



BUSINESS PERSPECTIVES



Publisher

LLC "CPC "Business Perspectives"  
Hryhorii Skovoroda lane, 10,  
Sumy, 40022, Ukraine

[www.businessperspectives.org](http://www.businessperspectives.org)



V. HETMAN KNEU



Founder

State Higher Educational  
Establishment "Kyiv National  
Economic University named after  
Vadym Hetman",  
Prospect Peremogy, 54/1,  
Kyiv, 03057, Ukraine

<https://kneu.edu.ua/>

**Received on:** 4th of July, 2020

**Accepted on:** 30th of July, 2020

**Published on:** 14th  
of September, 2020

© Anatoliy Kolot,  
Oksana Herasymenko, 2020

Anatoliy Kolot, Doctor of  
Economics, Professor, Vice-Rector  
on Scientific and Pedagogical  
Work of State Higher Education  
Institution "The Kyiv National  
Economic University named  
after Vadym Hetman", Member  
of Expert Board of Ministry of  
Education and Science of Ukraine,  
Ukraine.

Oksana Herasymenko, Ph.D.  
(Economics), Associate Professor,  
Department of Innovation and  
Investment Management, Taras  
Shevchenko National University of  
Kyiv, Ukraine.



This is an Open Access article,  
distributed under the terms of the  
[Creative Commons Attribution 4.0  
International license](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/), which permits  
unrestricted re-use, distribution,  
and reproduction in any medium,  
provided the original work is  
properly cited.

Anatoliy Kolot (Ukraine), Oksana Herasymenko (Ukraine)

# DIGITAL TRANSFORMATION AND NEW BUSINESS MODELS AS DETERMINANTS OF FORMATION OF THE ECONOMY OF NONTYPICAL EMPLOYMENT

## Abstract

With the development of the Fourth Industrial Revolution and the formation of a new technological basis – "Industry 4.0" – a dynamic multi-vector transformation of the leading institutes of economy and society takes place, social and labor relations in general and employment in particular acquire new format and content.

The quintessence of the article is a scientific-applied substantiation of the construct of nontypical employment economy, scientific argumentation and further development of previous researches of authors regarding determinants of gig-economy formation under the influence of economic and social development "digitalization" and emergence of new business models, that radically change all components of the world of work.

New facets of the complex world of work and employment have been revealed and the increase of the newest knowledge in this field has been received under systematic research of a chain of changes: introduction of "Industry 4.0" breakthrough technologies → "digitalization" as a dominant vector of technological innovations → formation of new business models → changes in social division of labor and the content of labor processes → the emergence and intensive development of employment forms immanent to the new (digital) economy. It is substantiated that the main root cause, a kind of "trigger" for the emergence and reproduction of the chain of researched changes is digital transformation of the economy and society. The essence of today's phenomena, which determine the development of the "gig economy", is revealed. The argumentation of the spread of platform business models and their impact on the world of work and employment is given. A new theoretical construction of a chain of changes, the "output" of which is new forms and, a new platform for social and labor development in general, has been suggested.

The research focuses on finding answers to a number of questions posed to every conscious person. Among them are the following ones: Why can't the modern economy "get along" with traditional (standard) forms of employment? Why does atypicality become not the exception but the norm? How do specific mechanisms and tools for transforming standard forms of employment into new ones, which are immanent to modern conditions of economic and social progress, behave in practice?

## Keywords

platform business models, sphere of labor and employment, standard employment, nontypical employment, economy of nontypical employment, gig-economy

## JEL Classification

F200, J200, J230, J290

A. М. Колот (Україна), О. О. Герасименко (Україна)

# ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА НОВІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ЯК ДЕТЕРМІНАНТИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІКИ НЕСТАНДАРТНОЇ ЗАЙНЯТОСТІ

## Анотація

За розгортання Четвертої промислової революції та формування нового технологічного базису – "Індустрії 4.0" – відбувається динамічна різновекторна трансформація провідних інститутів економіки та суспільства, нового формату та змісту набувають соціально-трудова відносини в цілому і зайнятості, зокрема.

Квінтесенція статті – науково-прикладне обґрунтування конструкту економіки нестандартної зайнятості, наукова аргументація та подальший розвиток попередніх розвідок авторів щодо детермінант формування гіг-економіки під впливом "цифровізації" економічного і суспільного розвитку та появи нових бізнес-моделей, які кардинально змінюють усі складові світу праці.

Розкрито нові грані складного світу праці і зайнятості та отримано прирощення новітніх знань у цій царині за системного дослідження ланцюга змін: впровадження проривних технологій “Індустрії 4.0” → “цифровізація” як домінуючий вектор технологічних новацій → формування нових бізнес-моделей → зміни в суспільному поділі праці та змісті процесів праці → поява та інтенсивний розвиток іманентних новій (цифровій) економіці форм зайнятості. Обґрунтовується, що основною першопричиною, свого роду “спусковим гачком” появи та відтворення ланцюга досліджуваних змін є цифрова трансформація економіки і суспільства. Розкрито сутність феноменів сьогодення, які обумовлюють розбудову “гіг-економіки”. Наведено аргументацію поширення платформових бізнес-моделей та їх впливу на світ праці та зайнятості. Запропоновано нову теоретичну конструкцію зайнятості, “на виході” яких – нові форми та в цілому нова платформа соціально-трудоного розвитку.

Виконане дослідження сфокусоване на пошук відповіді на низку запитань: Чому сучасна економіка не може “ужитися” з традиційними (стандартними) формами зайнятості? Чому атипівість стає не виключенням, а нормою? Якими на практиці постають конкретні механізми та інструменти трансформації стандартних форм зайнятості у нові, що іманентні сучасним умовам економічного і суспільного поступу?

**Ключові слова** платформові бізнес-моделі, сфера праці та зайнятості, стандартна зайнятість, нестандартна зайнятість, економіка нестандартної зайнятості, гіг-економіка

**Класифікація JEL** F200, J200, J230, J290

## ВСТУП

Зміни у світі праці та зайнятості, що відбуваються у перших десятиліттях XXI століття під впливом “цифровізації” та низки інших чинників демографічного, інституціонального, глобалізаційного характеру є настільки складними і різновекторними, що більшість економічно активних людей змушені по-новому уявити, усвідомити, сформувані оновлену ментальну модель системних трансформаційних змін та реалій цифрової доби. Таке твердження цілком корелює з висновками засновника і президента Світового економічного форуму в Давосі, Шваба, який зазначає, що “поєднання структурних чинників (надмірна заборгованість та старіюче населення) і системних чинників (впровадження цифрових платформ і економіки на вимогу, зростаюча актуальність зниження граничного рівня витрат та інше) *змусть нас переписати підручники з економіки*. Четверта промислова революція має потенціал підвищити економічне зростання і пом'якшити деякі глобальні проблеми, з якими ми усі зіштовхуємося. Однак, нам також слід визнати її можливі негативні наслідки і управляти ними. Зокрема, у тому, що стосується нерівності, зайнятості і ринків праці” [43, с. 31-32].

Саме економічна наука у тандемі з іншими суспільними науками покликана сформувати у представників мережевого суспільства нове економічне мислення, нову економічну культуру, сучасне розуміння філософії розвитку світу економіки і світу самих людей. У руслі цього завдання розглядаємо і завдання цієї статті, в якій досліджується ланцюг явищ і процесів, їх взаємозв'язків і наслідків для соціально-трудоної сфери, а саме:

- феномен цифрової трансформації як однієї з першопричин так званого “великого вибуху-1” (аналогічно до “великого вибуху”, який стався свого часу у галактиці і змінив весь світ космосу) в економіці та суспільстві, що стався на рубежі двох тисячоліть;
- поява та інтенсивний розвиток нових організаційних форм суб'єктів господарювання, що відбувається під впливом цифровізації та інших проривних технологій “Індустрії 4.0”;
- еволюція традиційних та формування платформових бізнес-процесів у контексті цифрової трансформації;
- розвиток нових, іманентних цифровій економіці форм зайнятості як реакція на сучасні організаційні форми господарювання та нові моделі бізнесу.

Терміни “нестандартна”, “гнучка”, “нестійка” зайнятість; “нестійкість”, “нестандартність” зайнятості заповнили соціально-економічну, соціально-трудоу літературу. Вони постійно звучать з трибун науково-практичних конференцій, “круглих столів”, є предметом дискусій у колі фахівців-практиків.

Діапазон суджень щодо явищ і процесів, які проявляються і масово відтворюються на ринку праці з “не” – нестабільністю, нестійкістю, нестандартністю у цій царині – є вкрай строкатим. При цьому маємо зауважити, що до останнього часу усі відхилення від стандартної зайнятості розглядалися скоріше як

негатив, прояви викривлень у світі праці та зайнятості. Нині градус протистояння між представниками різних наукових шкіл в оцінках прийнятності чи неприйнятності нестандартності дещо понизився. Втім, “туман у цій царині не розвіявся”.

Актуальність дослідження обумовлена необхідністю переформатизації сприйняття нестандартної зайнятості, яка зумовлює новий устрій ринку праці. Науково-практична значущість дослідження полягає в обґрунтуванні економіки нестандартної зайнятості як вектору розвитку сучасної екосистеми. Актуальність теоретико-методологічних аспектів головного предмету дослідження – формування економіки нестандартної зайнятості під впливом цифрової трансформації та розвитку нових бізнес-моделей і супроводжуючих її структурних складових – є очевидною. Достатньо зауважити, що частка працівників з новими, іманентними сучасним умовам формами зайнятості у світі вже перевищує 50%. Головним результатом дослідження є нова наукова аргументація щодо того, якими будуть драйвери розвитку світу праці і зайнятості під впливом цифровізації та появи нових бізнес-моделей.

## 1. ЛІТЕРАТУРНИЙ ОГЛЯД

Заявлена тема статті є симбіозом досліджень двох наукових проблем, центральною серед яких є проблематика формування економіки нестандартної зайнятості, котра розглядається через призму цифрових трансформацій та нових бізнес-моделей. Отже, контур досліджуваної проблеми визначає цифрову трансформацію як тренд розвитку нової – гіг-економіки.

Традиційно нестандартна зайнятість розглядалася і до нині переважно презентується як аномалія, як відхилення від типової зайнятості, з притаманними їй особливостями щодо характеру використання робочого часу, строку трудового договору (контракту), форми організації робочого місця та способу найму працівника, що створює передумови для вигод організаційно-економічного характеру та паралельно породжує численні соціальні ризики та загрози. Саме через призму зазначених характеристик нестандартна зайнятість знайшла відображення у працях іноземних та українських дослідників [1; 6; 11; 14; 19; 20; 29; 32; 38; 46]. Підкреслимо, що розвиток нестандартних форм зайнятості розглядається неоднозначно – з одного боку як напрям забезпечення ефективної зайнятості [10], як форма адаптації до нестабільності державної економіки [6], як можливість зниження соціальної напруги та вдосконалення структури зайнятості населення [35]; з другого боку – в контексті негативних наслідків застосування нетрадиційних форм зайнятості [29], зокрема прекарізації сучасного суспільства [4; 28; 40].

На противагу науковим підходам, за якими нестандартна зайнятість асоціюється з відхиленнями від норм і розглядається як фрагментарне явище та відносно автономний сегмент сфери зайнятості на різних рівнях функціонування екосистеми, авторський концепт, що обстоюється в даній статті, є принципово іншим. Ми переконані, що нестандартна зайнятість, за якою “закріпився потенціал” дефіциту гідної праці [21; 27], в новій (цифровій) економіці зазнає кардинальних трансформацій і не лише стає нормою, набуваючи небачених раніше масштабів та модифікацій. Вона переростає в домінуючий тренд соціально-трудового розвитку та визначає ще один вектор розвитку сучасної економіки – економіку нестандартної зайнятості, інтенсивне формування якої є безпосереднім наслідком, одним з “продуктів” сучасних бізнес-моделей.

Теорія бізнес-моделей в останні десятиліття отримала розвиток завдяки науковим дослідженням здебільш зарубіжних економістів і, зокрема, Ліндера і Кантрелла. Зазначені автори у 2000 р. обґрунтували основні складові класичної бізнес-моделі, яка обов'язково має доповнюватися моделлю змін [26]. Основним драйвером таких змін на сучасному етапі є впровадження цифрових та інших проривних технологій, які є уособленням Четвертої промислової революції (“Індустрія 4.0”).

У 2006 р. Чесбро ввів у науковий обіг ряд нових складових бізнес-моделі фірми, які спрямовані на створення цінності. У трактуванні Чесбро бізнес-модель фірм постає як “спосіб, який компанія використовує для створення цінності і отримання прибутку” [17].

Нині значною популярністю користується теорія бізнес-моделі, що запропонована швейцарськими бізнес-аналітиками Остервальдом і Пінье [16]. Зазначені дослідники трактують бізнес-модель як концептуальний інструмент, який містить набір об'єктів понять і їх взаємозв'язків з метою вираження бізнес-логіки конкретної компанії. Справедливо стверджувати, що Остервальд і Пінье заклали в основу своєї моделі деталізовану бізне-ідею. При цьому акцент зроблено на зовнішньому середовищі фірми і передбачено, що саме гармонійна “включеність” фірми у її зовнішнє оточення забезпечує левову частку конкурентоздатності.

Деякі автори небезпідставно стверджують про необхідність доповнення бізнес-моделі Остервальда і Пінье моделями внутрішнього середовища фірми. Саме в цьому ключі дослідниками із Лондонського університету Брунеля трактується сутність та природа бізнес-моделі організації, яка постає як “абстрактне уявлення організації, будь то концептуальне, текстове і/або графічне із усіх взаємопов'язаних структурних, операційних і фінансових механізмів, розроблених організацією, а також усі продукти і/або послуги, які організація пропонує на основі цих механізмів, які необхідні для досягнення стратегічних цілей і завдань” [36].

Соціально-трудова проблематиці у контексті цифровізації та розвитку бізнес-моделей значна увага приділена на останніх Світових економічних форумах, які традиційно проводяться в Давосі. Без перебільшення бестселерами сучасності стали публікації з проблематики Четвертої промислової революції, її технологій та змін економічної, соціальної, трудової реальності початку ХХІ ст., що підготовлені за безпосередньої участі та під керівництвом Клауса Шваба – засновника і президента Світового економічного форуму [43].

Важливою віхою у дослідженні соціально-трудова аспектів “Індустрії 4.0” слід вважати низку публікацій, підготовлених одним із дослідницьких підрозділів Європейського Союзу – Європейським фондом покращення умов життя і праці (Eurofound).

У статті, що пропонується потенційним читачам, нові бізнес-моделі розглядаються як масштабна передумова та структурований формат економіки нестандартної зайнятості.

## 2. МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є упорядкування наявних та сформування сучасних уявлень щодо природи взаємозв'язку розвитку нових організаційних форм суб'єктів господарювання економіки платформ, бізнес-моделей цифрової доби та нестандартної зайнятості.

Предмет дослідження – науково-прикладні засади закономірностей становлення економіки нестандартної зайнятості під впливом цифрової трансформації та нових бізнес-моделей.

## 3. МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічна основа досягнення поставленої мети – системний підхід в дослідженні взаємозв'язку цифрової трансформації та формування платформових бізнес-процесів у контексті їх наслідків для соціально-трудова сфери.

## 4. УЗАГАЛЬНЕННЯ ОСНОВНИХ ПОЛОЖЕНЬ

Економіка як система господарювання на усіх її рівнях – від нано- до глобального – являє собою надскладний організм, у якому за аналогією з людським відбуваються взаємообумовлені, взаємопов'язані процеси, “кровообіг” ресурсів, факторів, результатів економічної діяльності; “працює” інститут потреб, мотивів, інтересів; здійснюються відтворювальні процеси; як і в житті людини, мають місце етапи народження, зрілості, постаріння тощо.

До настання ери “цифровізації” економічний організм розвивався еволюційно, здебільш лінійно, переважали елементи незмінності, стандартності поступу. Технологічні, трудові, інституціональні, соціальні та інші підсистеми економічного організму до настання зазначеної вище ери розвивалися не те, що автономно (автономності бути не могло і дотепер), а за своїми сценаріями, здебільш синхронно, поступово адаптуючись до умов індустріалізму. На рубежі тисячоліть світ економіки, світ самих людей, образно кажучи, “перевернувся”. Стався “великий вибух-1” за аналогією, як це свого часу відбулося у сонячній галактиці.

“Великий вибух-1” в економіці і суспільстві, свідками якого є нинішні покоління – це синхронне нашарування у часі і просторі декількох глобальних, надмасштабних і водночас різновекторних за наслідком феноменів сучасності, які формують принципово нову технологічну, економічну, трудову, соціальну реальність. Ідеться про те, що у часі та просторі відбулося і продовжує відбуватися співпадіння мегазрушень демографічного, глобалізаційного, технологічного, інституціонального характеру.

Чи не найпотужнішим детонатором, першопричиною “великого вибуху-1” слід вважати інформаційно-комунікаційні та інші проривні технології, які є уособленням “Індустрії 4.0”. Дійсно, під впливом сучасних, постіндустріальних технологій, доповнених засобами комунікації та обміну інформацією, докорінно змінюються виробничі системи, відбувається формування нових соціальних інститутів і моделей взаємодії, започатковуються нові соціально-трудова практики. Цифровізація набуває значущості одного з пріоритетних векторів становлення нової економіки.

#### 4.1. Цифрова трансформація як тренд розвитку нової економіки

Не буде перебільшенням твердження, що впровадження на практиці технологій “Індустрії 4.0” має чи не основний наслідок – цифрову трансформацію економіки в цілому та бізнесу, зокрема.

Оточуючий нас світ все більше претендує на світ цифрової реальності. Щоденно ми використовуємо комп’ютерні технології, які здійснюють обчислення з недоступною для нас швидкістю; зберігаємо і використовуємо неймовірну кількість даних, які людський мозок не в змозі запам’ятати та обробити. “Цифра” у самому широкому її розумінні проникає в усі “ніші” економічного і суспільного життя, у повсякденну практику кожної людини.

Кіберфізичні системи та інші проривні досягнення “Індустрії 4.0” кардинально змінюють світ самих людей, починають конкурувати з останніми. У науковий обіг вимушено введено нове антропологічне поняття – “нелюдиновимірний світ”, з огляду на масову заміну людської діяльності створеними технічними новаціями.

Діяльність суб’єктів господарювання як нових організаційних форм, так і традиційних, які беруть на озброєння цифрові технології, усе більше пов’язана з віртуальною реальністю, оскільки включає використання онлайн-послуг, хмарних сервісів, соціальних мереж, електронної торгівлі.

Компанії, які прагнуть набути незаперечних переваг, першими розпочали масове використання інформаційно-комунікаційних технологій і далеко просунулися в оцифруванні бізнес-процесів. На думку Перес, нова (цифрова) економіка являє собою черговий технологічний уклад, який перезапускає конкурентне змагання на нову базу і в цьому змаганні “останні можуть стати першими” [34].

Згідно даних аналізу BCG (Boston Consulting Group) першість у застосуванні цифрових технологій належить B2C-секторам: медіа; роздрібна торгівля; телекомунікації; страхування; банківські послуги [3].

Зазначене вище не означає, що інші галузі залишаються на узбіччі цифрової трансформації. Маємо враховувати специфіку тих чи інших видів економічної діяльності, їх можливості впливати як на внутрішнє, так і зовнішнє середовище компанії, яка перебуває на тому чи іншому ринку. Так, наприклад, компанії, які функціонують у металургійному, нафтогазовому, енергетичному комплексах, цифрові технології запроваджують в основному для покращення внутрішньої діяльності, а їхній вплив на зміну зовнішнього середовища залишається незначним.

Справедливим є твердження, що найбільший ефект від цифровізації отримують компанії, які комплексно трансформують свій бізнес, не обмежуються впровадженням у бізнес-процеси цифрових сервісів стосовно своїх традиційних продуктів, внутрішньої діяльності, а розширюють сферу діяльності, впливають на зовнішнє середовище, стають глобальними, трансформуються у платформи.

Черговий раз наголошуємо на тому, що стійкий розвиток компаній залежить від їхньої спроможності запровадити нові бізнес-моделі, які безпосередньо пов'язані з цифровою трансформацією [18]. Цифрова трансформація за усієї її глобальності реалізується, перш за все, на рівні компаній. Більшість із них задля набуття незаперечних конкурентних переваг та виконання своєї місії прагнуть впроваджувати сучасні проривні технології, здійснювати цифрову трансформацію бізнес-моделей. З огляду на це і науковий, і прикладний інтерес являє розуміння феномену “цифрова трансформація”.

Термін “цифрова трансформація” увійшов у науковий обіг наприкінці минулого століття та усе більше використовується стосовно бізнесу і це не є випадковим. Трансформація в цілому і цифрова, зокрема, відбуваються не в абстрактному просторі, а в конкретному середовищі та мають “прив'язку” до об'єкта. У світі економіки таким провідним об'єктом є організація (фірма, компанія, підприємство). У найближчому майбутньому переваги матимуть ті організації, які першими підключаються до процесу глобальної цифрової трансформації, перебудують свої бізнес-моделі.

В терміні “цифрова трансформація” кожне слово несе своє навантаження.

Трансформація у загальному її трактуванні являє собою процес кардинальної зміни об'єкта в цілому та окремих його елементів в результаті впливу зовнішніх і/або внутрішніх чинників. Аналітики компанії BCG пропонують просте (якщо не спрощене) визначення феномена, що розглядається: “Цифрова трансформація – це максимально повне використання потенціалу цифрових технологій у всіх аспектах бізнесу” [3].

У наведеному вище визначенні акцент зроблено на масштаби застосування цифрових технологій. Втім, є і друга сторона медалі, яку вище згадані аналітики безпідставно ігнорують. Заслуговує уваги трактування цифрової трансформації, що належить Ховарду Кінгу – експерту з аналізу даних агентства Rufus Leonard, у якому наголошується на масштабах перетворень, які стосуються як внутрішнього середовища компанії, так і зовнішнього, включно споживачів, конкурентів. Ховард Кінг розглядає цей феномен як “масштабну трансформацію бізнесу, що охоплює увесь набір функцій компанії від автоматизації закупівель до продажу і маркетингу, які впливають як на зміну операційної моделі, так і на інфраструктуру компанії, що базується на цифрових технологіях і функціонує під впливом трьох основних драйверів: зміни запитів користувачів, розвитку технологій і посилення конкуренції” [45].

Більш виваженими вважаємо визначення цифрової трансформації, у яких на передньому плані – акцент на зміну ментальних схем, мислення, ділової культури, способи прийняття рішень. Дійсно, цифрова трансформація бізнесу – це новий погляд на бізнес-модель компанії, це зміна мислення бізнесу, орієнтація на зміни, драйвером яких є як внутрішнє, так і зовнішнє середовище – розбудова нових форм комунікацій, вплив на поведінку споживачів, прогнозування дій конкурентів, розширення своєї “ніші” на ринку товарів і послуг.

Саме на таких позиціях перебуває аналітик компанії Agile Elephant Террар, який вважає, що “цифрова трансформація – це процес переходу організації до нових способів мислення і роботи на базі використання соціальних, мобільних та інших цифрових технологій. Ця трансформація включає у себе зміни в мисленні, стилі керівництва, системі заохочення інновацій і прийнятті нових бізнес-моделей задля покращення роботи співробітників організації, її клієнтів, постачальників і партнерів” [41].

Авторський конструкт феномену, що розглядається, є таким. Цифрова трансформація бізнесу – це кардинальна зміна ментальних моделей, драйвером якої є цифровізація; це усвідомлений, інноваційно орієнтований, ініційований менеджментом компанії процес докорінного удосконалення бізнес-процесів, що охоплює як внутрішнє, так і зовнішнє середовище компанії, на основі пошуку і/або розробки та використання цифрових технологій.

Свідченням того, що одним із основних «продуктів» цифрової трансформації бізнесу є поява принципово нових та удосконалення діючих бізнес-процесів є, зокрема, наступне. Згідно дослідження, що проведене вченими Центру цифрового бізнесу Массачусетського технологічного інституту [33], у якому задіяно більше як 150 керівників із 50 компаній, цифрова трансформація здійснюється у трьох основних напрямках: робота з клієнтами; операційні процеси компанії; бізнес-процеси компанії.

Запропонована модель трансформації бізнесу, авторство якої належить Вестерману, Бонне, Макафі, показана в Таблиці 1.

**Таблиця 1.** Ключові складові цифрової трансформації бізнесу

Джерело: Складено авторами на основі [9].

<b>Робота з клієнтами</b>		
Більш глибоке розуміння клієнтів	Збільшення доходів від взаємодії з існуючими клієнтами	Пошук нових форм взаємодії з потенційними клієнтами
<b>Операційний процес</b>		
Автоматизація виробничих процесів	Реалізація творчого потенціалу співробітників	Управління продуктивністю на основі аналізу «великих даних»
<b>Бізнес-моделі</b>		
Точкове впровадження нових технологій	Впровадження нових, раніше не існуючих цифрових бізнес-моделей	Цифрова глобалізація

Отже, цифрова трансформація має, як мінімум, два виміри: один – технологічний, інституціональний, а другий – управлінський, психологічний, ментальний, морально-духовний. Одним з основних векторів цифрової трансформації є створення передумов для формування нових бізнес-моделей.

Реалізація на практиці нових бізнес-моделей, у т. ч. платформових, змінює усі складові економічної діяльності, які у свою чергу трансформують світ праці і зайнятості, у чому нас переконують наступні судження.

#### 4.2. Нові організаційні форми суб'єктів господарювання та трансформація традиційних бізнес-організацій як платформи нової організації праці

Карколомні зміни техніко-технологічного характеру, які з кожним днем стають більш масштабними та інтенсифікуються, формують принципово інший базис сучасної організації, трансформуючи усе або майже все – від розмірів організацій, їх структури, співвідношення матеріального і нематеріального і до моделей бізнесу, самої філософії підприємницької діяльності.

Не потребує особливих доведень, що традиційним бізнес-структурам з жорстко ієрархічними системами управління, домінуванням вертикальних зв'язків між менеджментом та підрозділами стає усе проблемніше реагувати на потреби і виклики сучасного ринку. Динамізм змін у зовнішньому середовищі, зростаюча конкуренція між суб'єктами економічної діяльності, скорочення “життєвого циклу” продукції, зрушення у структурі чинників набуття конкурентних переваг, зміни у ланцюгах створення доданої вартості – це далеко не повний перелік обставин, які потребують запровадження нових бізнес-моделей. Останні мають закласти основи гнучкого реагування на потреби сучасного ринку, швидкого переналаштування, організації роботи на випередження.

Особливої актуальності набуває запровадження нових організаційних структур, налагодження горизонтальних взаємодій, створення проектних кластерів для вирішення оперативних, термінових завдань, що стає не виключенням, а нормою сьогодення. За аксіому можна сприймати твердження, що колишня, а нерідко й нинішня гігантоманія – великі компанії з площами у декілька гектарів, спорудами-велетнями, основними фондами, вартість яких вимірюється цифрами з багатьма-багатьма нулями, однопрофільні цехи з величезним штатом – це ознаки економічної епохи, яка відійшла у минуле. Таким компаніям, до того ж заснованим переважно на традиційних організаційно-управлінських принципах функціонування, вкрай проблематично вписатися в умови нової (цифрової) економіки.

Маємо зробити уточнення, що у цьому контексті не йдеться про транснаціональні корпорації – Google, IBM, Apple, Coca Cola, Starbuds і низку інших світових грандів, які в змозі конкурувати навіть з економіками окремих країн. Ці корпорації зайняли свою нішу у глобальній економіці, мають незаперечні конкурентні переваги та можливості їх нарощувати. До того ж транснаціональні корпорації постійно змінюють ландшафт світового економічного простору, вибудовують свої бізнес-процеси з урахуванням змін у міжнародному поділі праці та ланцюгах створення доданої вартості. Наші розмірковування про інше – про масштаби організацій та підприємств, що стосуються виробничих фондів, площ, персоналу, і які часто-густо стають гальмом на шляху ефективного ведення бізнесу та набуття незаперечних конкурентних переваг, яких більшість на національних ринках товарів і послуг. Йдеться про велику кількість українських організацій та підприємств з архаїчними вертикальними структурами, бізнес-моделями, що відповідають вимогам здебільш економіки індустріальної доби. Але так буде не завжди і так вже не є в багатьох організаціях та на багатьох підприємствах, які прагнуть “вписатися” у вимоги глобальної економіки.

За умов швидких, багатовекторних змін на ринках товарів і послуг, зростання конкуренції між суб'єктами економічної діяльності, нагальних потреб у виконанні термінової, нетипової за своїм змістовим наповненням роботи, яка виходить за межі звичних алгоритмів, шаблонних операцій тощо, виникає нагальна потреба зміни кадрової політики організацій. Трендом останніх років у цій царині є скорочення чисельності постійних працівників.

Застосування суб'єктами діяльності такої кадрової стратегії пояснюється, як мінімум, двома причинами, і йдеться про таке. Збереження абсолютної більшості персоналу на умовах стандартної зайнятості унеможлиблює гнучку, мережеву організацію праці, яка набуває статусу іманентної складової платформи “Праця 4.0”. Далі, умови постійної, стандартної зайнятості продукують високу затратність на персонал, стримують підвищення продуктивності праці та зниження операційних витрат у розрахунку на одиницю продукції. Запровадження нових кадрових стратегій та мережевих форм і методів організації праці за настання ери цифровізації відбувається як в межах існуючих підприємницьких структур, так і за появи цілої низки компаній, які засновані на нових, “мережевих” принципах організації виробництва та управління. Серед нового покоління таких компаній виділимо такі як мережеві компанії, віртуальні торгові платформи, шерінгові сервіси; організації-команди, що створюються для реалізації конкретних проєктів; організації, що засновані на принципах державно-приватного партнерства; мікробізнеси; стартапи і багато інших.

Один із наукових парадоксів сьогодення полягає у тому, що немало дослідників – представників різних наукових шкіл, нехтуючи системним підходом, логікою методологічних досліджень, продовжують розглядати явища і процеси з наведеного вище ланцюга перетворень як певні автономії, ізольовані або ж напівізольовані інституції. Такий підхід не дозволяє мати цілісне уявлення про складний, взаємопов'язаний світ економіки і світ самих людей, першопричини трансформаційних процесів в економіці в цілому та у світі праці і зайнятості, зокрема.

### 4.3. Еволюція традиційних та формування платформових бізнес-моделей

Прагнення до виконання місії компанії, якої вона дотримується відповідно до статутних документів та пріоритетів, що їх сповідують власники, спонукає топ-менеджмент до пошуку нових, більш досконалих бізнес-моделей.

За становлення нової (цифрової) економіки процес зміни та пошуку більш досконалих бізнес-моделей значно пришвидшився під впливом низки чинників і серед них:

- поява нових, проривних технологій “Індустрії 4.0”, які дають змогу суттєво розширити масштаби ринку без залучення значних капітальних вкладень, скоротити транзакційні витрати та набутти конкурентних переваг;



- розширення та урізноманітнення потреб споживачів, які прагнуть скористатися новими можливостями, що їх продукують “Індустрія 4.0” та мережеве суспільство;
- посилення глобальної конкуренції за ресурси, споживачів, ринки збуту тощо.

На нові можливості і на нові виклики компанії реагують по-різному, але більшість із них прагне пошуку та впровадження нових бізнес-моделей, що адекватні умовам глобального, національного і регіонального ринків та внутрішнього середовища.

Завдячуючи цифровим та іншим проривним технологіям “Індустрії 4.0” з’являються принципово нові бізнес-моделі, які начебто зі світу наукової фантастики перекочовують у нову (цифрову) економіку.

Звертаємо увагу на те, що більшість авторів у поняття бізнес-моделі включають компоненти та чинники, за допомогою яких організація створює цінність для споживача, забезпечує свою конкурентоздатність, дбаючи про розвиток внутрішнього середовища та “включеність” у зовнішнє оточення.

За існування різних моделей ведення бізнесу є потреба у їх порівняльному аналізі, а, отже, їх класифікації. В економічній теорії та на практиці мають місце різні підходи до їх поділу та аналізу. В останні роки набула популярності класифікація, за якої усі бізнес-моделі поділяються на дві групи – традиційні та так звані платформові. Поява останніх безпосередньо пов’язана з цифровою трансформацією.

Платформові бізнес-моделі забезпечують створення цінності для споживачів за широкого використання цифрових та інших проривних технологій “Індустрії 4.0”, які уможливають взаємодію суб’єктів економічної діяльності у реальному часі, рівний доступ виробників і клієнтів до інформації та її достовірність.

За використання електронно-цифрових каналів зв’язку, інших інформаційно-комунікаційних технологій та кіберсистем різко скорочуються транзакційні витрати, обмежуються можливості монопольного диктату, недобросовісної конкуренції. Принципово важливо, що за таких умов в економіку повертається інститут довіри.

Найбільш яскравими, широко відомими прикладами платформових бізнес-моделей є сервіси транспортного обслуговування населення Uber, оренди транспорту Делімобіль, бронювання квартир Airbnb. Спільним для виокремлених та інших платформових бізнес-моделей є те, що вони засновані на загальній базі – платформі, функціонування якої дозволяє різко прискорити комунікації, встановити прямі зв’язки між суб’єктами (постачальниками послуг і клієнтами), позбутися посередників, сформувати довірчі відносини, різко скоротити транзакційні витрати.

З огляду на зазначене можна стверджувати, що основними ознаками (вони ж і відмітні характеристики) платформових бізнес-моделей є:

- 1) реально-часова – взаємодія учасників ринкових відносин у режимі реального часу;
- 2) безпосередність – взаємодія учасників ринкових відносин без агентів-посередників;
- 3) фінансово-економічна – взаємодія учасників платформи за низьких транзакційних витрат;
- 4) просторова – відсутність бар’єрів для входження у систему (на платформу).

Основні порівняльні характеристики традиційних і платформових бізнес-моделей представлені в Таблиці 2.

**Таблиця 2.** Основні порівняльні характеристики традиційних і платформових бізнес-моделей

Джерело: Складено авторами.

Ознаки (критерії порівняння)	Традиційні бізнес-моделі	Платформові бізнес-моделі
Спосіб взаємодії суб'єктів ринкових відносин	Традиційний за залучення посередників (агентів), інших додаткових ланок у ланцюгу створення доданої вартості	Безпосередній на базі платформи
Часові параметри взаємодії суб'єктів відносин	Тривалі, передбачають активні і пасивні взаємодії	Взаємодія відбувається у режимі реального часу
Швидкість взаємодії учасників відносин	Низька або середня	Висока
Рівень витрат, що пов'язані зі взаємодією учасників відносин	Середній або високий	Низький
Наявність додаткових обмежень щодо взаємодії учасників відносин	Регіональні, міжрегіональні інші обмеження інституціонального характеру	Можливість усунути більшість додаткових обмежень
Витрати компанії на вхід у бізнес	Відносно низькі витрати, у т. ч. на створення додаткової ланки взаємодії	Високі витрати на створення платформи
Рівень прозорості відносин та довіри між учасниками	Низький, детермінований складною мережею взаємодій, протирічливістю мотивів та інтересів	Високий рівень прозорості та довіри

Слід зауважити, що нині сфери застосування платформових бізнес-моделей – це, перш за все, галузі (підгалузі) з високою часткою інформації по відношенню до інших факторів виробництва. У таких галузях (підгалузях) конкуренція між компаніями стрімко замінюється конкуренцією між бізнес-платформами, а для фірм з традиційними бізнес-моделями залишаються окремі ніші.

Маємо звернути увагу на важливу перевагу платформових технологій та відповідних бізнес-моделей, які дозволяють поєднати переваги масштабу послуг з індивідуальним підходом до кожного споживача. При цьому швидкість обслуговування “уживається” зі зниженням витрат через усунення посередників.

Івітчизняна, і особливо зарубіжні практики демонструють інтенсивний розвиток організацій з невеликим штатом персоналу, децентралізованими системами управління, домінуванням горизонтальних зв'язків та перенесенням акцентів на мережеву взаємодію. Саме на таких засадах функціонують так звані шерінгові компанії. З їх поширенням з'явився термін “шерінгова економіка” (англійською “share economy”) і означає “економіка спільного споживання”.

У зарубіжній літературі поряд з поняттям “share economy” використовується інше, із соціально-трудовим забарвленням – “економіка короткострокових контрактів”, “економіка вільного заробітку” (англійською “gig-economy”). Наголошуємо на тому, що хоча ці поняття не є ідентичними, вони є віддзеркаленням феномену, який має декілька вимірів.

“Шерінгова економіка” – це нова модель бізнесу, яка заснована на тому, що суб'єкт підприємницької діяльності не закуповує ресурси, а бере їх в оренду з метою започаткування справи та отримання прибутку. Поява шерінгових компаній та їх стрімкий розвиток пов'язані з можливостями інтернет-технологій, які доповнюються застосуванням ряду інших проривних технологій “Індустрії 4.0”. Кожна з таких компаній використовує інтернет-платформи, які є одночасно і вітриною, і системою пошуку необхідної клієнту речі або послуги, і каналом комунікації з орендодавцем і потенційним чи реальним споживачем.

На цей час найбільш поширеним є шеринг транспорту, житла, обладнання для туризму, інших видів дозвілля, технічних та побутових засобів для виконання певних робіт у помешканні, на садовій ділянці тощо. Спектр товарів, майна, обладнання, яке може бути отримане у тимчасове користування, стрімко розширюється.

Шерінговими бізнес-проектами, які мають світову прописку, є сервіси такі Uber, короткострокової оренди житла Airbnb, пошук попутників BlaBlaCar, онлайн-аукціон eBay, товариства пошуку житла і взаємної допомоги в організації відпочинку CouchSurfing Hospitality Club тощо.

За оцінками багатьох вчених, практика спільного споживання не зводиться до використання на умовах оренди певних товарів чи отримання послуг, а є проявом глибокої соціальної трансформації, зміни моделі сприйняття реальності та ціннісних настанов членів мережевого суспільства.

Для розуміння переваг цифрових платформ маємо ще і ще раз акцентувати на такому. Бізнес-моделі платформ і економіка спільного користування формують новий тип підприємницької діяльності – без посередництва, традиційних у минулому бар'єрів з небаченою раніше оперативністю та продуктивністю надання послуг та вироблення продукції.

Відбулося вибухове зростання так званої однорангової економіки (англійською “peer-to-peer economy”, P2P). У цій економіці на горизонтальному рівні відбувається увесь кругообіг – виробництво → розподіл → обмін → споживання – без задіяння дотеперішніх ієрархічних, централізованих моделей управління. Акцентуємо увагу на тому, що бізнес-моделі цифрових платформ спільного використання позитивно оцінюються і виробниками, і споживачами, і інвесторами. Ключова перевага таких моделей і відповідних платформ – здатність генерувати небачену раніше віддачу від масштабу, “облегшення активів”, зняття бар'єрів входження для нових учасників, що в сукупності продукує особливі конкурентні переваги та високу рентабельність підприємницької діяльності.

#### 4.4. Типологія і географічна концентрація цифрових платформ

В існуючих наукових публікаціях можна натрапити на декілька типологій цифрових платформ. Відомий дослідник капіталізму цифрових платформ Срнічек пропонує виокремлювати такі типи платформ:

- хмарні цифрові платформи (як приклад, Amazon, Web Services);
- рекламні цифрові платформи (Facebook, Google);
- продуктові цифрові платформи (Rolls Royce, Zipcar);
- промислові цифрові платформи (General Electric, Siemens);
- “опорні” цифрові платформи (Airbnb або Uber) [37].

Класифікація цифрових платформ за ознакою створення цінності наведена в Таблиці 3.

Необхідно акцентувати на тому, що стратегічні цілі цифрових платформ відрізняються від цілей традиційних міжнародних компаній тим, що вони (стратегічні цілі) виходять за рамки окремої фірми і спрямовані на підтримку екосистеми усіх партнерів, що знаходяться на платформі, і мають сприяти розбудові максимально ефективного ланцюга створення вартості.

**Таблиця 3.** Основні типи платформ за ознакою створення цінності

Джерело: Сформовано за [12; 42].

Тип платформи	Характеристика	Кількість	Ринкова капіталізація, млрд доларів	Приклади
Інноваційні	Основою є проривні цифрові технології, на цих платформах перебуває значна кількість інноваторів, які знаходяться у різних країнах та формують “інноваційну екосистему платформи”	5	911	Microsoft, Intel, Oracle, Sap and Salesforce
Платформи транзакцій	Створюють “цифрові” умови взаємодії між продавцями та покупцями	160	1.100	Uber, eBay, Amazon market-place
Інтегровані	Одночасно постають і як інноваційні, і транзакцій	6	2.000	Amazon, Facebook, Apple, Google, Alibaba and XiaoMi
Інвестиційні	Включають компанії, які розробляють стратегію портфеля платформи, постають у якості холдингової компанії та / або інвестора платформи	5	Дані відсутні	Softbank (Японія), Priceline Group (США), Rocket Internet (Німеччина)

Порівняльний аналіз традиційних бізнес-моделей і цифрових платформ засвідчує, що основна відмінність останніх (платформ) – сприятливі умови взаємодії покупців і продавців, оперативність, продуктивність взаємодії, масштабування інновацій.

Фундаментальне дослідження глобальних цифрових платформ, що проведене Евансом і Гавером [12], виявило 176 платформових компаній із сукупною ринковою капіталізацією, що складає 4.3 трлн доларів, з них 64 компанії знаходяться у Північній Америці і 82 – в Азії. Показовими є й наступні дані щодо форм власності платформових компаній: 107 є приватними (більшість з них – це нові з надінтенсивним розвитком) і 69 є публічними компаніями.

Концентрація більшості цифрових платформ у двох зазначених регіонах дає підстави стверджувати, що далеко не всі розвинені країни можуть скористатися своїми перевагами цифрової трансформації та набути незаперечних конкурентних переваг.

#### 4.5. Як цифрова трансформація та нові моделі бізнесу змінюють світ праці і зайнятості?

Передусім зауважимо, що проблематика праці і зайнятості за умов цифрової трансформації, вкрай обмежено представлена в науковій літературі. Водночас у наявних публікаціях домінує фрагментарне, компліментарне подання матеріалу.

Є підстави стверджувати, що характер праці і зайнятості за останні два десятиліття кардинально змінився й цей тренд характерний як для розвинених країн, так і тих, що розвиваються. Робота усе менше асоціюється з виконанням трудових функцій у певному місці у певний час. За цієї причини у перспективі усе менше буде відмінностей між роботою і особистим життям.

З розвитком цифрових платформ спостерігається тренд посилення асиметрії прав і обов'язків роботодавців, з одного боку, і працюючих за наймом, з іншого. Зарубіжна і вітчизняна практики переповнені свідченнями, що роботодавці за нового формату економіки та притаманними їй відносинами усе частіше не виконують зобов'язань щодо надання працівникам соціальних гарантій, здійснення відрахувань у соціальні фонди, створення умов для розвитку персоналу. Реалії є такими, що цифрові платформи створюють додаткові можливості для роботодавців уникати законодавчих зобов'язань перед працівниками, змінювати статус працюючих за наймом, зокрема, переводити останніх до складу самозайнятих, зберігаючи з ними трудові відносини.

Міжнародна організація праці у своїх матеріалах засвідчує зростання у світовому вимірі тимчасової зайнятості, зайнятості упродовж неповного робочого дня, самозайнятості, поширення "замаскованих" форм трудових відносин [31].

За наявними даними в останні десятиліття значно зросла частка працівників, які працюють менш як 35 годин на тиждень [2]. У дослідженні, яке проведене Європейським фондом з покращення умов життя і праці, підтверджуються висновки Міжнародної організації праці щодо поширення нестандартних форм зайнятості, при цьому їхнє застосування диктується не стільки добровільним вибором працівників, як відсутністю вакантних робочих місць зі стандартними умовами роботи [2].

Підтвердженням поширення неповної зайнятості та зниження тижневої тривалості робочого часу працівників ряду країн ЄС (ЄС-15) є дані Таблиці 4.

**Таблиця 4.** Тижнева тривалість робочого часу в країнах ЄС-15 (у відсотках)

Джерело: EU – LFS.

Тривалість робочого часу впродовж тижня, в годинах	1996 р.	2002 р.	2008 р.	2015 р.
Менше 10 годин	3.4	3.8	4.0	4.6
11-15 годин	2.0	2.3	2.5	2.6
16-20 годин	5.4	5.8	6.1	6.4
21-25 годин	3.2	3.4	3.9	4.5
26-30 годин	3.8	4.3	5.0	5.8
31-35 годин	4.8	10.4	9.4	9.6
36 годин і більше	77.4	70.2	69.2	66.7
Всього	100	100	100	100

В дослідженні, що виконане європейським фондом з покращення умов життя і праці, акцентується увага на низці основних тенденцій у сфері праці і зайнятості, що характерні для країн європейського континенту:

- 1) розподілена робота, коли роботодавець здійснює добір двох або більше працівників для спільного виконання конкретної роботи;
- 2) спільне використання співробітника, коли окремих працівників спільно залучений групою роботодавців для виконання робіт (задоволення кадрових потреб) різних компаній;
- 3) нерегулярна робота, коли роботодавець не зобов'язаний постійно (регулярно) надавати роботу працівникові, але може залучати його за вимогою;
- 4) тимчасове управління, за якого висококваліфіковані фахівці тимчасово залучаються для виконання певних проектів чи вирішення конкретних виробничих завдань;
- 5) мобільна робота за широкого використання інформаційно-комунікаційних технологій, що уможлиблює виконання роботи із якого завгодно місця й у будь-який час;
- 6) портфельна робота, коли самозайнятий індивід працює на велику кількість замовників (клієнтів), виконуючи разові роботи;
- 7) робота на основі ваучерів, коли трудовий договір передбачає оплату послуг ваучером, що покриває витрати на оплату праці та внески на соціальне страхування;
- 8) спільна зайнятість, за якої фрілансери, самозайняті, інші фізичні чи юридичні особи, наприклад, мікропідприємства практикують співробітництво для виконання певних професійних завдань;
- 9) зайнятість на онлайн-платформах з виконання завдань, розподілених між "віртуальною хмарою" працівників [8].

Європейське відділення глобального союзу Industri All, здійснюючи оцінювання загроз, які продукує "Індустрія 4.0", звертає увагу на те, що процес цифровізації "зосереджує владу і багатство на платформах цифрового ринку, тим самим полишає усі інші компанії у ланцюгу створення вартості можливості інвестувати, запроваджувати інновації та забезпечувати гідну заробітну плату й умови праці; ставить під сумнів засади постійних трудових відносин в межах повного робочого дня, які базуються на колективних договорах, тому що всі функції цих відносин (включаючи контроль над завданням) можуть реалізовуватись індивідуально, в автоматичному та дистанційному режимі (і), отже, працівники опиняються у світі необмеженої цінової конкуренції і нестандартної зайнятості, де процвітають індивідуалізовані умови найму (фрілансерство, вимушена самозайнятість, краудсорсинг, платформова або гіг-зайнятість), (і) це відкриває безпрецедентні можливості як для асиметричного, вертикального і одностороннього контролю над працівниками, так і симетричного, горизонтального, багатостороннього і демократичного співробітництва між ними" [15].

Змушені констатувати, що наявні прогнози щодо впливу "Індустрії 4.0" на ринок праці суттєво поляризовані і варіюють від оптимістичних очікувань щодо зростання частки інтелектуально насичених, високооплачуваних та до песимістичних висновків щодо втрати переважної частки існуючих робочих місць і незначної появи нових. Так, за оцінкою Оксфордського університету, у США внаслідок автоматизації 47% працівників ризикують втратити роботу. Згідно з прогнозом Міжнародної організації праці, серед країн Південно-Східної Азії АСЕАН-5 у найближчі 20 років автоматизація може призвести до ліквідації 56% робочих місць. Згідно з даними Світового банку, у країнах, що розвиваються, можуть бути автоматизовані дві третини робочих місць [15, с. 8].

За підсумками Американського опитування використання часу (ATUS) частка працівників, які працюють у дистанційному форматі, зростає з 18.6% у 2003 р. до 23.7% у 2018 р., а середня кількість годин роботи упродовж дня для тих, хто працював вдома, зростає з 2.56 годин у 2003 р. до 2.94 годин у 2018 р. [5].

Уявлення про те, хто працює у дистанційному режимі, дають дані, наведені в Таблиці 5.

**Таблиця 5.** Частка працівників, які зайняті у дистанційному режимі роботи, у США в розрізі обраних характеристик, %

Джерело: Складено за [13].

Загальна кількість	12.9	Сфера громадського харчування, транспорт	1.3
Неповна зайнятість	6.9	Лісове господарство, рибальство / Гірнична справа	11.1
На постійній основі	14.5	Будівництво	4.5
Чоловіки	13.1	Промислове виробництво	14.0
Жінки	12.6	Оптова та роздрібна торгівля	6.8
Неповна середня освіта	1.4	Транспортні та комунальні послуги	6.8
Середня освіта	3.8	ІКТ	26.9
Випускники коледжів	7.6	Фінанси	26.4
Бакалаври та вище	24.6	Професійні та бізнес-послуги	31.2
Неіспаномовне біле населення	15.4	Освіта і здоров'я	9.4
Неіспаномовне небіле населення	11.4	Відпочинок і готельний бізнес	2.3
Латиноамериканці	5.1	Інші послуги	9.7
Сім'ї без дітей	12.5	Державне управління	13.4
Сім'ї з дітьми	13.4	Неміське населення	4.4
Подружні пари	15.8	Міське населення в цілому	9.2
Самотні	8.7	Населення міста 100-250 (тис. осіб)	11.9
Вік 16-24	2.6	Населення міста 250-500 (тис. осіб)	7.9
Вік 25-54	15.5	Населення міста 500 тис. - 1 млн (осіб)	11.8
Вік 55+	11.8	Населення міста 1-2,5 млн (осіб)	13.8
Менеджери / Професіонали	23.1	Населення міста 2,5-5 млн (осіб)	18.3
Службовці	2.4	Населення міста 5+ млн (осіб)	16.4
Торгові працівники та конторські службовці	10.1	Будівництво / сфера послуг	2.2
Сільське / рибне господарство			0.6

Наголошували і продовжуємо наголошувати на тому, що першим кроком на шляху уникнення та/або згладжування негативних наслідків поширення технологій “Індустрії 4.0” є наукова аргументація того, що насправді відбувається у світі праці і зайнятості. При цьому експертні оцінки стану у цій сфері мають бути виваженими та об'єктивними.

## ОБГОВОРЕННЯ

Для розуміння логіки, якої дотримуються автори статті, конструкції та контенту авторської моделі економіки нестандартної зайнятості наголошуємо на тому, що першопричини “великого вибуху-1” у світі праці та зайнятості ми пов'язуємо з цифровою трансформацією економіки і суспільства, появою нового типу компаній та нових систем управління як в цих, так і традиційних компаніях; переорієнтацією підприємницьких структур на нові бізнес-моделі.

Підкреслимо, що точкою відліку карколомних змін у світі праці та зайнятості, мимовільними свідками яких є нинішні покоління, стало планетарне “виверження”, яке ми іменуємо “великий вибух-1”.

Як науково аргументовано в попередніх публікаціях авторів [22-25], перший “великий вибух”, що мав місце донедавна, і зрушення у світі праці та зайнятості під впливом якого ще продовжуються, став наслідком симбіозу, нашарування у часі і просторі низки феноменів сьогодення, якими є:

- надмасштабні та надглибокі демографічні зрушення (демографія-XXI);
- новий формат глобалізації – так зване “друге” і “третє” роз'єднання;
- технологічні зрушення та інновації – інтенсивне впровадження технологій “Індустрії 4.0” та інших проривних інновацій Четвертої промислової революції;
- організаційні зрушення (зрушення у суспільному поділі праці) – новий формат організації суспільної праці, її поділу у глобальному масштабі, який у свою чергу є поєднанням новітньої глобалізації світової економіки й нової економіки, яка формується в межах національних держав;

- глобальна ідеологія – домінування неолібералізму як теорії та ідеології сучасного глобального, платформового, олігархічного, людиноцентричного капіталізму у світовому вимірі.

Демографічні, глобалізаційні перетворення та технології “Індустрії 4.0” кардинально змінюють світ праці, а також його інститути, організаційні структури, параметри ринку праці та зумовлюють формування нової моделі праці і зайнятості, яку правомірно трактувати “Праця 4.0”. У авторській теоретичній конструкції “Праця 4.0” постає насамперед як трудова парадигма, що притаманна новій економіці, технологічним, мережево-цифровим базисом якої є “Індустрія 4.0”. Одночасно “Працю 4.0” автори розглядають і як платформу, як інститут, які забезпечують використання ресурсу праці в координатах, породжених “Індустрією 4.0” [23-25].

Перетворення, що відбуваються у соціально-трудої сфері під впливом технологій Четвертої промислової революції, – це повна, всеохопна трансформація структури ресурсів та першоджерел розвитку; конфігурацій та технологій взаємодії; масштабів та форм зайнятості; розміру, рівня, структури та диференціації доходів; співвідношення (ієрархії) економічного і позаекономічного; форм організації праці тощо.

Цифровізація та віртуалізація економіки, поява нових різновидів — економіка платформ, економіка “за запитом”, економіка спільного споживання, гіг-економіка — змінюють не тільки соціально-трудої простір щодо безпосереднього докладання праці. Здійснюються перетворення соціальної структури економіки та суспільства, зникають класичні грані між виробниками і споживачами, працівниками і роботодавцями; змінюється колишня полярність взаємовідносин і взаємозалежності між власниками робочої сили і власниками капіталу. Таким чином, соціальна тканина нової (цифрової) економіки і мережевого суспільства набуває неklasичних, атипових, нестійких, змінюваних форм. Такою стає вся система соціально-трудої відносин [24].

Цифровізація проникає в усі сфери суспільної діяльності, заповнюючи, образно кажучи, усі ніші економічного і суспільного буття. На “виході” цифровізації маємо стан, коли оцифрованих даних стає усе більше, інтернет стає усе доступнішим і швидкісним, а усе досконаліші технології цифровізації поширюються на усе нові сфери суспільного розвитку.

Складовою технологічних трендів, які формують нову платформу соціально-економічного, у т. ч. соціально-трудої розвитку, є інтенсивний розвиток інтернету речей і інтернету всього. Поява спочатку комп’ютерів, а згодом технологічних можливостей їх об’єднання в мережі постало одним з найсуттєвіших проривів людства у царині техніко-технологічного розвитку. Завдяки розвитку міжмашинних комунікацій, або інтернету речей, у світових IP-мережах з’явиться 10 млрд нових пристроїв. Вже сьогодні інтернет – це не лише мережа комп’ютерів, а мережа різноманітних пристроїв – від мобільного телефону і розумного годинника до транспортного дрона і автоматизованого верстату з числовим програмним управлінням. Інтернет, без перебільшення, стає “мережею всього”.

Діджиталізація, як проникнення цифрових технологій в усі сфери та види економічної діяльності, не є драйвером перших десятиліть ХХІ ст., оскільки цей процес (цифровізація) розпочався ще в останній чверті минулого століття. Що ж є драйвером початку ХХІ ст., так це переосмислення того, як компанії мають вести бізнес, яким має бути вектор розвитку бізнес-моделей. І хоча на цьому шляху ще немало перепон економічного, управлінського, психологічного характеру, все ж усе більше інноваційно налаштованих, соціально відповідальних суб’єктів підприємницької діяльності свідомі того, що конкурентоспроможність-ХХІ пов’язана передусім з новими бізнес-моделями, способами ведення бізнесу, підґрунтям яких є технології “Індустрії 4.0” та інших за порядком індустрій, які вже на підході.

Одним із “продуктів” цифровізації та цифрової трансформації упродовж останнього десятиліття стала поява та інтенсивний розвиток цифрових платформ. Не буде перебільшенням твердження, що глобальні цифрові платформи трансформують усю систему міжнародного та національного поділу праці, координати та вектори розвитку компаній, включно й транснаціональних. Останні постали перед

потребою та необхідністю зміни своїх бізнес-моделей, “вмонтування” їх у новий формат міжнародного поділу праці.

З’являється новий ланцюг подій та взаємозалежностей: “проривні технології і цифрова трансформація → нові бізнес-моделі → новий формат організації праці → економіка нестандартної зайнятості” (Рисунок 1).

Підкреслимо, що деякі з наведених платформових бізнес-моделей поєднують декілька інноваційних сервісів. Прикладом є американська компанія Uber, що створила однойменний мобільний застосунок для пошуку, виклику та оплати таксі або приватних водіїв. У віртуальній системі автотранспортних послуг таксі успішно використовується шерінговий бізнес-проект.

Зазначений ланцюг не є завершеним, оскільки “на виході” з’являються нові можливості і нові виклики, нові зиски і нові ризики.

Розкриємо більш детально, рельєфно природу явищ і процесів, які обумовлюють появу та механізм функціонування згаданого вище ланцюга.

Ключовими трендами нової (цифрової) економіки є поява та утвердження у світовому економічному просторі глобальних цифрових платформ з іманентними бізнес-моделями, які сфокусовані на великі дані і цифровий інтелект. В підтвердження наведеного факту звернімо увагу на зміни у рейтингуванні транснаціональних компаній за розміром їх ринкової капіталізації. Ще декілька років тому провідні позиції у таких рейтингах належали транснаціональним компаніям нафтогазової промисловості, машинобудування, торговельного спрямування. У другому десятилітті XXI ст. першість у світових рейтингах належить компаніям, що спеціалізуються на даних і цифровому інтелекті та надінтенсивно і швидко змінюють глобальний економічний ландшафт.



Джерело: Розроблено авторами.

**Рисунок 1.** Ланцюг формування економіки нестандартної зайнятості



Карколомне зростання цифрових платформ, посилення їх ролі на світових ринках підтверджується даними щодо їхньої ринкової капіталізації. Так, за період 2015–2017 рр. ринкова капіталізація цифрових платформ зросла з 4.3 до 7.2 трлн доларів, при цьому частка семи “суперплатформ” складає біля  $\frac{2}{3}$  цієї вартості. Показовими є й наступні дані. Ринкова капіталізація кожної з провідних цифрових платформ перевищила 250 млрд доларів, а в Apple, Microsoft і Amazon цей показник у 2019 р. перевищив 1 трлн доларів [7; 30; 42].

Зазначимо, що трансформація економічного ландшафту відбувається під впливом нової конфігурації економічної діяльності та інститутів, що перебувають на “полі” нової (цифрової) економіки.

Виокремимо деякі новації такої конфігурації:

- 1) цифровізація поєднує попит і пропозицію через цифрові платформи і не потребує посередницьких структур;
- 2) цифровізація знизилася бар'єри входження на ринки для малих підприємств, які суттєво розширили свою нішу та обмежили монополію крупних компаній;
- 3) цифрові платформи є, як правило, багатоцільовими і відкривають небачені можливості надання послуг швидко, якісно, за відносно нижчих витрат та без більшості існуючих раніше географічних бар'єрів;
- 4) цифровізація, розвиток цифрових платформ обумовлюють так звані мережеві ефекти, коли велика кількість користувачів платформи створює умови для появи ще більшої кількості споживачів. Йдеться про феномен, який Евансом і Гавером названий “самоукріплюючим циклом зростання” [12]. Мережеві ефекти можуть бути як прямими (зростання кількості споживачів), так і побічними, коли збільшення споживачів в одному сегменті платформи викликає прирощення в іншому (зростання кількості користувачів відеоігор обумовлює збільшення кількості розробників цих продуктів).

Цифрова трансформація вже зараз докорінно змінила і продовжує змінювати світ праці і зайнятості. Основа основ дотеперішньої соціально-трудової сфери – робоче місце – раптово втратила свій колишній статус, параметри, місцезнаходження тощо. Той простір, у якому здійснюються трудові функції, відбувається процес праці, часто-густо поєднується з простором, де ми спимо, харчуємося, вчимося, тренуємося, провадимо дозвілля.

Однак яким буде довготривалий вплив старих-нових чинників на життєдіяльність людини в цілому і трудову, зокрема, залишається все ще не з'ясованим. Необхідні глибокі, системні, міждисциплінарні дослідження теоретичного та прикладного характеру. Наукові розвідки впливу цифровізації на трудову діяльність, її організацію залишаються скоріше виключенням, аніж правилом та потребують значного прирощення.

Авторську ментальну конструкцію економіки нестандартної зайнятості через призму цифрової трансформації бізнесу та зумовлених нею нових (платформових) бізнес-моделей наочно представлено на Рисунку 2.

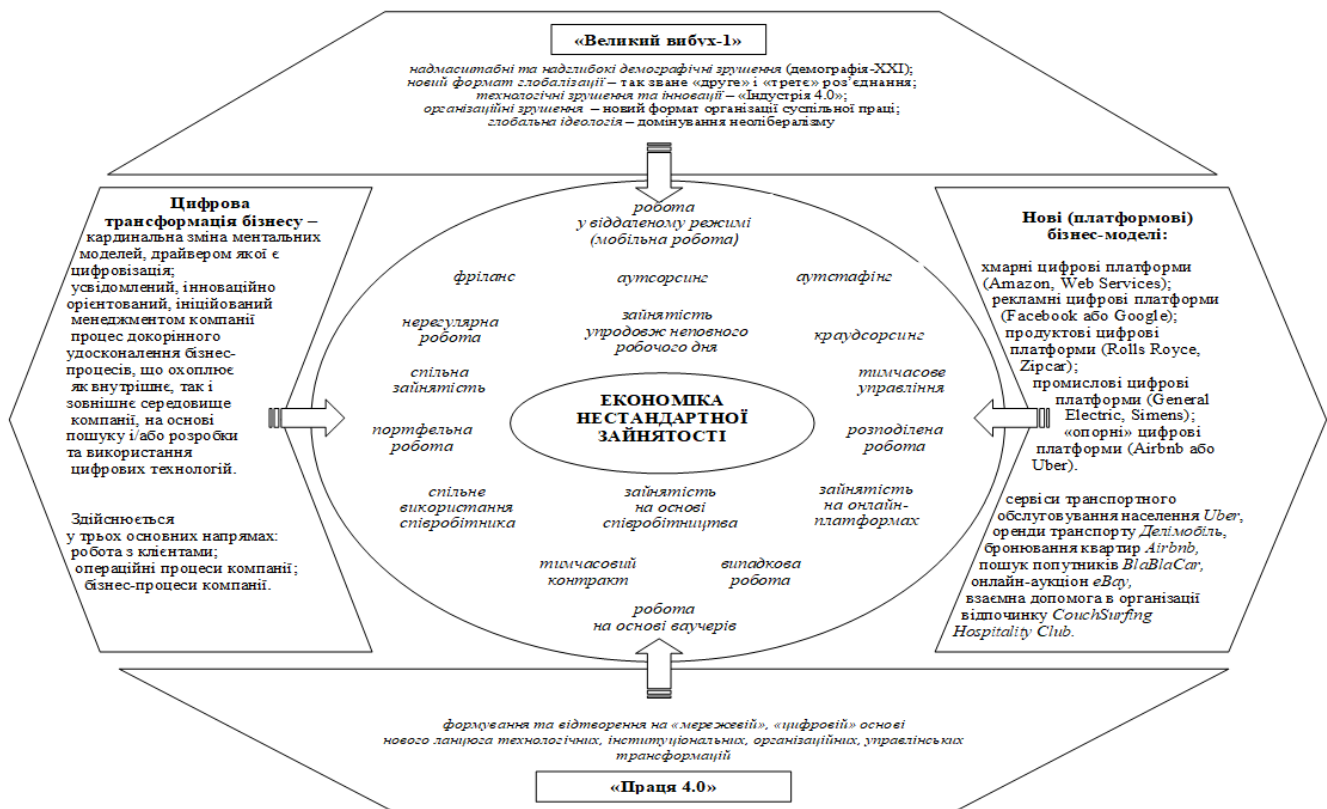
Новий формат суспільного виробництва, суспільної організації праці, сфери безпосереднього докладання праці, ринку праці і багатьох-багатьох інших аспектів, що стосуються людини, її життєдіяльності, добробуту під впливом явищ, процесів, чинників, формуватиметься під системним впливом чинників, які обумовили “великий вибух-1”. При цьому відбудеться посилення взаємовпливу, взаємообумовленості, взаємодії глобальних феноменів, що зумовить формування нового тренду розвитку екосистеми – економіки нестандартної зайнятості.

Ще і ще раз наголошуємо на тому, що цифровізація економіки, впровадження інших проривних технологій “Індустрії 4.0” → поява нових типів компаній і систем управління → запровадження нових бізнес-моделей → поява та розширення спектру нових форм зайнятості – це єдиний ланцюг взаємопов'язаних, взаємообумовлених процесів і явищ, які є породженням Четвертої промислової революції та шостого технологічного укладу. Технології Четвертої промислової революції у поєднанні з мегазінами, які мають демографічне, глобалізаційне, політико-економічне походження, докорінно трансформують світ праці та зайнятості.

Акцентуючи на проблематиці соціально-трудо­вих трансформацій в умовах діджиталізації, наголосимо, що висновки дослідників стосовно впливу цифрових та інших технологій, які є уособленням Четвертої промислової революції, на економіку в цілому і ринок праці, зокрема, доволі суттєво різняться. На думку одних, зазначені зміни – всього лише черговий етап науково-технічних новацій, і що такі техніко-технологічні досягнення людства як винахід парової машини, електричної енергії тощо, справили значно більший вплив на економічний розвиток, аніж цифрові технології. Інші, навпаки, вважають, що технології Четвертої промислової революції кардинально змінюють як економіку, так і інші сфери життєдіяльності людини. Не зважаючи на наявність різних думок та оцінок, маємо визнати, що ринок праці та зайнятості вже на перших етапах становлення нової (цифрової) економіки набуває нових, великомасштабних, різновекторних змін.

Однією з основних проблем сучасного ринку праці є асиметрії між масштабами створення нових робочих місць та вивільнення працівників під впливом впровадження технологій Четвертої промислової революції. За усієї прорічливості оцінок щодо одного з сучасних соціально-трудо­вих трендів – вивільнення зайнятих в економіці – маємо визнати, що масштаби останніх будуть значними і такими, що не мали аналогів в індуст­ріальну добу. З огляду на карколомні зміни у сфері праці та зайнятості вкрай актуальними постають наступні запитання. Які категорії працівників та види діяльності найбільше підпадають під зазначені ризики у коротко-, середньо- та довгостроковій перспективі? Чи готові самі працівники засвоювати нові знання та оволодівати новими компетентностями? Які освітні установи готові та здатні взяти на себе функції навчання упродовж життя?

Значущість змін у світі праці і зайнятості під впливом Четвертої промислової революції (від найоптимістичнішого до найпесимістичнішого прогнозу) будуть різнитися залежно від галузі, в кожній з яких є специфічні передумови цифровізації та впровадження інших проривних технологій; залежно від стратегії розвитку бізнесу щодо рівня проникнення технологій “Індустрії 4.0” в компанію та функціонування виробничих процесів.



Джерело: Розроблено авторами.

**Рисунок 2.** Схема ментальної конструкції моделі економіки нестандартної зайнятості

Конструювання моделі економіки нестандартної зайнятості, на наше переконання, має базуватись на тій закономірності, що за умов цифровізації та віртуалізації життєдіяльності робота уособлюється з певним заняттям, зі справою в цілому, а не з прив'язаністю до конкретного робочого місця або певної організації, до регламентованого режиму робочого часу та організаційної субординації. На відміну від стандартних форм зайнятості, які передбачають зайнятість за наймом на умовах повного робочого часу за використання довгострокового трудового договору, під прямим керуванням роботодавця або уповноваженого ним менеджера, нестандартній зайнятості характерна багатовимірна гнучкість. Набір нестандартних форм зайнятості вже нині є строкатим і з кожним днем він розширюється – мобільна робота на основі ІКТ, робота на основі ваучерів, фріланс, робота на платформах, портфельна робота, групова зайнятість, зайнятість на основі співробітництва, тимчасовий контракт, аутстафінг, спільне виконання роботи, випадкова робота, тимчасове управління та ін.

За авторським концептом, першопричина інтенсивного поширення нових, нестандартних, нетрадиційних форм зайнятості – це формування та відтворення на “мережевій”, “цифровій” основі нового ланцюга технологічних, інституціональних, організаційних, управлінських трансформацій, на «виході» яких – поява платформи “Праця 4.0” [23-25; 27].

До згаданих вище чинників «невirusного» характеру, що спричинили “великий вибух-1”, на початку 2020 р. додався епідеміологічний чинник, який на очах кардинально змінює сферу зайнятості. З настанням планетарного лиха COVID-19, яке в авторській ментальній моделі іменується “великий вибух-2”, масштаби нестандартної зайнятості істотно збільшились. Можемо зробити припущення, що навіть за умови припинення коронавірусної епідемії, на що сподівається кожна свідома людина, повернення до того формату зайнятості, в якому перебувало людство до лютого-березня 2020 р., вже не буде.

Маємо засвідчити, що поява певних переваг, що їх продукує розвиток нових форм зайнятості, усе більше межує з викликами та загрозами. Реальність є такою, що нові, нестандартні форми зайнятості поширюються швидше, ніж розвивається законодавча база, наслідком чого є зниження захищеності трудових прав працівників або ж їх повна відсутність.

Різноманіття форм зайнятості, дрейф до нетипових форм дозволяє за нових умов враховувати різноманітні потреби та інтереси двох основних сторін соціально-трудова відносин – роботодавців і працівників, передбачаючи при цьому, що перші і другі у рівній мірі будуть захищені як законодавчими, так і локальними нормами права. Результати опитувань, безпосередні свідчення працюючих переконують у тому, що гнучкі форми зайнятості стають для людей праці більш важливими, аніж як це було зовсім недавно. У цьому переконують і результати наукових досліджень [39].

Наголошуємо на необхідності переглянути ставлення до нестандартних форм зайнятості та розглядати останні не як аномалії та відхилення від «нормальності». Нова (цифрова) економіка з притаманними їй гнучкістю, темпами змін, мобільністю диктує і новий устрій ринку праці, кардинально трансформуючи сферу зайнятості.

---

## ВИСНОВКИ

Інтенсивне впровадження цифрових та інших проривних технологій “Індустрії 4.0”, цифровізація економічного і соціального буття, трансформація бізнес-моделей компаній, поява нових, нестандартних форм зайнятості, карколомні зміни в інших складових світу праці – усе це ланцюги взаємопов'язаних, взаємообумовлених явищ і процесів, які потребують усвідомлення, наукової інтерпретації, сприйняття, нового прочитання.

Комплекс чинників і процесів, що є змістом та першопричиною означеного вище ланцюга, обумовлюють формування економіки нестандартної зайнятості та притаманних їй відносин у сфері безпосереднього

докладання праці. Ця економіка у соціально-трудовому її вимірі є чи не повною протилежністю економіки стандартної зайнятості індустріальної доби. Червоною лінією через усю статтю проходить думка та переконання у тому, що форми зайнятості не є ізольованою автономією, а їх формування та драйвери розвитку детерміновані техніко-технологічними трансформаціями, появою та масштабним впровадженням нових бізнес-процесів, які усе більше привносять революційні зміни у бізнес-середовище.

З огляду на наведену аргументацію неприйнятними постають численні публікації з соціально-трудової проблематики, у яких їх автори трансформацію форм зайнятості, природу останніх все ще розглядають як прояв невдалих політичних рішень та діючої економічної політики; низької культури та соціальної відповідальності роботодавців; як соціально-трудова практику, яку слід “поправити”, відтворити у параметрах індустріальної доби. Пам’ятаймо, що в одну і ту ж воду ще нікому не вдавалося увійти.

Слабкість економічної теорії, її нездатність пояснити мовою понять, категорій, економічних законів, інших теоретичних засновків як насправді функціонує складний економічний організм; нехтування багатьма представниками наукової спільноти міждисциплінарним підходом до вивчення економічних проблем є чи не основними причинами несформованості сучасного економічного мислення у лівовій частині населення, загальної низької економічної культури. Означене вище має пряме відношення до несформованості адекватного реаліям сьогодення економічного мислення у царині економіки праці та соціально-трудова відносин.

Проведене дослідження спрямоване на формування у потенційних читачів економічної культури епохи “цифровізації”, пошуку відповідей на низку запитань, які не мають однозначності, завершених оцінок і для авторів статті. І серед них:

- стратегія зайнятості на сучасному етапі – це пошук механізмів мінімізації її нестандартності чи відстоювання статусу-кво?
- гнучка зайнятість – це шлях до непередбачуваності на ринку праці чи нова модель стійкості цього ринку?
- прекарізація і гнучкість – це шлях до втрати гарантій соціальної безпеки чи до утвердження нового формату стійкого розвитку?
- що краще – нестійка зайнятість чи стійке безробіття?

Не виключаємо, що в недалекому майбутньому інститути економіки та суспільства віднайдуть “рецепт” розширення сегменту стандартної зайнятості за економіки (не)платформ та інших гібридних її форм. Реалії ж сьогодення є такими, що чинники, які спричинили феномени початку ХХІ ст. – “великий вибух-1” і “великий вибух-2” – диктують розширення сфери застосування атипових форм зайнятості.

Можемо розраховувати на «великий вибух-3», фундаментальними засадами якого стануть інша структура та інша ієрархія цінностей, домінування людиноцентричності, розбудова етичної економіки.

Звертаємо також увагу на необхідність опановувати нову філософію стандартності та нестандартності. За перспектив підвищення продуктивності, розширення вільного часу, зростання соціальної якості нинішня нестандартність має повністю і незворотно трансформуватися у звичну, традиційну соціально-трудова реальність.

Стаття, що пропонується потенційним читачам, слугує точкою відліку для серії подальших авторських публікацій за проблематикою трансформації інституту зайнятості під впливом феноменів, що визначають соціально-трудова реальність-ХХІ. Горизонти подальших досліджень авторів окреслено науково-прикладними сценаріями та організаційно-економічним інструментарієм управління працею та регулювання соціально-трудова відносин в економіці нестандартної зайнятості.

## AUTHORS CONTRIBUTIONS

---

Conceptualization: Anatoliy Kolot, Oksana Herasymenko.

Data curation: Anatoliy Kolot.

Methodology: Anatoliy Kolot, Oksana Herasymenko.

Project administration: Anatoliy Kolot.

Resources: Anatoliy Kolot.

Supervision: Anatoliy Kolot.

Visualization: Oksana Herasymenko.

Writing – original draft: Anatoliy Kolot, Oksana Herasymenko.

Writing – review & editing: Anatoliy Kolot, Oksana Herasymenko.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

---

- Ahramakova, N., Pysarevska, H., & Semenchenko, A. (2019). Non-standard forms of employment under the network economy. *Economy and society*, 20, 520–529. (In Ukrainian). <http://dx.doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-68>
- Al-Debei, M., El-Haddadeh, R., & Avison, D. (2008). *Defining the Business Model in the New World of Digital Business*. Brunei University London. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/9f2f/48bdcf94f69c9a9df3262fca58988e84b05d.pdf>
- Banche, B. (n.d.). *Tsifrovizatsiya biznesa [Business digitalization]*. Retrieved from <https://vlast.kz/corporation/24539-cifrovizacia-biznesa.html>
- Bilyk, O. (2014). Nestandardna zainiatist: vyklyky sohodennia [Non-standard employment: the challenges of today]. *Social and labour relations: theory and practice*, 1, 296-300. (In Ukrainian). Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp\\_2014\\_1\\_49](http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp_2014_1_49)
- Bls.gov (2018). American time use survey — 2019 results. <https://www.bls.gov/news.release/pdf/atus.pdf>
- Buda, T. (2016). Flexible and non-standard forms of employment: social benefits and risks. *Sustainable development of economy*, 2, 149-157. (In Ukrainian). Retrieved from <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/121459.pdf>
- Capgemini (2011). *Digital Transformation: A Road-Map for Billion-Dollar Organizations*. Retrieved from <https://www.capgemini.com/resources/digital-transformation-a-roadmap-for-billion-dollar-organizations>
- Chesbrough, H. (2006). *Open Innovation: The New Imperative for creating and Profiting from Technology* (272 p.). Boston: Harvard Business Press.
- Degryse, C. (2016). *Digitalisation of the Economy and Its Impact on Labour Markets*. Working Paper. Retrieved from <https://ssrn.com/abstract=2730550>
- Digital Transformation (2011). *Digital transformation: a roadmap for billion-dollar organizations* (68 p.). Retrieved from [https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/Digital\\_Transformation\\_\\_A\\_Road-Map\\_for\\_Billion-Dollar\\_Organizations.pdf](https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/Digital_Transformation__A_Road-Map_for_Billion-Dollar_Organizations.pdf)
- Dutch Transformation Forum (2018). *Unlocking the value of the platform economy. Mastering the good, the bad the ugly* (45 p.). Retrieved from <https://dutchitchannel.nl/612528/dutch-transformation-platform-economy-paper-kpmg.pdf>
- Eichhorst, W., & Marx, P. (Eds.) (2015). *Non-Standard Employment in Post-Industrial Labour Markets: An Occupational Perspective* (448 p.). Edward Elgar Publishing.
- Evans, P., & Gawer, A. (2016). *The rise of the platform enterprise: A Global Survey. The Emerging Platform Economy Series No. 1*. New York: The Center for Global Enterprise. Retrieved from [https://www.thecge.net/app/uploads/2016/01/PDF-WEB-Platform-Survey\\_01\\_12.pdf](https://www.thecge.net/app/uploads/2016/01/PDF-WEB-Platform-Survey_01_12.pdf)
- Huk, L. (2016). Flexible non-standard employment: the systematization of the forms and its use on labour market of Ukraine. *Ukrainian Society*, 1, 114-129. (In Ukrainian). Retrieved from <https://ukr-socium.org.ua/archive/no-1-56-2016/flexible-non-standard-employment-the-systematization-of-the-forms-and-its-use-on-labour-market-of-ukraine>
- Industriall global union (2018). *Vyzovy industrii 4.0 i neobkhodimost novykh otvetov [Industry 4.0 Challenges and the Need for New Answers]* (60 p.). Retrieved from [http://www.industriall-union.org/sites/default/files/uploads/documents/2017/SWITZERLAND/Industry4point0Conf/industry\\_4\\_rus.pdf](http://www.industriall-union.org/sites/default/files/uploads/documents/2017/SWITZERLAND/Industry4point0Conf/industry_4_rus.pdf)
- International Labour Office (2016). *Non-standard employment around the world: Understanding challenges, shaping prospects* (375 p.). Geneva. Retrieved from [https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS\\_534326/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_534326/lang--en/index.htm)
- Kalleberg, A. (2000). Nonstandard Employment Relations: Part-Time, Temporary and Contract Work. *Annual Review of Sociology*, 26, 341-365. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.26.1.341>
- Kimbrough, G. (2019). Measuring commuting in the American Time Use Survey. *Journal of Economic and Social Measurement*, 1, 1–17.
- Kokhan, V. (2013). Non-standard employment in Ukraine: challenges of time. *Law and innovative society*, 1, 173-187. (In Ukrainian). Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pric\\_2013\\_1\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pric_2013_1_11)
- Kolot, A. (2019). “Pratsia 4.0” yak model ta platforma novoi (tsyfrovoi) ekonomiky [“Labor 4.0” as a model and platform of the new (digital) economy]. In *Book of participants’ abstracts of the International Scientific and Practical Conference “The sphere of employment and income in the digital economy conditions: mechanisms of regulation, challenges and development dominants”* (pp. 13-28). Kyiv: KNEU. (In Ukrainian). Retrieved from <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2018/31176>
- Kolot, A. (Ed.) (2017). *Hidna pratsia: imperatyvy, ukraïnski realii, mekhanizmy zabezpechennia [Decent work: imperatives, Ukrainian realities, provisioning mechanisms]* (504 p.). Kyiv: KNEU. (In Ukrainian). Retrieved from <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/22643>

22. Kolot, A., & Herasymenko, O. (2019). Social and labor development in the xxi century: to the nature of global changes, new opportunities, limitations and challenges. *Demography and Social Economy*, 1(35), 97-126. (In Ukrainian). Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse\\_2019\\_1\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse_2019_1_9)
23. Kolot, A., & Herasymenko, O. (2020). Labor 4.0 concept: theoretical-applicable principles of formation and development. *Economics and forecasting*, 1, 7–31. (In Ukrainian). <https://doi.org/10.15407/eip2020.01.007>
24. Kolot, A., & Herasymenko, O. (2020). *Sfera pratsi v umovakh hlobalnoi sotsioekonomichnoi realnosti 2020: vyklyky dlia Ukrainy [The sphere of work in the conditions of the global socio-economic reality 2020: challenges for Ukraine]* (36 p.). (In Ukrainian). Retrieved from <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/16344.pdf>
25. Kolot, A., & Herasymenko, O. (2020). Determinanty formuvannya sotsialno-trudovoi platformy “Pratsia 4.0” [Determinants of the formation of the social and labor platform “Labor 4.0”]. *Visnyk Prykarpatskoho universytetu imeni vasylia stefanyka. Serii Ekonomika - Bulletin of Vasyl Stefanyk Precarpathian University. Economics series*, 15, 80-92. (In Ukrainian)
26. Kolot, A., Kozmenko, S., Herasymenko, O., & Štreimikienė, D. (2020). Development of a Decent Work Institute as a Social Quality Imperative: Lessons for Ukraine. *Economics and Sociology*, 13(2), 70-85. <http://dx.doi.org/10.14254/2071-789X.2020/13-2/5>
27. Kolot, A., & Herasymenko, O. (2017). Market, state and business in coordinates of the new economy. *Problems and Perspectives in Management*, 15(3), 76-97. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.15\(3\).2017.07](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.15(3).2017.07)
28. Krasylshchykov, A. (2011). Zakhyst trudovykh prav pratsiuichykh za umov nestandardnoi zainiatosti: normatyvno-pravove zabezpechenia [Protection of labor rights of workers under conditions of non-standard employment: regulatory and legal support]. *Demography and social economy*, 1, 118-124. (In Ukrainian). Retrieved from <https://dse.org.ua/arhvice/15/12.pdf>
29. Kravchuk, O. (2014). Nestandardni formy zainiatosti v umovakh formuvannya merezhevoi ekonomiky [Non-standard forms of employment in the conditions of formation of network economy]. *Bulletin of V. N. Karazin Kharkiv National University Economic Series*, 1118(88), 29-35. (In Ukrainian). Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhE\\_2014\\_1118\\_88\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhE_2014_1118_88_6)
30. Linder, J., & Cantrell, S. (2000). *Changing Business Models: Surveying the Landscape*. Accenture. Institute for Strategic Change, Cambridge. Retrieved from [http://www.businessmodels.eu/images/banners/Articles/Linder\\_Cantrell.pdf](http://www.businessmodels.eu/images/banners/Articles/Linder_Cantrell.pdf)
31. Mandl, I., Curtarelli, M., Riso, S., Vargas Llave, O., & Gerogiannis, E. (2015). *New forms of employment*. European Union. Retrieved from <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2015/working-conditions-labour-market/new-forms-of-employment>
32. Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. (2005). Clarifying business models: Origins, present, and future of the concept. *Communications of the Association for Information Systems*, 16(1), 1-25. <https://doi.org/10.17705/1CAIS.01601>
33. Ovchynnikova, L. (2016). Precarios forms of employment: nature and evidence. *Ukrainian Society*, 1, 54-64. (In Ukrainian). <https://doi.org/10.15407/socium2016.01.054>
34. Pasięka, S. (2012). Effective employment as a form of realization of social and labour potential. *Scientific journal of ChSIEM. Economic Series*, 2, 109-113. (In Ukrainian). Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/NvChdieu\\_2012\\_2\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/NvChdieu_2012_2_18)
35. Peres, K. (2011). *Tekhnologicheskiye revolyutsii i finansovoy kapital: dinamika puzyrey i periodov protsvetaniya*. Moskva: Delo. (In Russian)
36. Ramkumar, A. (2019). *Microsoft Hits \$1 Trillion Market Value for First Time*. The wall street journal. Retrieved from <https://www.wsj.com/articles/microsoft-hits-1-trillion-market-value-for-first-time-11556201153>
37. Schmid, G. (2010). Non-Standard Employment and Labour Force. Participation: A Comparative View of the. Recent Development in Europe. *IZA Discussion Papers*, 5087, 171-210. Retrieved from <https://www.iza.org/publications/dp/5087/non-standard-employment-and-labour-force-participation-a-comparative-view-of-the-recent-development-in-europe>
38. Shvab, K. (2017). *Chetvertaya promyshlennaya revolyutsiya [The fourth industrial revolution]* (208 p.). Moskva: Eksmo. (In Russian)
39. Srnicek, N. (2017). *Platform Capitalism*. Polity Press Cambridge Malden.
40. Standing, G. (2014). *The Precariat: The New Dangerous Class* (328 p.). Moskva: Ad Marginem. (In Russian)
41. Taylor, M. (2017). *Good work: The Taylor Review of Modern Working Practices* (116 p.).
42. Terrar, D. (n.d.). *What is Digital Transformation?* Retrieved from <http://www.theagileelephant.com/what-is-digital-transformation>
43. Tsizhma, Y. (2013). Concept of Flexicurity and Non-Standard Forms of Employment: Modern Challenges. *Business Inform*, 7, 197–202. (In Ukrainian). Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2013\\_7\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_7_37)
44. UNCTAD (2019). *Digital Economy Report 2019. Value Creation and Capture: Implications for Developing Countries*. New York: United Nations Publication.
45. Vyugina, D. (2016). Media Consumption as a Key to New Digital Strategies in Media. *Mediascope*, 4. (In Russian). Retrieved from <http://www.mediascope.ru/2233>
46. Zhadan, O. (2014). Prychyny ta naslidky poshyrennia nestandardnoi zainiatosti na natsionalnomu rynku pratsi [Causes and consequences of the spread of non-standard employment in the national labor market]. *Theory and practice of public administration*, 3, 117–124. (In Ukrainian). Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu\\_2014\\_3\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2014_3_18)