

БІЗНЕС-МОДЕЛІ В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ: ЯК ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЗМІНЮЄ ЕЛЕКТРОННИЙ БІЗНЕС

BUSINESS MODELS IN THE DIGITAL ECONOMY: HOW DIGITAL TRANSFORMATION IS CHANGING ELECTRONIC BUSINESS

Цифрова трансформація є основним фактором змін у бізнес-моделях сучасної електронної економіки. Вона передбачає впровадження інноваційних технологій, таких як великі дані (Big Data), штучний інтелект (ШІ), машинне навчання, блокчейн та автоматизація, що дозволяють компаніям адаптуватися до нових умов ринку, забезпечуючи підвищення ефективності, скорочення витрат і покращення взаємодії з клієнтами. Платформи, засновані на новітніх цифрових рішеннях, створюють екосистеми, де взаємодіють постачальники та споживачі. Цифровізація дозволяє створювати персоналізовані послуги, змінюючи підходи до маркетингу та стратегії продажів. Крім того, трансформація вимагає уваги до безпеки даних і захисту конфіденційності користувачів. В умовах глобалізації та конкуренції, цифрова трансформація є ключем до підтримки конкурентоспроможності підприємств та створення нових можливостей на ринках.

Ключові слова: цифрова трансформація, цифрова економіка, електронний бізнес, бізнес-моделі, платформи, персоналізація, великі дані, штучний інтелект, автоматизація, маркетинг, безпека даних, блокчейн, машинне навчання.

Digital transformation has emerged as a central driver of change in modern business. It leverages emerging technologies like big data, artificial intelligence (AI), automation, and blockchain to fundamentally alter business models, especially in the realm of electronic commerce. These technologies enable businesses to enhance efficiency, reduce operational costs, and provide more personalized services to consumers, creating new avenues for competitive advantage. Platforms that connect suppliers with consumers, data analytics, and automation are reshaping traditional business practices, making it necessary for companies to adapt to the evolving digital landscape. In this context, digital business models have introduced new challenges and opportunities. Traditional business models, often based on resource ownership and control of production processes, are being replaced by platform-based models. These models connect users, products, and services without the need for businesses to own physical assets. The advent of digital platforms has facilitated rapid access to markets, lowered barriers for entry, and led to the development of new business strategies. Platform-based business models are particularly effective in electronic commerce, where they offer direct interaction between suppliers and consumers, streamlining transactions and minimizing logistical challenges. Additionally, platforms utilize network effects, where the value of the service increases with the number of users, further accelerating growth. The rise of platforms such as Amazon, Uber, and Airbnb exemplifies how businesses can succeed without extensive infrastructure investments. However, the transition to digital business models also brings challenges. Companies must navigate the complexities of data security, ethics, and privacy concerns, as the digital economy generates vast amounts of data. Furthermore, businesses must adapt organizationally to new digital tools, requiring significant investments in technology, training, and restructuring. Digital transformation is reshaping the market structure by promoting the emergence of new business models that emphasize collaboration, flexibility, and data-driven decision-making. With the continued advancement of technologies like AI, blockchain, and automation, businesses must remain agile, focusing on adopting these tools to enhance their competitiveness and ensure long-term sustainability in the digital economy. The future of business in the digital age will depend on how well companies can leverage these innovations to meet evolving consumer needs and adapt to a rapidly changing market environment.

Keywords: digital transformation, digital economy, electronic business, business models, platforms, personalization, big data, artificial intelligence, automation, marketing, data security, blockchain, machine learning.

УДК 338.45

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure83-50>

Шостак Л.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки і торгівлі,
Волинський національний університет
імені Лесі Українки

Бегун С.І.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки і торгівлі,
Волинський національний університет
імені Лесі Українки

Shostak Liudmyla

Lesya Ukrainka Volyn National University

Begun Svitlana

Lesya Ukrainka Volyn National University

Постановка проблеми. Цифрова трансформація стала ключовим чинником, який визначає еволюцію сучасних бізнес-моделей в електронній економіці. Завдяки впровадженню інноваційних технологій, таких як штучний інтелект, великі дані, автоматизація процесів та блокчейн, компанії змінюють свої стратегії, підходи до роботи з клієнтами та взаємодії в глобальному середовищі. Ці технології не лише оптимізують бізнес-процеси, але й створюють нові можливості для досягнення конкурентних переваг, значно змінюючи традиційні бізнес-моделі, які були домінуючими до цифрової ери.

Однак, разом із численними перевагами цифрової трансформації, постає ціла низка нових проблем, зокрема щодо безпеки даних, конфіденційності,

етичних аспектів використання технологій та адаптації працівників до нових умов. Важливо також звернути увагу на питання інфраструктурних змін, здатність організацій адаптуватися до швидко змінюваного технологічного середовища та вміння використовувати ці інструменти для створення сталого та ефективного бізнесу.

Таким чином, основною проблемою є розуміння того, як саме цифрова трансформація змінює бізнес-моделі електронного бізнесу та які виклики і можливості виникають у зв'язку з цими змінами. Потрібно з'ясувати, яким чином компанії можуть ефективно впроваджувати цифрові інновації та адаптувати свої стратегії для забезпечення сталого розвитку в умовах швидкої зміни технологічних трендів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблеми цифрової трансформації та її вплив на розвиток суспільства й економіки досліджувались у працях багатьох науковців. Основні ідеї щодо напрямів цифрових змін економіки з'явилися ще в середині 1990-х років. Серед вітчизняних дослідників виділяються роботи П. Гринька, Г. Чміля, О. Вінник, В. Компанійця, В. Ляшенка, які аналізували розвиток цифрової економіки, виклики і можливості цифрових перетворень. Ключові дослідження бізнес-моделей належать О. Остервальдеру [1], автору методології "Business Model Canvas", а також М. Портеру [2], який розглядав роль бізнес-моделі у створенні конкурентних переваг. Науковці, як Дж. Ліндер [3], С. Кантрел [3], Г. Чесбро [3], М. Розеї та Х. Вертнер [4], а також Г. Хамел [5], досліджували традиційні та інноваційні підходи до формування бізнес-моделей.

Постановка завдання. В процесі дослідження перед авторами статті постали наступні завдання, які пропонуються до вирішення: 1) проаналізувати вплив цифрової трансформації на бізнес-моделі в електронній економіці, зокрема на зміну традиційних підходів до бізнесу за допомогою інноваційних технологій; 2) визначити основні тенденції цифрової трансформації в електронному бізнесі, зокрема вплив технологій, таких як великі дані, штучний інтелект, автоматизація та блокчейн, на ефективність і конкурентоспроможність підприємств; 3) оцінити нові можливості та виклики, які виникають у зв'язку з переходом до цифрових бізнес-моделей, зокрема щодо безпеки даних, етики, конфіденційності та адаптації організацій до нових умов;

Виклад основного матеріалу дослідження.

Цифрова трансформація є основним фактором змін у бізнесі, що визначають сучасну економіку. Технології, які активно впливають на різні галузі – від ритейлу до фінансів – відкривають нові горизонти для досягнення конкурентних переваг. Інтернет-платформи, аналітика великих даних, штучний інтелект (ШІ) та автоматизація радикально змінюють бізнес-моделі, що дає можливість компаніям значно підвищити ефективність, оптимізувати витрати та пропонувати клієнтам більш персоналізовані послуги.

Проте ці зміни вимагають від компаній швидкої адаптації до нових умов. Багато з тих моделей, які були ефективними кілька десятиліть тому, вже не відповідають вимогам сучасного ринку. Тому важливо дослідити, яким чином цифрові технології трансформують бізнес-моделі в електронному бізнесі, а також зрозуміти, які виклики та можливості виникають під час цієї трансформації.

Цифрова трансформація здійснює значний вплив на бізнес-моделі в електронній економіці, викликаючи радикальні зміни в підходах до організації бізнес-процесів, стратегій та взаємодії з клієнтами. Технології, такі як великі дані, штучний

інтелект, блокчейн, автоматизація та інші інноваційні рішення, сприяють переосмисленню традиційних бізнес-моделей і відкривають нові можливості для зростання, оптимізації та диференціації.

Цифровізація економіки сприяє стрімкому розвитку бізнесу, спрямованому на використання комп'ютерних та інформаційних технологій, а також приводить до трансформації його бізнес-моделі [6].

Традиційні бізнес-моделі, зокрема такі як B2B (business to business), B2C (business to consumer), C2C (consumer to consumer), в основному базувалися на фізичному виробництві товарів або наданні послуг. Вони вимагали великих витрат на фізичну інфраструктуру (магазини, складські приміщення, транспортні засоби) та тривалих ланцюгів постачання.

Традиційна бізнес-модель ґрунтується на класичних підходах та, зазвичай, передбачає фізичну присутність компанії на ринку, прямий контакт з клієнтами та традиційні канали збуту [6]. У традиційній бізнес-моделі обмін товарами або послугами здійснюється через фізичні канали, такі як магазини, заводи, склади та офіси, які виступають основою для господарської діяльності. Натомість цифрова бізнес-модель виникає на тлі цифрової трансформації економіки та зосереджена на використанні сучасних цифрових технологій та Інтернету. Вона передбачає ведення бізнесу в онлайн-середовищі, що дозволяє налагоджувати безпосередній контакт з клієнтами через веб-сайти, мобільні додатки, соціальні мережі та електронну пошту. Така модель бізнесу призводить до значних змін у самій структурі і процесах ведення бізнесу.

Цифрова трансформація, в свою чергу, дозволила зменшити ці витрати і кардинально змінити саму структуру бізнесу. Наприклад, компанії, такі як Amazon або Alibaba, стали лідерами в електронній комерції, завдяки своїм цифровим платформам, що дають змогу з'єднувати постачальників і споживачів через інтернет. Ці платформи мінімізують витрати на фізичні магазини і дозволяють підприємствам масштабуватися без великих капіталовкладень.

Навіть сучасні та актуальні бізнес-моделі в умовах глобалізації та цифровізації змінюються, що зумовлює необхідність адаптації підприємств до нових реалій. Від традиційних підходів до ведення бізнесу переходимо до більш гнучких і інноваційних моделей, які дозволяють ефективно реагувати на зміни ринку [7].

Технології дозволяють створювати нові форми взаємодії між компаніями та споживачами, зокрема через платформні моделі. Протягом останніх десятиліть все більше компаній переходять до платформної бізнес-моделі, де створюється взаємодія між кількома учасниками (постачальниками, споживачами, третіми сторонами), що дозволяє зменшити витрати та скоротити час для досягнення результату. Відомі приклади таких моделей включають

Uber, Airbnb, Netflix, Spotify. Вони використовують новітні технології для побудови екосистем, в яких кожен учасник взаємодіє з іншими через цифрову платформу.

Наприклад, Netflix – сервіс, що виник у США 1997 році. Вони не відразу абсолютним лідером, який виробляє власний контент. У далекому 1997 році ніхто й не підозрював, що кіно можна буде дивитися із будь-якої точки планети. Ера відеокасет здавалася незламною. Приблизно в цей час власнику та засновнику компанії прийшла ідея організувати доставку відеокасет за підпискою. Так почалася історія одного з найуспішніших медіа-сервісів у світі. Сьогодні бізнес-модель Netflix проста та складна одночасно. Вона заснована на «підписці» аналогічно тій, що колись була вперше застосована під час продажу газет та журналів [8, с. 107].

Компанія Netflix використовує дані про перегляди користувачів для створення індивідуальних рекомендацій, що не лише покращує досвід клієнтів, а й підвищує лояльність та збільшує прибуток. Точно так же в ритейлі компанії на основі даних прогнозують, які товари будуть популярні в наступному сезоні, що дозволяє їм точно налаштувати свої запаси і мінімізувати витрати на невідповідні продукції.

Цифрові технології також дозволяють підприємствам змінювати бізнес-моделі за допомогою персоналізації продуктів і послуг, створюючи індивідуальні пропозиції для кожного клієнта. Це стало можливим завдяки збиранню великих обсягів даних про споживачів і застосуванню аналітики для визначення їхніх потреб. Наприклад, сервіси на кшталт Netflix чи Amazon пропонують користувачам продукти і послуги, які максимально відповідають їхнім інтересам на основі попередніх запитів і переглядів.

Великі дані стали основною рушійною силою для змін у бізнес-моделях. Сучасні компанії мають доступ до величезної кількості даних, що генеруються через взаємодію з клієнтами, транзакції, аналізи поведінки користувачів. Використовуючи аналітику великих даних, бізнеси можуть з точністю прогнозувати попит, підвищувати ефективність маркетингових кампаній, оптимізувати виробничі процеси і, найголовніше, персоналізувати обслуговування клієнтів.

Штучний інтелект та автоматизація стають потужними інструментами для змін у бізнесі. Вони дозволяють автоматизувати рутинні операції, знижуючи витрати і підвищуючи ефективність. Завдяки автоматизації процесів багато компаній значно знижують витрати на персонал і скорочують час виконання завдань. Наприклад, чати-боти та автоматизовані системи обслуговування дозволяють компаніям цілодобово взаємодіяти з клієнтами без участі живих операторів.

Такі компанії, як Tesla, що є однією з провідних компаній у галузі автономних машин і активно

використовує технології ШІ для розробки своїх продуктів [9]. Більш того, такі технології, як розпізнавання зображень або обробка природної мови, дають можливість автоматизувати навіть складніші завдання, що раніше потребували залучення людини.

Google, IBM, Microsoft і Amazon – лідери в розвитку та застосуванні штучного інтелекту. Google інтегрує ШІ в пошукову систему та Google Assistant. IBM є ключовим розробником ШІ-технологій. Microsoft впроваджує ШІ у продуктах, як Cortana. Amazon використовує ШІ в Alexa та інших сервісах.

Ми живемо в світі, де якщо щось не знаходиться в Інтернеті, то це існує лише уявно. У цифрову епоху бізнеси змушені модифікувати свої бізнес-моделі, щоб відповідати новій реальності. Цифрова сфера створила попит на нові бізнес-моделі, які допомагають клієнтам швидко та зручно отримувати доступ до будь-якого продукту чи сервісу онлайн. Це допомагає компаніям залишатися актуальними та забезпечувати відповідну якість обслуговування [10].

Блокчейн є ще однією інноваційною технологією, яка суттєво змінює бізнес-моделі. Вона дозволяє створювати децентралізовані платформи, що забезпечують прозорість, безпеку і незмінність даних. У бізнес-моделях, які використовують блокчейн, зменшується ризик шахрайства, зменшуються витрати на транзакції і підвищується довіра між учасниками процесу.

Завдяки блокчейну можуть виникати нові бізнес-моделі, де учасники отримують винагороду у криптовалюті. Це може стимулювати залучення нових партнерів та розширення ринків [11].

Блокчейн активно використовується в фінансових технологіях (FinTech), де він дозволяє створювати безпечні і прозорі системи для проведення фінансових операцій, які не потребують посередників (наприклад, банки). Такі платформи, як Bitcoin, Ethereum, є яскравими прикладами того, як блокчейн змінює фінансові послуги і створює нові бізнес-моделі.

З одного боку, цифрова трансформація пропонує величезні можливості для створення нових бізнес-моделей і підвищення ефективності.

Багато українських підприємств активно розвивають свої онлайн-канали, включаючи інтернет-магазини, веб-сайти та присутність в соціальних мережах. Це особливо важливо в умовах карантинних обмежень та зміни поведінки споживачів [12, с. 249].

З іншого боку, вона супроводжується новими викликами для підприємств. Наприклад, необхідність безпеки даних та конфіденційності стає більш актуальною, адже більшість процесів тепер здійснюється в цифровому середовищі, що підвищує ризики кіберзагроз. Також зростає конкуренція на ринку, оскільки нові цифрові моделі дозволяють малим і середнім підприємствам конкурувати з великими корпораціями.

Однак, при правильному підході до інтеграції цифрових технологій, компанії можуть значно покращити

свою конкурентоспроможність. Технології дозволяють створювати нові пропозиції для споживачів, знижувати витрати та будувати гнучкіші бізнес-моделі, що мають високий потенціал для масштабування в глобальному контексті.

Цифрова трансформація кардинально змінює бізнес-моделі в електронній економіці. Від традиційних моделей взаємодії з клієнтами і постачальниками бізнеси переходять до інноваційних платформ, що використовують новітні технології для створення більш ефективних, персоналізованих і прозорих процесів. Це дозволяє підприємствам бути більш гнучкими, знижувати витрати та досягати значних конкурентних переваг. Проте ці зміни також вимагають адаптації до нових реалій, забезпечення безпеки даних і вирішення нових юридичних та етичних питань.

Цифрова трансформація в електронному бізнесі суттєво змінює бізнес-пейзаж, і вплив новітніх технологій, таких як великі дані, штучний інтелект, автоматизація та блокчейн, сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності підприємств.

Проаналізуємо основні тенденції цифрової трансформації та їх вплив на бізнес (табл. 1).

Великі дані стали важливим чинником для цифрової трансформації в електронному бізнесі. Це технологія, що дозволяє компаніям збирати, зберігати та аналізувати величезні обсяги структурованих і неструктурованих даних. Завдяки аналізу поведінки споживачів, історії покупок і взаємодії з продуктами можна передбачити, які товари чи послуги будуть популярними в майбутньому, що дозволяє краще планувати виробництво, управління запасами та маркетингові кампанії. Збирання даних дозволяє створювати персоналізовані пропозиції для кожного клієнта, тим самим покращуючи досвід користувачів і збільшуючи лояльність. Наприклад, платформи типу Amazon чи Netflix аналізують історію покупок і переглядів користувачів, щоб запропонувати індивідуальні рекомендації.

Штучний інтелект є потужним інструментом для бізнесу, особливо в контексті автоматизації і покращення клієнтського досвіду. За допомогою роботизованої автоматизації процесів (RPA) можна значно знизити витрати на виконання рутинних завдань, таких як обробка транзакцій, управління запасами або навіть відповіді на клієнтські запити через чат-боти. Використовуючи алгоритми машинного навчання, бізнеси можуть прогнозувати поведінку клієнтів та автоматично адаптувати пропозиції під індивідуальні вподобання користувачів. Наприклад, в рітейлі чи стрімінгових сервісах такі алгоритми дозволяють персоналізувати контент або продукти для кожного користувача. В ШІ використовуються в системах для планування та оптимізації ланцюгів постачання і виробничих процесів. Наприклад, в фабриках ШІ допомагає знижувати витрати на енергію та ресурси, а також скорочує час виконання завдань. ШІ активно використовується в чат-ботах і голосових асистентах, що забезпечує цілодобову допомогу клієнтам без залучення живих операторів. Це знижує витрати компанії на обслуговування клієнтів і підвищує задоволеність споживачів.

Автоматизація є ще однією ключовою тенденцією цифрової трансформації. Бізнеси можуть автоматизувати різноманітні аспекти своєї діяльності: від маркетингових кампаній до операційних завдань. Автоматизація дозволяє знижувати витрати на людський ресурс, підвищувати точність виконання завдань та скорочувати час на їх виконання. В різних секторах автоматизація може включати використання роботів для виконання складних або небезпечних завдань. У сферах виробництва та складування це дозволяє скоротити трудовитрати і підвищити швидкість обробки замовлень.

Блокчейн дозволяє створювати децентралізовані платформи, де транзакції здійснюються без участі посередників, що забезпечує зниження витрат на трансакційні комісії та зменшення ризику шахрайства. Це особливо важливо в таких

Таблиця 1

Основні тенденції цифрової трансформації та їх вплив на бізнес

Тенденції	Характеристика	Вплив на бізнес
Великі дані (Big Data)	Технологія для збору, зберігання та аналізу великих обсягів структурованих і неструктурованих даних	Прогнозування попиту та трендів. Персоналізація обслуговування. Оптимізація операцій (маркетинг, логістика, виробництво).
Штучний інтелект (ШІ)	Інструмент для автоматизації та покращення клієнтського досвіду за допомогою машинного навчання і алгоритмів	Автоматизація рутинних процесів. Персоналізація через аналітику. Оптимізація логістики і виробництва. Покращення обслуговування клієнтів.
Автоматизація	Використання технологій для автоматизації бізнес-процесів, підвищення ефективності та зниження витрат	Оптимізація процесів (маркетинг, операції). Інтеграція з іншими технологіями (IoT). Роботизація виробництва та складування.
Блокчейн	Децентралізована технологія для забезпечення безпеки, прозорості та довіри в транзакціях	Безпечні транзакції (криптовалюти, смарт-контракти). Прозорість операцій. Створення нових бізнес-моделей (DeFi).

Джерело: сформовано автором

сферах, як фінансові послуги (криптовалюти, смарт-контракти) або в обміні даними між підприємствами. Блокчейн дає можливість створювати нові бізнес-моделі, зокрема у сфері децентралізованих фінансів (DeFi), де фінансові послуги надаються без традиційних банківських посередників. Це відкриває нові можливості для бізнесів, дозволяючи швидко обробляти транзакції і знижувати витрати на фінансові послуги.

Технології, такі як великі дані, штучний інтелект, автоматизація та блокчейн, дозволяють підприємствам знижувати витрати, підвищувати гнучкість, покращувати клієнтський досвід тощо. Наприклад, завдяки автоматизації, оптимізації ланцюгів постачання та використанню великих даних для прогнозування попиту, компанії можуть значно знизити свої витрати, що дає їм конкурентну перевагу.

Похід до цифрових бізнес-моделей відкриває нові можливості для компаній, але також ставить перед ними низку викликів, особливо в контексті безпеки даних, етики, конфіденційності та адаптації до нових умов. Перехід до цифрових технологій змінює способи ведення бізнесу, створюючи можливості для оптимізації та інновацій, однак вимагає також комплексного підходу до вирішення нових проблем, які виникають у процесі цієї трансформації.

Висновки. Цифрова трансформація радикально змінює сучасний бізнес, зокрема в сфері електронної комерції. Впровадження новітніх технологій, таких як великі дані, штучний інтелект (ШІ), автоматизація та блокчейн, має значний вплив на традиційні бізнес-моделі, створюючи нові можливості для інновацій та досягнення конкурентних переваг.

Платформні бізнес-моделі стали домінуючою силою, оскільки вони дозволяють компаніям ефективно функціонувати без необхідності володіти значними фізичними активами або інфраструктурою. Ці платформи створюють нову цінність, з'єднуючи споживачів і постачальників ефективним та безперешкодним способом, використовуючи мережевий ефект для масштабування та оптимізації ринкових взаємодій. Успіх таких компаній, як Amazon, Uber та Airbnb, підкреслює трансформаційний потенціал платформ в умовах цифрової економіки.

Однак, незважаючи на численні переваги цифрових бізнес-моделей, вони також створюють значні виклики. Компанії повинні вирішувати складні питання, пов'язані з безпекою даних, конфіденційністю та етикою, оскільки зростає залежність від особистих та транзакційних даних. Крім того, для того, щоб залишатися конкурентоспроможними в умовах швидких змін, підприємствам необхідно інвестувати в цифрові технології та адаптувати організаційну структуру.

Майбутнє бізнесу в цифрову епоху залежатиме від того, наскільки ефективно компанії зможуть інтегрувати цифрові інструменти та технології в свою стратегію. Прийняття інновацій, фокус на

персоналізованому досвіді для споживачів та підвищенню безпеки даних допоможуть створити сталу та конкурентоспроможну модель бізнесу в умовах змінюваної цифрової економіки. У міру розвитку таких технологій, як ШІ, машинне навчання та блокчейн, їхній вплив на бізнес-моделі буде лише збільшуватися, ще більше визначаючи напрямки розвитку електронної комерції та цифрових бізнес-практик.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci. Ch. Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept. *Communications of the Association for Information Systems*. 2017. Vol. 1. P. 128–146.
2. Майкл Портер. Конкурентна перевага. Київ: Наш Формат, 2019. 624 с.
3. Linder J., Cantrell S. Changing Business Models Surveying the Landscape. PhD Thesis. Accenture Institute for Strategic Change. Cambridge, 2000. 120 p.
4. Rozeia M., Werthner H. Business Models and Business Strategy – Phenomenon of Explicitness. *International Journal of Global Business & Competitiveness*. 2011. Vol. 1. P. 15–32.
5. Hamel G. Leading the revolution, Harvard Business School Press. 2000. 333 p.
6. Величко К.Ю., Цибульська Е.І. (2023). Трансформація бізнес-моделей компаній: сучасні виклики та перспективи у цифровій економіці. *Економіка і суспільство*. Випуск 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-39>
7. Шостак Л., Бегун С. (2024). Особливості та умови формування бізнес-моделі підприємства в умовах цифрової трансформації економіки. *Інфраструктура ринку*. № 80. URL: <http://marketinfr.od.ua/uk/80-202>
8. Яковенко Я.Ю., Білик М.Ю., Сербін Р.А., Чумакова А.Г. (2022). Цифрова трансформація і нові бізнес-моделі. *Держава та регіони*. № 3 (126). URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2022/3_2022/18.pdf
9. Перспективи розвитку ШІ. URL: <https://termobud.com.ua/ua/news/perspektivi-razvitiya-ii.html>
10. Шостак Л., Білю І., Ульяницький А. (2024). Бізнес-моделі підприємства у цифрову епоху: зарубіжний досвід. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-154>
11. Вплив блокчейн технологій на партнерський маркетинг: нові можливості. URL: <https://cpashka.biz/blog/vplyv-blokchejn-tekhnohij-na-partnerskyj-marketynh-novi-mozhlyvosti/>
12. Shostak L., Lypych L., Anatolii F., Volynets I., Andrew U., Morokhova, V. Business Models of Enterprises in the Conditions of Digital Transformation: Global and Domestic Experience. *Economics*. 2024. Vol. 12(2). P. 243–261. DOI: <https://doi.org/10.2478/eoik-2024-0027>

REFERENCES:

1. Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci. Ch. (2017) Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept. *Communications of the Association for Information Systems*, vol. 1, pp. 128–146.

2. Maikl Porter (2019) Konkurentna perevaha [Competitive advantage]. Kyiv: Nash Format, 624 p.
3. Linder J., Cantrell S. (2000) Changing Business Models Surveying the Landscape. PhD Thesis. Accenture Institute for Strategic Change. Cambridge, 120 p.
4. Rozeia M., Werthner H. (2011) Business Models and Business Strategy – Phenomenon of Explicitness. *International Journal of Global Business & Competitiveness*, vol. 1, pp. 15–32
5. Hamel G. (2000) Leading the revolution, Harvard Business School Press, 333 p
6. Velychko K.I., Tsybul'ska E.I. (2023). Transformatsiia biznes-modelei kompanii: suchasni vyklyky ta perspektyvy u tsyfrovii ekonomitsi [Transformation of companies' business models: current challenges and prospects in the digital economy]. *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-39>. (in Ukrainian).
7. Shostak L., Behun S. (2024). Osoblyvosti ta umovy formuvannia biznes-modelei pidpriemstva v umovakh tsyfrovoy transformatsii ekonomiky [Features and conditions for forming an enterprise business model in the context of digital transformation of the economy]. *Infrastruktura rynku*, no 80. Available at: <http://www.marketinfr.od.ua/uk/80-202>. (in Ukrainian).
8. Iakovenko Ya.I., Bilyk M.I., Serbin R.A., Chumakova A.H. (2022). Tsyfrova transformatsiia i novi biznes-modelei [Digital transformation and new business models]. *Derzhava ta rehiony*, no. 3 (126). Available at: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2022/3_2022/18.pdf. (in Ukrainian).
9. Perspektyvy rozvytku ShI [Prospects for the development of AI]. Available at: <https://termobud.com.ua/ua/news/perspektivi-razvitiya-ii.html>
10. Shostak L., Bilo I., Ulianytskyi A. (2024). Biznes-modelei pidpriemstva u tsyfrovu epokhu: zarubizhnyi dosvid [Business models of enterprises in the digital age: foreign experience]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-154>. (in Ukrainian).
11. Vplyv blokchein tekhnolohii na partnerskyi marketynh: novi mozhlyvosti [The impact of blockchain technology on affiliate marketing: new opportunities]. Available at: <https://cpashka.biz/blog/vplyv-blokchein-tekhnolohij-na-partnerskyj-marketynh-novi-mozhlyvosti/>
12. Shostak L., Lipych L., Anatolii F., Volynets I., Andrew U., Morokhova, V. (2024) Business Models of Enterprises in the Conditions of Digital Transformation: Global and Domestic Experience. *Economics*, vol. 12(2), pp. 243–261. DOI: <https://doi.org/10.2478/eoik-2024-0027>