORSED%20-%20Regional%20Guidelines.pdf
63. Australian Competition & Consumer Commission. Digital platform services inquiry: Interim report № 5. 2022. – Regulatory reform. URL : <https://www.accc.gov.au/system/files/Digital%20platform%20services%20inquiry%20-%20September%202022%20interim%20report.pdf>
64. Australian Competition & Consumer Commission. Digital platform services inquiry - September 2023 report - Issues paper. URL : https://www.accc.gov.au/system/files/Digital%20platform%20services%20inquiry%20-%20September%202023%20report%20-%20Issues%20paper_0.pdf

65. Babiaková E. et al. Pojmové znaky nekalosúťažného konania. *Zo súdnej praxe*. 2008. Roč. 13, č. 6. S. 218–221.
66. Bajgar M., Criscuolo C., Timmis J. Intangibles and industry concentration. OECD Science, Technology and Industry Working Papers. 2021. URL : <https://doi.org/10.1787/ce813aa5-en>
67. Bain J. S. *Industrial Organization: A Treatise*. – 2nd ed. – London: John Wiley & Sons, 1959. 572 p.
68. Baldwin R. *The Globotics Upheaval: Globalization, Robotics, and the Future of Work*. – New York: Oxford University Press, 2019. 304 p.
69. Barwise P. Why Tech Markets Are Winner-Take-All. *LSE Business Review*, 16 June 2018. URL : <https://blogs.lse.ac.uk/businessreview/2018/06/16/why-tech-markets-are-winner-take-all/>
70. Baumol W. J., Panzar J. C., Willig R. D. *Contestable Markets and the Theory of Industry Structure*. – New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1982. – 247 p.
71. Baumol W. Contestable Markets: An Uprising in the Theory of Industry Structure. *American Economic Review*. 1982. Vol. 72(1). P. 1–15.
72. Bawack R., Fosso W., Carillo K., Akter Sh. Artificial intelligence in E-Commerce: a bibliometric study and literature review. *Electronic Markets*. 2022. № 32. P. 1-42. DOI: 10.1007/s12525-022-00537-z.
73. Becker W., Mazzarotto N. Price-Concentration Analysis in Merger Cases with Differentiated Products. *Economics*. 2010. №4. URL : <https://doi.org/10.5018/economics-ejournal.ja.2010-25>
74. Belleflamme P., Peitz M. *The Economics of Platforms: Concepts and Strategy*. – Cambridge, UK; New York: Cambridge University Press, 2021. 356 p.
75. Bengtsson M., Kock S. «Coopetition» in business networks – to cooperate and compete simultaneously. *Industrial Marketing Management*. 2000. № 29. P. 411- 426.
76. Bengtsson M., Kock S. Cooperation and Competition in Relationships between Competitors in Business Networks. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 1999. Vol. 14, № 3. P. 178-193. URL : <https://doi.org/10.1108/08858629910272184>

77. Berghaus S., Back A. Stages in Digital Business Transformation: Results of an Empirical Maturity Study. – In: *Proceedings of the Mediterranean Conference on Information Systems (MCIS)*, Cyprus. 2016. URL : https://www.researchgate.net/publication/310477531_Stages_in_Digital_Business_Transformation_Results_of_an_Empirical_Maturity_Study.
78. Berners-Lee T. Weaving the Web: The Original Design and Ultimate Destiny of the World Wide Web by Its Inventor. – N.Y. : HarperCollins Publishers, 2000. 256 p.
79. Brandenburger A.M., Nalebuff B.J. Co-Opetition: A Revolution Mindset That Combines Competition and Cooperation : The Game Theory Strategy That's Changing the Game of Business – London: HarperCollinsBusiness, 1996. 304 p.
80. Brandenburger A.M., Stuart H.W. Value-Based Business Strategy. *Journal of Economics & Management Strategy*. 1996. Vol. 5, № 1. P. 5–24.
81. Brynjolfsson E., McAfee E. The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. – New York: W. W. Norton & Company, 2014. 336 p.
82. Cappai M., Colangelo G. Ex ante regulation and competition in digital markets 2020. URL : <https://voxeu.org/article/ex-ante-regulation-and-competition-digital-markets>
83. Carr N. The Big Switch: Rewiring the World, from Edison to Google. – New York: W. W. Norton & Company, 2008. 276 p.
84. Carr N. The Shallows: What the Internet Is Doing to Our Brains. – New York: W. W. Norton & Company, 2010. 280 p.
85. Carugati C. A model for a participative approach to digital competition regulation. 27 February 2023 URL : https://www.bruegel.org/policy-brief/model-participative-approach-digital-competition-regulation#_ftn7.
86. Castells M. Communication Power. – Oxford: Oxford University Press, 2009. 432 p.
87. Castells M. The Rise of the Network Society. – Oxford: Blackwell, 1996. 576p
88. Cernak S. J. How to Evaluate Alleged Monopolies [Book review]. The Antitrust Source. (2021, February). URL : <https://www.americanbar.org/content/dam/aba/publishing/antitrust-magazine-online/2021/feb-2021/at-source-feb2021-cernak.pdf>

89. Chamberlin E. H. *Theory of Monopolistic Competition*. – Cambridge, MA: Harvard University Press, 1933. 330 p.
90. Cheffins B. History and Turning the Antitrust Page. *Business History Review*. 2021. № 95. P. 805 - 821. URL : <https://doi.org/10.1017/S0007680521000453>
91. Chen L., Yi J., Li S., Tong T. Platform Governance Design in Platform Ecosystems: Implications for Complementors' Multihoming Decision. *Journal of Management*. 2021. № 48. P. 630–656. URL : <https://doi.org/10.1177/0149206320988337>
92. Chernev A., Bockenholt U., Goodman J. Choice Overload: A Conceptual Review and Meta-Analysis. *Journal of Consumer Psychology*. 2015. Vol. 25. P. 333–358. DOI: 10.1016/j.jcps.2014.08.002
93. Chesbrough H. *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. – Boston, MA: Harvard Business School Press, 2003. – 256 p.
94. Chiarella M. Digital Markets Act (DMA) and Digital Services Act (DSA): New Rules for the EU Digital Environment. *Athens Journal of Law*. 2022. Vol. 9. № 1. P. 19–32. URL : <https://doi.org/10.30958/ajl.9-1-2>
95. Chopra S., Khan L. M. *The Case for Digital Regulation* – New York: Roosevelt Institute, 2020. 24 p. URL : <https://rooseveltinstitute.org/publications/the-case-for-digital-regulation>.
96. Christensen C. M. *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. – Boston, MA: Harvard Business School Press, 1997. 286 p.
97. *Cloud Computing Market 2023*. – MarketsandMarkets, 2023. URL : https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/cloud-computing-market-234.html?utm_source=chatgpt.com.
98. Coate M., Ulrick S., J. Yun Critical Loss in Market Definition: Methods and Court Decisions. *Journal of Antitrust Enforcement*. 2022. Vol. 10. № 3. P. 375–402. DOI: <https://doi.org/10.1093/jaenfo/jnac014>.
99. Commission, Australian Competition and Consumer. ACCC Alleges Facebook Misled Consumers When Promoting App to «protect» Users' Data. 16 Dec. 2020,

URL : <https://www.accc.gov.au/media-release/accc-alleges-facebook-misled-consumers-when-promoting-app-to-protect-users-data>

100. Commission, Australian Competition and Consumer. ACCC Takes Action over Alleged Misleading Conduct by Meta for Publishing Scam Celebrity Crypto Ads on Facebook. 18 Mar. 2022. URL : <https://www.accc.gov.au/media-release/accc-takes-action-over-alleged-misleading-conduct-by-meta-for-publishing-scam-celebrity-crypto-ads-on-facebook>.

101. Commission, Australian Competition and Consumer. Court Dismisses ACCC Case against Google. 9 Dec. 2022. URL : <https://www.accc.gov.au/media-release/court-dismisses-accc-case-against-google>.

102. Commission, Australian Competition and Consumer. Google LLC to Pay \$60 Million for Misleading Representations. 12 Aug. 2022. URL : <https://www.accc.gov.au/media-release/google-llc-to-pay-60-million-for-misleading-representations>

103. Commission, Australian Competition and Consumer. HealthEngine to Pay \$2.9 Million for Misleading Reviews and Patient Referrals. 20 Aug. 2020. URL : <https://www.accc.gov.au/media-release/healthengine-to-pay-29-million-for-misleading-reviews-and-patient-referrals>

104. Commons J. Legal Foundations of Capitalism. – New York: Macmillan, 1924. 203 p. URL : <https://historyofeconomicthought.mcmaster.ca/commons/LegalFoundationsCapitalism.pdf>

105. Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions Towards a Thriving Data-Driven Economy. 2014. URL : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52014DC0442>.

106. Competition and Consumer Act. Cth, 2010. URL : http://www8.austlii.edu.au/cgi-bin/viewdb/au/legis/cth/consol_act/caca2010265/

107. Competition and Markets Authority (CMA). Trends in digital markets: A CMA horizon scanning report. CMA. 2023. URL : https://assets.publishing.service.gov.uk/media/657ad2ab254aaa0010050d0c/___Trends_in_Digital_Markets.pdf.

108. Cournot A. A. *Researches into the Mathematical Principles of the Theory of Wealth*. – Paris: Hachette, 1838. 199 p.
109. Covarrubias M., Gutiérrez G., Philippon T. From Good to Bad Concentration? US Industries over the Past 30 Years. *NBER Macroeconomics Annual*. 2019. № 34. P. 1 - 46. URL : <https://doi.org/10.1086/707169>.
110. Czakon W. Kierunki badań nad koopetycją. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*. 2013. Vol. 14. № 13. C. 7-15.
111. Czakon W. Koopetycja – splot tworzenia i zwałaszczania wartości. *Przegląd organizacji*. 2009. № 12. P. 11–14.
112. Dagnino G., Le Roy F, Jami S., Czakon W. Strategie koopetycji – nowa forma dynamiki międzyorganizacyjnej. *Przegląd organizacji*. 2008. № 6. P. 3-7.
113. Dagnino G.B *Coopetition Strategy. A New Kind of Interfirm Dynamics for Value Creation. Theory, Experiments and Cases*, Routledge Taylor & Francis Group, London and New York. 2009. 384 p.
114. Das T., Teng B. A resource-based theory of strategic alliances. *Journal of Management*. 2000. № 26. P. 31–61.
115. De Loecker J., Eeckhout J., Unger G. The Rise of Market Power and the Macroeconomic Implications. – *The Quarterly Journal of Economics*. 2020. Vol. 135. №. 2. P. 561–644. URL : <https://academic.oup.com/qje/article/135/2/561/5865932>
116. De Wit B., Meyer R. *Synteza strategii*. – Warszawa: PWE, 2007. 456 p.
117. Devi A. DCO 2030: Digital economy to contribute 30% of global GDP and create 30 million jobs by 2030. URL: <https://www.itp.net/business/dco-2030-digital-economy-to-contribute-30-of-global-gdp-and-create-30-million-jobs-by-2030>
118. Digital 2024 Global Overview Report. URL : <https://datareportal.com/reports/digital-2024-global-overview-report>
119. Digital markets. SDIA Knowledge Hub. URL : <https://knowledge.sdialliance.org/862d606d92ae45b69069ee58778f3a>.
120. Digital Twin Market - Global Trends Forecast To 2028 [marketsandmarkets](https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/digital-twin-market). URL : <https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/digital-twin-market>

- 225269522.html?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwna6_BhCbARIsALId2Z0a8mVFS0bajSRe0qlurzXvAJsvQpXvNJ3QR88xDp958ghVvSGfVh8aAn8dEALw_wcB
121. Ding Z. Business Strategy of TCL Technology Group Corporation: Porter's Five Forces Analysis. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*. 2023. Vol. 14. P. 1–6. URL : <https://doi.org/10.54254/2754-1169/14/20230806>.
122. Douglas E. Response to the Federal Trade Commission's Solicitation for Public Comments on the Business Practices of Cloud Computing Providers. *SSRN Electronic Journal*. 2023. URL : <https://doi.org/10.2139/ssrn.4517703>.
123. Duarte F. Fintech Market Size & Future Growth (2025-2029). URL : https://explodingtopics.com/blog/fintech-market?utm_source=chatgpt.com.
124. Duarte F. Fintech Market Analysis. URL : <https://www.fortunebusinessinsights.com/fintech-market-108641>.
125. Duch-Brown N. The Competitive Landscape of Online Platforms. *JRC Digital Economy Working Paper*. 2017. № 4. 33 p.
126. Ecosystemes changent les regles de la concurrence. *Harvard Business Review France*, 10.09.2019. URL : <https://www.hbrfrance.fr/chroniques-experts/2019/09/27766-les-ecosystemes-changent-les-regles-de-la-concurrence>
127. Elzinga K., Mills D. Antitrust Predation and The Antitrust Paradox. *The Journal of Law and Economics*. 2014. № 57. P. 181-200. URL : <https://doi.org/10.1086/676517>
128. European Commission. Antitrust: Commission takes further steps in investigations alleging Google's comparison shopping and advertising-related practices breach EU rules [Press release]. 2016, July 14. URL : https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_16_2532
129. European Commission. Antitrust: Commission fines Google €2.42 billion for abusing dominance as search engine by giving illegal advantage to own comparison shopping service [Press release]. 2017. June 27. URL : https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_17_1784
130. European Commission. Antitrust: Commission opens investigation into possible anticompetitive conduct of Facebook [Press release]. 2021, June 4. URL : https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_21_2848

131. European Commission. Antitrust: Commission opens investigation into possible anticompetitive conduct by Google and Meta, in online display advertising [Press release]. 2022, March 11. URL : https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_22_1703
132. European Commission. Antitrust: Commission sends Statement of Objections to Google over abusive practices in online advertising technology [Press release]. 2023, June 14. URL : https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_23_3207
133. European Commission: Directorate-General for Competition. Montjoye Y., Schweitzer H., Crémer J. Competition policy for the digital era, Publications Office, 2019. URL : <https://data.europa.eu/doi/10.2763/407537>
134. European Competition Network. European Competition Network (ECN) Model Leniency Programme. – Brussels: European Commission, 2021. URL : https://ec.europa.eu/competition/ecn/leniency_programme.html
135. Evans D. The Antitrust Economics of Multi-Sided Platform Markets. *Yale Journal on Regulation*. 2003. Vol. 20. P. 325–381.
136. Evans D. S., Schmalensee R. Matchmakers: The New Economics of Multisided Platforms. – Boston, MA: Harvard Business Review Press, 2016. 272 p.
137. Expanding a Business Internationally: 3 Things to Consider. Business Insights Blog. 30 July 2019. URL : <https://online.hbs.edu/blog/post/global-expansion-strategies>
138. Ezrachi A., Stucke M. Emerging antitrust threats and enforcement actions in the online world. *Competition Law International*. 2018. №13(2). URL : <https://ora.ox.ac.uk/objects/uuid:75cae423-889a-45d6-a327-cfb15811c3d7/files/m8de4348f798a2568002513529059f699>
139. Fintech Market Analysis. Fortune Business Insights, 2023. URL : <https://www.fortunebusinessinsights.com/fintech-market-108641>
140. Floridi L. The Fourth Revolution: How the Infosphere is Reshaping Human Reality. – Oxford: Oxford University Press, 2014. 256 p.
141. Franck J.-U., Peitz M. Market power of digital platforms. *Oxford Review of Economic Policy*. 2023. №39(1). P. 34-46. URL : <https://doi.org/10.1093/oxrep/grac045>

142. Freshfields Bruckhaus Deringer. ESG competition issues in Asia: URL : <https://www.freshfields.com/en-gb/our-thinking/campaigns/antitrust-in-asia/esg-competition-issues-in-asia>.
143. Friedman M. *Capitalism and Freedom*. – Chicago: University of Chicago Press, 1962. 208 p.
144. Friedman T. *The World is Flat: A Brief History of the Twenty-First Century*. – New York: Farrar, Straus and Giroux, 2005. 488 p.
145. Funta R. Economic and legal features of digital markets. *DANUBE: Law, Economics and Social Issues Review*. – Warsaw: De Gruyter, 2019. Vol. 10, Is. 2. P. 173–183. DOI: <https://doi.org/10.2478/danb-2019-0009>.
146. Funta R. Theory and Practice of Competition Economics Market Definition. *Acta Oeconomica Universitatis Selye*. 2014. № 1. P. 45–53.
147. Galbraith J. K. *The New Industrial State*. – Boston, MA: Houghton Mifflin, 1967. 456 p.
148. Gans J. S. Protecting consumers by protecting competition: Does behavioural economics support this contention? *Competition & Consumer Law Journal*. 2005. Vol. 13, № 1. P. 40–50.
149. Garces E., Fanaras D. Antitrust, privacy, and digital platforms' use of big data: a brief overview. *The Journal of the Antitrust, Unfair Competition, and Privacy Law Section of the California Lawyers Association*. 2018. Vol. 28, № 1. P. 23-34. URL: https://www.brattle.com/wp-content/uploads/2021/05/15288_antitrust_privacy_and_digital_platforms_use_of_big_data_-_a_brief_overview.pdf.
150. Germany: Industrie 4.0. Digital Transformation Monitor. URL : https://ati.ec.europa.eu/sites/default/files/2020-06/DTM_Industrie%204.0_DE.pdf.
151. Giddens A. *The Constitution of Society. Outline of the Theory of Structuration*. – Berkeley: University of California Press, 1984. 402 p.
152. Global Cloud Computing Market Size & Outlook, 2024-2030. URL : https://www.grandviewresearch.com/horizon/outlook/cloud-computing-market-size/global?utm_source=chatgpt.com.

153. Global Innovation Index. URL : https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/
154. GlobeNewswire. Digital Business Card Market To Touch USD 242.3 Million at 11.2 % CAGR by 2027. Market Research Future (MRFR). 17 Nov 2021. URL : [https://www.globenewswire.com/news-release/2021/11/17/2336424/0/en/Digital-Business-Card-Market-To-Touch-USD-242-3-Million-at-an-11-2-CAGR-by-2027-Report-by-Market-Research-Future\(MRFR\).html](https://www.globenewswire.com/news-release/2021/11/17/2336424/0/en/Digital-Business-Card-Market-To-Touch-USD-242-3-Million-at-an-11-2-CAGR-by-2027-Report-by-Market-Research-Future(MRFR).html)
155. Goldfarb A., Tucker C. Digital Economics. *Journal of Economic Literature*. 2019. Vol. 57. №. 1. P. 3–43. URL : <https://doi.org/10.1257/jel.20171452>.
156. González L., Ferencz J. Digital Trade and Market Openness. OECD Trade Policy Papers. OECD Publishing, Paris. 2018. № 217. URL : <https://doi.org/10.1787/1bd89c9a-en>
157. Gov.UK. G7 digital regulation coordination. – London: Government of the United Kingdom, 2023. URL : <https://www.gov.uk/government/publications/g7-digital-regulation-coordination>
158. Göhler G. *Transitive und intransitive Macht. Variationen der Macht*. – Baden-Baden: Nomos Verlag, 2013. P. 225–242.
159. Gregorio G. The rise of digital constitutionalism in the European Union. *International Journal of Constitutional Law*. 2021. Vol. 19, No. 1. P. 41–70. DOI: <https://doi.org/10.1093/icon/moab001>
160. Grullon G., Larkin Y., Michaely R. Are US Industries Becoming More Concentrated? *Review of Finance*. 2019. Vol. 23, №. 4. P. 697–743. DOI: <https://doi.org/10.1093/rof/rfz007>
161. Guirguis A., Flitcroft R., Godden S. The Australian Merger Process: Challenges to ACCC Views on Mergers by Litigation and in an Administrative Context. *The Antitrust Bulletin*. 2013. № 58. C. 401 - 431. URL : <https://doi.org/10.1177/0003603X1305800208>
162. Haan M., Zwart G., Stoffers N. Choosing Your Battles: Endogenous Multihoming and Platform Competition. *University of Groningen Faculty of Law Legal Studies Research*. Paper Series. 2021. URL : <https://doi.org/10.2139/ssrn.3847216>

163. Hagiu A., Jullien B., Wright J. Creating Platforms by Hosting Rivals *Management Science*. 2020. Vol. 66(7). P. 3234-3248.
164. Hamel G., Prahalad C. *Competing for the Future*. Boston: Harvard Business School Press, 1994. 357 p.
165. Harsanyi J., Selten R. *A General Theory of Equilibrium Selection in Games*. – Cambridge, MA: MIT Press, 1988. 148 p.
166. Haucap J., Heimeshoff U. Google, Facebook, Amazon, eBay: Is the Internet Driving Competition or Market Monopolization? DICE Discussion Paper. 2013. № 83. 27 p.
167. Hermann M., Pentek T., Otto B. Design principles for Industrie 4.0 scenarios // *Proceedings of the 49th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS)*, January 2016. IEEE, 2016. P. 3928–3937.
168. How it works: Digital marketplaces transform industry European Investment Bank URL : <https://www.eib.org/stories/2020/02/how-it-works-digital-marketplaces-transform-industry>
169. How to Tame the Tech Titans. Ibid. 2018. Jan. 18. URL : <https://www.economist.com/news/leaders/21735021-dominance-google-facebook-and-amazon-bad-consumers-and-competition-how-tame>
170. Howarth J. 55+ Personalization Statistics (New 2024 Data). – Exploding Topics, 2024. URL : <https://explodingtopics.com/blog/personalization-stats>.
171. Hrosul V., Buhrimenko R., Smirnova P., Timchenko O., Balamut H., Rachkovan O. Specifics of economical digital transformation in the context of the diversification processes impact. *Ad Alta: Journal of Interdisciplinary Research*, Czech Republic: Hradec Kralove. 2022. Vol. 12. Issue 2. P. 154-159.
172. Hughes C. *Fair Shot: Rethinking Inequality and How We Earn*. – New York: St. Martin's Press, 2018. 208 p.
173. Hyrynsalmi S., Suominen A., Mäntymäki M. The influence of developer multi-homing on competition between software ecosystems. *Journal of Systems and Software*. 2016. Vol. 111. P. 119–127. DOI: 10.1016/j.jss.2015.08.053.
174. International Chamber of Commerce (ICC). *Antitrust and the Digital Economy: A Global Perspective*. ICC Competition Commission. 2023. URL : <https://iccwbo.org>

175. iPhone vs Android User Stats (2025 Data). URL : https://explodingtopics.com/blog/iphone-android-users?utm_source=chatgpt.com.
176. Iyengar Sh. Lepper M. When Choice is Demotivating: Can One Desire Too Much of a Good Thing? *Journal of personality and social psychology*. 2001. № 79. P. 995-1006. DOI: 10.1037/0022-3514.79.6.995.
177. Jankowska B. Konkurencja czy kooperacja. *Ekonomista*. 2009. №1. P. 67- 89.
178. Janssen M. Digital Business Models: Driving Transformation and Innovation. – Cham: Springer, 2020. 195 p.
179. Jevons W. S. The Theory of Political Economy. – London: Macmillan and Co., 1871. 267 p.
180. Kahneman D., Tversky A. Choices, Values, and Frames. *American Psychologist*. 2000. Vol. 39. № 4. P. 341–350.
181. Karas V., Králik A. Právo Európskej únie, Bratislava: C. H. Beck. *DANUBE: Law, Economics and Social Issues Review*. 2012. №10 (2). P. 173–183 DOI: 10.2478/danb-2019-0009
182. Keynes J. M. The General Theory of Employment, Interest and Money. – London: Macmillan, 1936. URL : <https://archive.org/details/general-theory-employment-interest-money>
183. Khan L. Prepared Statement of the Federal Trade Commission Before the Subcommittee on Competition Policy, Antitrust, and Consumer Rights of the U.S. Senate Committee on the Judiciary. – Washington, DC: Federal Trade Commission, 2022, 20 sep. URL: <https://www.ftc.gov/news-events/news/press-releases/2022/09/ftc-chair-lina-m-khan-testifies-senate-judiciary-subcommittee-antitrust-competition-policy-consumer-rights>.
184. Kim W., Mauborgne R. Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant. – Boston, MA: Harvard Business School Press, 2005. 286 p.
185. Kimachia K. What Is Digitization vs Digitalization vs Digital Transformation? URL: <https://www.statista.com/statistics/871513/worldwide-data-created/>

186. Kirzner I. *Competition and Entrepreneurship*. – Chicago: University of Chicago Press, 1973. 177 p.
187. Knuth A., Saha D., Polushkin H. Progress and challenges of digital business transformation in Ukraine – results of a representative business survey. Berlin Economics. 2021 URL : https://www.german-economic-team.com/wp-content/uploads/2021/12/GET_UKR_PS_04_2021_UKR.pdf
188. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. – Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2021. 221 p.
189. Kulakova S., Zhytnyk O., Nesterenko A., Romanovska N. Competitiveness as the main factor of enterprise development in modern conditions. *Економіка і регіон*. 2023. № 4(91). С. 146–152. URL : [https://doi.org/10.26906/EiR.2023.4\(91\).3205](https://doi.org/10.26906/EiR.2023.4(91).3205)
190. Lado A., Boyd N.G., Hanlon S.C. Competition and Cooperation, and the Search for Economic Rents: A Syncretic Model. *Academy of Management Review*. 1997. Vol. 22, №. 1. P. 110–141.
191. Laffont J., Tirole J. *Competition in Telecommunications*. Cambridge, Massachusetts: MIT press, 2001. 336 p.
192. Lambrecht A., Tucker C. Can Big Data Protect a Firm From Competition? – *Competition Policy International*, 2017. URL : <https://www.competitionpolicyinternational.com/wp-content/uploads/2017/01/CPI-Lambrecht-Tucker.pdf>
193. Li F. Controlled Escalation”: A Spiral Model of Continuous Change in Platform Competition. *California Management Review*. 2022. URL : <https://cmr.berkeley.edu/2022/04/controlled-escalation-a-spiral-model-of-continuous-change-in-platform-competition/>
194. Li F. Sustainable Competitive Advantages via Temporary Advantages: Insights from the Competition between American and Chinese Digital Platforms in China. *British Journal of Management*. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12558>
195. Lianos I. Competition Law for a Complex Economy. *IIC - International Review of Intellectual Property and Competition Law*. 2019. № 50. P. 643-648. URL : <https://doi.org/10.1007/s40319-019-00829-6>

196. Lilico A., Sinclair M. Dynamic Competition in Online Platforms. Evidence from five case study markets. 2017. URL: [https://assets.Publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/602816/Digital_Platforms_report_new_BEIS.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/602816/Digital_Platforms_report_new_BEIS.pdf)
197. Lopatka J. E. Market Definition? Review of Industrial Organization. 2011. Vol. 39. № 1–2. P. 69–75.
198. Market Reports. HG Insights. – 17 April 2025. URL : <https://hginsights.com/market-reports>
199. Marsden P. Restoring the promise of competition: ex ante pro-competitive regulation of FRAND access to SEPs. *European Competition Journal*. 2022. № 18. P. 459-467. URL : <https://doi.org/10.1080/17441056.2022.2136852>.
200. Marshall A. Principles of Economics. – London: Macmillan and Co., 1890. – 770 p.
201. Martens B. An Economic Perspective on Data and Platform Market Power. *SSRN Electronic Journal*. 2021. URL : <https://doi.org/10.2139/SSRN.3783297>
202. Mason E. S. Price and Production Policies of Large Scale Enterprises. *The American Economic Review*. 1939. Vol. 29. P. 61–74.
203. Matt C., Hess T., Benlian A. Digital Transformation Strategies. *Business & Information Systems Engineering*. 2015. Vol. 57. № 5. P. 339–343.
204. Mayer-Schönberger V., Cukier K. Big Data: A Revolution That Will Transform How We Live, Work, and Think. – London: John Murray, 2013. 242 p.
205. Mazzucato M. Mission Economy: A Moonshot Guide to Changing Capitalism. – London: Allen Lane, 2021. 272 p.
206. Mazzotta A. The dynamics of competition in zero-price digital markets: An economic and antitrust analysis. – Louvain-la-Neuve: Université catholique de Louvain, 2019. 60 p.
207. McAfee A., Brynjolfsson E. Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future. – New York: W. W. Norton & Company, 2017. 424 p.
208. McConnell C., Brue S., Flynn S. Economics. – 20th ed. – New York: McGraw-Hill Education, 2012. 960 p.

209. Mill J. S. Principles of Political Economy with Some of Their Applications to Social Philosophy. – In two volumes. 2nd ed. London: John W. Parker, West Strand, 1849.
210. Monobank (Ukraine) – Wikimedia Foundation, 2025. URL : https://en.wikipedia.org/wiki/Monobank_%28Ukraine%29
211. Moore G. Cramming more components onto integrated circuits. *Electronics*. Vol. 38. № 8. P. 114–117.
212. Moore J. F. The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems. – New York: HarperBusiness, 1996. 320 p.
213. Nakamura M. Research alliances and collaborations: Introduction to the special issue. *Managerial and Decision Economics*. 2003. №24. P. 47–49.
214. Nash J. F. Non-Cooperative Games: PhD Thesis. – Princeton, NJ: Princeton University, 1950. 28 p.
215. Negroponte N. Being Digital. – 1st ed. – New York: Alfred A. Knopf, 1995. VIII, 243 p.
216. Neumann J., Morgenstern O. Theory of Games and Economic Behavior. – Princeton, NJ: Princeton University Press, 1944. 625 p.
217. Nooren P., van Eijk N., Nikoltchev S., van Gorp N., Oomes N. Digital platforms: a literature review and policy options. Report for the Dutch Ministry of Economic Affairs and Climate Policy. Dialogic, Universiteit van Amsterdam. 2018. URL : https://www.ivir.nl/publicaties/download/Digital_Platforms_Dialogic_2018.pdf
218. North D. C. Structure and Change in Economic History. – New York: W. W. Norton & Company, 1981. 392 p.
219. Nowag J. Digital Competition Law: Foundations and New Directions. Oxford: Oxford University Press, 2024. 368 p.
220. OECD. The Role of Competition Policy in Regulatory Reform. OECD Publishing. 2006. URL : <https://www.oecd.org/regreform/sectors/37354915.pdf>.
221. OECD. Measuring the digital transformation: A roadmap for the future. OECD Publishing. 2019. URL : <https://doi.org/10.1787/9789264311992-en>

222. OECD Competition in Digital Markets. OECD Publishing, Paris. 2020. URL : <https://www.oecd.org/daf/competition/competition-in-digital-markets-2020.pdf>
223. OECD. Ex Ante Regulation and Competition in Digital Markets. OECD Publishing. 2021. URL : <https://www.oecd.org/daf/competition/ex-ante-regulation-and-competition-in-digital-markets-2021.pdf>
224. OECD. Methodologies to Measure Market Competition. – OECD Competition Committee Issues Paper. – Paris: OECD Publishing, 2021. 64 p.
225. OECD. Unveiling Digitalisation Challenges across Industries. OECD, 10 July 2024. OECD iLibrary. URL : <https://doi.org/10.1787/b7918ab4-en>.
226. OECD. OECD Digital Economy Outlook 2024 (Volume 1): Embracing the Technology Frontier. – OECD Publishing, Paris. 2024. URL : <https://doi.org/10.1787/a1689dc5-en>
227. Oldenburg R. The Great Good Place: Cafes, Coffee Shops, Bookstores, Bars, Hair Salons, and Other Hangouts at the Heart of a Community. – New York: Paragon House, 1989. 338 p.
228. Organisation for Economic Co-operation and Development. The Evolving Concept of Market Power in the Digital Economy – Summaries of contributions. Directorate for Financial and Enterprise Affairs Competition Committee. 2022, June 22. URL : [https://one.oecd.org/document/DAF/COMP/WD\(2022\)63/en/pdf](https://one.oecd.org/document/DAF/COMP/WD(2022)63/en/pdf)
229. Osterwalder A., Pigneur Y., Smith A. The Invincible Company: How to Constantly Reinvent Your Organization with Inspiration from the World's Best Business Models. – Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2020. 400 p.
230. Parker G., Van Alstyne M., Choudary S. Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming the Economy and How to Make Them Work for You. – New York: W. W. Norton & Company, 2016. 352 p.
231. Parker G., Petropoulos G., Alstyne M. Platform mergers and antitrust. *Industrial and Corporate Change*. 2021. Vol. 30. № 6. P. 1–30. DOI: <https://doi.org/10.1093/icc/dtab048>
232. Parker G., Petropoulos G. Platform competition: A framework and research agenda. Bruegel Working Paper. 2020. №. 14. URL :

<https://www.bruegel.org/working-paper/platform-competition-framework-and-research-agend>

233. Parsons L. Harvard Professor Says Surveillance Capitalism Is Undermining Democracy. *Harvard Gazette*. 4 Mar. 2019. URL : <https://news.harvard.edu/gazette/story/2019/03/harvard-professor-says-surveillance-capitalism-is-undermining-democracy/>.

234. Parsons T. On the Concept of Political Power. *Proceedings of the American Philosophical Society*. 1963. № 107. P. 232-262.

235. Perez C. Technological Revolutions and Financial Capital: The Dynamics of Bubbles and Golden Ages. – Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2002. 198 p.

236. Peti N., Bostoen F. *Antitrust Rules and Remedies Against Platforms' Treacherous Turns*. *European Law Journal*. 2024. Vol. 30. № 4. P. 629–652. URL : <https://doi.org/10.1111/eulj.12533>

237. Petit N. The Judgment of the EU Court of Justice in Intel and the Rule of Reason in Abuse of Dominance Cases. *Antitrust: Antitrust Law & Policy eJournal*. 2017. URL : <https://doi.org/10.2139/ssrn.3086402>

238. Pfeiffer S. Digital Capitalism and Distributive Forces. – Bielefeld: Transcript Verlag, 2022. 296 p. DOI: <https://doi.org/10.14361/9783839458938>.

239. Pfeiffer S. Digitalization and the Future of Work. – *Social Sciences*. 2017. Vol. 6. № 2. Article 41.

240. Pfeiffer S. The Vision of "Industrie 4.0" in the Making – A Case of Future Told, Tamed, and Traded. *NanoEthics*. 2016. Vol. 10. P. 107–121.

241. Pfeiffer T. Digital Transformation: The most effective digital workplace is one where collaboration and sharing are the norms. – 2021. URL : <https://www.pfeiffer.com>

242. Pine B. J., Gilmore J. H. *The Experience Economy: Work Is Theatre & Every Business a Stage*. – Boston: Harvard Business School Press, 1999. 254 p.

243. Porter M. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. – New York: Free Press, 1980. 396 p.

244. Porter M. How Smart, Connected Products Are Transforming Competition. *Harvard Business Review*. 2014. Vol. 92, № 11. P. 64–88.
245. Porter M. *The Competitive Advantage of Nations*. – New York: Free Press, 1990. 857 p.
246. Porter M. *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. – New York: Free Press, 1985. 557 p.
247. Porter M., Heppelmann J. E. How Smart, Connected Products Are Transforming Competition. *Harvard Business Review*. 2014. Vol. 92. № 11. P. 64–88.
248. Public Consultation on the Regulatory Environment for Platforms, Online Intermediaries, Data and Cloud Computing and the Collaborative Economy // European Commission (24 September 2015). URL: <https://ec.europa.eu/digitalsingle-market/en/news/results-public-consultation-regulatory-environmentplatforms-online-intermediaries-data-and-the-collaborative-economy>
249. Qaisar S., Chu J., Shah Z., Hassan Z. Effects of social networking site overloads on discontinuous intentions of users: a moderated mediation analysis. *Behaviour & Information Technology*. 2022. № 41. P. 3530 - 3551. URL : <https://doi.org/10.1080/0144929X.2021.2002411>
250. Recommendation Engine Market Share, Size and Industry Growth Analysis 2020 - 2025. URL : <https://www.industryarc.com/Research/Recommendation-Engine-Market-Research-500995>
251. Research and Markets. E-commerce market report by type (home appliances, apparel, footwear and accessories, books, cosmetics, groceries, and others), transaction (business-to-consumer, business-to-business, consumer-to-consumer, and others), and region 2024–2032. 2024. URL : <https://www.researchandmarkets.com/reports/5936227/e-commerce-market-report-type-home-appliances>
252. Regulation (EU) 2022/1925 – *Digital Markets Act*. *Official Journal L 265*. 12 October 2022 URL : <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/1925/oj/eng>
253. Rehman I. Facebook-Cambridge Analytica data harvesting: What you need to know. URL : <https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5833&context=libphilprac>

254. Riabovol D., Kolomiyets G., Melentsova O. Digital competition as a driver of client-oriented strategies. *Економіка та суспільство*. 2025 № 82. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7187/7143>
255. Riabovol D., Kramarenko A., Davydov D., Kvitka A. The role of cloud technologies in the digital economy. *Бізнес Інформ*. 2020. № 8. С. 171–177. DOI: 10.32983/2222-4459-2020-8-171-177.
256. Riabovol D., Tiutiunnykova S. Features of Competition in the Context of Digitalization of the Economy. *Business Inform*. 2020. № 3. P. 253–259. DOI: 10.32983/2222-4459-2020-3-253-259.
257. Riabovol D., Tutunnikova S. Platform as a factor of modern competition / Modern Aspects of Modernization of Science: Status, Problems, Development Trends : materials of the 29th International Scientific and Practical Conference, February 7, 2023, Teplice (Czech Republic), remotely / ed. by I. V. Zhukov, Ye. O. Romanenko. – Teplice : NGO “VADND”, 2023. – P. 406–411.
258. Riabovol D. The impact of AI on the competition in the digital economy / Національні економіки в умовах новітніх глобальних викликів : матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Харків, 1–28 лют. 2023 р.). – Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова [та ін.] ; [редкол. : О. В. Бервено, Ю. В. Федотова, Г. І. Рибак]. – Електронні текстові дані. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. – С. 141-143. URL : <https://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/uk/article/view/3201/3044>
259. Ricardo D. *On the Principles of Political Economy and Taxation*. – London: John Murray, 1817. 558 p.
260. Rifkin J. *The Zero Marginal Cost Society: The Internet of Things, the Collaborative Commons, and the Eclipse of Capitalism*. – New York: Palgrave Macmillan, 2014. 356 p.
261. Robinson J. *The Economics of Imperfect Competition*. – London: Macmillan and Co., 1933. 272 p.

262. Rochet J.-C., Tirole J. Platform competition in two-sided markets. *Journal of the European Economic Association*. 2003. T. 1, №4. P. 990-1029. URL : <https://academic.oup.com/jeea/article/1/4/990/2280902>
263. Rodrik D. *The Globalization Paradox: Democracy and the Future of the World Economy*. – New York: W. W. Norton & Company, 2011. 368 p.
264. Rodrik D. *Straight Talk on Trade: Ideas for a Sane World Economy*. – Princeton: Princeton University Press, 2017. 336 p.
265. Samuelson P. A. *Economics*. – 19th ed. – New York: McGraw-Hill Education, 2010. 978 p
266. Sassanelli C., Terzi S.. Building the Value Proposition of a Digital Innovation Hub Network to Support Ecosystem Sustainability. *Sustainability*. 2022. Vol. 14. № 18. P. 11159. URL : <https://doi.org/10.3390/su141811159>
267. Sassen S. *Territory, Authority, Rights: From Medieval to Global Assemblages*. – Princeton, NJ: Princeton University Press, 2006. 498 p.
268. Sauter W. A duty of care to prevent online exploitation of consumers? Digital dominance and special responsibility in EU competition law. *Journal of Antitrust Enforcement*. 2019. DOI: <https://doi.org/10.1093/jaenfo/jnz035>.
269. Sawers P. UK closes ‘Jedi Blue’ antitrust collusion case against Google and Meta. *TechCrunch*. 2023, March 10. URL : <https://techcrunch.com>
270. Schwab K. *The Fourth Industrial Revolution*. – Geneva: World Economic Forum, 2016. 192 p.
271. Schumpeter J. A. *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*. – Leipzig: Duncker & Humblot, 1911. 423 p.
272. Schiller D. *Digital Capitalism: Networking the Global Market System*. – Cambridge, MA: The MIT Press, 1999. 304 p. DOI: <https://doi.org/10.7551/mitpress/2415.001.0001>
273. Schrepel T., Abbott A. *Artificial Intelligence and Competition Policy*. – Concurrences. 2024. 418 c. ISBN 978-1-954750-42-5.

274. Sellers Commerce. Largest Ecommerce Markets in the World (2025 Data) – Published February 1, 2024. URL : <https://www.sellerscommerce.com/blog/largest-ecommerce-markets/>
275. Shannon C. Mathematical Theory of Communication. *Bell System Technical Journal*. 1948 № 27(3). P. 379–423; № 27(4). P. 623–656. URL : <https://math.harvard.edu/~ctm/home/text/others/shannon/entropy/entropy.pdf>.
276. Shapiro C., Varian H. Information Rules: A Strategic Guide to the Network Economy. – Boston: Harvard Business School Press, 2008. 374 p. DOI: 10.2307/1183273.
277. Smith A. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. – Ware: Wordsworth Editions, 2012. 576 p. (Original work published 1776). – Book I, ch. vii, sec. 26.
278. Souter D. Inside the Information Society: Whose digital economy? URL : <https://www.apc.org/en/blog/inside-information-society-whose-digital-economy>
279. Srnicek N. *Platform Capitalism*. – Cambridge: Polity Press, 2016. 120 p.
280. Stańczyk-Hugiel E. Koopetycja, czyli dokąd zmierza konkurencja. *Przegląd organizacji*. 2011. №5. P. 23–30
281. StatCounter Global Stats. *Search Engine Market Share Worldwide*. URL : <https://gs.statcounter.com/search-engine-market-share>
282. Statista. Global Digital Transformation Spending 2027. URL : <https://www.statista.com/statistics/870924/worldwide-digital-transformation-market-size/>
283. Statista. Spending on digital transformation technologies and services worldwide from 2017 to 2027. URL : <https://www.statista.com/statistics/870924/worldwide-digital-transformation-market-size/>
284. Staveley-O’Carroll II J. Microeconomics for Business: Writing Assignments on Porter’s Five Competitive Forces. *Journal of Economics Teaching*. 2023. №8(3). P. 158-172. DOI: 10.58311/jeconteach/7f2952124a5d196ffe565032051e0f4fea71e17e
285. Steiner R. Vertical Competition, Horizontal Competition and Market Power. *In: Microeconomics: Production, Cost and Market Structures*. 2008. P. 145–162.

286. Stiegler B. *La Société automatique*. – Paris: Fayard, 2015. 416 p.
287. Stigler B. Theory of economic regulation. *The Bell Journal of Economics and Management Science*. 1971. Vol. 2 (1) P. 3–21.
288. Stucke M., Allen G. *Big Data and Competition Policy*. Oxford University Press, 2016. Ch. 1. P 1–11. URL : https://ir.law.utk.edu/utklaw_facpubs/753
289. Subramaniam M. *The Future of Competitive Strategy: Unleashing the Power of Data and Digital Ecosystems*. The MIT Press, 2022. 312 p.
290. Sulev G. Transition from asymmetric to symmetric regulation of competition in the electronic communications sector in Bulgaria. 2021. Yearbook Telecommunications. URL : <https://doi.org/10.33919/ytelecomm.21.8.1>
291. Sutton J. *Sunk Costs and Market Structure: Price Competition, Advertising, and the Evolution of Concentration*. – Cambridge, MA: MIT Press, 1991. 286 p.
292. Svoboda P., Munková J., Kindl J. *Soutěžní právo*. 2nd ed. – Prague: C. H. Beck, 2012. 512 p.
293. Tapscott D. *The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence*. – New York: McGraw-Hill, 1995. URL : <https://archive.org/details/digitaleconomypr00tap>
294. Tapscott D., Tapscott A. *Blockchain Revolution: How the Technology Behind Bitcoin Is Changing Money, Business, and the World*. – New York: Penguin Random House, 2016. 432 p.
295. Technology Trends Outlook 2024 | McKinsey. URL : <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-top-trends-in-tech>.
296. Technology Industry Outlook 2023 | Deloitte Global. URL : <https://www.deloitte.com/languages/en/Industries/tmt/perspectives/technology-industry-outlook.html>
297. Teece D. Profiting from innovation in the digital economy: Standards, complementary assets, and business models in the wireless world. *Research Policy*. 2018. № 47(8). P. 1367-1387. URL : <https://doi.org/10.1016/j.respol.2017.01.015>.

298. Teece D. Understanding Dynamic Competition: New Perspectives on Potential Competition, Monopoly, and Market Power. *Antitrust Law Journal*. 2025. T. 86, № 3. P. 735–803. URL : https://www.americanbar.org/groups/antitrust_law/resources/journal/86-3/understanding-dynamic-competition/
299. Tirole J., Rochet J.-C. Platform Competition in Two-Sided Markets. – Cambridge, MA: MIT Press, 2003. 224 p.
300. Tirole J. Competition and Industrial Policy in the 21st Century // Oxford Open Economics. 2024 (Supplement 1). P. i1–i20. DOI: https://academic.oup.com/ooec/article/3/Supplement_1/i983/7708123.
301. The Digital Markets Act. European Commission. URL: https://digital-markets-act.ec.europa.eu/index_en.
302. The Experience Economy. Harvard Business School. URL: <https://hbswk.hbs.edu/archive/the-experience-economy>
303. The Future of Personalization – and How to Get Ready for It. McKinsey & Company. URL : <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-future-of-personalization-and-how-to-get-ready-for-it>
304. The nearest future holds cloud for all SMEs in the EU 21.12.2024. URL : https://gocloudsecure.eu/the-nearest-future-holds-cloud-for-all-smes-in-the-eu/?utm_source=chatgpt.com
305. The Rise of Superstars. The Economist: spec. rep. 2016. Sept. 17. URL : <http://www.economist.com/news/special-report/21707048-small-group-giant-companiessome-old-some-neware-once-again-dominating-global>
306. The Value of Getting Personalization Right-or Wrong-Is Multiplying | McKinsey. URL : <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-value-of-getting-personalization-right-or-wrong-is-multiplying>.
307. Touraine A. Production de la société. – Paris: Éditions du Seuil, 1973. 320 p.
308. Tucker C. How Platforms Create Value Through Coring and Implications for Market Definition Massachusetts Institute of Technology (MIT). *Management Science*. 1.08.2022. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4174315

309. Turillazzi A., Taddeo M., Floridi L., Casolari F. The digital services act: an analysis of its ethical, legal, and social implications. *Law, Innovation and Technology*. 2023. № 15. P. 83-106. <https://doi.org/10.1080/17579961.2023.2184136>
310. United States House of Representatives. American Innovation and Choice Online Act. 2022. 117th Congress, 2d Session. Report. P. 117–655. URL : <https://www.congress.gov/117/crpt/hrpt655/CRPT-117hrpt655.pdf>
311. Using Paradox of Choice in UX Design | UserTesting Blog. URL : <https://www.usertesting.com/blog/how-to-use-the-paradox-of-choice-in-ux-design>
312. Uytsel S., Uemura Y. Competition Law Interference Prior to the Formation of a Digital Market - The JFTC's Enforcement Action Against DeNA. SRPN: Fair Trade (Topic). 2017. URL : <https://doi.org/10.2139/SSRN.3086449>
313. Varian H. Computer Mediated Transactions. *American Economic Review*. 2010. Vol. 100. № 2. P. 1–10. URL : <https://doi.org/10.1257/aer.100.2.1>.
314. Varian H. Intermediate microeconomics: A modern approach (9th ed.). Norton & Company. 2014. URL : <http://candrafajriananda.lecture.ub.ac.id/files/2017/09/e-books-MICRO-INTERMEDIATE-ed9-VARIAN.pdf>
315. Varian H. Artificial Intelligence, Economics, and Industrial Organization. In: *The Economics of Artificial Intelligence: An Agenda* / ed. by A. Agrawal, J. Gans, A. Goldfarb. Chicago: University of Chicago Press, 2018. P. 399–422.
316. Wakchoure T. How did Google acquire over 250 startups in the past 20 years? | Nov 12, 2022. URL : <https://tejalwakchoure.github.io/acquisitions/>.
317. Walley K., Coopetition. An Introduction to the Subject and Agenda for Research. *International Studies of Management & Organization*. 2007. Vol. 37. № 2. P. 3-20.
318. Walras L. *Elements of Pure Economics: Or the Theory of Social Wealth*. – Translated by W. Jaffé. – London: George Allen & Unwin, 1954. 624 p. (Original work published 1874).
319. Williamson O. E. *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*. – Berkeley, CA: University of California, Berkeley – Business & Public Policy Group, 1985. 407 p.

320. World Economic Forum. Global Economic Futures: Competitiveness in 2030. WHITE PAPER. URL : https://reports.weforum.org/docs/WEF_Global_Economic_Futures_Competitiveness_in_2030_2025.pdf
321. Year in Review 2019. Marketplace Pulse. 16 Dec.2019. URL : <https://www.marketplacepulse.com/market-places-year-in-review-2019>
322. Yoo C. (2020). The Post-Chicago Antitrust Revolution: A Retrospective. *University of Pennsylvania Law Review*. 2020. Vol. 168. P. 2145–2174.
323. Zhu F., Iansiti M. Entry into platform-based markets. *Strategic Management Journal*. 2012. Vol. 33(1). P. 88–106. URL : <http://www.jstor.org/stable/41307416>
324. Zuboff S. *The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power*. – New York: PublicAffairs, 2019. 704 p.
325. 21+ Top Cloud Service Providers Globally In 2025. URL : https://www.cloudzero.com/blog/cloud-service-providers/?utm_source=chatgpt.com

ДОДАТКИ

Додаток А

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

Публікації у фахових виданнях України з присвоєнням категорії «Б»:

1. Riabovol D., Kolomiyets G., Melentsova O. Digital competition as a driver of client-oriented strategies. *Економіка та суспільство*. 2025 № 82.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-154>

URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7187/7143>

Особистий внесок здобувача: зміст цифрової конкуренції в контексті еволюційного розвитку ринкових інститутів

2. Рябовол Д. А., Коломієць Г.М., Меленцова О.В., Король В.О. Конкурентна поведінка – імператив удосконалення інститутів в цифровій економіці. *Ефективна економіка*. 2025. № 12.

DOI: 10.32702/2307-2105.2025.12.32

URL : <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/8482/8620>

Особистий внесок здобувача: характеристика властивостей конкурентної поведінки бізнесу в цифровій економіці.

3. Рябовол Д. А. Регулювання конкурентних відносин в контексті відновлення національної економіки. *Ефективна економіка*. 2025. № 8.

DOI: 10.32702/2307-2105.2025.8.105

URL : <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/7367>.

4. Рябовол Д. А., Коломієць Г. М. Амбівалентність впливу е-платформ на конкуренцію. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 20. С. 47-53.

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.20.47

URL : <https://nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/4770/4811>

Особистий внесок здобувача: аналіз механізмів стимулюючого та обмежуючого впливу електронних платформ на конкурентні відносини.

13. Рябовол Д.А., Коломієць Г.М. Зміни конкуренції як похідна зміни бізнес-моделей. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. №4(15). 2024. С. 153-167.

DOI: 10.26565/2786-4995-2024-4-12

URL : <https://periodicals.karazin.ua/fcs/article/view/24369/22490>

Особистий внесок здобувача: аналіз функціонування глобальних маркетплейсів та їх впливу на конкурентну поведінку підприємств в умовах сучасного цифрового ринку.

14. Рябовол Д. А., Коломієць Г. М. Розвиток конкуренції маркетплейсів як драйвер відновлення економіки України. *Бізнес Інформ*. № 9. 2024. С. 115–122.

DOI: 10.32983/2222-4459-2024-9-115-122

URL : https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-9_0-pages-115_122.pdf

Особистий внесок здобувача: обґрунтування важливої ролі конкуренції новітніх бізнес моделей в розвитку внутрішнього ринку, в створенні підґрунтя для сталого економічного зростання та відновлення економіки України.

15. Riabovol D. A., Kramarenko A. O., Davydov D. S., Kvitka A. V. The role of cloud technologies in the digital economy. *Бізнес Інформ*. 2020. № 8. С. 171–177. DOI: 10.32983/2222-4459-2020-8-171-177

URL : https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-8_0-pages-171_177.pdf.

Особистий внесок здобувача: формування структурованого та обґрунтованого розуміння впливу розвитку хмарних технологій на ефективність бізнесу в цифровій економіці, та вплив на бізнес-процеси при їх активному впровадженні.

Публікації, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

16. Рябовол Д. А. Конкуренція – драйвер цифрової інтеграції в корпоративному середовищі / Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій : зб. тез доп. III Міжнар. наук.-практ. конф. (Харків, 6-7 лют. 2025 р.). – Харків, 2025. С. 407–409. URL : <https://econmgmt.ua/karazin.ua/wp-content/uploads/2025/03/Конференція-УПА-6-7-лютого-2025.pdf>.

17. Рябовол Д. А. Цифрова конкуренція як драйвер регіонального розвитку / Проблеми та перспективи забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку територій : матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Харків, 27–28 жовт. 2023 р.). – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2023. С. 115–118. URL : <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/526ecd46-a474-4c1e-a55e-e89c5a6cb0c3/content>.

18. Рябовол Д.А., Коломієць Г.М. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах розвитку цифрової економіки. - Дванадцята міжнар. наук.-практ. конф., Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики 8 вересня 2023 р. Одеса: ОНЕУ. С. 123-124. URL : <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi80/0060224.pdf>

Особистий внесок здобувача: узагальнення новітніх засобів забезпечення конкурентоспроможності підприємств в процесі цифрової трансформації.

19. Riabovol D. A. The impact of AI on the competition in the digital economy / Національні економіки в умовах новітніх глобальних викликів : матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Харків, 1–28 лют. 2023 р.). – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. С. 141-143. URL : <https://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/uk/article/view/3201/3044>

20. Riabovol D. A., Tutunnikova S. V. Platform as a factor of modern competition / Modern Aspects of Modernization of Science: Status, Problems, Development Trends : materials of the 29th International Scientific and Practical Conference, February 7, 2023, Teplice (Czech Republic), remotely / ed. by I. V. Zhukov, Ye. O. Romanenko. – Teplice : NGO “VADND”, 2023. P. 406–411.

Особистий внесок здобувача: узагальнення комплексу факторів впливу на конкурентну поведінку платформ в контексті цифрових ринків.

АКТ
впровадження результатів дисертації
Рябовол Дмитра Анатолійовича
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

Даним актом підтверджується, що результати дисертаційної роботи Рябовола Дмитра Анатолійовича на тему: «Конкуренція в умовах цифрової трансформації» на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка», яка виконана на кафедрі економічної теорії та економічних методів управління економічного факультету Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, науковим керівником якої є Коломієць Ганна Миколаївна - доктор економічних наук професор, мають практичну спрямованість. У ході виконання роботи було проведено аналіз перетворення конкурентних відносин в умовах сучасного ринку та запропоновані напрями інституційних удосконалень.

Менеджмент компанії ГІЗМО СТОР зацікавило обґрунтовані властивості конкурентної поведінки господарюючих суб'єктів в цифровій економіці особливо що стосується когнітивних спотворень, класифікування видів несумлінної конкуренції, що виникають на основі використання цифрових інструментів. Привернуло увагу аргументація ускладнення конкурентної взаємодії на цифрових ринках, де поєднуються елементи конкуренції: горизонтальної та вертикальної, глобальної і локальної; конкуренції та коопетиції. Перекопливо доведено необхідність розробки концепції національної конкурентної політики в Україні, яка має базуватися на ролі держави як координатора відносин з глобальними інститутами регулювання конкуренції, балансира амбівалентності функцій конкуренції та переходити до динамічного стимулювання сумлінної конкуренції, використовуючи превентивні інструменти й поведінкові підходи.

Директор
ТОВ «ГІЗМО СТОР»


ТІМЧЕНКО С.В.

ТОВ «ГІЗМО СТОР»

П/Р № UA833515330000026006005906304, МФО 351533 в АТ КБ «ПРИВАТБАНК»
ЄДРПОУ 45425792

01.11.2024

Цим листом повідомляємо, що Товариство з обмеженою відповідальністю «ГІЗМО СТОР» здійснює свою діяльність без використання печатки, відповідно до законодавства України, зокрема положень Закону України "Про товариства з обмеженою відповідальністю та додатковою відповідальністю" та Закону України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо використання печаток юридичними особами та фізичними особами-підприємцями".

Усі документи, які підписані уповноваженими особами ТОВ "ГІЗМО СТОР", вважаються дійсними без печатки та мають таку ж юридичну силу.

Директор ТОВ «ГІЗМО СТОР»
Тімченко С.В.

*ЕП Тімченко
Сергій
Валерійович*

GISMO.STORE18@GMAIL.COM

АКТ впровадження

АКТ
впровадження результатів дисертації
Рябовола Дмитра Анатолійовича

Даним актом підтверджується, що результати дисертаційної роботи Рябовола Дмитра Анатолійовича на тему: «Конкуренція в умовах цифрової трансформації» на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка», яка виконана на кафедрі економічної теорії та економічних методів управління економічного факультету Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, науковим керівником якої є Коломієць Іанна Миколаївна - доктор економічних наук професор, впроваджено з навчальний процес при викладанні дисциплін «Мікроекономіка», «Поведінкова економіка», «Інституційна економіка», «Бізнес етика та бізнес комунікації» за ОПІ бакалавра «Бізнес економіка» спеціальність 051 «Економіка» та «Управлінська економіка» за спеціальність С1.01. «Економіка та міжнародні економічні відносини»; «Стратегії розвитку суб'єктів господарювання» за ОПІ магістра «Економіка та економічна політика» спеціальність С1.01. «Економіка та міжнародні економічні відносини».

Термін впровадження 2025-2026 навчальний рік

Дослідження виконане в межах планової науково-дослідної теми кафедри економічної теорії та економічних методів управління Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна «Радикальна невизначеність як імператив інституційних трансформацій господарської системи» (номер державної реєстрації 01.24.U001667), де особисто автором на основі аналізу змін конкурентних відносин в процесі цифрових трансформацій обґрунтовані інституційні імперативи концепції національної конкурентної політики в Україні.

Проректор з науково-педагогічної роботи
Харківського національного університету
імені В. Н. Каразіна



к.хім.н., доцент
Антон ПАНТЕЛЕЙМОНОВ

Підходи до розгляду цифрових трансформацій в наукових дослідженнях

Автор(и), джерело	Позиція щодо наслідків процесу трансформації економіки
<i>Технологічний</i>	
Е. Бриньольфссон, Е. МакАфі [81]	інновації, які базуються на цифрових технологіях, ведуть до радикальних змін в економіці, створюючи нові форми вартості
Дж. Рифкін [260]	відбувається перехід від традиційного капіталізму до суспільства майже нульової маржі, де основні товари і послуги становлять мінімальну вартість
Л. Флоріді [140]	цифрові та аналогові сфери зливаються; цифрова ідентичність стає такою ж важливою, як фізична
Д. Тапскотт. А. Тапскотт [294]	технологія блокчейн може корінно змінити спосіб, яким ми ведемо бізнес та взаємодіємо в економіці
Б. Стіглер [286]	автоматизація руйнує творчість; втрата критичного мислення внаслідок швидкого споживання контенту
Ш. Зубофф [324]	дані стають основним економічним ресурсом; змінюється природа влади і контролю в суспільстві
<i>Економічний</i>	
Т. Фрідман [144]	створюється більш «плоский» світ, де кордони між ринками стають менш помітними
Р. Болдуїн [68]	глобалізація та автоматизація комбінуються для трансформації робочих місць та бізнесу
Д. Родрік [263; 264]	цифровізація змінює міжнародну торгівлю та ринок праці, створює проблему цифрової нерівності між країнами
<i>Соціальний</i>	
К. Х'юз [172]	цифрова трансформація може сприяти новим способам розподілу багатства в суспільстві
Н. Карр [84]	створення гіперзв'язаного світу несе суттєві психологічні та соціальні наслідки
Р. Ольденбург [227]	цифрова трансформація змінює соціальні місця, які об'єднують людей у суспільствах

Позитивні властивості конкуренції

Конкуренція вигідна економіці країни	Конкуруючи одна з одною, компанії стають більш конкурентоспроможними, інноваційними та ефективними на основі заслуг. Ця ринкова динаміка сприяє зростанню економіки, створенню робочих місць і добробуту суспільства
Конкуренція забезпечує кращі ціни	Конкурентна динаміка сприяє конкурентоспроможності та ефективності компаній, забезпечуючи кращі ціни. Коли компанії створюють картелі або беруть участь в інших антиконкурентних діях, відбувається прямо протилежне – витрати зростають, а споживачі зазнають шкоди
Конкуренція сприяє споживачам	Конкуренція між компаніями призводить до збільшення кількості продуктів і послуг, кращої якості товарів і нижчих цін. Зрештою, це те, що шукає споживач - найкраща якість за найкращою ціною
Конкуренція вигідна компаніям	Політика конкуренції сприяє справедливим умовам на ринку, і тому успіх бізнесу базується на заслугах. Щоб перемогти, компанії стають більш конкурентоспроможними та міцними
Конкуренція сприяє створенню компаній	На ринку, де керують відкритість і справедливість, усі мають однакові можливості. Конкуренція сприяє свободі ініціативи, праву будь-кого створити бізнес і вийти на ринок. Таким чином, Закон про конкуренцію забороняє, а Орган з питань конкуренції передбачає санкції за рловживання домінуючим становищем
Конкуренція сприяє інноваціям	Щоб надати споживачам найкращий продукт або послугу, компанії роблять ставку на диференціацію, інвестуючи у новий дизайн, удосконалення технологій та навчання працівників. Інновації – спосіб виділитися на конкурентному ринку
Конкуренція сприяє експорту	Внутрішня конкуренція стимулює та збільшує здатність компанії позиціонувати себе на міжнародному ринку

Узагальнено автором

Додаток Д.1

Види цифрових товарів

Вид товару	Характеристика
Програмне забезпечення та програми	Ключовий компонент цифрового ринку. Призначені для спрощення робочих процесів, підвищення продуктивності, надання різних інструментів для навчання та саморозвитку, розваг та відпочинку, спрощення спілкування та обміну інформацією тощо.
Онлайн-курси та навчальні матеріали	дозволяють отримувати нові знання, розвивати навички та вдосконалюватись у різних сферах життя завдяки Інтернету. Матеріали знаходяться на спеціалізованих навчальних платформах, таких як Coursera, Udemu, edX, Khan Academy та багатьох інших. Освітній контент дуже популярний, тому спеціалісти, які добре знаються на своїй темі та готові ділитися знаннями з іншими, створюють освітні цифрові продукти (онлайн-курси, гайди, марафони, інтенсивні курси тощо) та продають доступ до них
Фото- і відеоконтент	Актуальний високоякісний фото- та відеоконтент, необхідний ЗМІ, дизайнерам та іншим користувачам Інтернету, який не можна знайти у відкритому доступі та вільно використовувати без порушення авторських прав, продається на спеціалізованих сайтах.
Графічні та цифрові шаблони	Графічний цифровий контент – це шаблони веб-дизайну, графічні елементи, банери, шрифти та інші цифрові візуальні матеріали для творчої роботи, який використовується в різних сферах (від маркетингу та реклами до мистецтва та освіти) і створюється за допомогою графічних програм, спеціалізованих ресурсів тощо продається на фондових платформах та інших онлайн-сайтах.
Статистичні дані та результати досліджень	Цифрові версії результатів маркетингових досліджень, аналізу попиту чи тенденцій ринку, іншої корисної інформації продаються або поширюються через онлайн-магазини, архіви, веб-сайти, наукові платформи та інші цифрові канали залежно від цілей автора чи дослідника.
Електронні книги (e-books)	цифрові версії книг, які стали дуже популярними завдяки своїй доступності, зручності та можливості зберігати бібліотеку в компактному цифровому вигляді, продаються на спеціалізованих інтернет-ресурсах (Apple Books, Google Play Books тощо), а також на сайтах видавництва та інших платформах.
Музичні та аудіофайли	Споживач може завантажити або відтворити на музичних платформах або потокових сервісах музичні треки, альбоми чи аудіокниги після оплати продукту. Контентмейкери можуть продавати права на використання своїх продуктів.
NFT (Non-Fungible Token)	NFT – цифровий продукт, який забезпечує унікальність і невідновлення певного об'єкта чи активу в цифровій формі. Власний ідентифікатор визначає власника, метадані, історію транзакцій та іншу інформацію, пов'язану з цим цифровим активом. Продається на цифрових платформах, які підтримують торгівлю цифровими активами. Для компаній – це можливість підвищити цінність своїх продуктів і послуг, створити нові джерела доходу, підвищити залучення користувачів і запропонувати своїм клієнтам унікальний досвід.
Ігри та розважальний контент	Платний контент для геймерів, які прагнуть підвищити свій рівень в ігровій спільноті та покращити ігровий досвід. Для бізнесу – це один із способів монетизації через використання реклами в іграх або розважальному контенті (рекламні блоки, спонсорський контент або бонуси за перегляд реклами).

Складено на основі [52]

Характеристика цифрових товарів

Особливості цифрових товарів	Місце та спосіб реалізації
<ul style="list-style-type: none"> – менша потреба у фізичних ресурсах виробництва порівняно з традиційними товарами; – менші витрати на розповсюдження такої продукції завдяки можливості завантаження або онлайн-доставки; – можливість швидко оновлювати, покращувати та змінювати продукт відповідно до потреб користувачів без необхідності робити нові фізичні копії; – розширення аудиторії та доступність в будь-якому місці, де є підключення до Інтернету; – уможлиблюють збір величезної кількості даних про користувачів продукту, їх дії та поведінку, що дозволяє компаніям аналізувати дані для покращення продуктів, маркетингових стратегій та підтримки клієнтів 	<ul style="list-style-type: none"> - сайт інтернет-магазину: перевага для споживачів – доступ до продукту отримується миттєво (наприклад, завантаження файлів); для продавців – забезпечення повного контролю над продажами та можливості розвивати власний бренд; - онлайн-платформи (Amazon, eBay, Etsy та ін.) – це значно розширює доступ до аудиторії потенційних споживачів. - спеціалізовані майданчики для продажу тематичних цифрових товарів: Envato Market для графіки, CodeCanyon для програмного забезпечення, Udemy для онлайн-курсів, Amazon Kindle Direct Publishing або Smashwords для електронних книг, Bandcamp – для музики; - платформи електронної комерції, які спеціалізуються на продажу цифрових товарів, такі як американська Gumroad, дозволяють творцям контенту продавати продукти безпосередньо своїй аудиторії

Основні види цифрових послуг

Вид	Зміст	Приклади
Хмарні послуги	Хостинг, сховища даних, обчислювальні ресурси	Google Drive, Dropbox, AWS, Microsoft Azure
Стрімінгові сервіси	Онлайн-доступ до відео, музики, ігор	Netflix, Spotify, YouTube Premium, Twitch
Освітні та консалтингові послуги	Онлайн-курси, тренінги, вебінари, бізнес-консалтинг	Coursera, Udemy, MasterClass, консультації через Zoom
Фінансові технології	Цифрові платежі, онлайн-банкінг, криптовалюти	PayPal, Revolut, Binance, Apple Pay
Рекламні та маркетингові послуги	SEO, контент-маркетинг, таргетована реклама, SMM	Google Ads, Facebook Ads, SEMrush
ІТ-послуги та розробка програмного забезпечення	Веброзробка, мобільні додатки, кібербезпека	SaaS (Google Workspace, Adobe Creative Cloud), аутсорсинг ІТ-команд
Віртуальна реальність і геймінг	Хмарний геймінг, віртуальні тури, розширена реальність (AR).	Steam, PlayStation Now, Oculus VR
Електронний уряд	Онлайн-послуги державних установ, цифрові документи	«Дія» (Україна), e-Estonia, Gov.uk

Приклади динаміки цифрових ринків

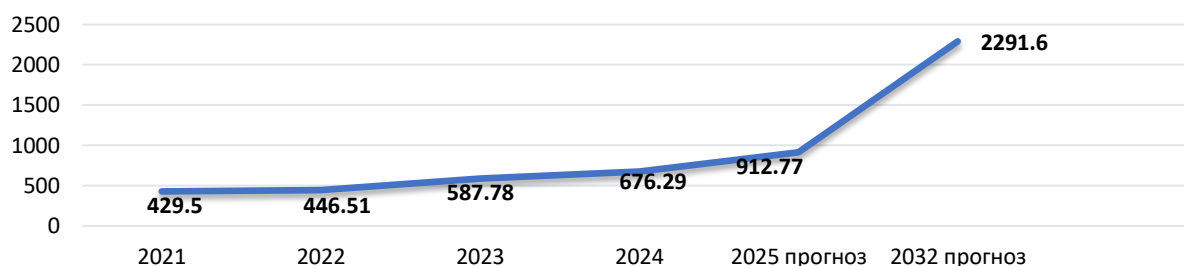


Рис. Е.1. Зміна обсягу глобального ринку хмарних обчислень з 2021 по 2032 роки, млрд дол. [97; 152]

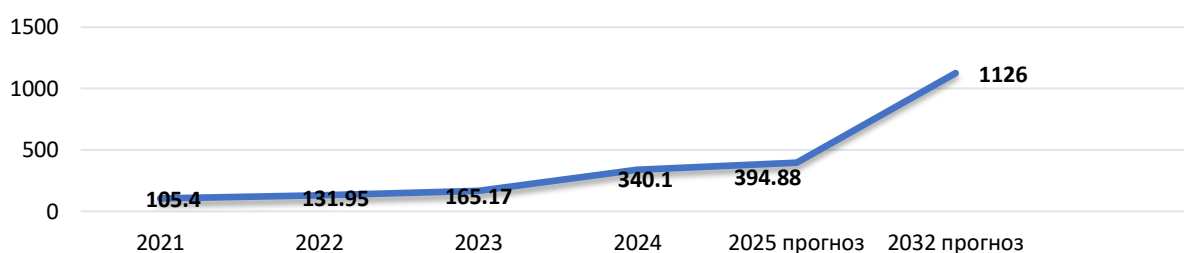


Рис. Е.2. Зміна обсягу глобального ринку фінансових технологій (FinTech) з 2021 по 2027 роки, млн дол. [124; 139]

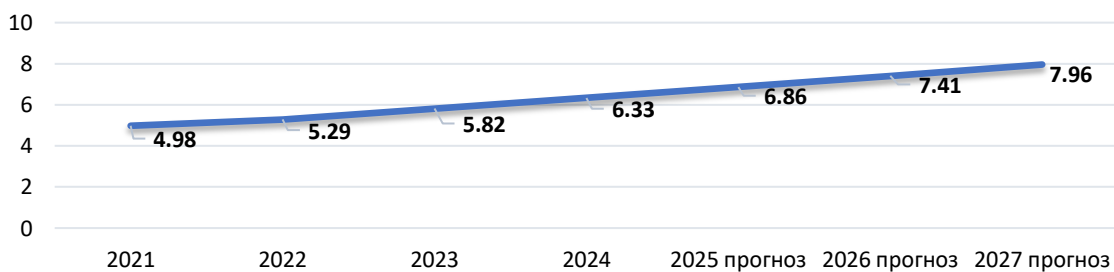


Рис. Е.3. Зміна обсягу ринку е-комерції в світі з 2021 по 2027 роки, трлн дол. [274]

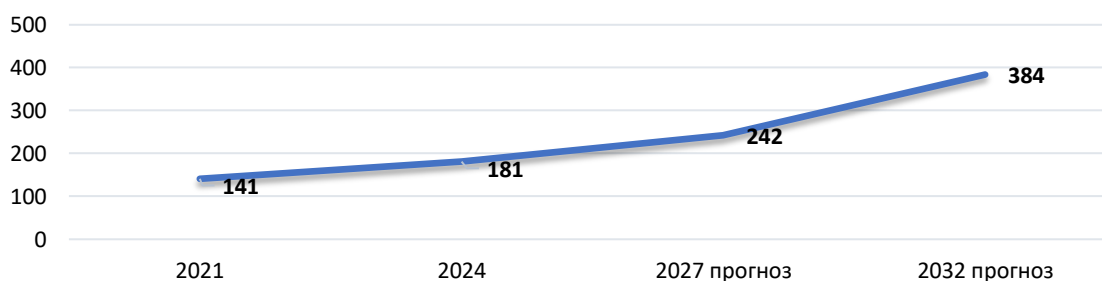


Рис. 2.4 Зміна обсягу глобального ринку цифрових візитних карток з 2021 по 2032 роки, млн дол [154]

Порівняння цифрових і традиційних ринків

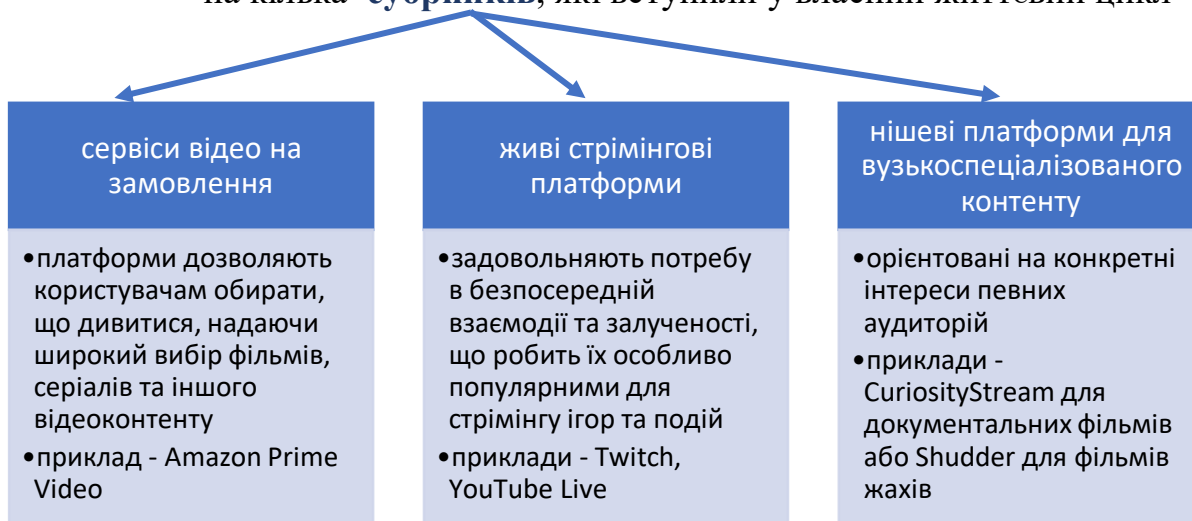
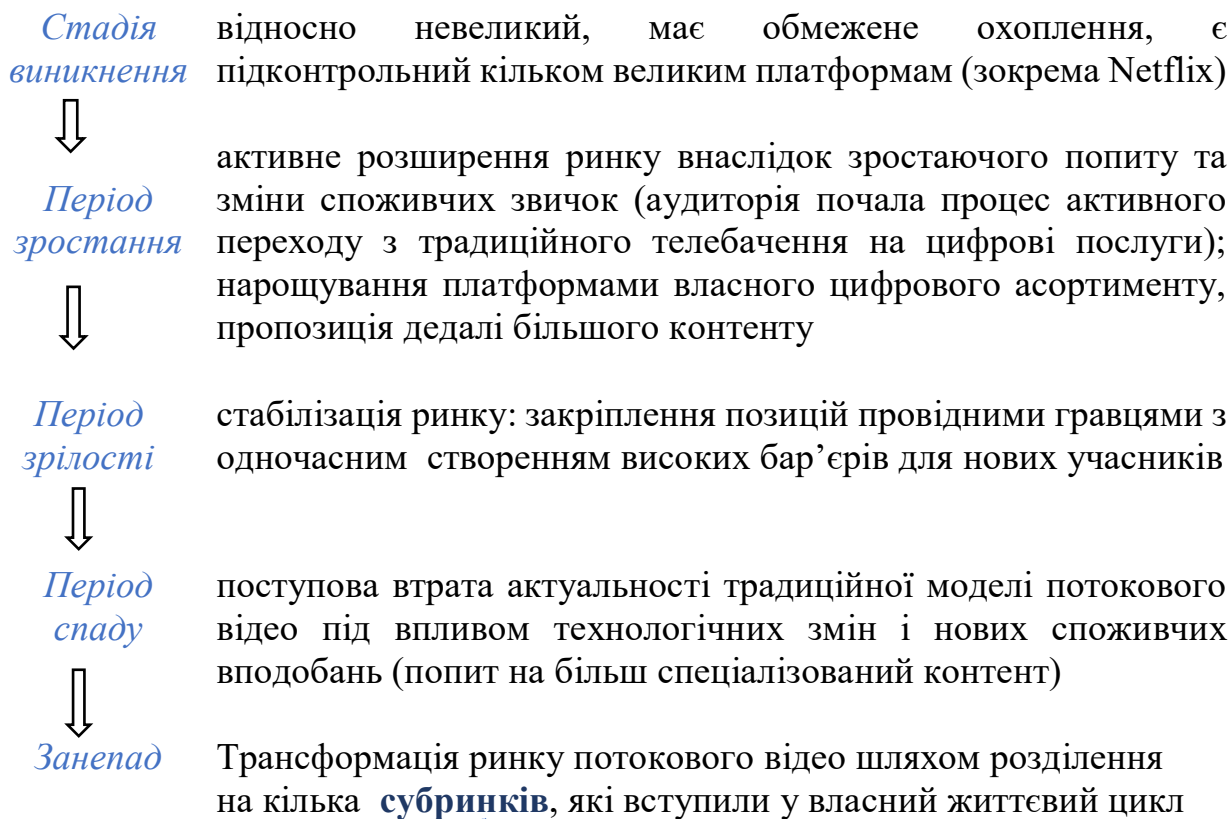
	Традиційні ринки	Цифрові ринки
Фізичні обмеження	Реальні товари продаються офлайн, що вимагає одночасної фізичної присутності покупця і продавця в одному місці	Усі операції відбуваються через Інтернет, що дозволяє продавати і купувати товари з будь-якої точки світу і в будь-який час. Це значно розширює охоплення і аудиторію.
Витрати на інфраструктуру	Необхідні значні інвестиції в утримання фізичних магазинів, складів і персоналу	Витрати знижуються, оскільки часто не потрібно утримувати фізичну інфраструктуру – тільки онлайн-платформу і логістику
Асортимент товарів і послуг	Обмежений наявним простором магазину або можливостями постачання	Практично необмежений вибір товарів і послуг, включаючи нішеві продукти, які можуть бути недоступні у фізичних магазинах. Завдяки "довгому хвосту" можна пропонувати продукти для маленької аудиторії без великих витрат на їх зберігання
Персоналізація та аналітика	Персоналізація обмежується досвідом продавця та попередніми взаємодіями з клієнтом	Використовуються великі дані та алгоритми штучного інтелекту для персоналізації пропозицій, реклами, рекомендацій на основі поведінки користувачів. Це підвищує ймовірність покупки
Ціна та конкуренція	Ціни часто залежать від місцевого ринку, конкуренція обмежується географічним розташуванням	Прозорість цін і легкість порівняння товарів надають споживачам більшу силу. Конкуренція є глобальною, і продавці можуть легко порівнювати свої пропозиції з конкурентами
Мережеві ефекти	Мережеві ефекти обмежені: кількість покупців чи продавців у магазині несуттєво впливає на загальну кількість транзакцій	Чим більше користувачів на платформі, тим більше вона стає цінною для інших користувачів. Це типовий мережевий ефект, коли популярність платформи сприяє залученню нових учасників (наприклад, Amazon, eBay, Facebook)
Швидкість і зручність транзакцій	Процеси купівлі-продажу можуть бути тривалими через фізичне відвідування магазинів, обмежені години роботи та черги	Транзакції відбуваються швидко, покупки можна робити 24/7. Це також включає автоматичну обробку платежів і доставок, що значно спрощує процес
Довіра та відгуки	Покупці часто покладаються на репутацію магазину або особистий контакт з продавцем	Відгуки, рейтинги та система оцінок інших покупців грають важливу роль у побудові довіри між покупцем і продавцем
Регулювання та правові питання	Регулювання часто є локальним і менш комплексним	Працюють у глобальному середовищі, що ускладнює питання регулювання, оподаткування та захисту прав споживачів. Такі питання, як приватність даних та безпека транзакцій, стають надзвичайно важливими
Вплив на економіку	Впливають на локальну економіку через створення робочих місць, податки та розвиток інфраструктури	Мають глобальний вплив на економіку, змінюють структуру зайнятості, створюють нові бізнес-моделі (фріланс, гіг-економіка), а також можуть знижувати витрати і сприяти розвитку малих підприємств

Узагальнено автором

Приклади комбінації бізнес-моделей на цифрових ринках

Компанія	Бізнес моделі	Опис бізнес-моделей
Netflix	Передплата + Freemium + Реклама	Основна модель – передплата, користувачі платять за доступ до контенту. Додано рекламний тариф, який коштує дешевше, але містить рекламу. У деяких країнах можливий безкоштовний тестовий період (freemium).
Spotify	Freemium + Передплата + Реклама	Безкоштовна версія з рекламою – Freemium + реклама. Преміум-версія за передплатою – Subscription. Співпраця з брендами для просування артистів – B2B-монетизація
Amazon	E-commerce + Платформа + Передплата + Хмарні сервіси	Основний бізнес – електронна комерція Amazon Prime – модель передплати з додатковими перевагами (доставка, стрімінг). AWS (Amazon Web Services) – SaaS/XaaS для бізнесу. Amazon Advertising – рекламна модель
Google	Реклама + SaaS + Freemium	Основна модель – реклама (Google Ads, YouTube Ads). Google Drive, Gmail, Google Docs – Freemium + передплата для розширених функцій. Google Cloud – SaaS/XaaS для компаній.
Uber	Платформа + Передплата + On- Demand Services	Основна модель – платформа, що з'єднує водіїв і пасажирів. Uber One – передплата для постійних клієнтів із знижками. Uber Eats – розширення ринку на доставку їжі.

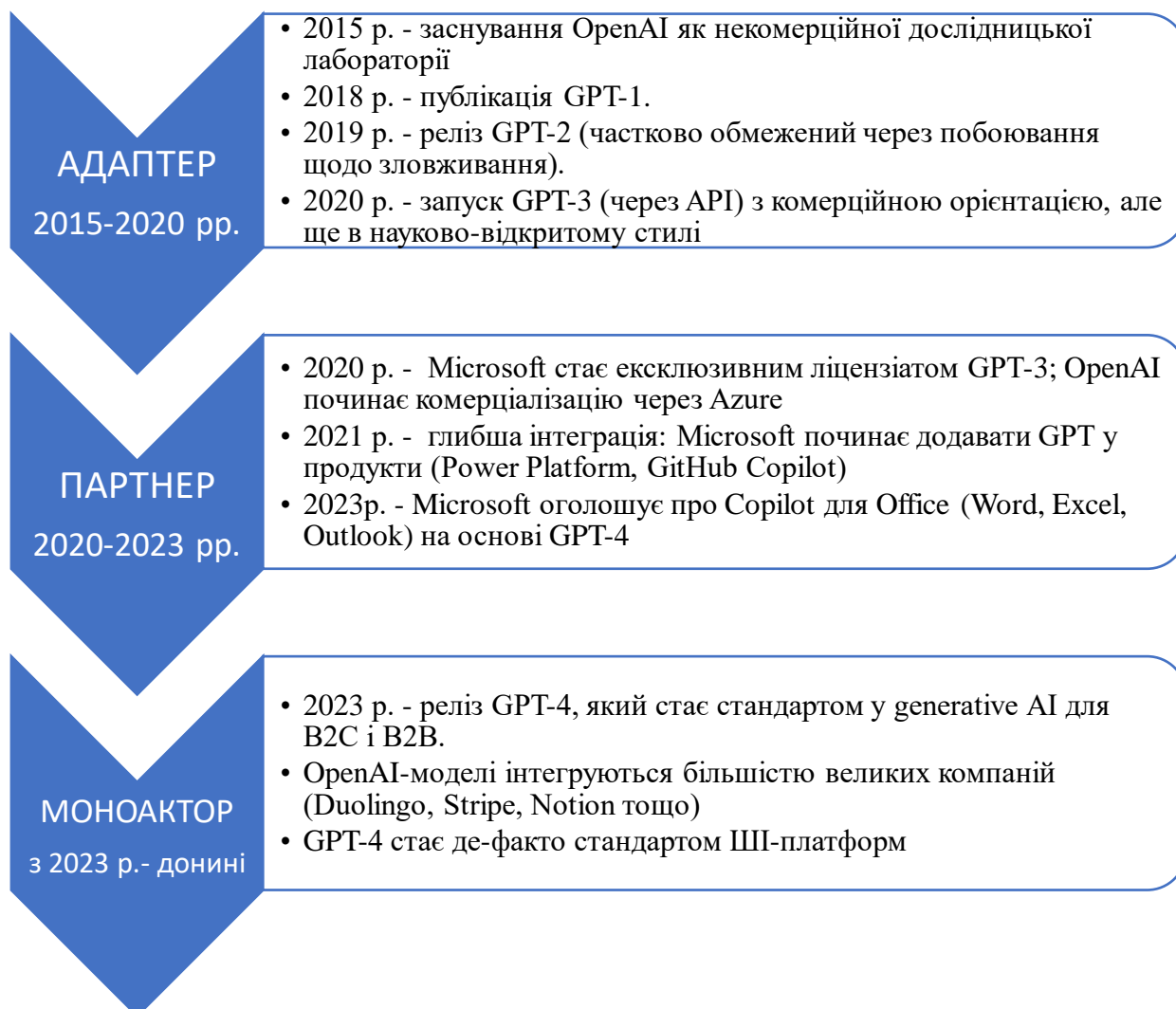
Життєвий цикл ринку потокового відео як приклад трансформації цифрового ринку



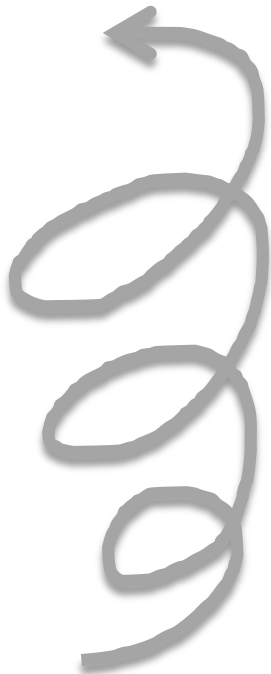
Визначення цифрової конкуренції

К. Шваб [270]	здатність компаній швидко адаптуватися до технологічних змін, використовувати штучний інтелект, великі дані та блокчейн для посилення своєї конкурентоспроможності
A.Mazzotta [206]	особлива форма ринкової взаємодії, що виникає в цифровому середовищі й характеризується високою динамікою, швидкими технологічними інноваціями та глобальним охопленням
H. Varian [314]	здатність компаній монетизувати дані, залучати користувачів через персоналізовані сервіси та оптимізувати цінову політику за допомогою алгоритмів
C. Sassanelli, S. Terzi [266]	Змагання компаній не лише за допомогою цінових механізмів, а й через створення унікальних ціннісних пропозицій та повноцінних екосистем навколо своїх продуктів
OECD [222]	конкурентні відносини між компаніями, що використовують цифрові технології, платформи та алгоритми, де основним ресурсом є дані та мережеві ефекти
Autorité de la Concurrence & Bundeskartellamt [57]	включає ефект «переможець отримує все», де великі технологічні компанії можуть швидко домінувати завдяки доступу до даних і мережевим ефектам
McKinsey [306]	визначається не тільки ціновими факторами, але й рівнем інноваційності, швидкістю реакції компаній на ринкові зміни, рівнем персоналізації та якості користувацького досвіду (UX)
D. Evans R. Schmalensee [136]	компанії змагаються не тільки за споживачів, але й за розробників, постачальників контенту та рекламодавців у межах багатосторонніх платформ
D. J. Teece [297]	базується на таких факторах, як інноваційність продукту, якість користувацького досвіду, персоналізація та масштабованість
В. Гановський [7]	новий етап еволюції конкурентних відносин, що характеризується зміщенням фокусу на експлуатацію цифрових конкурентних переваг, таких як великі дані та мережеві ефекти
Н. Іванченко та ін. [15]	динамічний процес взаємодії компаній у цифровому середовищі, де ключовими факторами успіху є швидкість адаптації до технологічних змін, ефективне використання цифрових ресурсів та створення інноваційних продуктів і послуг

Трансформація моделі стратегічної поведінки OpenAI на цифровому ринку



Спіральна модель безперервних змін у міжнародній конкуренції платформ на прикладі Alibaba



Активізація присутності в хмарних сервісах, штучному інтелекті, логістиці (Cainiao)

З 2020 р. поступова втрата ринку Індії внаслідок геополітичних причин і конкуренції з американським Amazon та індійськими платформами Flipkart, Reliance та ін.

2015-2019 рр. – вихід на ринки Південно-Східної Азії (покупка платформи Lazada та Індії (Snapdeal, Zomato та ін.)

2009-2017 рр. – створення і розширення Alibaba Cloud (охоплення ринку хмарних технологій)

2010 р. – створення AliExpress (B2C для міжнародних покупців)

2008 р. – створення Tmall (B2C) для китайських споживачів, але з акцентом на бренди та якість

2003 р. – створення Taobao (C2C), орієнтованого винятково на внутрішній ринок Китаю, як китайського аналогу eBay

1990 р. створення Alibaba для національного B2B-ринку Китаю

Приклади антиконкурентної поведінки провідних компаній

Надмірно агресивна конкуренція.

Google звинувачується у наступних способах витіснення конкурентів з ринку: зобов'язання виробників смартфонів на операційній системі Android встановлювати пошукову систему Google за замовчуванням; включення Google-пошуку у браузері Google Chrome за замовчуванням; купівля у Apple гарантії встановлення пошуку Google в браузері Safari за замовчуванням. На Google припадає до 90% усіх пошукових запитів у США і майже 95% запитів із мобільних пристроїв.

Компанія Amazon контролює 70 % онлайн-продажів у США, що стало причиною закриття багатьох звичайних магазинів по всій Америці. Amazon використовує дані своїх постачальників, щоб запускати власні, конкуруючі з ними продукти й не давати цим конкурентам виростати у щось велике. Amazon є оператором платформи, який одночасно просуває власні продукти на цій платформі.

Можливість знищення ресурсів конкурента.

Apple надає право виробнику програм розмістити новий додаток на майданчику App Store. В разі хороших продажів, може запропонувати власну версію такого додатка як частину операційної системи iOS, установленної на всі пристрої компанії.

Злиття та поглинання.

Наприкінці 2020 р. в США до компанії Facebook був пред'явлений антимонопольний позов щодо скуповування невеликих або потенційних конкурентів і витіснення сторонніх розробників продуктів, які використовували її платформу, позбавляючи тим самим користувачів переваг конкуренції і поступово знижуючи ступінь захисту їх персональних даних. ФТК вимагала не тільки заборонити Facebook антиконкурентні практики, а й змусити компанію продати придбані раніше Instagram і WhatsApp [6].

Google з моменту свого заснування в 1998 р. придбала понад 200 компаній, найбільші з яких: Motorola Mobility за 12,5 млрд дол. (2011 рік, але пізніше була продана компанії Lenovo), Labs за 3,2 млрд дол. (2014 рік), YouTube за 1,65 млрд дол. (2006 рік), Wiz за 32 млрд дол. (2025 рік).[316]

Відмова користувачам у доступі до даних

Компанія Apple сама вирішує, які програми будуть доступні користувачам на її майданчику AppStore, при цьому отримує 30% від доходу розробників і не дозволяє створювати альтернативні магазини додатків або користувачам самим встановлювати програми без допомоги AppStore.

Значні бар'єри входу на ринок, які створюються за рахунок ефектів масштабу та диверсифікації, мережевих ефектів, пов'язані з використанням даних. Так, на ринку США в сегменті мобільних додатків є тільки дві платформи – Google та Apple. В Австралії Google і Facebook контролюють більшу частину ринку онлайн-реклами та отримують весь прибуток.

Напрями формування ринкової влади
в умовах цифрових трансформацій

на стороні ринкового попиту	на стороні ринкової пропозиції	на стороні попиту і пропозиції одночасно
<ul style="list-style-type: none">• постійне оновлення асортиментного ряду на основі швидких техніко-технологічних змін• агресивна реклама продукції• маніпулювання продажем взаємодоповнюючих благ тощо	<ul style="list-style-type: none">• обмеження випуску• змова з конкурентами,• тиск на чинних і потенційних конкурентів, формування бар'єрів входу в ринок,• законодавче закріплення монопольних прав тощо	<ul style="list-style-type: none">• визначення темпів розвитку інноваційних процесів на ринку• встановлення довгострокових умов реалізації ринкових транзакцій• обмеження впливу зовнішніх чинників тощо

складено на основі [35]

Справи з протидії зловживанням на цифрових ринках, проведені Єврокомісією

В період 2007-2022 рр. Європейська Комісія розглянула декілька великих справ проти Alphabet/Google через порушення законів про конкуренцію.

Google Shopping звинувачений у наданні переваги власним пошуковим результатам [129] і в 2017 році Google оштрафований на 2,4 млрд євро за недобросовісну практику щодо просування своєї власної платформи для порівняння цін у магазинах.

Google Android звинувачений (провадження було відкрите в 2016 році), у зловживанні домінантним становищем, що змушувало виробників Android-смартфонів попередньо встановлювати програмне забезпечення Google Search [128]. За зловживання домінуючим становищем на ринку мобільних пристроїв Google було оштрафовано на 4,34 млрд дол.

Google AdSense в 2016 році звинувачений у примусовому використанні рекламодавцями на користь компанії та на шкоду конкурентів [128]. Розслідування щодо Google Adtech, розпочате у червні 2021 року, розглядало можливе зловживання Google у сфері онлайн-реклами [132].

У березні 2022 року порушено справу щодо угод між Google та Facebook/Meta у сфері онлайн реклами [131]. У березні 2023 року її було закрито на фоні адміністративних перешкод розслідування, з якими зіштовхнулись регулятори, хоча справа мала під собою ряд об'єктивних факторів для ініціювання [269].

В 2017 році компанію Facebook було оштрафовано на 110 млн євро за надання неправильної інформації в рамках розслідування, що велося відповідно до Регламенту ЄС про злиття у зв'язку з придбанням Facebook компанії WhatsApp.

В 2021 році визнано порушення європейського антимонопольного права в період з 2009 по 2014 рік, що полягало в картельній змові автомобільних концернів Daimler, BMW і Volkswagen group – не конкурувати між собою в процесі розробки більш досконалих способів очищення викидів. Штраф у розмірі 875 млн євро було накладено на BMW і Volkswagen group, Daimler був звільнений від відповідальності, оскільки заздалегідь повідомив ЄК про свою участь у картелі [130].

Основні законодавчі ініціативи країн світу щодо регулювання цифрових ринків та протидія зловживанням на них

Додаток У.1

Європейський Союз

DMA - перший регуляторний інструмент для комплексного регулювання повноважень найбільших цифрових компаній., призначений для розв'язання системних проблем, що виникають як наслідок діяльності так званих «гейткіперів» на цифрових ринках. Він доповнює, але не заміщає основні норми конкурентного права [94].

Мета - зробити ринки в цифровому секторі більш справедливими та конкурентоспроможними.

Основне завдання - запобігання потенційно проблемним напрямом конкурентної поведінки на завчасній основі, а саме за допомогою звіту правил, сформованих з оглядом на принцип ex-ante регулювання.

DMA накладає конкретні зобов'язання на гейткіперів, такі як: недопущення використання непублічних даних користувачів у конкуренції з іншими провайдерами цифрових продуктів та послуг, забезпечення доступу третім сторонам до певних даних, впровадження справедливих та недискримінаційних умов розвитку як всередині компанії, так і стосовно ринку в цілому, а також забезпечення сумісності з послугами інших компаній.

DMA змінює підходи до контролю злиттів, з огляду на загальну неефективність деяких наявних механізмів, які часто не враховують специфіку розвитку цифрового ринку. Європейська Комісія несе відповідальність за забезпечення дотримання DMA, допомагаючи при цьому окремо створеному Консультативному комітету з цифрових ринків. Недотримання прийнятих норм при розвитку компанії своєю чергою може призвести до штрафів чи інших санкцій.

Акт про цифрові послуги (DSA) є ключовим елементом в створенні безпечнішого цифрового простору шляхом регулювання посередницьких послуг. Він розв'язує проблеми, такі як відповідальність онлайн-посередників, проблематику ефективної модерації контенту та забезпечення загальної безпеки користувачів. Сфера застосування DSA охоплює посередницькі послуги, що надаються користувачам в межах ЄС, незалежно від місцезнаходження провайдера послуг [94].

Онлайн-платформи згідно з цим актом зобов'язуються виконувати специфічні обов'язки, такі як впровадження систем обробки скарг, забезпечення прозорості в модерації контенту та реклами, проведення оцінки ризиків системного характеру, надання доступу до даних для органів влади та в рамках кримінальних проваджень та розслідувань. У сфері правозастосування та співпраці ключову роль відіграють Національні координатори цифрових послуг (Digital Services Coordinators) разом із Європейською радою. При цьому DSA заохочує співпрацю між державами-членами ЄС у нагляді за великими онлайн-платформами.

США

Пакет законодавчих ініціатив «Сильніша онлайн-економіка: можливості, інновації, вибір» 2021 року спрямований на посилення конкуренції та підвищення ефективності антимонопольного регулювання.

«Закон про американські інновації та вибір онлайн», «Закон про конкуренцію та можливості платформ» та «Закон про припинення монополій платформ» мають на меті підвищення ефективності запобігання таким практикам, як надання переваги своїм продуктам чи послугам на своїй платформі, водночас з обмеженнями для певних типів злиттів та поглинань, а також забезпеченням наявності механізму вирішення конфліктів інтересів, пов'язаних з управлінням декількома бізнес-лініями.

«Закон про збільшення сумісності та конкуренції шляхом дозволу зміни сервісу» регулює питання взаємної сумісності та взаємодії різних сервісів, які надаються різними платформами.

«Закон про модернізацію плати за подання заявок на злиття» пропонує збільшення необхідних фінансових стягнень навіть за подання первинних заявок на злиття.

«Державний закон про правозастосування антимонопольного законодавства» передбачає запобігання перенесенню судових справ від суду, обраного прокурором скаржника, до суду на вибір відповідача, задля забезпечення найвищого рівня прозорості та запобіганню використанню правових можливостей, як можуть бути суто специфічними для окремої сторони протистояння [310].

Австралія

2019-2020 рр. - подано позов проти HealthEngine за введення споживачів в оману щодо використання їхніх даних, накладено штраф у розмірі 2,9 млн австр. дол. [103].

2019-2021 рр. – подано позов проти Google за введення в оману, пов'язаний зі збором та використанням даних про місцеперебування, накладено штраф у розмірі 60 млн австр. дол. [102].

2020 р. – Google звинувачено у введенні в оману під час збору та об'єднання особистих даних та Інтернет-активності користувачів. Позов було відхилено у 2022 році [101].

2020-2023 рр. – подано позов проти Facebook/Meta за введення в оману під час використання даних особистої активності в додатку Onavo VPN, що призвело до штрафу у розмірі 20 млн австр. дол. [100].

2022 р. - Meta звинувачено у публікації оманливої реклами, що розповсюджувала серед австралійських юзерів інформацію у контексті криптовалют [100].

Розбіжності в конкурентній політиці провідних країн

1. Між США і ЄС – в питанні реальної відповідальності компаній із значною ринковою владою щодо дій, які обмежують конкурентів. Рішення Верховного Суду США майже виключили обов'язок компаній надавати додаткову можливість для взаємодії на ринку своїм конкурентам, тоді як у законодавстві ЄС така дискримінація або ненадання доступу може розглядатися як зловживання домінуючим становищем. Підхід США надає домінуючим фірмам можливість створювати штучні бар'єри для конкуренції. Більш обмежувальний європейський підхід ЄС, з іншої сторони, може ускладнювати дотримання регуляторних вимог крупними компаніями, а також стримувати розробку ними нових продуктів або послуг, які б потенціювали розвиток інновацій та конкуренції на ринку в цілому [237].

2. Між Японією, ЄС і США – у контексті регулювання злиттів та «ексклюзивних» практик (критерії «незамінності» та «виключення з ринку»), в підходах щодо випадків відмови від угод та інших видів обмежень. Японська та європейська практика зосереджена перш за все на «платних» ринках, але важливість безкоштовного сегмента, особливо у контексті якості послуг та збору даних, теж має глибинне значення для підтримки конкурентного балансу на ринку в цілому. Це особливо важливо для платформ, які залучають велику кількість користувачів та даних, що стають джерелом їхньої майбутньої ринкової могутності.

3. Між ЄС і Великобританії та іншими країнами – в підході щодо участі стейкхолдерів. Велика Британія і ЄС для регулювання цифрової конкуренції обрали партисипативний підхід на основі участі регульованих компаній, зацікавлених сторін і регулюючих органів в розробці заходів дотримання конкуренції. Діалог із зацікавленими сторонами відбувається за допомогою консультацій і неформальної взаємодії.

Британське СМА застосовує даний підхід у справі Google Privacy Sandbox, в якій Google зобов'язалася видалити сторонні файли cookie, які відстежують дії веб-користувачів у своєму браузері Google Chrome. Видалення не дасть змоги рекламодавцям і видавцям відстежувати дії користувачів в Інтернеті, щоб пропонувати персоналізовану рекламу.

Європейська комісія застосувала аналогічний підхід у справах Amazon Marketplace і Amazon Buy Box у грудні 2022 року, що стосувалися передбачуваного просування логістичних послуг Amazon і використання Amazon непублічних даних бізнес-користувачів для створення продуктів Amazon. Комісія також провела консультації із зацікавленими сторонами з приводу зобов'язань, запропонованих Amazon, а потім працювала з Amazon над усуненням проблем із конкуренцією, порушених зацікавленими сторонами.

Сценарії конкурентоспроможності в 2030 році

		<i>Жорсткість регулювання бізнесу</i>	
		сильна	слабка
<i>Геополітична волатильність</i>	сильна	Економіка фортеці	Вживання найшвидших
	слабка	Угода, узгоджена через переговори	Плинний порядок

Рис. Майбутні сценарії конкурентоспроможності
(джерело: складено на основі [320])

Економіка фортеці: модель формується суворими регуляціями та геополітичною нестабільністю. Глобальна економіка дедалі більше формується стратегічною ізоляцією, невизначеними союзами та використанням ресурсів, правил і політичних інструментів як зброї.

Угода, узгоджена через переговори: більша геополітична стабільність та посилений регуляторний нагляд створюють більш передбачуване бізнес-середовище. Конкуренція менше обмежується стратегічними альянсами і дедалі більше формується можливістю орієнтуватися в регуляторній політиці та її формувати, робити довгострокові інвестиції і стратегії.

Вживання найшвидших: слабші регуляції та геополітична нестабільність створюють мінливе, опортуністичне та ризиковане середовище. Відсутність інституційних запобіжників, посилення стратегічної конкуренції, провали ринків ведуть до перегонів на вживання.

Плинний порядок: геополітична стабільність та зменшені регуляторні бар'єри сприяють пришвидшенню інновацій, економічній динаміці та відкритій конкуренції, що зупиняє уповільнення зростання останніх десятиліть. Проте, зниження запобіжників та нерівномірний розподіл вигод, зрештою, підриває процвітання та конвергенцію.

Кореляція конкурентної політики з політикою сталого розвитку

	Кореляція конкурентної політики з політикою сталого розвитку <i>з боку міжнародних організацій</i>
ОЕСР	Аналітична записка «Зелена політика та конкурентоспроможність компаній» 2018 р. слухання «Стійкість та питання конкуренції» 2020 р. Симпозіум «Проконкурентні політики в інтересах стійкої економіки» 2023
Міжнародна торгова палата	«Конкурентна політика та стійкість довкілля» 2020 р. Біла книга «Як конкурентна політика виступає бар'єром для дій у сфері клімату» 2022 р. Звіт «Про стан справ щодо “вирівнювання” реалізації конкурентної політики та глобальних цілей сталого розвитку» 2023 р. «Використання конкурентного права для вирішення питань зміни клімату та боротьби з “нестійкими” практиками» 2024 р.
ЮНКТАД	«Конкурентна політика та політика щодо захисту прав споживачів в інтересах сталості» 2023
ООН	Глобальний договір (UN Global Compact), Альянс власників активів за нульові викиди (The Net Zero Asset Owners Alliance), Страховий альянс за нульові викиди (The Net Zero Insurance Alliance), Фінансовий альянс Глазго за нульові викиди (The Glasgow Finance Alliance for Net Zero)
	Кореляція конкурентної політики з політикою сталого розвитку <i>в різних країнах</i>
ЄС, Велика Британія, Японія,	врахування під час контролю за злиттями та поглинаннями критерія «сталості»; передбачена можливість попереднього звернення суб'єктів господарювання за роз'ясненнями щодо спірних питань, застосовується режим «регуляторних пісочниць»
КНР	допустимість горизонтальних і вертикальних угод між конкурентами, якщо вони сприяють досягненню суспільних інтересів у сфері «сталості», зокрема, енергозбереженню та охороні довкілля
Сінгапур	до оновленого 2022 року Керівництва з оцінки злиттів додано критерій створення екологічних переваг
Країни ASEAN	в оновленому 2020 року Регіональному керівництві з конкурентної політики (Розділ 15.4 «Стійкість і конкурентне право») є загальні вказівки щодо того, які дії суб'єктів ринку можуть бути визнані допустимими з огляду на їхні зусилля з досягнення «стійкості»
США	скептичне ставлення до визнання критерію «сталості» як підстави допустимості антиконкурентних угод та ESG-критерію під час здійснення контролю над злиттями та поглинаннями. Голова ФТК Л. Хан зазначає, що екологічні та соціальні здобутки не беруть до уваги під час правозастосовної діяльності, адже антимонопольний закон не дає змоги допустити зниження конкуренції або створення монополії на одному ринку в обмін на якісь непов'язані зобов'язання або вигоди на іншому

Узагальнено на основі [62;142;174; 183; 219]

Приклади реалізації попереджувального регулювання конкуренції в країнах світу

Австралія	<p>обов'язкове повідомлення про злиття та поглинання: з 1 січня 2026 року великі компанії зобов'язані повідомляти Австралійську комісію з конкуренції та захисту прав споживачів (АССС) про заплановані злиття. АССС має повноваження блокувати угоди, які можуть посилити домінування компаній на ринку, враховуючи їхні попередні придбання за останні три роки);</p> <p>регулювання цифрових платформ: в 2024 році прийнято закон, що передбачає штрафи до 50 мільйонів австралійських доларів для технологічних гігантів, таких як Apple, Google і Meta, за антиконкурентні практики, які обмежують вибір споживачів)</p>
Великобританія	<p>контроль за злиттями та поглинаннями: СМА має право аналізувати великі злиття компаній до їх завершення), оцінка ринків і галузей для превентивного виявлення ризиків: СМА проводить дослідження ринків, якщо є підозра на викривлення конкуренції);</p> <p>попереджувальні заборони: заборона антиконкурентних угод, картелей, змов про ціни, бар'єрів для конкуренції;</p> <p>програма корпоративного комплаєнсу: компаніям пропонується впроваджувати внутрішні програми дотримання антимонопольного законодавства),</p> <p>заохочення повідомлень про порушення: програми уникнення/зменшення штрафів, якщо компанії-картелісти добровільно розкриють інформацію)</p>
Китай	<p>перевірка великих угод до їхнього укладення: протягом 2021–2022 рр. SAMR випереджувально перевіряла потенційно ризиковані злиття в галузі штучного інтелекту, фінтеху, геймінгу);</p> <p>аналіз секторів ринку: вивчення ризиків розвитку цифрових ринків</p>

Приклади конкуренції на українських цифрових ринках

Банківські послуги (фінтех)		
Конкуренти	Особливості конкуренції	Переваги / Відмінності
monobank vs ПриватБанк	мобільний банкінг, кешбеки, швидке відкриття рахунку	monobank — інноваційний, 100% онлайн; ПриватБанк — масштаб і звичка
Електронна комерція		
Rozetka vs Allo, Comfy	побутова техніка, електроніка, маркетплейс	Rozetka — широкий асортимент; Allo — преміум-гаджети
Epicentr Online vs Prom.ua	DIY, товари для дому, будівельні матеріали	Epicentr — омніканальність; Prom — для малого бізнесу
Стрімінгові сервіси		
Megogo vs Sweet.tv	фільми, ТВ, подкасти, аудіокниги	Megogo — універсальний контент-хаб; Sweet.tv — акцент на якість зображення
Kyivstar TV vs OLL.TV	доступність у тарифах, футбольні трансляції	Kyivstar — вигідні пакети; OLL.TV — спорт та медіагрупи
Онлайн-маркети / Маркетплейси		
Prom.ua vs Zakupka.com	інструменти для малого бізнесу, інтеграція з CRM	Prom — потужний B2B-майданчик; Zakupka — простіший інтерфейс

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ

створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 22:40:51 26.04.2026

Назва файлу з підписом: Дисертація Рябовол (1).pdf.asice

Розмір файлу з підписом: 3.5 МБ

Перевірені файли:

Назва файлу без підпису: Дисертація Рябовол (1).pdf

Розмір файлу без підпису: 4.8 МБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: Рябовол Дмитро Анатолійович

П.І.Б.: Рябовол Дмитро Анатолійович

Країна: Україна

РНОКПП: 3582801913

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 22:40:42 26.04.2026

Сертифікат виданий: "Дія". Кваліфікований надавач електронних довірчих послуг

Серійний номер: 514B5C86A1E5DA1104000000B4C72200E7E8A405

Тип носія особистого ключа: ЗНКІ криптомодуль ІІТ Гряда-301

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Кваліфікований

Тип контейнера: Підпис та дані в архіві (розширений) (ASiC-E)

Формат підпису: З повними даними для перевірки (XAdES-B-LT)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2026.04.06 13:00