

## СВІТОВА ЕКОНОМІКА ТА МІЖНАРОДНІ ВІДНОСИНИ

УДК 339

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2023-2.1>

Шевченко І.О.

кандидат економічних наук, доцент,  
докторант кафедри міжнародної економіки,  
Західноукраїнський національний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8188-3551>

**ТРАНСФОРМАЦІЯ ЦИФРОВОЇ ТОРГІВЛІ:  
ДЕРЖАВНИЙ ТА ПРИВАТНИЙ СЕКТОРИ**

*В статті проведено дослідження трансформації цифрової торгівлі шляхом створення додаткового відділу з розвитку цифрової торгівлі. Питання трансформації цифрової торгівлі останні роки займають лідируючі позиції серед науковців які досліджують питання цифрової економіки, цифровізації та цифрової торгівлі. Розкрито найбільш суттєві перешкоди, які виникають і з якими потрібно боротися в умовах цифровізації торгівлі. В статті виокремлено п'ять перешкод: силос в організаціях, культура обережності недостатні ресурси, прогалини в цифрових навичках та недостатні бізнес та IT-ресурси. Розкрито також основні виклики, які входять до перешкод. В умовах сьогодення необхідно усвідомлювати потенційні переваги і необхідність цифрових перетворень та доцільність реалізації в результаті такого впровадження. Автором запропоновано впровадити відділ розвитку цифрової торгівлі в Міністерство цифрової трансформації України, який є допоміжною структурою уряду для просування та координації просуванні та координації дій уряду стосовно забезпечення розвитку цифрової торгівлі шляхом просування цифрової трансформації та модернізації країни за допомогою цифрових технологій. Напрямом подальших досліджень варто вказати розкриття особливостей функціонування відділу розвитку цифрової торгівлі.*

*Ключові слова:* цифрова економіка, гармонізація, розвиток, цифрові технології, цифрові імперативи.

**DIGITAL TRADE TRANSFORMATION: PUBLIC AND PRIVATE SECTORS**

Shevchenko Iryna

Western Ukrainian National University

*In recent years, the issue of the transformation of digital trade has occupied a leading position among scientists who study the issues of the digital economy, digitization and digital trade. The profound impact of digital transformation has led to a change in consumer behavior, leading to a significant increase in online shopping and the adoption of digital commerce. This has resulted in businesses quickly investing in digital infrastructure and capabilities. The digital transformation of commerce is currently a necessity for business in the world. In the work, a study of the transformation of digital trade was carried out by creating an additional department for the development of digital trade. In recent years, the issue of the transformation of digital trade has occupied a leading position among scientists who study the issues of the digital economy, digitization and digital trade. In order to achieve the goal of the research, the author revealed the most significant obstacles that arise and need to be dealt with in the conditions of digitalization of trade. The author identifies five obstacles: silos in organizations, a culture of caution, insufficient resources, gaps in digital skills, and insufficient business and IT resources. The main challenges included in the obstacles are also revealed in the study. In today's conditions, it is necessary to be aware of the potential benefits and necessity of digital transformations and the feasibility of implementation as a result of such implementation. The author suggested introducing a digital trade development department into the Ministry of Digital Transformation of Ukraine. It is a subsidiary structure of the government to promote and coordinate the promotion and coordination of government actions to ensure the development of digital trade by promoting digital transformation and modernization of the country through digital technologies. In the direction of further research, it is worth indicating the disclosure of the functioning of the digital trade development department.*

*Keywords:* digital economy, harmonization, development, digital technologies, digital imperatives.

**Постановка проблеми.** Діджиталізація сучасного світу призводить до реформування всіх ланок економічного середовища від бізнесу до державних органів. Цифрові технології за умовою стабільного розвитку сприяють успіху або навпаки загрожують підприємствам, які відкидають трансформаційну природу корпоративного ландшафту. Корпорації змушені вносити зміни за допомогою цифрового еквіваленту. В умовах сьогодення необхідно усвідомлювати потенційні переваги і необхідність цифрових перетворень та доцільність реалізації в результаті такого впровадження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання трансформації цифрової торгівлі останні роки займають лідируючі позиції серед науковців які досліджують питання цифрової економіки, цифровізації та цифрової торгівлі. Для досягнення мети дослідження автором було розглянуто праці вчених, які присвячені розвитку цифрової торгівлі на глобальних ринках та її трансформації Еріксон Н., Стеніус М. [2], Meeterenab M., Trincado-Munozac F., Tzameret H.R. & Vorleye T. [3], Ні В. [4], Okorieac O., Russellb J., Cherringtonc R., Fisherd O. & Charnleyc F. [5], Penga Y. & Changq T. [6]. Проте, за останні роки спостерігається тенденція до розкриття актуальності розвитку цифрової торгівлі на теренах України, тому серед українських вчених це питання є актуальним також. Багато українських вчених підкреслюють у своїх дослідженнях необхідність трансформації цифрової економіки в Україні шляхом реформування з урахуванням гармонізаційних умов, а саме: Дернова І.А., Боровик Т.М. [8], Слобода А.О., Скоробогатова Н.Є. [9].

**Постановка завдання.** У світі технологій, що швидко розвиваються, цифрова трансформація часто взаємозамінна з цифровізацією в результаті чого формується цифрова економіка і з цифровою торгівлею, як наслідком розвитку. Спалах COVID-19 викликав значний шок у світовій економіці, проте дав рух цифровій торгівлі в рамках розвитку цифрової економіки. На сьогодні основна частка взаємодій із споживачами є цифровими, порівняно з епохою до пандемії. Однак у короткостроковій перспективі неможливо заперечувати, що підприємствам довелося мати справу з безпосередніми наслідками пандемії. Одним із таких наслідків є закриття бізнесу в наслідок банкрутства, як результат негативного впливу COVID-19, що в свою чергу мало негативний вплив на ланцюги поставок і попит. Саме тому виникла необхідність в адаптації своєї діяльності. Глибокий вплив на цифрову трансформацію призвів до зміни поведінки споживачів, що призвело до значного збільшення онлайн-покупок і впровадження цифрової торгівлі. Це призвело до того, що підприємства швидко інвестують у створення цифрової інфраструктури та відповідних можли-

востей. Також відбулося значне зростання цифрових технологій для віддаленої роботи та співпраці, що спонукало компанії інвестувати в хмарні рішення та цифрові інструменти, щоб дозволити своїм співробітникам працювати віддалено.

Цифрова трансформація торгівлі наразі є необхідністю для бізнесу в світі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Багато з найважливіших бар'єрів, які мають подолати підприємства, які прагнуть розвивати цифрові рішення, не є технологічними. Успіх цифрової трансформації залежить від вжиття рішучих дій щодо цих проблем, які можуть включати усунення організаційних розривів, усунення прогалин у цифрових навичках та вирішення проблеми нестачі ресурсів. Тому, на думку автора доцільно розкрити найбільш суттєві перешкоди, які виникли і з якими потрібно боротися в умовах цифровізації торгівлі (рис. 1).

Як видно з рис. 1, автором виокремлено п'ять перешкод, а саме: Силос в організаціях, культура обережності недостатні ресурси, прогалини в цифрових навичках та недостатні бізнес та ІТ-ресурси.

Основними викликами, які входять до перешкоди «Силос в організаціях» можна назвати закриті тактику та прийняття рішень. Організаційні відокремленості є вічною проблемою, оскільки вони впливають на всі аспекти успішної цифрової трансформації, включаючи стратегію, фінансування та впровадження. Уряди, міністерства та корпоративні сектори мають ці силоси, кожному з яких потрібне унікальне рішення.

Працівники, які працюють на першій лінії та надають послуги, часто мають стійку культуру, оскільки вони уникають ризику та не бачать необхідності змінювати те, що вони вважають перевіреними процедурами. Саме тому виникає перешкода культури обережності.

Керівник технологічної трансформації стикається з непростотою роботою в цьому середовищі. Щоб зусилля з цифрової трансформації були успішними, виникає необхідність у взаємозв'язку з корпоративними цілями та зробити організаційні зміни головним центром.

Дефіцит бюджету часто є ознакою розділених стратегій і прийняття рішень, але він також може бути спричинений ідеєю, що витрати на технології є тактичними, а не стратегічними. За умовами перешкоди недостатності ресурсів доцільним є зв'язок між інвестиціями в цифрові технології та результатами, які вони дають для бізнесу.

Четвертою найпоширенішою проблемою з цифровою трансформацією для уряду є відсутність глибини чи широти цифрових навичок у компанії.

Для забезпечення успішності програми цифрової трансформації необхідно сформувати основні спеціалізовані компетентності в таких сферах, як



**Рис. 1. Перешкоди розвитку цифрової торгівлі в умовах діджиталізації**

*Джерело: систематизовано автором за [4–7]*

корпоративна архітектура, кібербезпека, хмара, аналітика та дизайн цифрового досвіду, є важливими. Крім того, розвиток цифрової гнучкості в усій компанії має вирішальне значення для підвищення готовності до змін.

Відсутність ІТ-навичок є серйозною проблемою що перешкоджає прийняттю критичних технологічних областей, таких як послуги платформи, безпека, цифрове робоче місце та автоматизація ІТ. Крім того, неможливість оперативного зв'язку з ІТ-спеціалістами, бізнес-спеціалістами та фахівцями з певних предметів часто є результатом неузгодженості цілей, розрізненого процесу прийняття рішень і культурних проблем. Навчання персоналу цифровим технологіям самообслуговування з низьким кодом є корисним, потрібно зробити набагато більше, щоб підготувати їх до складних умов цифрового бізнесу. Ресурси можуть отримати вигоду від покращення цифрової вправності ІТ-ресурсів і заповнення організаційних прогалин у цифрових навичках. Однак компаніям потрібно буде докласти рішучих зусиль, щоб забезпечити швидке виділення достатніх ресурсів для відповідних ініціатив, враховуючи прискорення цифрових інвестицій у всіх галузях.

Цифрові імперативи підтримують міжфункціональну комунікацію, віддаючи пріоритет технологіям. Проекти з цього імперативу створюють модульну, адаптовану технологію, яка може ефективно підтримувати трансформацію та стратегічну цінність.

Однак, ці поняття бізнес-техніки можуть служити перешкодою для керівників від вступу в дебати, де домінують технології.

Крім того, вони можуть допомогти розробити цифрові плани, які враховують наслідки для робо-

чої сили та технічні реалії. По суті, вони служать провідником для скоординованих розмов між робочою силою та керівниками операцій, а також бізнес- і технологічними стратегіям.

1. Стратегія доказів успіху. Організації, які зосереджуються на емпіричних результатах, отримують вигоду від використання цієї першої стратегії. Проблема цієї стратегії полягає у величезній небезпеці бути бездіяльними, доки ваша цифрова трансформація не набере обертів. Якщо цифровий успіх конкурентів досягається раніше, ніж ваш бізнес, це дає їм явну перевагу. Оскільки більшість підприємств використовують поєднання цифрових і нецифрових рішень, ця початкова стратегія зазвичай є кращим варіантом для більшості компаній.

2. Комплексна цифрова стратегія. Мета цієї стратегії полягає в розробці комплексу, який є максимально повним та може бути реалізований негайно. Це вимагає твердого довгострокового плану. Основними цілями комплексної стратегії цифрової трансформації є зміна культури та швидке впровадження інновацій. Часто це дорога стратегія з численними ризиками.

3. Стратегія поступового формування цифрових навичок. Після вибору початкової мети та маршруту ця стратегія зосереджується на забезпеченні переваг у міру просування бізнесу до майбутнього змінного цифрового призначення. Але в міру того, як організація розвивається, з'являється нова інформація та уроки, змінюючи цифрову мету, а часом і маршрут до місця призначення. Таким чином, цей план зосереджений на забезпеченні надійної, але адаптивної стратегії, яка може змінюватися разом зі змінами галузі протягом усього терміну служби.

4. Стратегія сфери цифрової трансформації. Цифровою трансформацією можна назвати процес використання цифрових технологій для створення нових або модифікованих бізнес-процесів, бізнес-модулів і досвіду клієнтів.

Як видно з рис. 2, відділ розвитку цифрової торгівлі є запропонованим новим відділом в Міністерстві цифрової трансформації. Він є допоміжною структурою уряду для просування та координації просуванні та координації дій уряду

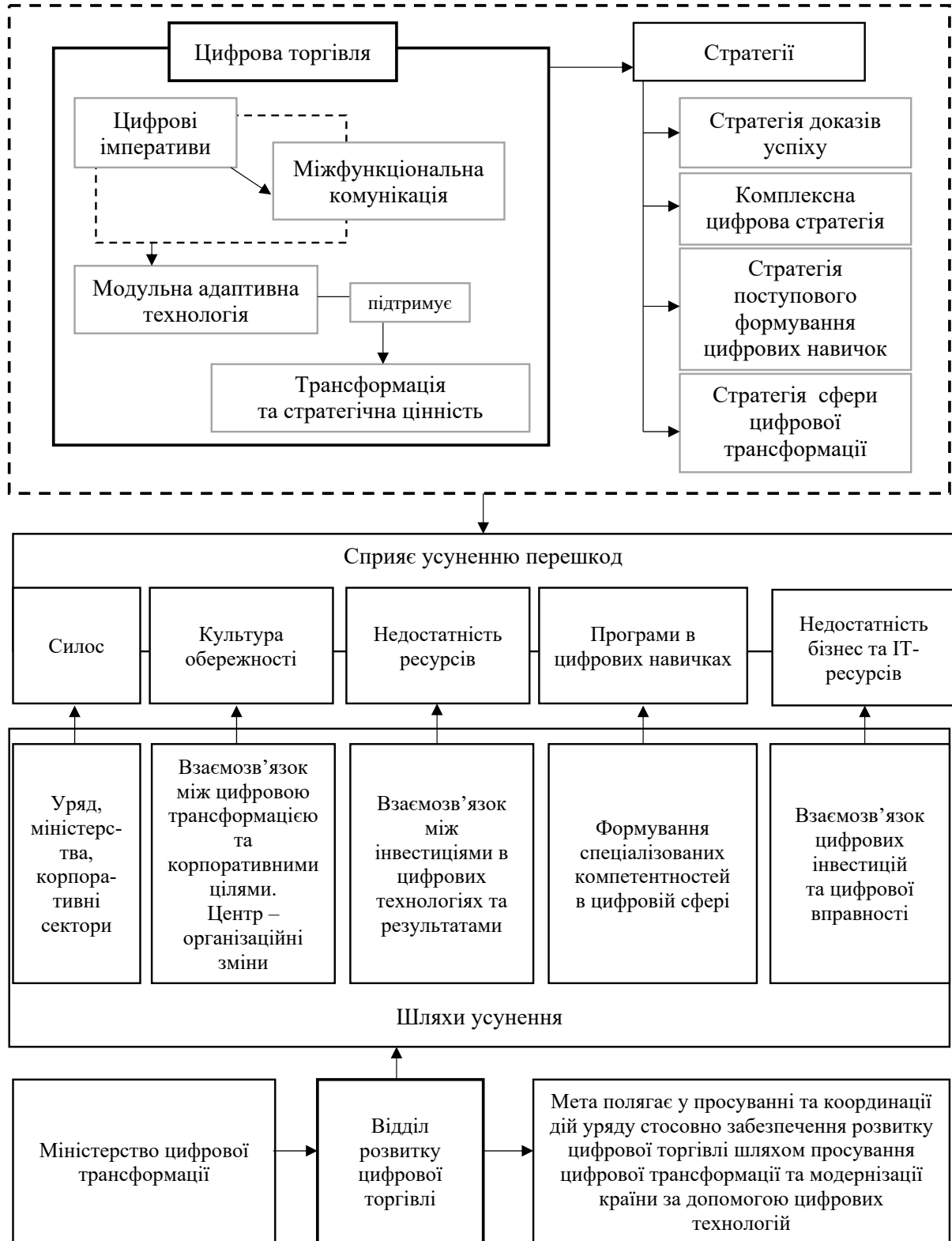


Рис. 2. Система трансформації цифрової торгівлі з урахуванням державного сектору

Джерело: розроблено автором

стосовно забезпечення розвитку цифрової торгівлі шляхом просування цифрової трансформації та модернізації країни за допомогою цифрових технологій. В своїй діяльності відділ виконує директиви міністра та забезпечує координацію та виконання програм цифрової торгівлі.

**Висновки з проведеного дослідження.** Підприємства постійно змінюються та зазнають цифрових трансформацій завдяки сучасним технологіям, які покращують їх продуктивність і конкурентоспроможність на глобальних ринках. Впровадження нових технологій означає роз-

виток цифрової трансформації. Для досягнення суттєвої цифрової трансформації, організації повинні виходити за межі технологій. Підприємства можуть пожинути плоди оцифрування – операційні вдосконалення, шанси на співпрацю, розширення пропозицій послуг і революційно новий підхід до клієнтського досвіду – лише шляхом повного перегляду організаційних структур. Напрямок подальших досліджень на думку автора варто вказати розкриття особливостей функціонування відділу розвитку цифрової торгівлі.

#### Список використаних джерел:

1. OECD. Going Digital: Shaping Policies, Improving Lives. Paris : OECD Publishing, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264312012-en>
2. Eriksson N., Stenius M. Online grocery shoppers due to the COVID-19 pandemic – An analysis of demographic and household characteristics. *Procedia Computer Science*. 2022. Vol. 196. P. 93–100. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S187705092102216X>
3. Meeterenab M., Trincado-Munozac F., Tzameret H.R., Vorleye T. Rethinking the digital transformation in knowledge-intensive services: A technology space analysis. *Technological Forecasting and Social Change*. 2022. Vol. 179. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162522001639>
4. Ni W. Online and Offline Integration Development of Yiwu Cross-border E-commerce in Digital Economy Era. *Procedia Computer Science*. 2022. Vol. 202. P. 307–312. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050922005750>
5. Okorieac O., Russellb J., Cherringtonc R., Fisherd O., Charnleye F. Digital transformation and the circular economy: Creating a competitive advantage from the transition towards Net Zero Manufacturing. *Resources, Conservation and Recycling*. 2023. Vol. 189. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0921344922005882#preview-section-snippets>
6. Penga Y., Changqi T. Can digital transformation promote enterprise performance? – From the perspective of public policy and innovation. *Journal of Innovation & Knowledge*. July-September 2022. Vol. 7. № 3. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444569X22000385>
7. Top eCommerce stores in 2021. URL: <https://ecommercedb.com/ranking/stores/ua/all?page=1&pagesize=50&specialist=all&currency=USD>
8. Дернова І.А., Боровик Т.М. Цифровізація економіки України в умовах пандемії: тенденції та напрями розвитку. *Науковий журнал Економіка: реалії часу*. 2022. № 1(59). URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2022/No1/22.pdf>
9. Слобода А.О., Скоробогатова Н.Є. Аналіз впливу цифрової економіки на конкурентні переваги країни. *Збірник наукових праць молодих вчених факультету менеджменту та маркетингу Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*. 2020. № 14. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/205846>
10. Шевченко І.О. Смарт-контракти як концепція технології блокчейн в цифровій торгівлі. The IV International Scientific and Practical Conference «The latest implementation of technologies in education». Munich, Germany, 2022. С. 116–120.
11. Шевченко І.О. Метавесвіт як платформа цифрової торгівлі. V Міжнародна науково-практична конференція «Concepts and use of technologies in practice». Лондон, Великобританія, 2022. С. 74–77.

#### References:

1. OECD (2019) Going Digital: Shaping Policies, Improving Lives. Paris: OECD Publishing. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264312012-en>
2. Eriksson N., Stenius M. (2022) Online grocery shoppers due to the COVID-19 pandemic – An analysis of demographic and household characteristics. *Procedia Computer Science*, vol. 196, pp. 93–100. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S187705092102216X>
3. Meeterenab M., Trincado-Munozac F., Tzameret H.R., Vorleye T. (2022) Rethinking the digital transformation in knowledge-intensive services: A technology space analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 179. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162522001639>
4. Ni W. (2022) Online and Offline Integration Development of Yiwu Cross-border E-commerce in Digital Economy Era. *Procedia Computer Science*, vol. 202, pp. 307–312. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050922005750>
5. Okorieac O., Russellb J., Cherringtonc R., Fisherd O., Charnleye F. (2023) Digital transformation and the circular economy: Creating a competitive advantage from the transition towards Net Zero Manufacturing. *Resources, Conservation and Recycling*, vol. 189. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0921344922005882#preview-section-snippets>

6. Penga Y., Changqi T. (July-September, 2022) Can digital transformation promote enterprise performance? – From the perspective of public policy and innovation. *Journal of Innovation & Knowledge*, vol. 7, no. 3. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444569X22000385>

7. Top eCommerce stores in 2021. Available at: <https://ecommercedb.com/ranking/stores/ua/all?page=1&pagesize=50&specialist=all&currency=USD>

8. Dernova I.A., Borovyk T.M. (2022) Tsyfrovizatsiia ekonomiky Ukrainy v umovakh pandemii: tendentsii ta napriamy rozvytku. *Naukovyi zhurnal Ekonomika: realii chasu*, no. 1(59). Available at: <https://economics.net.ua/files/archive/2022/No1/22.pdf>

9. Sloboda A.O., Skorobohatova N.Ie. (2020) Analiz vplyvu tsyfrovoi ekonomiky na konkurentni perevahy krainy. *Zbirnyk naukovykh prats molodykh vchenykh fakultetu menedzhmentu ta marketynhu Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyivskiy politekhnichnyi instytut imeni Ihoria Sikorskoho"*, no. 14. Available at: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/205846>

10. Shevchenko I.O. (2022) Smart-kontrakty yak kontseptsiiia tekhnolohii blokchein v tsyfrovii torhivli. The IV International Scientific and Practical Conference "The latest implementation of technologies in education". Munich, Germany, pp. 116–120.

11. Shevchenko I.O. (2022) Metavsvesvit yak platforma tsyfrovoi torhivli. V Mizhnarodna naukovy-praktychna konferentsiia "Concepts and use of technologies in practice". London, Velykobrytaniia, pp. 74–77.

*E-mail: Irina\_shev4enko@ukr.net*