

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Природничо-економічний факультет
Кафедра економіки підприємства

На правах рукопису

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему:

Формування цифрової бізнес-моделі підприємства

Виконала: **Брагар Тетяна Василівна**

здобувач вищої освіти денної форми навчання

спеціальності 051 «Економіка»

Науковий керівник:

к.е.н., доцент Свідер О.П.

Роботу допущено до захисту перед ЕК рішенням кафедри,

протокол № ____ від « ____ » _____ 2023 р.

м. Кам'янець-Подільський, 2023 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1. Загальні засади цифрової трансформації бізнесу	7
1.2. Поняття бізнес-моделі, основні компоненти та етапи побудови.....	15
1.3. Види цифрових бізнес-моделей підприємства	23
РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ НА ПРИКЛАДІ ПЕРШОЇ ПОДІЛЬСЬКОЇ ФЕРМЕРСЬКОЇ КРЕДИТНОЇ СПІЛКИ	
2.1. Організаційно-економічна характеристика кредитної спілки.....	28
2.2. Взаємодія ППФКС із споживачами фінансових послуг	38
2.3. Автоматизація розрахунків за користування кредитами та погашення заборгованості	44
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ	
3.1. Передумови цифрової трансформації бізнесу в Україні	52
3.2. Розробка цифрової бізнес-моделі для ПЕРШОЇ ПОДІЛЬСЬКОЇ ФЕРМЕРСЬКОЇ КРЕДИТНОЇ СПІЛКИ	59
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	74
ДОДАТКИ	82

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність даної роботи полягає в тому, що цифрова економіка, яка швидко розвивається, змінює класичні бізнес-моделі, впливає на трансформацію бізнесу та створення нових цифрових підприємств, відкриваючи величезні можливості для малого та середнього підприємництва. Дослідження цього процесу є особливо важливими, оскільки міжнародні компанії впроваджують нові технології та трансформують свої бізнес-моделі, щоб йти попереду, створюючи технологічні бар'єри, які конкуренти не можуть подолати. Слід зазначити, що розвиток цифрової економіки означає, що комп'ютери працюють в умовах постійної глобальної конкуренції. Найкращий спосіб уникнути можливих ризиків у цьому напрямі – це зрозуміти взаємозв'язок між бізнес-моделями та можливостями, які надають інформаційні технології.

Динаміка розвитку інформаційних продуктів та можливостей розвитку бізнесу на основі використання Інтернет технологій дала змогу збільшити роль та значення використання інформаційних технологій у бізнесі. Світова економіка змінилася через розвиток та застосування цих технологій. Всі підприємства змушені виживати в сучасній економіці, де світовий ринок характеризується конкуренцією, різноманітністю продуктів і послуг та коротким терміном експлуатації товару. З погляду цифрової економіки, інформаційні технології створюють можливості для спеціалізації та співпраці між компаніями з різних регіонів, зменшуючи транзакційні витрати, створюючи легкий доступ до зовнішніх ринків та полегшуючи розроблення нових моделей електронного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукова проблематика становлення та розвитку цифрової економіки та її впливу на трансформаційні процеси у бізнес-середовищі була та залишається в центрі уваги вчених та практиків. Питання впливу процесу діджиталізації та цифрових технологій на розвиток підприємництва були представлені у працях багатьох учених, серед

яких вагомий внесок зробили А. Андерсон, О. Симсерт, П. Дойль, П. Друкер, Н. Краус, К. Клаус, Г. Боуман, А. Томпсон, Е. Тоффлер, Р. Акофф, А. Остервальдер, Е. Ламбертон, М. Стивен, В. Апалькова, С. Волосович, В. Плескач, І. Ковшов, О. Криворучко, С. Коляденко, Л. Лазаренко, С. Веретюк, С. Войтко, Н. Мазур, І. Малик, О. Свідер, П. Стецюк, В. Фіщук, К. Шваб, М. Сафрончук та ін.

Проте, незважаючи на проведені наукові дослідження залишаються недостатньо вивченими численні проблеми встановлення впливу цифровізації суспільства на умови здійснення підприємницької діяльності й розвитку бізнесу в цілому. Потребує подальших наукових досліджень проблематика встановлення передумов, можливостей та формування завдань і заходів щодо трансформації ціннісних установок, пріоритетів та орієнтирів впровадження якісно нових моделей управління підприємницькими структурами на основі новітніх цифрових технологій.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дослідження входить до плану науково-дослідної роботи кафедри економіки підприємства Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка на період 2020-2023 рр. за темою: «Розвиток суб'єктів економічної діяльності в умовах мікро- та макроекономічних трансформацій ХХІ ст.» (державний реєстраційний номер 0119U002955), в рамках якої запропоновано нове розв'язання проблеми формування теоретичних, методичних та практичних засад формування цифрової бізнес-моделі підприємства.

Дослідження за темою кваліфікаційної роботи проводились в рамках реалізації міжнародного проєкту Erasmus+ KA2 DigEco «Діджиталізація економіки як елемент сталого розвитку України та Таджикистану» 618270-ERP-1-2020-1-LT-ERPKA2-SVNE-JP.

Метою написання кваліфікаційної роботи є засвоєння теоретичних знань та придбання практичних навичок формування цифрової бізнес-моделі підприємства.

Для досягнення мети були поставлені та вирішені наступні *завдання*:

- визначення з критеріями класифікації бізнес-моделей;
- вивчення і розкриття теоретико-методологічних основ формування (етапів побудови) бізнес-моделі;
- дослідження стану формування бізнес-моделі на прикладі ПЕРШОЇ ПОДІЛЬСЬКОЇ ФЕРМЕРСЬКОЇ КРЕДИТНОЇ СПІЛКИ;
- моніторинг передумов цифрової трансформації бізнесу в Україні;
- розробка цифрової бізнес-моделі для ПЕРШОЇ ПОДІЛЬСЬКОЇ ФЕРМЕРСЬКОЇ КРЕДИТНОЇ СПІЛКИ.

Об’єктом дослідження є бізнес-модель ПЕРШОЇ ПОДІЛЬСЬКОЇ ФЕРМЕРСЬКОЇ КРЕДИТНОЇ СПІЛКИ.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних питань формування цифрової бізнес-моделі підприємства.

Методи дослідження. У процесі дослідження застосовувались діалектичні методи пізнання та основні положення економічної теорії. Теоретичні аспекти обліку досліджувалися з використанням основних методів аналізу та синтезу. Історичний і логічний методи використовувались для визначення й уточнення класифікації бізнес-моделей підприємства. Методи спостереження, групування, порівняння та вибіркового обстеження застосовувались при вивченні сучасного стану проблем формування цифрової бізнес-моделі.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в теоретичному осмисленні та розробці пропозицій щодо удосконалення формування цифрової бізнес-моделі підприємства.

В процесі дослідження одержано такі результати, що характеризують його наукову новизну:

- узагальнено теоретичні аспекти щодо сутності категорій «бізнес-модель», «цифрова трансформація», «цифрова бізнес-модель»;
- проаналізувавши усі визначальні характерні особливості діяльності ПЕРШОЇ ПОДІЛЬСЬКОЇ ФЕРМЕРСЬКОЇ КРЕДИТНОЇ СПІЛКИ, а саме: визначивши аудиторію (клієнтів), які цінності вони у нас купують і через які

канали збуту отримують дані цінності та які взаємини з ними ми вибудовуємо, розрахувавши потоки доходів і які ресурси нам для цього необхідні, ми розписали ключові дії, які необхідні нам для роботи; обов'язково визначили наших партнерів і контрагентів, розробили авторський проєкт цифрової бізнес-моделі досліджуваної кредитної спілки, з використанням шаблону Canvas.

Джерелами інформації є законодавство з питань фінансово-господарської діяльності кредитних спілок, нормативні документи з організації роботи небанківських фінансових установ, річна фінансова звітність та висновки аудиторів кредитної спілки.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати дослідження за темою кваліфікаційної роботи доповідалися та обговорювалися на XX міжнародній науково-практичній конференції молодих вчених, аспірантів і студентів «Актуальні проблеми фінансової системи України» (Черкаський державний технологічний університет, 20 листопада 2023 р.) та опубліковані у матеріалах даної конференції за темою: "Цифрова трансформація бізнесу в Україні: реалії та виклики".

Публікації. Брагар Т. Цифрова трансформація бізнесу в Україні: реалії та виклики. *Актуальні проблеми фінансової системи України [Електронний ресурс]: матеріали XX міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів і студентів*: Черкаський державний технологічний університет, 23 листопада 2023 р. Черкаси, 2023. С. 203-206. (243 с.)

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота викладена на 81 стор. комп'ютерного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків та додатків, містить 10 таблиць та 11 рисунків, список використаних джерел нараховує 69 найменувань.

ВИСНОВКИ

У процесі вивчення впливу цифрової економіки на розвиток підприємництва необхідно визначити основні зміни, що відбулися в діловому середовищі під впливом «цифровізації»:

1. Зміни в стратегії взаємовідносин із клієнтами.
2. Нові умови в роботі з клієнтами.
3. Зміни в конкуренції.
4. Нові джерела прибутку та фактори конкурентоспроможності.
5. Нові форми бізнесу.
6. Зміни ділового середовища в цифровій спільноті.

Отже, ділове середовище покращиться, оскільки компанії перейдуть до цифрових технологій бізнесу та зв'яжуть їх із виробництвом. Їх використання та розподіл полегшує роботу, в першу чергу, зменшуючи трансакційні витрати. Це означає, що в діловому середовищі створюються додаткові джерела прибутку та конкурентні переваги. У мінливому світі трансформується логіка підприємництва та бізнесу, а також способи створення цінності для споживача. Бізнес-модель розуміється як логічна основа ведення бізнесу, що передбачає ефективну взаємодію правильно підібраних компонентів. Ця структура дозволяє зрозуміти, як організація створює цінність для клієнта, взаємодіє з ним та сприяє прибутковості бізнесу.

Нові бізнес-моделі з'являються в цифровій економіці завдяки створенню та розвитку інноваційних технологій. Досить часто широке використання можливостей Інтернету стає ключовим елементом нових бізнес-моделей. Багато нових бізнес-моделей прагнуть надати доступ до кінцевого споживача або користувача. На основі проведених у 1 розділі досліджень можна виділити такі бізнес-моделі, які можуть використовуватися як новими, так і діючими бізнес-структурами в цифровій економіці:

- електронна комерція;
- краудсорсинг;

- безкоштовні послуги (англійською мовою free of charge services);
- партнерство;
- додаткові пропозиції;
- персоніфікований масовий товар;
- послуги з оренди автомобілів, велосипедів, електричних скутерів, скутерів тощо за допомогою цифрових технологій (наприклад, carsharing за типом freefloating).

Вищевказані бізнес-моделі передбачають ведення бізнесу в цифровому просторі і здатні надати компаніям певні переваги: вузький сегмент ринку, низькі витрати, постійна взаємодія зі споживачем тощо.

Істотний вплив на формування підприємницького ландшафту цифрової економіки здійснюють такі концепції та типології бізнес-моделей:

1. Модель "інтегратора" (Integrator) виникає, якщо компанія охоплює весь галузевий ланцюжок створення цінності, має високий потенціал генерування доходу та доступ до всіх важливих комплементарних активів усередині організації. Приклади компаній: Procter & Gamble, Nestle.

2. Модель гравця, який діє на певному рівні (Layer Player), що спеціалізується на одній ланці галузевого ланцюжка створення цінності та має відносно «невеликий» потенціал генерування доходу, доступ до всіх важливих комплементарних активів відбувається при співпраці з іншими компаніями. Приклади компаній: Intel та Microsoft. Характеристики моделі:

3. Модель маркетмейкера (Market Maker) формується, якщо компанія організує зовсім нову ланку в галузевому ланцюжку створення цінності, має відносно «невеликий» потенціал генерування доходу і, як новатор, високим рівнем ринкової влади, створюючи цим попит на свої послуги. Приклади компаній: Amazon, Uber.

4. Модель диригента (Orchestrator) спеціалізується на одній або декількох ділянках галузевого ланцюжка створення цінності, має високий потенціал генерування доходу та доступ до всіх важливих комплементарних активів шляхом співпраці з іншими компаніями. Приклади компаній: Zara,

Venetton.

У другому розділі кваліфікаційної роботи було проаналізовано основні показники результативності діяльності ПЕРШОЇ ПОДІЛЬСЬКОЇ ФЕРМЕРСЬКОЇ КРЕДИТНОЇ СПІЛКИ, за матеріалами якої проводились дослідження. Кредитна спілка – це неприбуткова організація, заснована фізичними особами, професійними спілками, їх об'єднаннями на кооперативних засадах з метою задоволення потреб її членів у взаємному кредитуванні та наданні фінансових послуг за рахунок об'єднаних грошових внесків членів кредитної спілки. Відповідно до законодавства України ППФКС надає наступні види фінансових послуг:

- 1) залучення фінансових активів із зобов'язанням щодо наступного їх повернення;
- 2) надання коштів у позику, в тому числі і на умовах фінансового кредиту.

Діяльність кредитних спілок в Україні відбувається в умовах воєнного стану, що спричинений вторгненням російської федерації на територію України, в умовах фінансової нестабільності, зниження платоспроможності та довіри позичальників до фінансово-кредитних установ. Майбутній напрямок і наслідки вдосконалення їхнього функціонування на фінансовому ринку наразі невідомі.

Так, чистий дохід ППФКС від реалізації робіт, послуг зменшився у 2022 році в порівнянні з 2020 на 433 тис. грн, або 10,4 в.п. Разом з тим, в звітному році зменшилась і собівартість реалізованих послуг: з 1372 тис. грн в 2020 до 919 тис. грн в 2022 роках. Тобто, зменшення склало 453 тис. грн або 33%. Логічно, що такі зміни призвели до незначного збільшення суми отриманого валового прибутку на 20 тис. грн. (або 0,7 в.п). Відповідно до зниження результативності операційної діяльності ППФКС за період 2020-2022 років на 41%, фінансовий результат до оподаткування кредитної спілки та сума чистого фінансового результату за аналізований період теж суттєво погіршились – на 804 та 789 тис. грн відповідно, що є досить негативним фактом.

Державне регулювання діяльності фінансових установ покладено на Національний банк України. Нормативно-правова база, що покликана регулювати різні аспекти професійної діяльності на фінансовому ринку, є досить суперечливою та не повністю сформованою. Недосконале правове середовище і проблеми державного регулювання негативно впливають на діяльність кредитних спілок.

Хоча керівництво кредитної спілки вважає, що вживає усі необхідні заходи для забезпечення стійкості діяльності кредитної спілки у даній ситуації, непередбачувані подальші погіршення у вищезазначених сферах можуть негативно вплинути на результати діяльності та фінансовий стан кредитної спілки, у спосіб, що не може бути визначений на даний момент.

Проаналізувавши усі визначальні характерні особливості діяльності ПЕРШОЇ ПОДІЛЬСЬКОЇ ФЕРМЕРСЬКОЇ КРЕДИТНОЇ СПІЛКИ, а саме: визначивши аудиторію (клієнтів), які цінності вони у нас купують і через які канали збуту отримують дані цінності та які взаємини з ними ми вибудовуємо, розрахувавши потоки доходів і які ресурси нам для цього необхідні, ми розписали ключові дії, які необхідні нам для роботи; обов'язково визначили наших партнерів і контрагентів, розробили авторський проєкт цифрової бізнес-моделі досліджуваної кредитної спілки, з використанням шаблону Canvas.

Основна особливість даної бізнес-моделі визначається характером самого суб'єкта, адже кредитна спілка є неприбутковою організацією, заснованою фізичними особами, професійними спілками, їх об'єднаннями на кооперативних засадах з метою задоволення потреб її членів у взаємному кредитуванні та наданні фінансових послуг за рахунок об'єднаних грошових внесків членів кредитної спілки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Benjamin Talin. 11 Digital Business Models you should know incl. examples. 2021. URL: <https://morethandigital.info/en/11-digital-business-models-you-should-know-incl-examples/>
2. Bloomberg J. Digitization, digitalization, and digital transformation: confuse them at your peril. *Forbes*. 29.04.2018. URL: <https://www.forbes.com/sites/jasonbloomberg/2018/04/29/digitization-digitalization-and-digital-transformation-confuse-them-atyour-peril/#78e677fd2f2c> (accessed 8 October 2023)
3. Bonina C., Koskinen K., Eaton B., Gawer A. Digital platforms for development: Foundations and research agenda. *Information Systems Journal*. 2021. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/isj.12326> (accessed 1.9.2023).
4. Bughin J., Catlin T., Hirt M., Willmott P. Why digital strategies fail. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/why-digital-strategies-fail>.
5. Digital Economy. URL: <https://www.bea.gov/data/special-topics/digital-economy> (accessed 10 October 2023).
6. INCREDIBLE TECH Investors guide to Ukrainian IT. URL: <https://itukraine.org.ua/files/ITIGUIT.pdf>
7. Kovalenko B., Kovalenko E., Yakovleva T. Digital business models and company growth opportunities in the energy market. *E3S Web of Conferences. EDP Sciences*, 2021. T. 250. pp. 60-66.
8. Lansiti M., Lakhani K.R. Digital ubiquity: How connections, sensors, and data are revolutionizing business. *Harvard Business Review*. 2014. № 92(11). pp. 90-99.
9. Nikolaus T. Butz, Marissa M. Warzynski, Ricardo Boeing (2022). A Company Named \$5 Pizza: Is Using the Price as a Namesake a Timeless Enticement or a Dangerous Overpromise? *Journal of Case Studies*. Volume 40, Issue 3. URL: https://www.researchgate.net/publication/367077782_A_Company_Named_5_Pizza

[Is Using the Price as a Namesake a Timeless Enticement or a Dangerous Overpromise](#)

10. Pagani M., & Pardo, C. (2017). The impact of digital technology on relationships in a business network. *Industrial Marketing Management*. № 67. P. 185-192.

11. Riverbed Technology: 95% компаній не готові до цифрової трансформації. URL: https://www.pcweek.ua/themes/detail.php?ID=156965&sphrase_id=81091 (accessed 08 October 2023).

12. Soren Kapla. 5 Digital Business Models for Start-Ups & New Venture Innovation. URL: <https://praxie.com/5-innovative-business-models-digital-startups-new-ventures/>

13. The Importance of Digital Infrastructure and Integration Planning. URL: <https://base22.com/the-importance-of-digital-infrastructure-and-integra...>

14. Top 10 Digital Business Models for Online Companies [Examples]. DevriX. URL: <https://devrix.com/tutorial/top-10-digital-business-models-online-companies-examples/>

15. Андерсон А. А., Симсерт О. Р. Купівлі: низькі оцінки, постійні клієнти та брехня. *Журнал маркетингових досліджень*. 2014. № 51(3). С. 249–269.

16. Апалькова В. В. Концепція розвитку цифрової економіки в Євросоюзі та перспективи України. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія : Менеджмент інновацій*. 2015. Вип. 4. С. 9-18.

17. Бізнес-модель Canvas для громадських організацій. URL: <https://www.prostir.ua/?kb=biznes-model-canvas-dlya-hromadskyyh-orhanizatsij>

18. Боденчук Л.Б., Ліганенко І.В. Малий і середній бізнес та цифрові платформи: можливості та загрози. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2021. № 1(7). С. 4-13.

19. Бортнік А.М. Цифрова трансформація бізнес-моделі підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2020. Т. 47. С. 16-31.

20. Брагар Т. Цифрова трансформація бізнесу в Україні: реалії та виклики. *Актуальні проблеми фінансової системи України [Електронний ресурс]: матеріали XX міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів і студентів*: Черкаський державний технологічний університет, 23 листопада 2023 р. Черкаси, 2023. С. 203-206. (243 с.)

21. Бужимська, К.О., Желіховська, М.В. (2021). Сучасні тенденції та моделі розвитку підприємництва в умовах цифрової економіки. *Підприємництво і торгівля*, (28), 15-19. <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-28-02>

22. Бутенко Н.В. Підприємницькі тренди у моделі шерінгової економіки. *Облік, аналіз і аудит: виклики інституціональної економіки: тези доповідей VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Облік, аналіз і аудит: виклики інституціональної економіки»* (м. Луцьк, 9 жовтня 2021 року). Випуск 8. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2021. С. 48-50.

23. В Україні визначили національний контактний пункт програми ЄС «Цифрова Європа». URL: <https://thedigital.gov.ua/news/v-ukraini-viznachili-natsionalniy-kontak...>

24. Величко К.Ю., Цибульська Е.І. Трансформація бізнес-моделей компаній: сучасні виклики та перспективи у цифровій економіці. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-39>

25. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах: електронна торгівля, аналіз «великих даних», фахівці та навички у сфері ІКТ, використання 3D друку. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 12.10.2023).

26. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах: використання мережі Інтернет, послуг хмарних обчислень, робототехніки. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 12.10.2023).

27. Воскобоєва О.В., Ромащенко О.С. Індекс цифровізації як основний фактор розвитку цифрових технологій. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 4 (26). С. 56-61.

28. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>. (дата зверн.: 05.11.2023)

29. Деякі питання діяльності електронних резидентів (е-резидентів) та ведення інформаційної системи “Е-резидент”: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.09.2023 № 970. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/970-2023-%D0%BF#Text>

30. До 1 мільйона гривень на енергоефективне обладнання: візьміть участь у новому проєкті Фонду Східна Європа. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/do-1-milyona-griven-na-energoefektivne-o...>

31. Жигалкевич Ж.М., Залуцький Р.О. Діджиталізація як основний фактор розвитку бізнес-структур. *Ефективна економіка*. 2020. №11. URL: www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8380

32. Іванченко Н., Кудрицька Ж., Рекачинська К. Бізнес-моделі в умовах цифрових трансформацій. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2020. Т. 31. №70. С. 185-190.

33. Індекс цифрової трансформації від ЕВА – дослідження стану цифрової трансформації на підприємствах. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/tehnologii/ indeks-cifrovoi-transformacii-vid-eba-doslidz>

34. Інформаційні технології в бізнесі. Частина 1: Навч. посіб. / [Шевчук І.Б., Старух А.І., Васьків О.М. та ін.]; за заг. ред. І.Б. Шевчук. Львів: Видавництво ННБК «АТБ», 2020. 455 с.

35. Київ і Вашингтон підписали Меморандум про зміцнення енергосистеми України. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3765682-kiiv-i-vasington-pidpis...>

36. Колешня Я. Сучасні цифрові бізнес-моделі: сутність, огляд та особливості. *Підприємництво та інновації*, 2022. (24), 87-91.

<https://doi.org/10.32782/2415-3583/24.14>

37. Колешня Я. Цифрові платформи як ефективна бізнес-модель. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230472>

38. Коляденко С.В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні та світі. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2016. №6. С. 105–112.

39. Краус К.М., Краус Н.М., Манжура О.В. Цифрові вектори трансформації «інфраструктурного полотна» країни: соціально-економічні користі та загрози. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. №2(10). 2022. DOI: <http://doi.org/10.32750/2022-0204>

40. Краус Н.М., Голобородько О.П., Краус К.М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. URL: https://www.researchgate.net/publication/335858332_Cifrova_ekonomika_trendi_ta_perspektivi_avangardnogo_harakteru_rozvitku

41. Краус Н.М., Клаус К. М. Інноваційне табло України. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. №6. URL: <http://www.easterneuropeebm.in.ua/6-2017-ukr>

42. Криворучко О.С., Краус Н.М. Імперативи формування та домінанти розвитку цифрової економіки у сучасному парадигмальному контексті. *Парадигмальні зрушення в економічній теорії XIX ст.: III Міжнародна науково-практична конференція, 2-3 лист. 2017 р.: тези доповідей*. Київ: КНУ ім. Т. Шевченка, 2017. С. 681–685.

43. Купріяновський В.П., Добринін А.П., Синягов С.А. Цілісна модель трансформації в цифровій економіці – як стати цифровими лідерами. *International Journal of Open Information Technologies*. 2017. Т. 5. No1. С.26-33.

44. Ламбертон Е.А., Стівен М.Т. Тематичне дослідження цифрових, соціальних мереж та мобільного маркетингу. Дослідження еволюції з 2000 по 2015 рік та майбутнє досліджень. *Журнал маркетингу*. 2016. 80(6). С. 146-172.

45. Литюга Ю., Дорошенко З. Сучасні бізнес-моделі підприємництва в цифровій економіці. *Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку* : зб. матеріалів VII Всеукр. наук.-практ. конф., 30 трав. 2022 р. Київ: КНЕУ, 2022. С. 142–145. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/32926853-3717-43d3-a8f1-88c1eb3cbaf4/content>
46. Марчук О. О. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент управління. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 17. С. 296-299.
47. Мінцифра разом з Держстатом створюють аналітичну платформу Government BI. *Юридична Газета*. 2023. 17 квіт. URL: <https://yur-gazeta.com/golovna/mincifra-razom-z-derzhstatom-stvoryuyut-...>
48. Мінцифри на OGP Global Summit: досвід української Дії та естонського mRiik. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mintsyfry-na-ogp-global-summit-dosvid-ukrai...>
49. Моазед А. Джонсон Н. Фрагмент книги «Платформа. Практичне застосування революційної бізнес-моделі». URL: <http://www.management.com.ua/strategy/str327.html>
50. Національний банк України: офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#6> (дата зверн.: 05.11.2023)
51. Нова економіка багатосторонніх платформ. URL: <http://open.kmbs.ua/matchmakers/>
52. Перша Подільська Фермерська Кредитна Спілка: офіц. сайт. URL: <https://ppfks.vaks.org.ua/>
53. Підтримка українського бізнесу та залучення інвестицій ЄС: Мінцифри та DIGITALEUROPE підписали меморандум. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/pidtrymka-ukrainskoho-biznesu-ta-zaluchenni...>
54. Полоус О. Системний аналіз показників цифровізації підприємств України. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 2. С. 118-124. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.02.118>
55. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність: Закон

України № 2258-VIII від 21.12.2017 року, чинний. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text>

56. Про затвердження переліку показників Індексу цифрової економіки та суспільства (DESI): Розпорядження Кабінету Міністрів України від 05.09.2023 № 774-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/774-2023-%D1%80#Text>

57. Про захист прав споживачів: Закон України №1023-XII від 12.05.1991 року, чинний. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>

58. Про кредитні спілки: Закон України №2908-III від 20.12.2001 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2908-14#Text>

59. Про приєднання України до Розширеної часткової угоди про Реєстр збитків, завданих агресією Російської Федерації проти України: Проект закону від 04.09.2023 № 0225. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/42684>

60. Про ратифікацію Угоди між Україною та Європейським Союзом про участь України у програмі Європейського Союзу «Цифрова Європа» (2021–2027): Закон України від 23.02.2023 № 2926-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2926-20#Text>

61. Про споживче кредитування: Закон України №1734-VIII від 15.11.2016 року, чинний. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1734-19#Text>

62. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг: Закон України №2664-III від 12.07.2001 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14#Text>

63. Січкаренко К.О. Цифрові платформи: підходи до класифікації та визначення ролі в економічному розвитку. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 35. С. 28-35.

64. Семенов А.Ю. Екосистеми цифрових платформ як фактор трансформації бізнесу в умовах цифрової економіки. *Вісник КНУТД. Серія Економічні науки*. 2019. № 4 (137). С. 39–50.

65. Система «Трембіта». Архітектура системи інтероперабельності.

URL: <https://egov.dp.gov.ua/services/sistema-trembita>

66. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року: офіц. сайт НБУ. URL:

https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_FS_2025.pdf?v=5

67. Україна посилює боротьбу з корупцією: ухвалюються три рішення, які відповідають стандартам ЄС – Шмигаль.

URL: <https://www.unn.com.ua/uk/news/2047108-ukrayina-posilyuye-borotbu-z-kor...>

68. Урба С., Сенишин О. Цифрова трансформація бізнесу в Україні: нові можливості та перспективи. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2021. Вип. 46. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2021.46.0.4604>

69. Харечко В. Бізнес-модель CANVAS для громадських організацій. URL: <https://www.prostir.ua/?kb=biznes-model-canvas-dlya-hromadskyh-orhanizatsij>