

УДК 332.146.2: 330.15

**І.К. БИСТРЯКОВ**, доктор економічних наук, професор, заступник директора з наукової роботи, ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України»,

e-mail: bystryakoveco@ukr.net

**Д.В. КЛИНОВИЙ**, кандидат економічних наук, старший науковий співробітник, доцент, провідний науковий співробітник відділу методології сталого розвитку,

ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України»,

e-mail: klinovoy@gmail.com

---

## ПЛАТФОРМНА ЕКОНОМІКА ПРОСТОРОВИХ БІЗНЕС-ЕКОСИСТЕМ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ТРЕНД СТАЛОГО РОЗВИТКУ

---

*Розглянуто концептуальні засади розбудови сучасних територіальних бізнес-екосистем на основі природних активів з використанням засобів та механізмів платформної економіки в умовах 4-ї промислової революції. Визначено сутність бізнес-екосистемного підходу до організації взаємодій влади, бізнесу і населення на базі інформаційно-технологічних платформ мережевої колаборації економічних суб'єктів у сфері використання природних активів. Окреслено коло потенційних учасників просторових бізнес-екосистем. Висвітлено базові ознаки та драйвери платформної економіки. Згідно з проєктивним підходом запропоновано 4-х квадранту просторово-часову модель упорядкування сталого розвитку з нелінійним управлінським циклом «мотивація» — «проєктування» — «діяльність» — «результат». У цьому контексті розглянуто чотири основні стадії формування бізнес-екосистем — господарську, проєктну, програмну та платформну. В рамках платформного підходу, з позиції організації діяльності територіальних бізнес-екосистем, запропоновано базові публічно-приватні формати управління сталим просторовим розвитком.*

**Ключові слова:**

*бізнес-екосистема, сталий розвиток, просторове управління, платформна економіка.*

© БИСТРЯКОВ І.К.,  
КЛИНОВИЙ Д.В.,  
2019

**Постановка проблеми.** На сьогодні у структурі світового господарства відбуваються активні зрушення, пов'язані насамперед з 4-ю промисловою революцією. Відомо, що

економіка знань ґрунтується на широкому використанні компонентів «нової» індустрії: інформаційних систем і ресурсів, штучного інтелекту, високорозвинених комунікацій, нанотехнологій тощо. Пріоритетними факторами розвитку на рівні підприємств стають застосування компактного обладнання, мінімізація використання територіальних ресурсів, впровадження технологій рециклінгу, наявність високопродуктивної логістики та швидкого транспорту. Тобто до підприємницьких структур у новітній індустріальній економічній системі об'єктивно висуваються вимоги щодо суттєвого зниження ресурсо-, енергоспоживання та економії логістичних та інших витрат у цілому, що максимізує вартість, спільно створену всіма учасниками бізнес-процесів (shared value). Слід також зазначити, що притаманний сучасним господарським утворенням принцип самоорганізації передбачає активізацію процесу самопошуку виробничо-економічної системою найбільш придатної для неї форми просторової організації. Це стосується і домогосподарств, і підприємств, і більш складних структур, таких як технопарк чи корпорація за концепцією внутрішнього підприємництва, а також відносно самостійної складової корпоративної структури вищого рівня, яка має формат малого або середнього підприємства. Отже, згідно з постнекласичним підходом на перший план в неоіндустріальній економіці виходять не стільки самі суб'єкти господарювання, скільки простір комунікацій між ними, який забезпечує високоефективне створення, розподіл і обмін товарами і послугами. Важливим стає формування ефективного інтегрального господарського простору території як простору економічних взаємодій між різноманітними суб'єктами економічної діяльності.

Зважаючи на вимоги щодо сталого розвитку територіальних природно-господарських систем суттєвого значення набуває пошук сучасних способів економічного самозабезпечення їх функціонування, пов'язаних зі зменшенням розмірів задіяних у них економічних агентів. На відміну від характерного для попереднього століття принципу субсидіарності, в умовах господарювання XXI століття зусилля органів публічного управління в Україні мають орієнтуватися на впровадження принципу саморозвитку муніципалітетів, тобто місцевого самоврядування в укрупнених об'єднаних територіальних громадах, яке несе соціальну і екологічну відповідальність, користується економічною свободою та має достатні власні виробничі та фінансові ресурси розвитку.

З організаційної точки зору зазначений підхід до формування просторового середовища самозабезпечення сталого розвитку територій повною мірою вирішується у рамках так званої платформної економіки, яка відкриває широкі можливості. По-перше, це стосується забезпечення відкритості та прозорості процесу залучення ресурсів у господарський обіг. По-друге — питань пошуку можливостей та фінансових ресурсів на принципах структурного управління та проектного фінансування. У цілому можна сказати,

що платформно-просторова організація господарювання реалізується у результаті взаємодії інформаційно-технологічних комунікативних платформ з територіальними бізнес-екосистемами [1, 2]. Тобто на відміну від традиційної моделі розвитку, яка характеризується домінантним становищем ізольованих та конкуруючих бізнес-структур як лідерів зростання, у зазначеній інноваційній моделі розвитку для надання продуктів і послуг різноманітні за профілем й економічною величиною компанії у взаємодії одна з одною та з органами публічної влади і населенням створюють інформаційно-технологічні платформи, які надають можливість різним ринковим гравцям за принципом кластеризації самим виходити на ринок з новими продуктами і послугами та обмінюватися спільно створеними цінностями [3]. Тут доцільно додати окрему теоретичну тезу: якщо індустріальна економіка передбачає послідовну і односпрямовану лінію формування вартості, де економія досягається через зниження граничних витрат завдяки ефекту масштабу, то неоіндустріальна платформна економіка виграє за умов становлення бізнес-екосистем, де різні ринкові агенти можуть взаємодіяти разом при створенні спільної вартості [4]. Отже, платформна економіка для України є цікавою тому, що вона дає орієнтири для змін механізму формування вартості в епоху наступної промислової революції на низовому поселенському рівні, а це в умовах децентралізації управління національним господарством в Україні набуває ознак суттєвого феномену як макроекономічного, так і мікроекономічного рівня.

**Мета дослідження** — окреслити загальний тренд формування та розвитку просторових бізнес-екосистем на базових засадах платформної економіки.

**Інноваційні тренди.** Більшість дослідників, які оцінюють можливі наслідки технологічних зрушень «Індустрії 4.0», відзначають, що в епоху нової індустріалізації швидкість і системність розвитку держави забезпечуватимуться саме через прийняття високотехнологічних виробничих та логістичних рішень при використанні системних форм організації, включаючи такі економічні моделі господарювання як платформна (бізнес-екосистемна), креативна (орієнтована на інклюзивний потенціал місцевих ресурсів для розвитку крафтових виробництв), шерингова (основана на орендних відносинах та спільному використанні інфраструктури), циркулярна (побудована на використанні відновлюваних ресурсів) та зелена (технологічно безпечна для довкілля). Важливого значення тут набуває включення у господарський процес регіональної ренти нової якості, основаної не на простій унікальності територіальних умов, а на максимізації залучення регіональних ресурсів до економічного обігу та вмілому використанні наявних факторів виробництва, включаючи інфраструктуру та інструментарій публічного управління як фактори сталого розвитку [4–6]. В рамках окресленого підходу експертами визначено перелік ключових факторів успішності бізнес-екосистеми: доступні ринки, фінансові ресурси, людський

капітал, системи підтримки, уряд і нормативно-правова база, освіта і навчання, університети як драйвери розвитку, культурне середовище тощо [7].

При цьому інфраструктурна опора бізнесу у вигляді платформного елемента організації бізнес-екосистеми забезпечуватиме стійкість і сталість сектору місцевих середніх і малих виробництв, їх організаційну, консультативну та фінансову підтримку і, як результат — включення невикористаних та недовикористаних ресурсів до господарського обігу. З цих позицій стає очевидним, що бізнес-екосистемний концепт сталого господарювання значним чином прив'язаний до інформаційної та комунікативно-контентної складової, що є характерною ознакою 4-ї промислової революції та, відповідно, нової індустріальної економіки, елементи якої наразі активно проникають у систему господарювання європейських держав. Для України суттєвим питанням стає імплементація інноваційних, системно-платформних принципів організації сучасних бізнес-екосистем, які створюються за проектно-процесними підходами. У свою чергу, реалізація можливостей, пов'язаних із дотриманням євроінтеграційних вимог, пов'язується з якнайширшим використанням механізмів та інструментів упорядкування відносин між владою і бізнесом у напрямі активізації публічно-приватної співпраці щодо залучення природних ресурсів до господарського обігу та перетворення їх на повноцінні активи за рахунок їх пропущення через бізнес-процеси. Саме для цього передбачається формування просторових інформаційно-технологічних мережевих платформ, які починають функціонувати у суспільно-виробничій сфері подібно до природних екосистемних утворень, чим забезпечується ефективна взаємодія між суб'єктами економічної діяльності, включаючи бізнес, сферу публічного управління та споживачів створюваних товарів і послуг.

Поняття бізнес-екосистеми увів у широкий науковий обіг Дж. Мур, який визначив його як системну спільноту, що складається із виробників, споживачів, ринкових посередників (включаючи агентів, канали, продавців комплементарної продукції й послуг), постачальників тощо і пов'язана тісними інформаційно-енергетичними зв'язками у ланцюгу створення і споживання вартостей [4, 5].

При цьому, за нашим баченням, на сьогодні з урахуванням процесів комодифікації природно-ресурсних благ як ресурсів з нееластичною пропозицією в умовах зростаючого попиту і, відповідно, перетворенням їх на економічні активи, поняття *бізнес-екосистеми* можна визначити як територіальний загально-ресурсний простір горизонтально-вертикальної взаємодії усіх учасників господарського процесу, що включає елементи природного капіталу та мережу інституцій, зокрема інформаційну мережу, фінансові установи, постачальників, виробників, дистриб'юторів, клієнтів, конкурентів, урядові заклади, органи місцевого самоврядування тощо, які беруть участь у замовленні, створенні, просуванні, постачанні та споживанні конкретного продукту або послуги одночасно через конкуренцію й спів-



**Рис. 1.** Складові просторової бізнес-екосистеми

*Джерело:* побудовано авторами.

робітництво, створюючи спільну вартість та максимізуючи суспільний добробут (рис. 1).

У бізнес-екосистемі парадигма взаємодії між бізнесом і оточенням полягає в тому, що кожний економічний суб'єкт впливає на неї сам і зазнає впливу з боку інших суб'єктів, створюючи відносини, що постійно змінюються, за яких кожний бізнес повинен бути гнучким і адаптованим до виживання, як у біологічній екосистемі. Основним фактором еволюції бізнес-екосистем є мінімізація сукупних суспільних витрат на створення й розповсюдження товарів або послуг. Сьогодні найбільш ефективною та динамічною моделлю бізнес-екосистеми є платформна економіка, основана на новому принципі господарювання, що здійснюється в результаті взаємодії інтегрованих платформ та бізнесу як єдиних екосистем.

Сучасна платформна економіка відкриває широкі можливості. По-перше, для публічного, відкритого і прозорого залучення у господарський обіг територіальних ресурсів, включаючи природний капітал. По-друге, для пошуку можливостей та фінансових ресурсів на принципах структурного управління та проектного фінансування. Інформаційно-технологічні мережеві платформи надають можливість різним ринковим учасникам бізнес-процесів створювати нові продукти й послуги та обмінюватися спільно створеними вартостями. Платформна економіка виникає за умови станов-

лення бізнес-екосистем, усередині яких різні економічні агенти, включаючи бізнес-структури, споживачів та органи публічного управління, можуть взаємодіяти через мережу комунікацій, створюючи разом спільні вартості. Подібна взаємодія характеризується явищем так званої мережевої колаборації. Відмітимо, що платформна економіка, являючи собою феномен макроекономічного рівня, водночас надає орієнтири для змін механізму формування вартості через запровадження досягнень 4-ї промислової революції на низовому, мікроекономічному, рівні. Дослідження Дж. Ріфкіна довели, що, з одного боку, створення економічних платформ є наслідком нової промислової революції, з іншого боку — її прямим стимулом і засобом реалізації інноваційних перетворень у технологічних укладах [1]. Еколого-економічне спрямування концепту сталого розвитку в цьому контексті вписується у загальні тенденції, що пов'язані з трансформацією роботи ринків у напрямках поширення мережевих взаємодій, завдяки чому розширюється традиційне поняття екосистеми, оскільки, з одного боку, за подібними до природних екосистемними законами починає розвиватися й бізнес [8], з іншого боку, бізнес-процеси широко впроваджуються і розповсюджуються у природокористуванні. Внаслідок цього відбувається передбачене Дж. Ріфкіним взаємопроникнення, системний взаєморозвиток та фактичне злиття в єдине ціле природних і бізнес-екосистем, що неможливо без участі у створенні комунікативних платформ публічного сектору управління як носія повноважень із розпорядження загальнонародною власністю, якою, згідно з конституційними положеннями, є природні ресурси. Сучасні бізнес-екосистеми, створені на інформаційно-комунікаційних платформах за паритетною участю влади і бізнесу, являють собою розподілені, адаптивні, відкриті соціо-технічні системи платформного типу, які функціонують на засадах самоорганізації, масштабованості та сталості [5]. Роль платформи у цих процесах відіграють віртуально-просторові комунікаційні рішення, які забезпечують ефективну комунікацію учасників бізнес-екосистеми.

Платформна економіка також забезпечує швидке виведення на ринок нових продуктів і послуг. Базовим макроекономічним показником розвитку бізнес-екосистеми при цьому стає чистий економічний добробут (net economic welfare). Цей показник, запропонований У. Нордхаусом і Дж. Тобіном, нижче, ніж валовий доход, на величину негативних факторів (наприклад, забруднення навколишнього середовища), але вище, ніж оцінка довікля й вартість позаринкової діяльності. Цей показник враховує бізнес-екосистемні контамінаційні (поєднання ресурсів у систему), асиміляційні (досягнення системного гомеостазу) та регенераційні (самовідновлення системи) ефекти. У цілому, механізми «нової» економіки платформно-системного типу відкривають широкі можливості для виробничої та фінансової стабілізації та економічного зростання в країні та її регіонах шляхом ущільнення господарських і фінансових зв'язків через створення інформаційно-

технологічних платформ взаємодії між суб'єктами бізнес-процесів, включаючи споживачів та структури публічного управління як споживачів та замовників суспільних благ [9].

**Квадранти управління.** Природні ресурси розглядаються в механізмах платформної економіки як складові елементи єдиної природної екосистеми, до яких економічні агенти товаровиробників мають доступ як користувачі та носії економічних інтересів через відповідну інституціональну та виробничу інфраструктуру. Виступаючи в якості активів, природні ресурси включаються у господарський обіг через 4-х стадійний управлінський цикл формування мотивації до діяльності з наступним визначенням її цільових орієнтирів, проектуванням, здійсненням та оцінкою результатів (рис. 2).

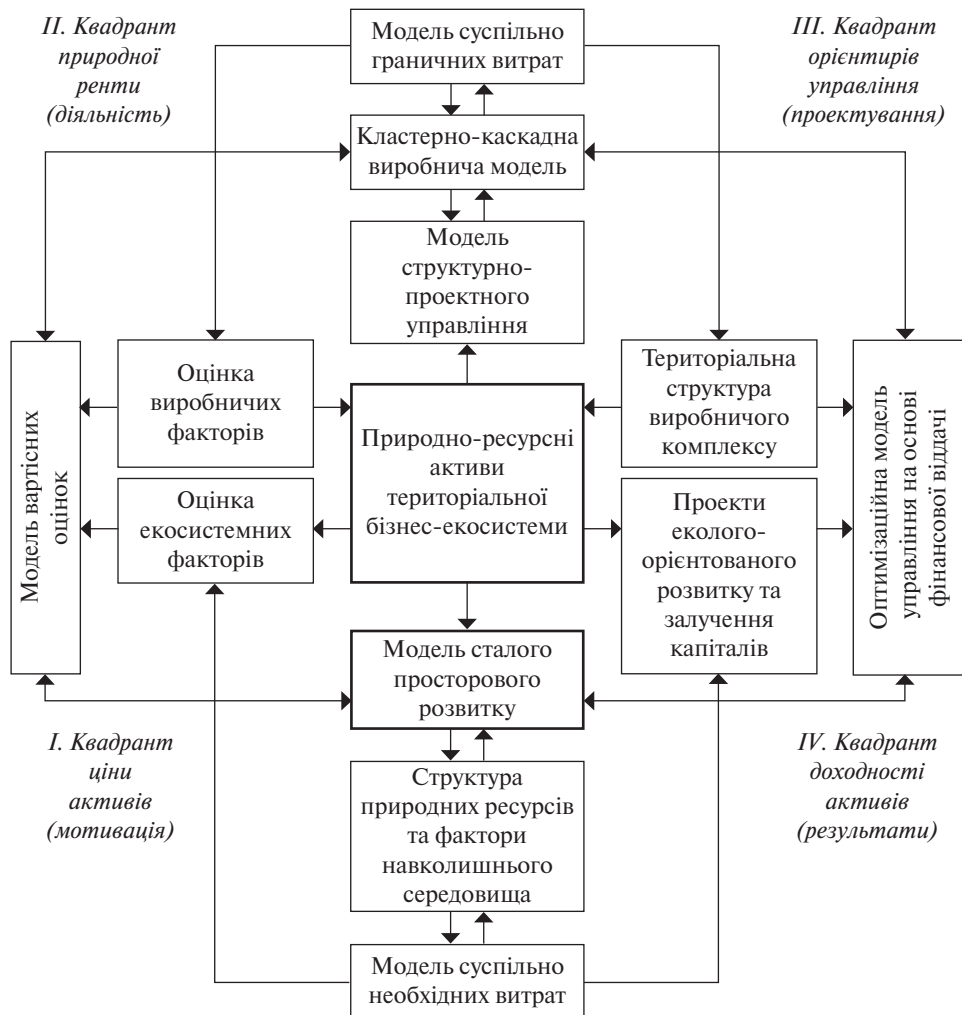
4-х стадійна (4-х квадрантна) модель управління сталим розвитком є нелінійною, оскільки її складові («квадранти») як стадії управлінського процесу формуються і функціонують у просторі й часі, а також характеризуються динамічними змінами та поліваріантністю прояву. Маючи просторово-часовий характер, ця модель нелінійно описує цикл проєктивного управління сталим просторовим розвитком через чотири стадії, послідовно упорядковані в часі:

На *першій стадії* (квадрант ціни активів) забезпечується мотивація до майбутньої діяльності із залучення ресурсів, включаючи природний капітал, у господарський обіг. Зокрема, з урахуванням різних факторів (споживчі характеристики ресурсу, витрати, ринкова кон'юнктура, монополія, конкуренція, очікувані доходи тощо) формується ціна активу як вартість його використання в господарській діяльності. Основним форматом функціонування цього етапу є суб'єкти господарювання.

На *другій стадії* (квадрант природної ренти) відбувається пряме залучення природного активу до господарювання через виробничий процес. Так, у результаті основної господарської діяльності виникають доходи від природокористування, основу яких становить природна рента. Основний господарський формат — територіальний кластер, виробничий каскад як сукупність підприємств.

На *третьій стадії* (квадрант орієнтирів управління) формується майбутня структура управлінських орієнтирів як критеріальних ознак майбутніх результатів господарської діяльності. Основним стає проєктний формат, тобто проєкт чи програма змін, спрямовані на конкретний окреслений певним часом результат.

На *четвертій стадії* (квадрант доходності активів) відбувається надходження, розподіл і перерозподіл через фінансові механізми доходів від реалізації проєктів із залучення активів у господарський обіг. Ключовий господарський формат передбачає використання проєктного продукту як новоствореної вартості (експлуатація, споживання). В результаті формуються нові очікування інвесторів як основа для їх мотивації на першій стадії моделі з наступним замкненням управлінського циклу і початком нового.



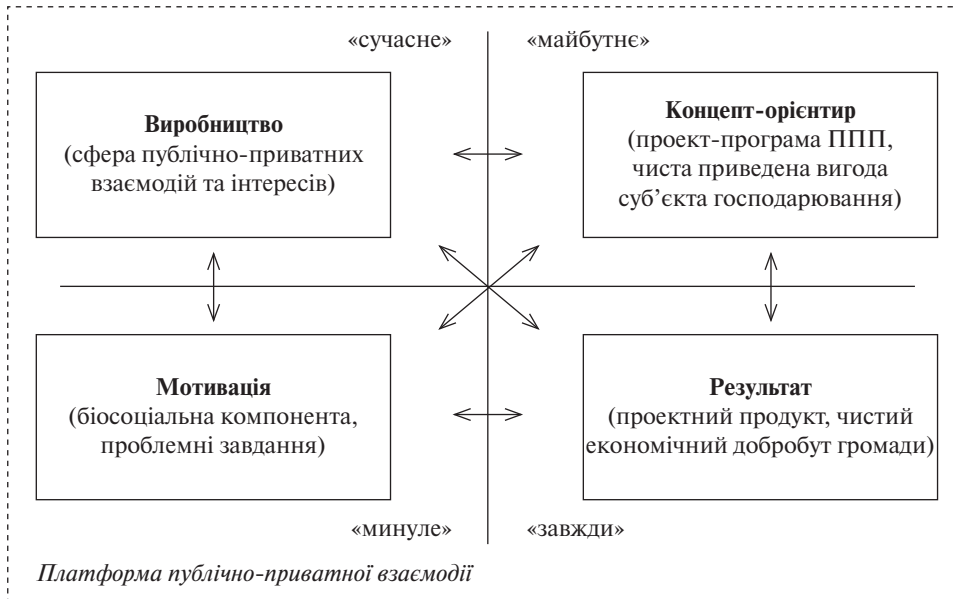
**Рис. 2.** Природно-ресурсні активи у просторі квадрантів управління сталим розвитком територіальних бізнес-екосистем

*Джерело:* побудовано авторами.

Принципову схему платформної економіки представлено на рис. 3 у вигляді цілеспрямовано створеної за проективним підходом просторово-часової чотирьох-квадрантної моделі функціонування бізнес-екосистеми за участю державної влади, бізнесу та громади в рамках формування інформаційно-технологічної платформи реалізації господарської діяльності з використанням природних активів як загальнонародної власності.

У такому разі в платформній економіці одними із ключових стають фактори управління ринком та регулювання ринкових відносин у господарському просторі. Управління при цьому трактується із сучасних пози-





**Рис. 3.** Просторово-часова модель функціонування бізнес-екосистеми як платформи взаємодії влади і бізнесу та громади

*Джерело:* побудовано авторами.

цій — як створення сектором публічного управління високоякісних умов для бізнес-діяльності. Кожний із 4-х квадрантів моделі упорядкування сталого розвитку логічно відповідає складовим нелінійного управлінського циклу «мотивація» — «проектування» — «діяльність» — «результат» більш загальної моделі управління за проективним підходом, коли в умовах невизначеності та ризиків інвестування високу роль відіграють бізнес-ініціатива приватних партнерів і проектний менеджмент.

Сутність просторового управління за проективним підходом у межах загального концепту платформної економіки при цьому зводиться до створення просторових умов, управлінської структурної платформи для реалізації завдання прогнозування й планування майбутньої господарської діяльності з урахуванням накопичених у минулому досвіду та інформації через генерацію проектних ідей як бізнес-задумів, спрямованих на вирішення сформульованих проблем територіального розвитку з використанням необхідних матеріальних, інформаційних, фінансових, людських та інших ресурсів, а також до подальшого впровадження її в життя за допомогою технологій проектного менеджменту.

**Ієрархічна варіативність моделей бізнес-екосистем.** Сьогодні процес формування та розвитку бізнес-екосистем на базі територіальних природно-господарських комплексів являє собою достатньо складну, паралельно-

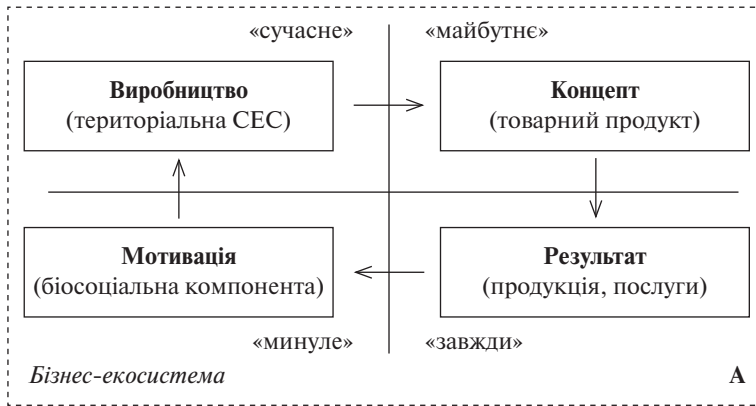
послідовну задачу, яка передбачає одночасно і формування територіальних бізнес-екосистем, і забезпечення їх розвитку, і їх трансформацію від простих і нижчих форм до більш складних і прогресивних. В основу побудови будь-якої бізнес-екосистеми покладено принципові підходи проєктивного управління, яке забезпечує досягнення цілей у межах певного проміжку часу, проте на різних рівнях та стадіях розвитку територіального господарського утворення взаємодія в рамках чотирьох основних квадрантів моделі бізнес-екосистемного підходу (мотивації, виробництва, концепту та результату) є різною і в міру розвитку самої бізнес-екосистеми значною мірою ускладнюється. Ускладнення бізнес-екосистеми відбувається й при переході на вищі просторові рівні — від поселенського і муніципального до регіонального і загальнодержавного.

Так, *бізнес-екосистема простого господарського типу (тип «А»)* формується за послідовно-кільцевою схемою лінійними зв'язками, які можуть бути описані за форматом класичного циклу Демінга (PDCA, Plan-Do-Check-Act), тобто планування дій, їх виконання, перевірка результатів та реагування на відхилення відповідно до мотивацій, які спонукають до виробничої діяльності. Логістична схема виробничої діяльності бізнес-екосистем при цьому носить притаманний традиційному ринку «виштовхувачий» характер, за якого планування відбувається товаровиробниками, а продукт «проштовхується» ними на ринок виходячи з їх уявлення про потреби споживача (рис. 4).

Мотивація споживачів при цьому є опосередкованим фактором впливу на суспільне виробництво, а сам споживач виступає скоріше пасивним учасником бізнес-екосистеми. Цей тип є першою стадією формування бізнес-екосистеми, на якій бізнес-процеси різних виробників товарів та послуг є значною мірою відокремленими, зв'язки бізнесу зі споживачами носять односторонній характер, формою територіальної організації виробництва виступає територіальна соціально-економічна система (ТСЕС) простої організації з відокремленими елементарними формами впорядкованої організації бізнес-взаємодій (коворкінг, транспортно-логістичний центр та ін.). Базовою формою проєктивної бізнес-діяльності є окремий товарний продукт як об'єкт проєктування. Водночас конкуренція продуктів як товарів має хаотичний характер змагання між фірмами за покупця і фактично унеможливує будь-які інші взаємодії між ними. Механізм співпраці між суб'єктами господарювання визначається фінансовими, логістичними, кооперативними та корпоративними зв'язками.

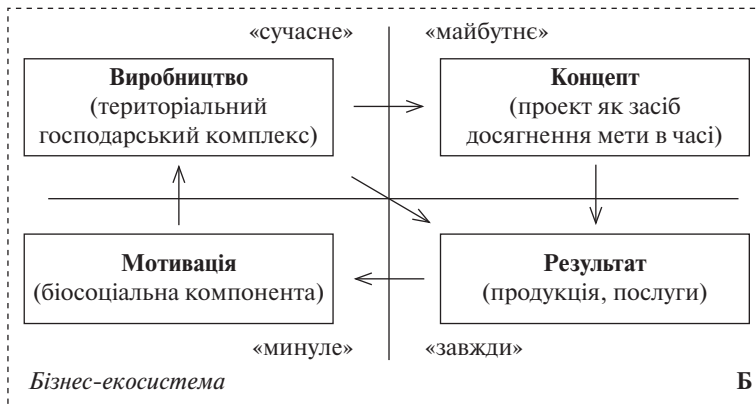
На відміну від цього, у бізнес-екосистемах більш складної природи, зокрема проєктного типу Б (рис. 5), основою територіальної організації виробництва виступає ТСЕС у формі територіального природно-господарського комплексу.

У ній поряд із відокремленими елементарними, локалізованими формами впорядкованої організації бізнес-взаємодій, такими як коворкінг,



**Рис. 4.** Логіко-процесуальна схема функціонування бізнес-екосистеми простого господарського типу (тип «А»)

*Джерело:* побудовано авторами.



**Рис. 5.** Логіко-процесуальна схема функціонування бізнес-екосистеми проектного типу (тип «Б»)

*Джерело:* побудовано авторами.

технопарк тощо, створюються територіальні площинні форми просторових організаційних та управлінських структур, такі, зокрема, як кластери, агентства територіального розвитку, муніципальні проектні офіси та ін.

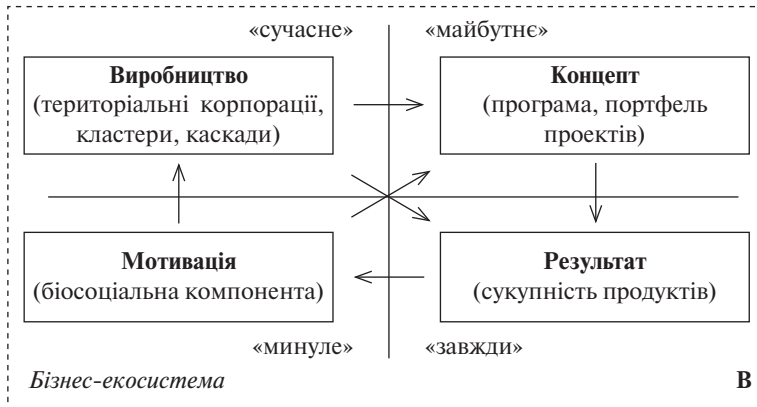
Базовим об'єктом проективної бізнес-діяльності у бізнес-екосистемах типу Б є не окремий товарний продукт, а сам проект як одноразовий унікальний засіб досягнення мети в часі шляхом застосування певного алгоритму дій конкретним суб'єктом бюджетування та виробничої діяльності — проектною командою, яка може бути й окремим суб'єктом господарювання — проектною компанією з правами емісії фінансових активів. При цьому конкуренція між окремими проектами носить цільовий характер, а механізми їх відбору передбачають розгляд в якості конкурентної переваги

чистого приведенного доходу кожного окремого проекту як фактора прийняття інвестиційного рішення. Це забезпечує максимізацію суспільного виграшу від бізнес-діяльності завдяки відбору тих проектів, які приносять максимум вигод усім учасникам бізнес-процесу — від споживачів проектного продукту до кінцевих бенефіціарів проектною компанією.

Завдяки унікальності бізнес-проектів створюються умови для «виграшу всіх» учасників бізнес-процесів у здійснюваних проектах. Механізм співпраці між суб'єктами господарювання визначається більш тісними фінансовими, логістичними, кооперативними та корпоративними зв'язками, аніж у моделі А, оскільки проекти можуть носити комплексний, міжгалузевий та міжрегіональний характер. Це пояснюється тим, що практично всі бізнес-структури отримують можливість взяти участь у фінансуванні та виконанні бізнес-проектів як учасники проектною команди через спільну бізнес-діяльність, оскільки за таким підходом об'єктом фінансування є не виробництво окремого товару, а окремий прибутковий проект. У такому разі до участі долучається не одна фірма, а велика кількість інвесторів і виконавців (контакторів та субконтракторів) проекту, що сприяє максимізації як загальних суспільних, так і приватних вигод учасників проектною діяльності. Також максимізується участь споживача у процесі проектування діяльності, оскільки його уподобання, бажання і наміри щодо отримання проектних продуктів можуть і мають враховуватися на етапах розгляду і відбору проектних пропозицій. Тому в проектах такого типу набула поширення практика громадського обговорення проектів бізнес-діяльності, участь зацікавлених структур (об'єднань громадян) у діяльності проектних офісів, агенцій регіонального розвитку тощо.

На наступному рівні розвиток бізнес-екосистеми *проектно-програмного типу В* (рис. 6) забезпечується ще більш цілеспрямованими підходами до управління, зокрема програмно-цільовим.

За таким підходом системна сукупність проектів, що реалізуються, об'єднується у певну програму територіального розвитку, загальну реалізацію якої забезпечує сфера публічного управління. Підхід до формування бізнес-екосистем, який побудований на загальному управлінському концепті стратегічного планування, є достатньо відпрацьованим в Україні й може запроваджуватися на будь-якому рівні влади. Проте основними фактальними рівнями застосування програмного підходу є рівні територіальної громади та регіону. При цьому кожна програма являє собою комплекс взаємопов'язаних (за ресурсами, термінами і виконавцями) проектів, які забезпечують досягнення масштабної цілі. У бізнес-екосистемному підході програма розглядається як систематизована сукупність, тобто портфель проектів, що реалізуються на принципах публічно-приватного партнерства за участі влади і бізнесу. Також професійно підібраний портфель проектів може бути окремим об'єктом фінансування як пул активів, що пропонується інвесторам на фінансовому ринку, зокрема інституціональними ін-



**Рис. 6.** Логіко-процесуальна схема функціонування бізнес-екосистеми проектно-програмного типу (тип «В») *Джерело:* побудовано авторами.

весторами. Вказане забезпечує досягнення масштабної мети на основі обраної стратегії. Мультипроектне управління координує всі проекти компанії або іншої організації в процесі їх виконання (вибору, планування, моніторингу тощо). Методологія управління програмами передбачає формування відповідної інфраструктури, включаючи наявність: спостережної ради; централізованого моніторингу проектів; керівника програми, координатора, структури, відповідальної за виконання програми («проектного офісу»); груп фахівців з управління проектами, які забезпечують ефективне виконання програми тощо. Бізнес-екосистема проектно-програмного типу В відрізняється стратегічним спрямуванням, високим рівнем комплексності та синергійності у вирішенні взаємопов'язаних соціально-економічних проблем, а також наявністю розгалужених зворотних зв'язків, які напряду пов'язані з інструментами публічної політики та врядування із відображенням інтересів провідних соціальних груп, тобто кінцевих споживачів товарів і послуг.

Застосування цього підходу ґрунтується на розвитку сучасних форм просторової організації господарської діяльності при широкому використанні кластерних, каскадних та інших форм об'єднання, а також засобів структурного управління діяльністю (наприклад, територіальних корпорацій з управління активами, інституціональних інвесторів — компаній з управління активами зі спеціальними правами запозичення SPV-типу). Досить специфічних рис набуває при цьому конкурентне змагання між економічними агентами. Адже корпоративне середовище відкриває їм можливість для спільного отримання вигод, зокрема отримання інвестицій, через членство у корпорації. Для бізнесу важливого значення набуває не жорстка спеціалізація, а набір ключових компетенцій, які він здатен практично застосувати при реалізації різноманітних інвестиційних проектів. При цьому

синергетичний, взаємодоповнюючий їх характер створює широке поле можливостей для співпраці органів державної влади, місцевого самоврядування та бізнес-структур на основі різноманітних форм публічно-приватного партнерства у форматах контрактної або спільної діяльності.

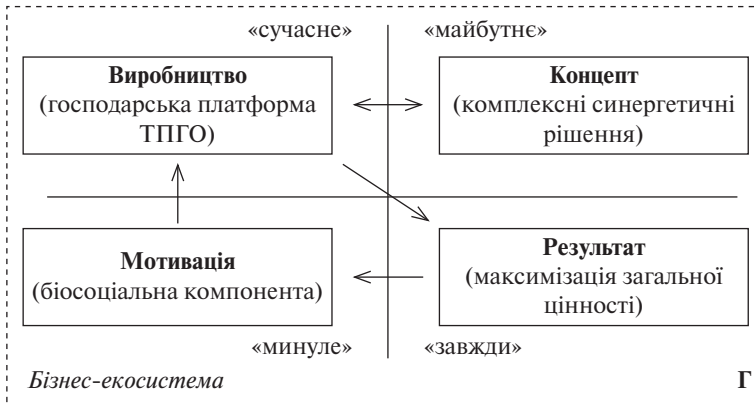
Особливу увагу при цьому необхідно приділяти структурному та проектному управлінню використанням природних активів у виробничій діяльності системним шляхом. Це передбачає створення спеціалізованих територіальних корпорацій з управління природними ресурсами, включаючи насамперед організовані на принципах публічно-приватного партнерства проектні компанії зі спеціальними правами запозичення, що вимагатиме перш за все чіткого визначення прав юридичних осіб щодо використання природних активів. Вказане вимагає й застосування відповідних організаційно-адміністративних механізмів прозорого та відповідального забезпечення природокористування, здійснюваного такими компаніями, включаючи розроблення стандартів ділової поведінки, які б гарантували громадам і громадянам права контролю за відповідальним використанням природних ресурсів згідно з європейськими принципами належного врядування та управління природними ресурсами за участі місцевих громад.

Найвищим рівнем формування бізнес-екосистеми наразі є *платформний тип Г* (рис. 7). На відміну від попередніх рівнів, управління бізнес-екосистемою на цьому рівні багато у чому «автоматизується», тобто застосовуються механізми саморозвитку економічних відносин через мережеві системи простору комунікацій. За такою моделлю структурами публічного управління у взаємодії з бізнесом створюється інтегрована електронно-інформаційна платформа, на якій відбувається мережева колаборація трьох основних учасників бізнес-процесів, тобто споживачів готових продуктів, бізнес-компаній як виробників товарів і послуг, які використовують природні активи у господарській діяльності, та публічного сектору управління як конституційно уповноваженого розпорядника природних ресурсів.

Отже, як сказано вище, згідно з постнекласичною парадигмою не ресурсні об'єкти, з приводу яких формуються господарські відносини, і навіть не самі суб'єкти господарювання, а інформаційний простір комунікацій між ними виступає основним фактором саморозвитку економічних відносин, а створення такого простору стає, відповідно, стратегічною задачею структур публічного управління.

Провідне значення у такій системі мають споживачі, які отримують через платформу можливості для участі в ухваленні рішень щодо залучення природних активів у господарський обіг через реалізацію інвестиційних проектів та ефективне розпорядження власними активами як джерелами доходу, включаючи належні їм права власності на природний капітал (зокрема, на землю сільськогосподарського та іншого призначення).

Фактор мережевої колаборації уможливорює активне залучення до господарського процесу соціального капіталу через соціальні мережі та інші



**Рис. 7.** Логіко-процесуальна схема функціонування бізнес-екосистеми платформного типу (тип «Г»)

*Джерело:* побудовано авторами.

інформаційні механізми зворотних зв'язків між громадянами, публічним сектором та бізнесом. Другим важливим фактором забезпечення саморозвитку є те, що в умовах присутності в інформаційному просторі бізнес-екосистеми достатньо великої кількості інвестиційних пропозицій, з одного боку, та відповідної кількості випадків попиту на інвестиції, з іншого боку, значно підвищується ймовірність знайти «свого» споживача, максимізувати доход за проектом шляхом відбору найкращої пропозиції (за законом «великих чисел» вона наближується до свого математичного очікування, тобто в умовах ринкової рівноваги — фактично до одиниці).

Мережева колаборація також формується завдяки тому, що бізнес-структури знаходять своє місце в досить складному логістичному ланцюзі поставок через розгорнуту мережу інформаційних зв'язків між присутніми на ринку суб'єктами економічних відносин. Це уможливує вирішення доволі складної проблеми «останньої милі» у поставках, тобто доведення товарного продукту до кінцевого споживача у точку його місцезнаходження. При цьому конкуренція між бізнес-структурами заміщується так званим конкурентним співробітництвом (за Дж. Ф. Муром, англ. «coopetition»), за якого кожна бізнес-структура через розвиток індивідуальних ключових компетенцій знаходить своє унікальне місце у бізнес-екосистемі відповідного елемента господарського простору. Саме це сприяє максимізації спільно створеної вартості завдяки комплексному ефекту та синергетичним рішенням, що забезпечується шляхом здійснення проєктивної виробничої діяльності та реалізації соціальних проєктів.

За таких умов територіальна соціально-економічна система являє собою простір комунікацій, в якому проєкти та програми дій (портфелі проєктів) формуються за формальною логікою стратегічного планування на основі цілеспрямованої діяльності публічних структур як генераторів рі-

шень. Самі ці структури управління починають відігравати роль рамкових майданчиків, на яких, через баланс індивідуальних та суспільних інтересів, формуються взаємоузгоджені рішення та забезпечується їх реалізація з максимальними результатами (рис. 7).

Розбудова бізнес-екосистем платформного типу як публічно-приватних форм просторового управління сталим розвитком територій в перспективі передбачатиме у якості базової організаційно-структурну корпоративну природно-економічну форму, створену на принципах структурно-проектного управління та публічно-приватного партнерства за гнучким кластерним підходом із використанням електронних інформаційних систем. Переваги корпоративної форми природокористування та кластерної форми просторової організації господарської діяльності детально викладено в роботах [10, 11]. В основному вони стосуються широких можливостей кооперації, консолідованого фінансування, залучення малого та середнього бізнесу до вирішення завдань сталого просторового розвитку. Територіальні державно-приватні кластер-корпорації та муніципальні корпоративні структури, як організаційна форма господарювання в природно-ресурсній сфері, дозволяють розв'язувати проблеми ефективного використання окремих природних ресурсів, а також підтримки загальної екологічної рівноваги відповідної території [12]. Виходячи з цього перспективним базовим платформним суб'єктом використання природних ресурсів на території регіону може стати державно-приватна корпорація, яка створена з дозволу державних органів влади за рішенням та під наглядом і контролем з боку територіальної громади і має відповідне представництво (електронну інформаційну платформу) в Інтернет-просторі. У менш жорсткій формі це може бути агенція або ж офіс з управління природними ресурсами регіону (або корпорація чи агенція зі сталого розвитку регіону) з правами юридичної особи як користувача (можливо, частково й розпорядника) природних ресурсів. Така структура стає відповідальною також за проектування сталого розвитку та стратегічний розвиток публічно-приватного партнерства у використанні природних активів території як базового інституціонального драйвера [13].

Необхідно зазначити, що з метою забезпечення сталого просторового розвитку громад і регіонів кожний тип бізнес-екосистем має використовувати власний публічно-приватний інструментарій регіонального менеджменту. Для бізнес-екосистем типів А і Б це може бути більш простий інструментарій публічно-приватного партнерства, наприклад у його контрактних формах (сервісні контракти та контракти на управління, концесії тощо), та з менш широкими правами ведення централізованої спільної господарської діяльності, але за обов'язкової участі бізнес-структур як ініціаторів залучення природних об'єктів у господарський обіг та ефективних користувачів природних активів із залученням фахових консультантів та створенням рад фахівців і проектних офісів публічно-приватного партнерства. Для



бізнес-екосистем вищих типів розвитку (В та Г) — форма публічно-приватного партнерства у вигляді створених спільних підприємств, або проектних компаній (наприклад, SPV-типу), або корпоративного утворення, яке об'єднує низку подібних господарських структур, можливо з відокремленою фінансовою складовою у вигляді корпоративного інвестиційного фонду сталого розвитку. Що стосується господарської форми, прав і зобов'язань такої корпорації, скоріше за все, необхідно буде прийняти окремий законодавчий акт, але вже на сьогодні можливим варіантом є створення її навіть на основі чинного законодавства про природні ресурси, законів про публічно-приватне партнерство, включаючи законодавство про концесії та про угоди про розподіл продукції, а також Господарського кодексу України. З урахуванням принципу корпоративної соціальної відповідальності саме подібні механізми можуть дозволити публічно-приватному корпоративному сектору наповнити результативними економічними відносинами сферу використання природних ресурсів і забезпечити одночасно ефективно і стале природокористування в межах територіальних бізнес-екосистем, в яких базовим середовищем колаборативних взаємодій мають стати інформаційно-технологічні комунікативні платформи, у створенні та розвитку яких публічна влада повинна брати найактивнішу участь як ініціатор публічно-приватних партнерських відносин і представник інтересів громади.

Що стосується перспективного залучення природних ресурсів у господарський обіг через механізм платформної економіки, участь приватного сектору в капіталі державного підприємства може передбачати як акціонування (корпоратизацію), так і створення спільних підприємств, а також підписання договорів про спільну діяльність за умов прозорості та гласності цього процесу, який забезпечуватиметься платформними механізмами. При цьому ступінь свободи приватного сектору в прийнятті адміністративно-господарських рішень визначатиметься, з одного боку, його часткою в капіталі компанії, з іншого боку, делегованими повноваженнями через інтегральні, змішані механізми партнерства із застосуванням, поряд із угодами про спільну діяльність, сервісних договорів та договорів на управління, що ущільнюватиме мережеву колаборацію в територіальних бізнес-екосистемах.

Сьогодні в **Україні** основним форматом забезпечення управління просторовим розвитком поки що є таке інституціональне утворення як агенція регіонального і місцевого розвитку. Інституціональні формати таких агенцій можуть різноманітними, і сьогодні ще часто вони функціонують як комунальні підприємства, громадські організації або проектні офіси. Так, у 2019 році в Україні подібні інститути функціонували в регіонах і територіальних громадах, зокрема: Комунальна науково-дослідницька установа «Науково-дослідний інститут соціально-економічного розвитку міста» (м. Київ); Комунальна установа «Інститут міста» (Львів); Комунальна організація «Інститут розвитку міста» (Полтава); Комунальна установа «Інсти-

тут міста Дрогобича» Дрогобицької міської ради; Комунальна установа «Агенція розвитку Мелітополя» Мелітопольської міської ради Запорізької області; Комунальне підприємство Миколаївської міської ради «Інститут соціально-економічного розвитку міста»; Комунальне підприємство «Інститут розвитку міста Кривого рогу»; Комунальне підприємство «Інститут розвитку міста» Черкаської міської ради; Комунальне підприємство «Агентство місцевого розвитку «Ясень» Ясенської сільської ради Рожнятівського району Івано-Франківської області; Тернопільська міська громадська організація «Інститут розвитку міста»; Луцька міська громадська організація «Інститут розвитку міста»; Товариство з обмеженою відповідальністю «Керівник проекту «Інститут розвитку міста». На майбутнє подібні агенції мають бути створені в усіх регіонах і територіальних громадах, мати власні портали інтерактивної взаємодії суб'єктів бізнес-екосистем.

Можливості подібних утворень можна проілюструвати на прикладі проекту створення Агенції розвитку Мелітополя, який став переможцем у конкурсі проектів регіонального розвитку, що можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного бюджету, отриманих від Європейського Союзу. Основними напрямками діяльності за проектом визначено: проведення комплексних досліджень з визначення пріоритетних напрямків розвитку економічної, інфраструктурної та соціальної складової життя міста; проведення інформаційної компанії з метою інформування, популяризації та залучення потенційних учасників до процесу створення Агенції розвитку Мелітополя; організація та проведення робочих консультацій з представниками бізнесу, влади, науки, громадськості; формування команди фахівців Агенції розвитку Мелітополя; розроблення, запуск, адміністрування та просування Інтернет-платформи Агенції розвитку Мелітополя; організація та облаштування роботи офісу Агенції розвитку Мелітополя; розроблення та публікація матеріалів (брошур), які представляють ключові інвестиційні та інвестиційно-інноваційні проекти та потенційні господарські об'єкти для співпраці влади і бізнесу на перспективу [14].

У цілому, в рамках бізнес-екосистемного підходу корпоративні структури різного ступеня «жорсткості» можуть створюватися за участю підприємств різних видів і розмірів, на основі практично всіх форматів публічно-приватного партнерства, включаючи сервісні контракти та контракти на управління, концесії тощо. Корпоративна форма господарювання тут є чи не найбільш придатною. Для забезпечення ефективної співпраці публічного й приватного секторів на засадах платформної економіки, заходи щодо реформування державного та комунального сектору територіального утворення (регіону, територіальної громади) повинні передбачати достатньо широке публічне і прозоре делегування конкретних функцій управління державним сектором на місця. Це передусім стосується природних ресурсів, якими опікується держава як загальнонародною власністю. Важливого значення набуває делегування місцевим органам виконавчої влади прав на

участь в управлінні та розпорядженні майном корпоративних структур, включаючи природні ресурси, як активами просторового розвитку. У створенні таких структур як держава, так і місцева влада мають виступати паритетними учасниками.

Отже, в межах територіальних бізнес-екосистем для забезпечення їх розвитку в напрямі формування проектних, проектно-програмних та платформних управлінських структур доцільно розвивати систему структурного та проектного управління використанням природних активів у господарській діяльності. Цей процес передбачає активізацією спільної діяльності влади і бізнесу у рамках реалізації окремих проектів спільної діяльності в одиничних спільних з бізнес-структурами підприємствах, а також у територіальних корпораціях з управління природними ресурсами. Враховуючи те, що у національній практиці такий механізм дуже слабо використовується, його запровадження вимагатиме перш за все визначення прав юридичних осіб щодо використання природних активів з позицій національної системи права. Особливу увагу тут необхідно приділити механізмам забезпечення прозорого та відповідального природокористування, здійснюваного зазначеними компаніями, з розробленням відповідних стандартів ділової поведінки, які б гарантували державі та громадам права контролю за відповідальним використанням природних ресурсів, а також формуванню інтегральних інтерактивних інформаційно-технологічних платформ взаємодії влади, бізнес-структур та населення на регіональному та муніципальному рівнях.

Загалом, запровадження бізнес-екосистемного підходу за вказаним алгоритмом забезпечуватиме здійснення переходу від управління природними ресурсами як «галузями природокористування» до управління діяльністю територіально-господарських утворень комплексного характеру, які включають усі види природних активів. У такому разі територіальні природно-господарські комплекси з відповідною управлінською складовою (перспективний формат — територіальний природно-господарський округ) спрямовуються на отримання конкретного господарського результату, який безпосередньо сприятиме вирішенню завдань сталого просторового розвитку територій, пов'язаних із ними соціально-економічних та екологічних проблем, а також зростанню рівня добробуту громадянина як реального, конституційного власника природних активів.

**Висновки.** Сьогодні виникає нагальна потреба суттєвої активізації й упорядкування господарської діяльності в Україні на засадах платформної економіки, з визначенням системоутворюючої функції муніципального територіального рівня, що передбачає розвиток децентралізованих форм управління природно-ресурсними активами європейського типу, насамперед територіальних кластерно-корпоративних форматів структурного управління природними активами. Поряд із цим, виникає потреба трансформації мета-просторового рівня формування територіальних природно-господарських утворень. Організацію природокористування на цьому рівні

доцільно реалізовувати на базі бізнес-екосистемного підходу з широким використанням електронних платформних пропозицій, які забезпечуватимуть створення комунікативного поля для широкого спектру взаємодій між економічними суб'єктами, включаючи органи публічної влади державного, регіонального й місцевого рівнів, бізнес та громадян країни.

Виходячи з цього визначено необхідність приділення особливої уваги пошуку новітніх механізмів управління розвитком економіки, альтернативних прямому державному впливу, включаючи, насамперед, розвиток партнерських відносин бізнесу і влади, в рамках яких бізнес нарівні з державними та муніципальними суб'єктами відіграє роль ініціатора та засновника різних видів спільної діяльності щодо природних активів, а також співпрацю між бізнес-структурами в рамках бізнес-екосистемних колаборацій на платформах, організованих за участю органів публічної влади. При цьому публічний сектор делегуватиме відповідальність професійним менеджерам бізнесу шляхом контрактних відносин або створенням спеціальних інститутів, що організаційно відокремлені від держави, а також застосуванням інструментів делегованого управління природокористуванням.

Такий підхід пов'язується з децентралізацією влади, причому передбачається не тільки територіальна, а й галузева децентралізація державного управління, що забезпечує вирішення проблемних питань просторового розвитку через залучення бізнес-структур та громадських організацій до використання різноманітних територіальних ресурсів, серед яких природний капітал є одним із найпривабливіших об'єктів, оскільки пряме його залучення до господарського обігу як виробничого активу загальнонародної форми власності наразі неможливе через приватизацію. Отже, згідно з європейською та світовою практикою необхідним є збереження загальнонародної власності на природні ресурси з передачею певних їх видів в експлуатацію на засадах публічно-приватного партнерства бізнес-структурам для залучення інвестиційних ресурсів у цю сферу та покращення загального управління господарською діяльністю.

У цілому, інноваційна система відносин між основними користувачами і розпорядниками природних активів має розвиватися у напрямі запровадження у практику господарювання на муніципальному, регіональному та міжрегіональному просторових рівнях схем структурно-проектного управління природними активами та проектного фінансування за допомогою сучасних електронних платформ взаємодії державної влади, органів місцевого самоврядування, бізнесу та громадян. Широке використання всіх можливостей публічно-приватного партнерства для організації ефективної бізнес-діяльності з урахуванням регіональної та галузевої специфіки господарювання є запорукою виведення природно-господарських відносин на сучасний світової рівень.

*Робота виконана в рамках бюджетної програми НАН України «Підтримка розвитку пріоритетних напрямів наукових досліджень» (КПКВК 6541230).*

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Рифкин Дж. Третья промышленная революция: Как горизонтальные взаимодействия меняют энергетику, экономику и мир в целом. Пер. с англ. М.: Альпина нон-фикшн, 2014. 410 с.
2. Куликова Н.В. Создание экосистем бизнеса на основе крупных предприятий. *Вестник Московской международной высшей школы бизнеса*. 2016. № 2(6). С. 156—160.
3. Андросик Ю. Н. Бизнес-экосистемы как форма развития кластеров. *Труды БГТУ*. 2016. № 7. С. 38—43.
4. Moore J.F. Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard Business Review*. 1993. № 71. P. 76—86.
5. Moore J.F. Business ecosystems and the view from the firm. *The Antitrust Bulletin*. 2006. Vol. 51. № 1. P. 31—75.
6. Клейнер Г.Б. Системная экономика как платформа развития современной экономической теории. *Вопросы экономики*. 2013. № 6. С. 4—28.
7. Солодилова Н.З., Маликов Р.И., Гришин К.Е. Конфигурационный подход к исследованию региональной экосистемы предпринимательства. *Экономическая политика*. 2018. Т. 13. № 5. С. 134—155.
8. Rothschild M.L. *Bionomics: Economy as Ecosystem*. New York: Henry Holt & Company, 1995. 423 p.
9. Arestis P., Sawyer M. The “New Economies” and Policies for Financial Stability. *International Review of Applied Economics*. 2012. Vol. 26. № 2. P. 147—160.
10. Капіталізація природних ресурсів: моногр. / За заг. ред. М.А. Хвесика. Київ, 2014. 288 с.
11. Інституціоналізація природно-ресурсних відносин: моногр. / За заг. ред. М.А. Хвесика. Київ, 2012. 400 с.
12. Клиновий Д.В., Петровська І.О., Мороз В.В. Кластерно-корпоративний механізм державного управління розвитком природно-ресурсних територіально-господарських комплексів України. *Вісник АМСУ. Серія: «Державне управління»*. 2014. № 1(10). С. 33—42.
13. Хвесик М.А., Бистряков І.К. Форми та засоби реалізації сучасної парадигми сталого розвитку України. *Бізнес, економіка, сталий розвиток, лідерство та інновації*. 2018. № 1. С. 39—51.
14. Агенція розвитку Мелітополя. URL: <http://www.invest-melitopol.gov.ua/index.php/omelitopole/agentsiya-rozvitku-melitopolya> (дата звернення: 16.05.2019).

Одержано 20.05.2019

REFERENCES

1. Rifkin Dzh. Tretia promyshlennaya revolyutsiya: Kak gorizontalnyye vzaimodeystviya menyayut energetiku, ekonomiku i mir v tselom. Per. s angl. M.: Alpina non-fikshn, 2014. 410 s. [in Russian].
2. Kulikova N.V. Sozdaniye ekosistem biznesa na osnove krupnykh predpriyatiy. *Vestnik Moskovskoy mezhdunarodnoy vysshey shkoly biznesa*. 2016. No. 2(6). S. 156—160. [in Russian].
3. Androsik Yu. N. Biznes-ekosistemy kak forma razvitiya klasterov. *Trudy BGTU*. 2016. No. 7. S. 38—43 [in Russian].
4. Moore J.F. Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard Business Review*. 1993. No. 71. P. 76—86.
5. Moore J.F. Business ecosystems and the view from the firm. *The Antitrust Bulletin*. 2006. Vol. 51. No. 1. P. 31—75.
6. Kleyner G.B. Sistemnaya ekonomika kak platforma razvitiya sovremennoy ekonomicheskoy teorii. *Voprosy ekonomiki*. 2013. No. 6. S. 4—28 [in Russian].

7. Solodilova N.Z., Malikov R.I., Grishin K.E. Konfiguratsionnyy podkhod k issledovaniyu regionalnoy ekosistemy predprinimatelstva. *Ekonomicheskaya politika*. 2018. T. 13. No. 5. S. 134—155 [in Russian].
8. Rothschild M.L. *Bionomics: Economy as Ecosystem*. New York: Henry Holt & Company, 1995. 423 p.
9. Arestis P., Sawyer M. The “New Economies” and Policies for Financial Stability. *International Review of Applied Economics*. 2012. Vol. 26. No. 2. P. 147—160.
10. Kapitalizatsiia pryrodnykh resursiv: monohr. / Za zah. red. M.A. Khvesyka. Kyiv, 2014. 288 s. [in Ukrainian].
11. Instytutstionalizatsiia pryrodno-resursnykh vidnosyn: monohr. / Za zah. red. M.A. Khvesyka. Kyiv, 2012. 400 s. [in Ukrainian].
12. Klynovyi D.V., Petrovska I.O., Moroz V.V. Klasterno-korporatyvnyi mekhanizm derzhavnoho upravlinnia rozvytkom pryrodno-resursnykh terytorialno-hospodarskykh kompleksiv Ukrainy. *Visnyk AMSU. Seriya: «Derzhavne upravlinnia»*. 2014. No. 1(10). S. 33—42 [in Ukrainian].
13. Khvesyk M.A., Bystriakov I.K. Formy ta zasoby realizatsii suchasnoi paradyhmy staloho rozvytku Ukrainy. *Biznes, ekonomika, stalyy rozvytok, liderstvo ta innovatsii*. 2018. No. 1. S. 39—51.
15. Ahentsiia rozvytku Melitopolia. URL: <http://www.invest-melitopol.gov.ua/index.php/o-mei-topole/agentsiya-rozvitku-melitopolya> (Last accessed: 16.05.2019) [in Ukrainian].

Received 20.05.2019

*І.К. Быстряков*, доктор экономических наук, профессор, заместитель директора по научной работе, ГУ «Институт экономики природопользования и устойчивого развития НАН Украины», e-mail: bystryakoveco@ukr.net

*Д.В. Клиновой*, кандидат экономических наук, старший научный сотрудник, доцент, ведущий научный сотрудник отдела методологии устойчивого развития, ГУ «Институт экономики природопользования и устойчивого развития НАН Украины», e-mail: klinovoy@gmail.com

#### ПЛАТФОРМЕННАЯ ЭКОНОМИКА ПРОСТРАНСТВЕННЫХ БИЗНЕС-ЭКОСИСТЕМ КАК ИННОВАЦИОННЫЙ ТРЕНД УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Рассмотрены концептуальные принципы развития современных территориальных бизнес-экосистем на основе природных активов с использованием средств и механизмов платформенной экономики в условиях 4-й промышленной революции. Определена сущность бизнес-экосистемного подхода к организации взаимодействий власти, бизнеса и населения на базе информационно-технологических платформ сетевого сотрудничества экономических субъектов в сфере использования природных активов. Очерчен круг потенциальных участников пространственных бизнес-экосистем. Отражены базовые признаки и драйверы платформенной экономики. Согласно проективному подходу предложена 4-х квадрантная пространственно-временная модель упорядочения устойчивого развития с нелинейным управленческим циклом «мотивация» — «проектирование» — «деятельность» — «результат». В этом контексте рассмотрены четыре основные стадии формирования бизнес-экосистем — хозяйственная, проектная, программная и платформенная. В рамках платформенного подхода, с позиции организации деятельности территориальных бизнес-экосистем, предложены базовые публично-частные форматы управления устойчивым пространственным развитием.

**Ключевые слова:** бизнес-экосистема, устойчивое развитие, пространственное управление, платформенная экономика.

*I.K. Bystriakov*, DSc (Economics),  
professor, deputy director on research,  
Institute of Environmental Economics and Sustainable Development  
of the National Academy of Sciences of Ukraine,  
e-mail: bystryakoveco@ukr.net

*D.V. Klynovi*, PhD (Economics), senior researcher,  
associate professor, leading researcher of Department  
for Sustainable Development Methodology,  
Institute of Environmental Economics and Sustainable Development  
of the National Academy of Sciences of Ukraine,  
e-mail: klinovoy@gmail.com

#### THE PLATFORM ECONOMY OF SPATIAL BUSINESS ECOSYSTEMS: AN INNOVATIVE TREND OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT

The conceptual framework for building up modern spatial business ecosystems on the basis of nature assets and by use of means and mechanisms of the platform economy in the context of the fourth industrial revolution is analyzed. The essence of the business ecosystem approach to setting up interactions between the state power, business and population on the basis of information and technological platforms designed for network collaboration of economic actors in using nature assets is defined. The range of potential actors of spatial business ecosystems is outlined. The basis features and drivers of the platform economy are highlighted. A four quadrant spatial-time model for streamlining the sustainable development with the non-linear management cycle “motivation” — “projecting” — “activities” — “result”, based on the projective approach, is proposed. Four main phases in creating business ecosystems — economic management phase, project phase, program phase and platform phase — are analyzed in its context. Basic public-private formats for management of sustainable spatial development, including contractual cooperation of the state power and business and collaborative business activities in creating public-private enterprises are proposed as part of the platform approach in organizing the operation of spatial business ecosystems. The need for the transition from management of nature resources as “branches of nature use” to management of the operation of complex spatial economic entities that include all the categories of nature resources is substantiated. It is demonstrated that the innovative system of relations between main users and managers of nature assets has to develop through adopting management schemes for structural-project management of nature assets and project financing by use of advanced on-line platforms for interactions between the state power, local self-governance bodies, business and broader community at municipal, regional and cross-regional spatial level. The need for special emphasis on elaborating advanced mechanisms for management of economic development, which would be alternative to the direct government influences, is justified, including the development of partner relations between business and state power, with business acting as initiator and founder of various types of collaborative activities involving nature assets on a par with state-owned and municipal entities; the network collaboration of business entities, with the public sector delegating the responsibilities to professional managers in the business sector by way of contractual relations or by creating special institutes with the institutional autonomy from the state; the instruments for delegated management of nature use.

**Keywords:** *business ecosystem, sustainable development, spatial management, platform economy.*