

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2026. № 4.

ISSN 2307-2105



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.4.21>

УДК 338

В. В. Коненко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри Підприємництва та бізнес-адміністрування, Харківський національний університет

міського господарства імені О. М. Бекетова

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1525-7736>

О. О. Рудаченко,

д. е. н., професор, професор кафедри Підприємництва та бізнес-адміністрування, Харківський національний університет міського

господарства імені О. М. Бекетова

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9597-5748>

Ю. О. Тараруєв,

к. е. н., доцент, доцент кафедри Підприємництва та бізнес-адміністрування, Харківський національний університет міського

господарства імені О. М. Бекетова

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9674-5696>

**ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА ФОРМУВАННЯ
ТА РОЗВИТОК БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВ**

*V. Konenko,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and business
administration, O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

*O. Rudachenko,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of
Entrepreneurship and Business Administration, O.M. Beketov National University
of Urban Economy in Kharkiv*

*Iu. Tararuiev,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Entrepreneurship and Business Administration, O.M. Beketov National University
of Urban Economy in Kharkiv*

THE IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATION ON THE FORMATION AND DEVELOPMENT OF ENTERPRISE BUSINESS MODEL

У статті досліджено вплив цифрової трансформації на розвиток бізнес-моделей сучасних підприємств та визначено ефективні організаційно-економічні інструменти для їх цифрової адаптації. Проведено аналіз сучасних підходів до цифровізації бізнес-моделей, зокрема системного, локального та точкового характеру трансформацій, що дозволяє визначити оптимальні шляхи впровадження цифрових рішень. Виокремлено основні типи бізнес-моделей на основі цифрових платформ: омніканальні, еко-драйверні, постачальницькі та модульні. Дослідження показало, що еко-драйверні та модульні моделі забезпечують найвищу економічну ефективність, тоді як модель «постачальник» сприяє оптимізації витрат.

У роботі запропоновано чотирьохетапний процес цифрової трансформації бізнес-моделі: обґрунтування необхідності, аналіз та оцінка інвестицій, розробка проекту цифровізації, реалізація та моніторинг ефективності. Встановлено, що інтеграція технологічних, організаційних

та соціально-економічних факторів сприяє підвищенню гнучкості, конкурентоспроможності та стійкого розвитку підприємств.

The article examines the impact of digital transformation on the evolution and development of contemporary enterprise business models and identifies effective organizational, managerial, and economic tools for their comprehensive digital adaptation. A detailed and systematic analysis of modern approaches to business model digitalization is conducted, including systemic, localized, and targeted transformation strategies, which allows for the determination of the most effective methods for implementing digital solutions across diverse sectors of the economy. Particular attention is devoted to the classification of business models based on digital platforms, with the study highlighting omnichannel, eco-driven, supplier-oriented, and modular models. The research demonstrates that eco-driven and modular models achieve the highest economic efficiency, enhancing profitability, improving adaptability, and increasing enterprise resilience to external economic, technological, and market risks. The supplier-oriented model is shown to optimize costs, streamline operational processes, and improve overall efficiency.

The study proposes a structured four-stage process for digital business model transformation, consisting of the justification of the need for transformation, analysis and assessment of investment requirements, development of a comprehensive digitalization project, and implementation accompanied by systematic monitoring and evaluation of performance. The integration of technological, organizational, and socio-economic factors is emphasized as a critical element, ensuring the holistic enhancement of enterprise flexibility, competitiveness, and strategic development in rapidly evolving and uncertain market conditions.

The scientific novelty of the research lies in its comprehensive approach to digital transformation, the identification and characterization of business model types that demonstrate the highest efficiency, and the development of a clear

methodology for the practical implementation of digital solutions within enterprises. The practical significance is reflected in the applicability of the proposed four-stage process and recommendations, which enable enterprises to increase adaptability, optimize operational and investment costs, strengthen competitive positioning, and ensure sustainable long-term development in the context of the digital economy.

Ключові слова: *цифрова трансформація, бізнес-моделі підприємств, організаційно-економічні інструменти, інноваційні технології, цифровізація бізнес-процесів, цифрові платформи, конкурентоспроможність.*

Keywords: *digital transformation, enterprise business models, organizational and economic tools, innovative technologies, digitalization of business processes, digital platforms, competitiveness.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах динамічного розвитку цифрових технологій та посилення глобальної конкуренції підприємства стикаються з необхідністю постійного оновлення своїх бізнес-моделей. Цифрова трансформація стає не лише технологічним процесом, а й стратегічним інструментом забезпечення стійкого розвитку, конкурентоспроможності та гнучкості бізнесу. Вона змінює способи створення, доставки та споживання цінності, сприяючи формуванню нових підходів до управління, організації виробництва, маркетингу та взаємодії із споживачами.

Впровадження цифрових технологій, таких як штучний інтелект, великі дані, хмарні сервіси, Інтернет речей та блокчейн, створює передумови для появи інноваційних бізнес-моделей, орієнтованих на клієнта, швидкість прийняття рішень і гнучке реагування на зміни ринкового середовища. У результаті традиційні моделі ведення бізнесу втрачають ефективність, поступаючись місцем цифрово орієнтованим структурам, які здатні забезпечити інтеграцію технологічних, організаційних і соціально-економічних факторів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика цифрової трансформації бізнесу та її впливу на формування сучасних бізнес-моделей підприємств привертає значну увагу науковців як в Україні, так і за її межами. Теоретичні та методологічні засади розвитку підприємництва в умовах цифрової економіки розглядаються у працях Бортніка А. М. [1], Нікітіна Ю. О., Кульчицького О. І. [2], Шульжика Ю. О., Грицька Р. Ю., Пеканця С.Р. [3] та інших дослідників. У їхніх роботах акцентовано увагу на необхідності впровадження цифрових технологій у діяльність підприємств як передумови підвищення їх ефективності та конкурентоспроможності.

Водночас, незважаючи на значний науковий доробок, залишається недостатньо вивченим питання практичної адаптації бізнес-моделей до умов цифрової трансформації. Підприємства стикаються з низкою викликів, серед яких – нестача цифрової інфраструктури, обмежені фінансові ресурси, низький рівень цифрової компетентності персоналу та відсутність комплексних стратегій інтеграції технологічних рішень у бізнес-процеси. Ці фактори стримують розвиток інноваційних бізнес-моделей і знижують здатність підприємств ефективно конкурувати на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Метою статті є дослідження впливу цифрової трансформації на розвиток бізнес-моделей підприємств та визначення ефективних організаційно-економічних інструментів для їх цифрової адаптації та підвищення конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифровізація або цифрова трансформація бізнес-моделей підприємств є необхідним управлінським рішенням, що забезпечує зростання соціальної, економічної та екологічної ефективності за рахунок використання сучасних цифрових технологій. Наведена теза є аксіомою, яка не потребує додаткових доказів.

Разом з тим, у науковому середовищі досі відсутня єдність думок щодо сутності, змісту, типової та видової класифікації процесів цифрової

трансформації бізнес-моделей, які можуть стосуватися будь-яких суб'єктів господарювання реального сектора економіки.

Так, наприклад, у дослідженні авторського колективу у складі Дубини М. В., Панченко Є. Г. та Ткаченко І. А. [8] зазначено, що практична сутність цифрової трансформації полягає у переведенні економічної діяльності з реального, фізичного у віртуальний простір. Однак такий підхід видається надто утилітарним і спрощеним щодо розуміння сутності та цільового призначення цифрової трансформації бізнес-моделей будь-яких підприємств. Подібна інтерпретація простежується і в роботах інших дослідників як вітчизняного, так і зарубіжного наукового середовища.

У дослідженні Бужимської К. та Желіховської М. [5] зроблено спробу ширшого тлумачення сутності цифрової трансформації бізнес-моделей суб'єктів господарювання, однак основну увагу приділено теоретичній складовій процесу.

Зазначені рекомендації зводяться до дев'яти ключових положень:

1. Використання цифровізації або цифрової трансформації для глибшого розуміння клієнтів – спрямоване на підвищення якості клієнтського досвіду та персоналізацію пропозицій (клієнтський напрям).

2. Забезпечення приросту доходів шляхом максимально повного охоплення цільових аудиторій як у реальному, так і у віртуальному середовищі (операційний напрям).

3. Пошук нових точок взаємодії з клієнтами, контрагентами, місцевими громадами та іншими стейкхолдерами для посилення ефекту синергії (коопераційний, клієнтський та операційний напрями).

4. Перехід від аналогових до цифрових форм виробництва шляхом автоматизації та роботизації основних бізнес-процесів (бізнес-процесний напрям).

5. Розкриття творчого потенціалу працівників завдяки використанню цифрових інструментів і технологій, що сприяють формуванню інноваційної корпоративної культури (організаційно-культурний напрям).

6. Застосування технологій великих даних і хмарних обчислень для підтримки процесів прийняття управлінських рішень (бізнес-процесний та операційний напрями).

7. Інтеграція нових технологій у різні підсистеми та бізнес-процеси з метою підвищення ефективності діяльності підприємства (бізнес-процесний та операційний напрями).

8. Перехід до принципово нової цифрової бізнес-моделі, орієнтованої на створення доданої вартості через цифрові канали.

9. Формування глобального цифрового бізнесу, здатного функціонувати на міжнародних ринках у режимі реального часу.

У дослідженнях [4, 11] здійснено спробу системного осмислення процесів цифрової трансформації бізнес-моделей суб'єктів господарювання реального та фінансового секторів економіки з урахуванням двох основних підходів: конкурентного (ринкового) та управлінсько-організаційного.

У межах конкурентного підходу автори виділяють три ключові концепції цифрової трансформації:

1. Цифрова трансформація як формування нового сегмента або галузі, що отримала імпульс розвитку завдяки появі сукупності однорідних стартапів.

2. Цифрова трансформація бізнес-моделей традиційних конкурентів, які прагнуть зберегти ринкові позиції шляхом упровадження цифрових технологій.

3. Цифрова транзитивність бізнес-моделей нових і традиційних конкурентів, що ґрунтується на стратегії диверсифікації.

Враховуючи, що протягом найближчих років близько третини доходів традиційних компаній можуть опинитися під загрозою втрати через цифровий переворот, дослідники пропонують чотири основні типи бізнес-моделей, побудованих повністю або частково на цифрових платформах:

1. *Оmnіканальна бізнес-модель* – інтегрує кілька каналів комунікації у системі «виробник–споживач» в єдиний сервісний простір, що усуває розриви у взаємодії з клієнтами.

2. *Бізнес-модель типу «драйвер екосистеми»* – передбачає створення на єдиній цифровій платформі кількох пропозицій (матеріальних продуктів і сервісів) з метою закріплення споживачів за одним, але багатофункціональним постачальником.

3. Бізнес-модель «постачальник» – базується на реалізації матеріальних або нематеріальних продуктів через сторонні цифрові платформи (електронні торгові майданчики для B2B або маркетплейси для B2C).

4. Бізнес-модель «модульний виробник» – зосереджується на виробництві одного-двох видів продуктів чи послуг із постійним їх вдосконаленням за рахунок інновацій.

Оmnіканальна та еко-драйверна бізнес-моделі автори відносять до прикладів повної цифрової трансформації, тоді як дві інші – до часткової [6]. При цьому саме еко-драйверна бізнес-модель забезпечує найвищі показники зростання доходності та маржі чистого прибутку (рис. 1).

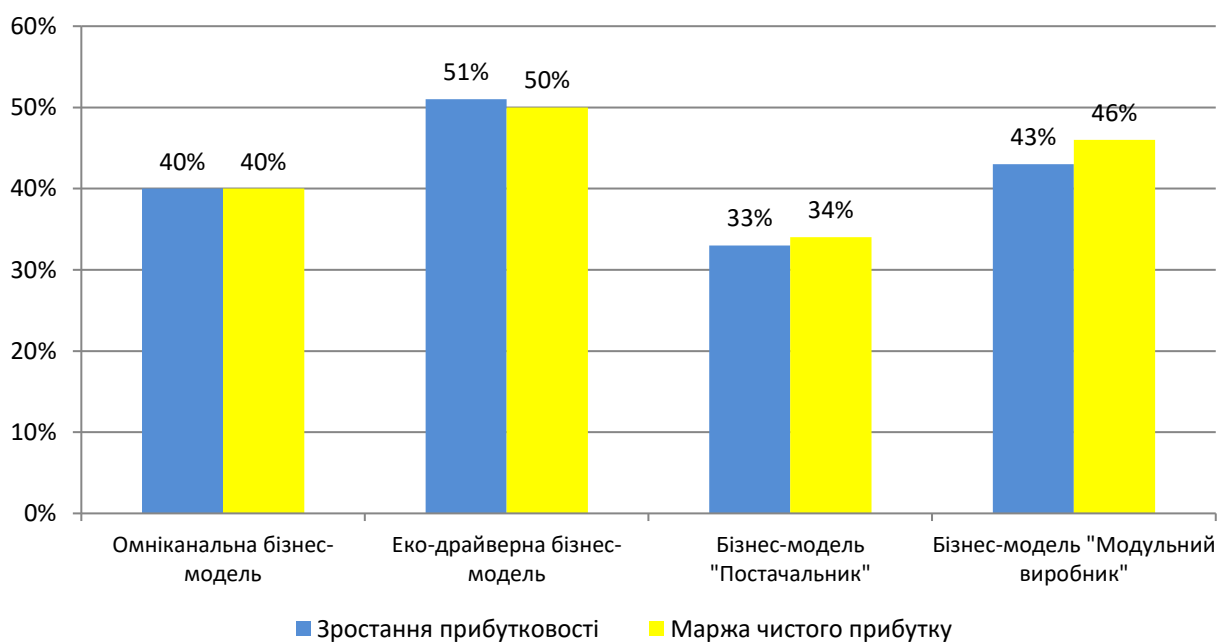


Рисунок 1. Ефективність цифрової трансформації різних бізнес-моделей

Еко-драйверна бізнес-модель, побудована на основі цифрової платформи, забезпечує найвищу економічну ефективність, оскільки за своєю природою функціонує як монополістична система, що використовує ефект масштабу [9].

Другою за рівнем ефективності вважається цифрова трансформація за типом «модульного виробника», яка, по суті, є практичною реалізацією відомої маркетингової стратегії «фокусування на сегменті». Аналогічний підхід спостерігається і в трансформації омніканальної бізнес-моделі, яка орієнтована на глибоку адаптацію до потреб конкретних клієнтських груп.

Натомість цифрова трансформація бізнес-моделі типу «постачальник» відповідає реалізації стратегії економії на витратах, де ключовим джерелом конкурентних переваг виступає мінімізація витрат і оптимізація операційних процесів за рахунок використання зовнішніх цифрових платформ [7].

У низці наукових досліджень розглянуто лише окремі, локальні аспекти цифрової трансформації бізнес-моделей або запропоновано точкові рішення щодо їх удосконалення.

Локальні аспекти зазвичай стосуються змін технологічної основи окремих бізнес-процесів або функціональних підсистем управління. Найчастіше це процеси, які традиційно передавалися на аутсорсинг, зокрема: бухгалтерський облік, збутова логістика, навчання персоналу, кадровий облік тощо.

Точкові зміни в межах окремих етапів бізнес-процесів або послідовностей операцій, реалізованих певним функціоналом, найчастіше стосуються рутинних процедур, таких як використання електронних накладних у логістиці постачання, систем автоматичних сповіщень, цифрових перепусток тощо.

На підставі викладеного вище можна стверджувати, що існує три основні типи цифрової трансформації бізнес-моделей (рис. 2). Цифрова трансформація може мати системний, локальний або точковий характер. У

цьому контексті тип трансформації визначається масштабом змін, який може охоплювати:

- усе підприємство;
- окремий бізнес-процес або функціональну підсистему;
- окрему операцію (процедуру) в межах конкретного бізнес-процесу чи функціоналу.

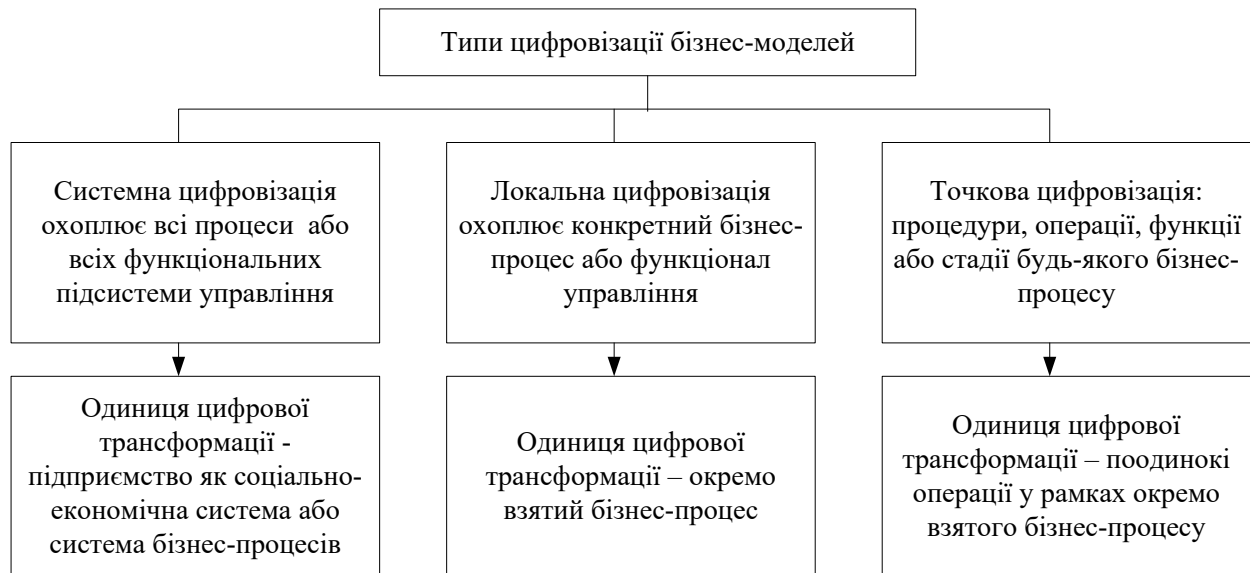


Рисунок 2. Типи цифрової трансформації бізнес-моделей підприємств

В наукових дослідженнях виділяють кілька типів цифрової трансформації бізнес-моделей суб'єктів господарювання:

- а) за сумою бізнес-процесів:* цифрова трансформація основних, допоміжних та управлінських процесів;
- б) за функціональними підсистемами управління:* цифровізація виробничої, логістичної, кадрової, фінансової та інших підсистем;
- в) за бізнес-одинацями або видами економічної діяльності:* цифровізація матеріального виробництва або цифровізація додаткових сервісів;
- г) за взаємодією із зовнішнім середовищем:* наскрізна цифровізація або обмежена лише внутрішньою чи зовнішньою цифровізацією комунікацій, кооперативних зв'язків тощо;

д) *за структурними елементами обліку*: цифровізація операційної, інвестиційної або фінансової діяльності.

У найбільш агрегованому вигляді ці види цифрової трансформації наведено на рис. 3.

Водночас зазначені підходи, представлені як в українській, так і в зарубіжній науковій літературі, мають певні обмеження:

- по-перше, вони не сприяють суттєвому збільшенню наукового знання, оскільки зосереджуються переважно на дискусіях щодо форми, а не змісту трансформації;

- по-друге, вони не враховують економічної специфіки суб'єктів господарювання, що обмежує практичну застосовність запропонованих рішень.

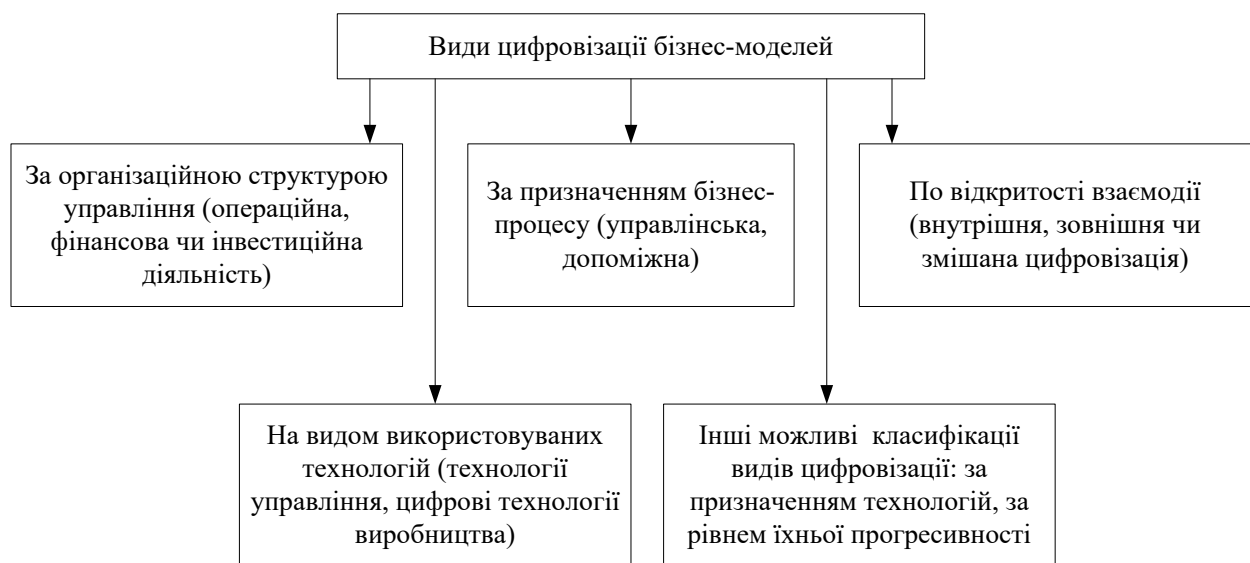


Рисунок 3. Види цифровізації бізнес-моделей

Економічна спеціалізація підприємств має становити основу цифрової трансформації їхніх бізнес-моделей [10]. На цьому етапі дослідження виділяються два основні завдання:

1. Визначити *елементи*, які слід враховувати при розробці процесу цифрової трансформації бізнес-моделей підприємств.

2. Розробити *практикоорієнтовані підходи* до цифрової трансформації бізнес-моделей та обґрунтувати економічну ефективність прийнятих рішень.

Насамперед слід звернути увагу на техніко-технологічні елементи цифровізації бізнес-моделей. При цьому важливо враховувати архітектуру бізнес-процесів підприємства у зв'язку з цілями цифровізації.

У наукових та практичних дослідженнях останніх двох десятиліть цього століття та останнього десятиліття минулого століття прийнято поділяти всі бізнес-процеси підприємств на:

1. Основні (операційні) бізнес-процеси.
2. Допоміжні бізнес-процеси, що забезпечують основні.
3. Інвестиційні бізнес-процеси.
4. Управлінські або стратегічні бізнес-процеси, зокрема процеси розвитку.

Така градація характерна для об'єктоцентричного підходу до операційного та стратегічного менеджменту, проте слід враховувати, що будь-який бізнес-процес – це насамперед суб'єкти, які його реалізують, керують ним і оптимізують. З цієї точки зору доцільніше класифікувати бізнес-процеси за ключовими функціоналами, оскільки підприємства однієї галузі можуть мати схожу архітектуру процесів, але різне інфраструктурне, матеріальне та інтелектуальне наповнення.

На підставі вищевикладеного розроблено процес цифрової трансформації бізнес-моделі підприємства (рис. 4).

Процес цифрової трансформації не повинен включати надто багато етапів. У зв'язку з цим пропонується виділяти чотири основні етапи:

1. Обґрунтування необхідності цифрової трансформації бізнес-моделі.
2. Аналіз та оцінка вартості інвестицій у цифровізацію бізнес-моделі.
3. Розробка програми або проєкту цифровізації бізнес-моделі.
4. Реалізація та моніторинг ефективності програми/проєкту.



Рисунок 4. Процес цифрової трансформації бізнес-моделей підприємства

На основі проведених розробок можна зробити висновок, що процес цифрової трансформації бізнес-моделей є ітеративним, і включає:

1. Формулювання обґрунтування необхідності цифровізації залежно від стратегічного контексту: виявлена поодинокі чи комплексна неефективність; розробка довгострокової програми розвитку підприємства.

2. Аналіз вартості цифрової трансформації та визначення фінансово-інвестиційного потенціалу підприємства.

3. Розробку проєкту цифровізації бізнес-моделі та визначення остаточної вартості проєкту з урахуванням рівня цифрових компетенцій працівників.

4. Моніторинг реалізованого проекту на основі оцінки змін показників ефективності бізнес-моделі та економічного результату від цифровізації.

Для кожного етапу процесу в роботі запропоновано методичні рекомендації та аналітико-прогностичний інструментарій, що дозволяє регулярно або аперіодично оцінювати доцільність техніко-технологічних рішень, що впроваджуються.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Цифрова трансформація бізнес-моделей є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності та гнучкості підприємств у сучасних умовах динамічного розвитку цифрових технологій і глобальної конкуренції. Вона забезпечує інтеграцію технологічних, організаційних та соціально-економічних факторів у процес створення, доставки та споживання цінності.

Цифрова трансформація може мати системний, локальний або точковий характер, що визначається масштабом змін і охопленням підприємства, бізнес-процесів або окремих операцій. Найбільш ефективними з точки зору економічної результативності є еко-драйверні та модульні бізнес-моделі, тоді як моделі «постачальник» забезпечують оптимізацію витрат. Запропонований чотирьохетапний процес цифрової трансформації (обґрунтування необхідності, оцінка інвестицій, розробка проекту, реалізація та моніторинг) забезпечує системний і ітеративний підхід до цифровізації бізнес-моделей підприємств.

Розробка методичних підходів і моделей оцінки ефективності цифрової трансформації бізнес-моделей має здійснюватися з урахуванням специфіки різних галузей і типів підприємств. Перспективними є також дослідження впливу цифровізації на організаційні та соціальні аспекти діяльності підприємств, зокрема на корпоративну культуру, розвиток компетенцій персоналу та формування інноваційного середовища.

Література

1. Бортнік А. М. Цифрова трансформація бізнес-моделі підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2021. № 47. С. 16-31.
2. Нікітін Ю. О., Кульчицький О. І. Цифрова парадигма як основа визначень: цифровий бізнес, цифрове підприємство, цифрова трансформація. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. Т. 3, №4. С. 77-87.
3. Шульжик Ю. О., Грицько Р. Ю., Пеканець С.Р. Управління змінами в умовах цифровізації. *Публічне урядування*, 2022. №2(30), С. 127–134. DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-2\(30\)-16](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-2(30)-16)
4. Гайкова Т. В., Загорянський В. Г., Леонтович А. О. Впровадження цифрових технологій в управління ланцюгами постачань. *Центрально-український науковий вісник. Технічні науки*. 2023. Вип. 7 (38), ч. 1. С. 222-228.
5. Бужимська К., Желіховська М. Сучасні тенденції та моделі розвитку підприємства в умовах цифрової економіки. *Підприємство і торгівля*. 2021. № 28. С. 15–19.
6. Голобородько А. Ю. Цифрова економіка: підходи та особливості розвитку. *Бізнес Інформ*. 2022. № 9. С. 10-18.
7. Гудзь О. Є., Стрельнікова С. Ю. Управління стратегічними змінами підприємств в умовах цифрової трансформації: монографія. Львів: «Галицька видавнича спілка», 2021. 188 с.
8. Дубина М. В., Панченко Є. Г., Ткаченко І. А. Цифровізація економіки України: трансформаційні зміни у сфері управління. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2020. №3. С. 345-357. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2020.3-25>
9. Колешня Я. Сучасні цифрові бізнес-моделі: сутність, огляд та особливості. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 24. С. 87-91.
10. Коненко В.В., Рудаченко О.О. Дослідження особливостей діяльності суб'єктів підприємництва в сучасних умовах господарювання. *Інвестиції: практика та досвід*, 2024. № 8, DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.8.26>

11. Кравчук Н. О., Римар О. Г., Бортнік Н. В. Цифрова економіка як один із напрямів розвитку повоєнної економіки України. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2022. № 21(52). С. 155–169. DOI:[https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.3\(52\).275799](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.3(52).275799)

References

1. Bortnik, A.M. (2021), “Digital transformation of the business model of the enterprise”, *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, vol. 47, pp. 16-31.
2. Nikitin, Yu.O. and Kulchytskyi, O.I. (2019), “Digital paradigm as the basis of definitions: digital business, digital enterprise, digital transformation”, *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii*, vol. 3(4), pp. 77-87.
3. Shulzhyk, Yu. O., Hrytsko, R. Yu., & Pekanets, S. R. (2022), “Change management in conditions of digitalization”, *Publichne uriaduvannia*, vol. 2(30), pp. 127–134. DOI: [doi.org/10.32689/2617-2224-2022-2\(30\)-16](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-2(30)-16)
4. Gaikova, T. V. Zagoryanskyi, V. G. And Leontovych, A.O. (2023), “Implementation of digital technologies in supply chain management”, *Tsentralno-ukrainskyi naukovyi visnyk. Tekhnichni nauky*, vol. 7, pp. 222–228.
5. Buzhym's'ka, K. and Zhelikhov's'ka, M. (2021), “Modern trends and models of enterprise development in the digital economy”, *Pidpryemstvo i torhivlia*, vol. 28, pp. 15–19.
6. Holoborodko, A.Yu. (2022), “Digital economy: approaches and development features”, *Biznes Inform*, vol. (9), pp. 10-18.
7. Hudz, O.Ie. and Strelnikova, S.Iu. (2021), *Upravlinnia stratehichnymy zminamy pidpryemstv v umovakh tsyfrovoy transformatsii* [Management of strategic changes of enterprises in conditions of digital transformation], Halytska vydavnycha spilka, Lviv, Ukraine.
8. Dubyna, M.V., Panchenko, Ye.H. and Tkachenko, I.A. (2020), “Digitalization of the Ukrainian economy: transformational changes in the sphere of governance”, *Marketynh i menedzhment innovatsii*, vol. 3, pp. 345-357, <https://doi.org/10.21272/mmi.2020.3-25>

9. Koleshnia, Ya. (2022), “Modern digital business models: essence, review and features”, *Pidpryiemnytstvo ta innovatsii*, vol. (24), 87-91.

10. Konenko, V.V. and Rudachenko, O.O. (2024), “Research on the peculiarities of entrepreneurship in the current business environment”, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, Vol. 8, DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.8.26>

11. Kravchuk, N. O., Rimar O. H. and Bortnik N. V. (2022), “Digital economy as one of the directions of post-war economy development of Ukraine”, *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*, vol. 21 (52), pp. 155–169.

Отримано редакцією журналу / Received: 31.03.26

Прорецензовано / Revised: 09.04.26

Дата публікації / Published: 23.04.26