

Previts, G. J., and Merino, B. D. *A history of Accounting in America*. New York: John Wiley and Sons, 1979.

*Suchasni problemy obliku* [Recent developments in accounting]. Ternopil: TNEU, 2012.

Volkov, O. I., Denysenko, M. P., and Hrechan, A. P. *Innovatsiyni rozvytok promyslovosti Ukrainy* [Innovative development industry in Ukraine]. Kyiv: KNT, 2006.

Volkov, O., Zavlin, P. N., and Kazantsev, A. K. *Innovatsionny menedzhment* [Innovation Management]. Moscow, 1998.

Wicksell, K. *Finanztheoretische Untersuchungen, nebst Darstellung und Kritik des Steuerwesens Schwedens*. Jena, 1964.

Wyat, A. "Towards a financial reporting framework for intangibles (Insights from the Australian experience)". *Journal of Intellectual Capital*, vol. 3, no. 1 (2002): 71-86.

УДК 65.011.56

## БІЗНЕС-МОДЕЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ

© 2014 ЛУК'ЯНЕНКО Д. І.

УДК 65.011.56

### Лук'яненко Д. І. Бізнес-моделювання діяльності підприємств в умовах розвитку інформаційного простору

Метою статті є дослідження впливу інформаційного розвитку на створення бізнес-моделі діяльності підприємств. Відповідно, на основі аналізу основних кількісних показників розвитку інформаційно-комунікаційних технологій в Україні визначено, що активна інформатизація суспільства сприяла трансформаційним процесам у бізнес-моделюванні діяльності підприємств – усе більшої ефективності набуває не традиційна бізнес-модель, а цифрова. При цьому встановлено, що вітчизняна наука не розглядає теоретичних основ формування саме цифрової бізнес-моделі діяльності підприємства. На основі аналізу зарубіжної літератури було досліджено сутність цифрової бізнес-моделі діяльності підприємства, запропоновано авторське трактування. Також визначено основні її структурні елементи та надано їх характеристику. Цифрова бізнес-модель може бути інтегрованою у загальну бізнес-модель діяльності підприємства або виступати як окрема «схема» розвитку. Виокремлено основні тенденції, які сприяють зростанню ефективності використання цифрової бізнес-моделі та обумовлюють її переваги поряд із традиційною. Перспективним напрямом досліджень має стати формування вітчизняної теорії цифрового бізнес-моделювання, його розвиток і активізація впровадження у практику діяльності сучасних підприємств. Подальші дослідження цифрового бізнес-моделювання можуть обумовити заміщення теорії щодо формування традиційної бізнес-моделі підприємства.

**Ключові слова:** інформація, інформаційні технології, бізнес-модель, цифрова бізнес-модель, підприємство.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 11.

*Лук'яненко Дмитро Іванович* – аспірант, кафедра інформаційних систем і технологій управління, Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського (вул. Щорса, 31, Донецьк, 83050, Україна)

**E-mail:** d.i.Lukyanenko@gmail.com

УДК 65.011.56

UDC 65.011.56

### Лукьяненко Д. И. Бизнес-моделирование деятельности предприятий в условиях развития информационного пространства

Целью статьи является исследование влияния информационного развития на создание бизнес-модели деятельности предприятий. Соответственно, на основе анализа основных количественных показателей развития информационно-коммуникационных технологий в Украине определено, что активная информатизация общества способствовала трансформационным процессам в бизнес-моделировании деятельности предприятий – все большую эффективность приобретает не традиционная бизнес-модель, а цифровая. При этом установлено, что отечественная наука не рассматривает теоретических основ формирования именно цифровой бизнес-модели деятельности предприятия, предложена авторская трактовка. Также определены основные ее структурные элементы и дана их характеристика. Цифровая бизнес-модель может быть интегрированной в общую бизнес-модель деятельности предприятия или выступать как отдельная «схема» развития. Выделены основные тенденции, которые способствуют росту эффективности использования цифровой бизнес-модели и обуславливают ее преимущества наряду с традиционной. Перспективным направлением исследований должно стать формирование отечественной теории цифровой бизнес-моделирования, его развитие и активизация внедрения в практику деятельности современных компаний. Дальнейшие исследования цифрового бизнес-моделирования могут обусловить замещение теории по формированию традиционной бизнес-модели предприятия.

**Ключевые слова:** информация, информационные технологии, бизнес-модель, цифровая бизнес-модель, предприятие.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 2. **Библ.:** 11.

*Лукьяненко Дмитрий Иванович* – аспирант, кафедра информационных систем и технологий управления, Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского (ул. Щорса, 31, Донецк, 83050, Украина)

**E-mail:** d.i.Lukyanenko@gmail.com

### Lukianenko Dmytro I. Business Modelling Enterprise Activity under Conditions of Information Space Development

The goal of the article is the study of influence of information development upon development of an enterprise activity business model. On the basis of the analysis of main quantity indicators of development of information and communication technologies in Ukraine, the article identifies that active informatisation of the society facilitated transformation processes in business modelling enterprise activity – the digital business model becomes more and more efficient than the traditional one. Moreover, the article establishes that the domestic science does not consider theoretical grounds of formation specifically of the digital business model of enterprise activity. Based on the analysis of foreign literature, the article studies the essence of the digital business model of enterprise activity and offers the author's own interpretation. The article also identifies its basic structural elements and gives their characteristics. The digital business model could be integrated into the common business model of enterprise activity or be a separate "scheme" of development. The article specifies main tendencies, which facilitate growth of efficiency of use of the digital business model and show its advantages compared to the traditional one. The prospect direction of further studies could be formation of the domestic theory of the digital business modelling, its development and activation of introduction into practice modern companies' activity. Further study of the digital business modelling could justify replacement of the theory on formation of the enterprise traditional business model.

**Key words:** information, information technologies, business model, digital business model, enterprise.

**Pic.:** 2. **Table:** 2. **Bibl.:** 11.

*Lukianenko Dmytro I.* – Postgraduate Student, Department of Information Systems and Technology Management, Donetsk National University of Economy and Trade named after M. Tugan-Baranovsky (vul. Shchorsa, 31, Donetsk, 83050, Ukraine)

**E-mail:** d.i.Lukyanenko@gmail.com

**Р**оль інформаційних технологій та їх вплив на бізнес за останні роки змінилися – підприємства поступово перейшли з акценту на проектуванні інформаційних систем до розробки цифрових бізнес-процесів. Останнім часом все більшої популярності набуває розробка бізнес-моделей діяльності підприємств, які спираються на цифрові платформи.

Увагу до цифрової бізнес-моделі спочатку виявила мережева цифрова індустрія (сфера телекомунікацій, медіа, ін.). У сучасних умовах розвитку інформаційного простору процеси цифрового бізнес-моделювання впроваджуються у всіх галузях економіки: охорона здоров'я, енергетика, торгівля, фінансові послуги тощо. Це пов'язано зі збільшенням запитів клієнтів, які все частіше вимагають, щоб взаємодія із підприємством могла відбуватись у будь-який час і у будь-якому місці.

Зауважимо, що теорія цифрового бізнес-моделювання в Україні ще не знайшла чіткого та повного формулювання. У даній сфері дослідження проведено переважно зарубіжними науковцями, зокрема такими, як: П. Вейль, С. Воєрнер, А. Гавер, М. Кусумано, Ф. Перейра, О. Саві, ін. Сучасна практика формування бізнес-моделей вітчизняними підприємствами базується виключно на зарубіжному досвіді. Саме тому дана тема потребує подальших досліджень.

Метою дослідження є визначення впливу інформаційного розвитку на створення бізнес-моделі діяльності підприємств.

Слід відмітити, що реалізація цифрового бізнес-моделювання на підприємствах обумовлена багато в чому розвитком інформаційних технологій та рівнем інформатизації суспільства у світі та у кожній країні окремо.

Щорічно Світовим банком проводиться визначення показнику розвитку інформаційно-комунікаційних технологій по державам світу (індекс ICT). Даний інтегральний індекс включає в себе три змінних – мережу телефонного покриття, наявність комп'ютерного забезпечення, Інтернет-проникнення (на кожну 1000 осіб) [1]. Відповідно до отриманих значень індексу ICT складається рейтинг країн за рівнем інформаційного розвитку. Розглянемо показники за останні роки (табл. 1).

Як бачимо, у 2010 р. провідними країнами за індексом розвитку інформаційних технологій були: Корея, Швеція, Ісландія, Данія, Фінляндія, Гонконг (Китай) та ін. Ці країни характеризуються високими темпами розширення доступу та використання Інтернет, широкосмугового зв'язку та, в цілому, входять до категорії країн з високими доходами з огляду на кореляцію між рівнем розвитку інформаційних технологій (IT) та обсягом ВВП.

За останні два-три роки цілий ряд країн домігся істотних зрушень за індексом ICT. До них, зокрема, відносяться: Білорусь, Люксембург, Бахрейн (який у 2012 р. посів 1 місце у рейтингу з індексом 9,54) [1], Велика Британія, Саудівська Аравія та Німеччина. За період 2010 – 2012 рр. Україна за цим індексом перейшла із 62 на 77 місце, втративши свої позиції. За даними Світового банку, станом на 01.01.2013 р. на 1000 людей в Україні тільки 496 забезпечені телефоном, комп'ютером, Інтернетом [1].

Незважаючи на зниження рейтингу порівняно з іншими країнами світу, загальні показники інформаційного розвитку України зростають. Як свідчать дані звіту Державного агентства з питань науки, інновацій та інформатизації України, інформаційна діяльність держави характеризуєть-

Таблиця 1

Показник розвитку інформаційно-комунікаційних технологій у країнах світу (індекс ICT) за даними Світового банку за 2010, 2012 рр. [1]

Країна	2010 р.		2012 р.	
	Рейтинг	Індекс	Рейтинг	Індекс
Республіка Корея	1	8,40	29	8,05
Швеція	2	8,23	2	9,49
Ісландія	3	8,06	16	8,72
Данія	4	7,97	13	8,88
Фінляндія	5	7,87	6	9,22
Гонконг, Китай	6	7,79	10	9,04
Люксембург	7	7,78	3	9,47
Швейцарія	8	7,67	7	9,20
Нідерланди	9	7,61	5	9,45
Велика Британія	10	7,60	4	9,45
...				
Росія	47	5,38	44	7,16
...				
Білорусь	52	5,01	47	6,79
...				
Тринідад і Тобаго	61	4,36	53	6,59
Україна	62	4,34	77	4,96
...				
Сьєрра Леоне	145	0,41	146	0,32

ся, насамперед, продовженням зростання впливу ІТ на всі сфери життєдіяльності людини, суспільства та економіки, посиленням динаміки, масштабів та глибини розвитку ІТ-процесів [2].

Зважаючи на підвищення ролі ІТ і цифрових засобів, їх активне проникнення у всі види економічної діяльності функціонуючих суб'єктів, на рівні підприємств формуються цифрові бізнес-моделі розвитку. Як вже зазначалось, вітчизняна наука не дає характеристики даному поняттю, тому доцільно проаналізувати зарубіжний досвід.

Отже, на думку А. Гавер і М. Кусумано, цифрова бізнес-модель є відповіддю на швидкі зміни навколишнього середовища, а також втіленням переваг, наданих цифровими технологіями, підприємством чи групою підприємств, які мають досвід у створенні цифрових платформ для комбінації технологій і надання послуг [3]. Дане трактування не визначає чіткого змісту поняття, однак дає уявлення про засоби створення цифрової-бізнес моделі.

Найбільш розповсюдженим є так званий структурний підхід до трактування цифрової бізнес-моделі. Відповідно до нього, П. Вейль та С. Воернер визначають поняття цифрової бізнес-моделі як комбінацію трьох компонентів – контенту, досвіду і платформи, які працюють разом, щоб створити переконливі споживчі пропозиції [4].

Ф. Перейра та О. Саві під поняттям «цифрова бізнес-модель» розуміють поєднання трьох атрибутів: швидкостинності часу, умов невизначеності та інновацій [5].

Бачимо, що науковці виокремлюють елементи цифрової бізнес-моделі. У першому випадку вони охоплюють виключно інформаційні засоби, у другому випадку названі елементи дають лише абстрактне уявлення щодо складових цифрової бізнес-моделі. На нашу думку, доцільно було доповнити визначення П. Вейля та С. Воернер іншими складовими, що притаманні загальним бізнес-моделям підприємства. Однак перш, ніж сформулювати думку щодо сутності цифрової бізнес-моделі підприємства, слід розглянути її основне призначення та характеристики.

У вузькому розумінні цифрова бізнес-модель підприємства частково нагадує web-site, який розробляється підприємством як один із шляхів збільшення продажів. У більш широкому розумінні цифрова бізнес-модель є складним поняттям, що має визначену структуру елементів.

Першим елементом цифрової бізнес-моделі є контент, який являє собою так зване «наповнення» цифрової бізнес-моделі. Відповідно до виду діяльності підприємства, контент включатиме асортимент продукції та інформації – дані про продукт, його ціну та характеристику тощо.

Наступний елемент бізнес-моделі – це досвід клієнтів, який включає:

1. Клієнтські звернення до оцифрованих бізнес-процесів.
2. Співпрацю й об'єднання клієнтів, їх досвід при прийнятті обґрунтованого рішення, та те, що на це вплинуло: рекомендації, інструменти та інтерфейс сайту [6].

Найважливішим елементом цифрової бізнес-моделі є платформа – це основа, на яку спираються інші її компоненти. У свою чергу, платформа складається із двох частин:

1. Зовнішня платформа – програмне забезпечення, соціальні мережі, партнери.
2. Внутрішня платформа – бізнес-процеси, дані про клієнтів [4;6].

На нашу думку, доцільно до базових елементів цифрової бізнес-моделі додати ресурси. Основним ресурсом має стати персонал підприємства, зокрема, той, що обслуговуватиме реалізацію цифрової бізнес-моделі, забезпечуватиме комунікативні зв'язки підприємства з покупцями. Не менш важливою ролі відграватиме бренд, який зміцнює довіру споживачів до замовлень товару online.

Структуру цифрової бізнес-моделі підприємства доцільно представити на рис. 1.

Для більшого розуміння розглянемо Rozetka.com.ua – інтернет-магазин, що використовує цифрову бізнес-модель. Контент Rozetka.com.ua – продукція: електротехніка та аксесуари до неї, сантехніка, побутова техніка з детальним описом цих товарів.

Досвід клієнтів втілює те, як бути цифровим клієнтом вашої організації, незалежно від того, купуєте ви цифрові або фізичні продукти. Досвід клієнтів Rozetka.com.ua включає веб-сайт і оцифровані бізнес-процеси, що стосуються клієнта, такі, як карта покупця і варіанти сплати, а також надсилання повідомлень, таких як оповіщення щодо доставки та поштових підтверджень. Цей досвід також включає в себе: оцінки та відгуки клієнтів, також складні інструменти, такі як пошук, докладну історію покупок з урахуванням рекомендацій.

Ключові ресурси є ще одним елементом цифрової бізнес-моделі Rozetka.com.ua, до якої відноситься персонал, що забезпечує технічну підтримку, наповненість контенту, постійний зв'язок з клієнтами, наявність вигідних пропозицій. Що стосується бренду організації, то його формують декілька чинників: позитивні та негативні відгуки клієнтів, позиціонування в мережі Інтернет, реклама на радіо і телебаченні, ЗМІ.

Платформа складається з узгодженого набору оцифрованих бізнес-процесів, даних та інфраструктури. Платформа має внутрішні і зовнішні компоненти, і обидва вони можуть доставляти цифровий контент замовнику, а також управляти фізичною доставкою продукції замовнику.

Внутрішня платформа Rozetka.com.ua включає дані про клієнтів і всі бізнес-процеси, які стосуються клієнта (клієнтська аналітика, фінанси, мерчендайзинг). Зовнішня платформа включає телефони, планшети або комп'ютери, які споживачі використовують, щоб дослідити і купити товари. Поряд з власними комунікаційними мережами Rozetka.com.ua також має таких партнерів, як ТОВ «Нова Пошта», які забезпечують доставку продукту і генерують текстові повідомлення при одержанні. Усі ці зовнішні платформи інтегровані із внутрішньою платформою Rozetka.com.ua.

Для досягнення ефекту масштабу цифрова бізнес-моделей потребує розробки та повторного використання оцифрованих платформ у масштабах всього підприємства.

Таким чином, цифрова бізнес-модель є новим, швидкозмінним напрямом розвитку підприємницької діяльності, яка дозволила об'єднати новітні технології і бізнес.

Цифрова бізнес-модель не тільки є необхідністю вже існуючого бізнесу різного формату, але й ідеальним інструментом для тестування бізнес-ідеї, що тільки зароджується, адже при мінімальних інвестиціях (витрати на створення сайту та хостинг) вона дозволяє протестувати реальний попит на ту чи іншу продукцію, і, у разі необхідності, майже «безболісно» змінити нішу.

Окрім того, дослідження показують, що 72% питаних бажають замінити деякі традиційні канали доступу до мобільних додатків, якщо б така можливість була [7].

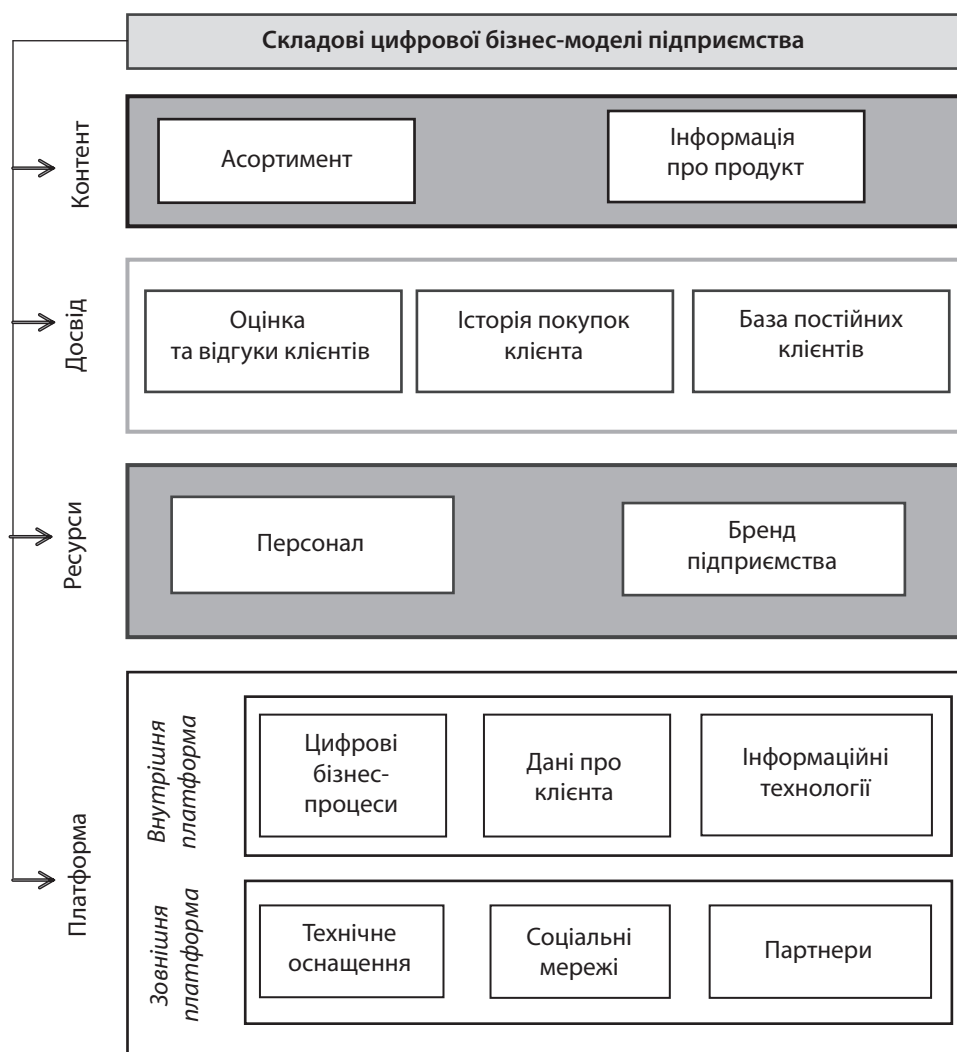


Рис. 1. Базові компоненти цифрової бізнес-моделі підприємства

Також останнім часом спостерігаються тенденції збільшення кількості зареєстрованих імен у вітчизняних доменах. Так, за інформацією ТОВ «Хостмастер», у першому півріччі 2013 р. кількість імен у домені .UA становить 703,5 тис. штук, збільшившись у порівнянні з аналогічним періодом минулого року на 6,8%. Варто нагадати, що в серпні також зареєстровано перші імена в кириличному домені .УКР [8].

Наймасовіший публічний домен com.ua нараховує 294 тис. доменних імен (15%). Чисельність доменних імен другого рівня складала 14,3 тис. (зростання 17,33%). Усі інші імена – третього рівня, при цьому для реєстрації доступні 61 публічний домен: 54 географічних і 7 загального призна-

чення. Серед географічних доменів найбільшою популярністю користується kiev.ua. (табл. 2) [8].

Послуги з реєстрації у доменах .UA, .com.ua, .kiev.ua надають 176 реєстраторів (проти 186 минулого року). Частка ринку, що контролюють п'ять найбільших реєстраторів, становить 60,63% (проти 54,71% у минулому періоді).

За даними «iKS-Consulting», очікується зниження темпів зростання кількості користувачів широкосмугового доступу до Інтернет, які у 2015 р. знизяться до 10%. Вочевидь це пов'язане з поступовим насиченням ринку. Ця ж компанія, визначає найбільшими провайдерами широкосмугового Інтернет «Укртелеком», «Київстар», «Воля», які охоплюють більше половини цього ринку [9].

Таблиця 2

Динаміка реєстрації доменних імен в Україні за 2012 – 2013 рр. [8]

Домен	Усього, од.	Приріст, %			% від загальної кількості
		01.07.2012	01.01.2013	01.06.2013	
UA, усього	703476	+6,81	-0,33	-0,94	100
UA, 2ld	15756	+13,33	+6,11	+0,75	2,24
COM.UA	293789	+15,39	+8,35	+0,56	41,76
KIEV.UA	65537	+19,51	+3,45	+0,10	9,32

За даними Державної служби статистики України, протягом I півріччя 2013 р. в Україні надано інформаційних послуг з програмування на суму 5,0 млрд грн, за той же час населенню надано ІТ-послуг на суму 166 млн грн. Сьогодні Україна є одним з найбільших ринків ІТ-послуг у Східній Європі. За даними Світового банку, за останнє десятиліття Україна збільшила обсяг експорту ІТ-послуг майже в десять разів, досягнувши 1,5 млрд доларів США [2].

Торгівля через Інтернет – найбільш успішно зростаюча галузь у країні. За минулий рік її обсяг збільшився на 45% і досяг 1,6 млрд дол. Загалом, оціночний річний дохід українського Інтернет-ринку становить не менш 3 млрд дол. [9].

Ураховуючи, що підприємства повинні зміцнювати свої цифрові моделі бізнесу, доцільно створювати для клієнтів цінності через такі механізми, як веб-сайти і додатки в мобільних пристроях [10]. Щоб зробити ці зміни простішими, цифрова бізнес-модель «кидає ви-клик» традиційній бізнес-моделі, яка спирається на фізичні місця продажу і персонал, таким чином намагаючись задовольнити клієнта.

Цифрова бізнес-модель змінює традиційну модель у трьох основних сферах:

1. Внутрішнє середовище, пошук способу задоволення багатоаспектного клієнтського запиту, що часто змінюється в залежності від товарної групи.
2. Переосмислення вартості деяких бізнес-процесів, які можуть мати безкоштовний і безконтактний характер.
3. Дані про клієнтів, які стають ресурсом в масштабах підприємства, а не залишаються прихованими в одній області [5; 11].

Незважаючи на те, чи має підприємство досвід спілкування з клієнтами в мережі Інтернет, або тільки починає зосереджуватись на способах роботи online, підприємство потребує зміцнення його цифрової бізнес-моделі.

Цифрові бізнес-моделі прозорі для всіх. Вони можуть розвиватись швидко, тому що витрати у цифровому світі найчастіше нижчі, ніж у фізичному. Цифрова бізнес-модель дає можливість краще описати продукт з використанням його зображення, характеристик, параметрів. Це також дає можливість порівняти послуги від різних підприємств – за допомогою пошукових систем, або сайтів таких, як наприклад <http://prisce.ua>.

Три тенденції впливають на підвищення ефективності цифрової бізнес-моделі підприємства (рис 2). Першою з них є продовження роботи над оцифровкою всіх аспектів бізнесу, що сприятиме задоволенню більшого числа вимог клієнтів, покращенню продуктивності ваших бізнес-процесів та ефективній роботі разом з партнерами у ланцюжку створення вартості.



**Рис. 2. Тенденції впливу на підвищення ефективності цифрової бізнес-моделі**

Наступною тенденцією є зростання кількості «цифрових клієнтів» –нинішні і майбутні клієнти і співробітники, які очікують блискучий цифровий досвід у всіх їх взаємодіях з підприємством.

Третя тенденція заснована на відгуках клієнтів, у яких вони мають набагато більший вплив на підприємства через рейтинг їх послуг і через інтернет-коментарі в соціальних мережах Facebook, Vkontakte тощо.

Сьогодні багато галузей зміщуються з різною швидкістю в бік online-простору. Деякі галузі промисловості рухаються швидше з «місця» до «простору». Наприклад, засоби масової інформації, які є лідерами в цьому напрямку. Навіть у такій галузі, як охорона здоров'я, де традиційно покладаються на фізичну взаємодію між лікарем і пацієнтом, спостерігається все більше online-сервісів: лікарі надають консультації по електронній пошті та проводять віддалений моніторинг пацієнтів, страхові компанії приймають online-запити, що демонструє масштабний перехід на самообслуговування. Усе це забезпечується складовими цифрової бізнес-моделі.

Проведене дослідження показало, що значне зростання рівня інформатизації українського суспільства та економіки, зокрема, обумовило необхідність формування цифрової бізнес-моделі діяльності підприємств. Результати аналізу літератури дозволяють зробити висновок, що цифрова бізнес-модель являє собою систему інформаційних та програмних компонентів, які у сукупності з наявними економічними ресурсами формують відображення діяльності підприємства та забезпечують його ефективний розвиток.

Також визначено, що до основних складових елементів цифрової бізнес-моделі підприємства слід відносити: контент, платформу, досвід і ресурси підприємства. Кожна складова доповнює одна одну та дозволяє у сукупності створити цифрову базу моделі ведення бізнесу.

Цифрова-бізнес модель може доповнювати загальну модель діяльності підприємства, а може виступати єдиною основою ведення бізнесу.

У подальшому теорія цифрового бізнес-моделювання має бути розвиненою вітчизняними науковцями, а також важливого значення набуває практичний досвід створення цифрових бізнес-моделей підприємствами всіх сфер економічної діяльності. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. WBI Learning Programs / KEI and KI Indexes (KAM 2012) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://info.worldbank.org/etools/kam2/KAM\\_page5.asp?tid=0&year=2002&sortby=I&sortorder=DESC&weighted=Y&cid1=73](http://info.worldbank.org/etools/kam2/KAM_page5.asp?tid=0&year=2002&sortby=I&sortorder=DESC&weighted=Y&cid1=73) (дата звернення: 10.01.2014).
2. Доповідь про стан інформатизації та розвиток інформаційного суспільства в Україні за 2013 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dunii.gov.ua/?q=node/1192> (дата звернення 11.01.2014).
3. Gawer A. How Companies Become Platform Leaders / A. Gawer, M. A. Cusumano // Magazine: Research Feature. – 2008. – 01. – P. 23 – 31.
4. Weill P. Optimizing Your Digital Business Model / P. Weill, S. L. Woerner // MIT Sloan Management Review. – 2013. – № 5. – P. 70 – 78.
5. Sawy O. A. Business Modelling in the Dynamic Digital Space / O. A. Sawy, F. Pereira // Springer Briefs in Digital Space. – 2013. – № 2. – P. 51 – 58.

**6. Mutaz M.** Al-Debei Defining the Business Model in the New World of Digital Business 17.08.2008 / Mutaz M. Al-Debei [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.academia.edu/184154/Defining\\_the\\_Business\\_Model\\_in\\_the\\_New\\_World\\_of\\_Digital](http://www.academia.edu/184154/Defining_the_Business_Model_in_the_New_World_of_Digital) (дата обращения – 25.12.2013).

**7.** Будет ли налоговое потепление на IT-рынке Украины? 03.07.2013 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://ubr.ua/business-practice/laws-and-business/budet-li-nalogovoe-poteplenie-na-it-rynke-ukrainy-236120> (дата обращения: 27.12.2013).

**8.** Доменная статистика .UA по итогам 2013 года. 10.01.2014 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://hostmaster.ua/news/?stat201312> (дата обращения 11.01.2014).

**9.** В Украине за полгода предоставили IT-услуг на 5 млрд грн. 06.08.2013 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://itexpert.org.ua/rubrikator/item/28632-v-ukraine-za-polgoda-predostavili-it-uslug-na-5-mlrd-grn.html> (дата обращения: 11.01.2014).

**10. Маркова В. Д.** Бизнес-модель: сущность и инновационная составляющая / В. Д. Маркова // Проблемы современной экономики. – 2010. – № 2 (34) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=3072> (дата обращения – 25.12.2013).

**11. Kaplan S.** The Business Model Innovation Factory: How to Stay Relevant When the World Is Changing / S. Kaplan. – Hoboken, New Jersey: Wiley, 2012. – 460 p.

#### REFERENCES

“Budet li nalogovoe poteplenie na IT-rynke Ukrainy?” [Will warming tax on IT-market of Ukraine?]. <http://ubr.ua/business-practice/laws-and-business/budet-li-nalogovoe-poteplenie-na-it-rynke-ukrainy-236120>

“Dopovid pro stan informatyzatsii ta rozvytok informatsiinoho suspilstva v Ukraini za 2013 rik” [Report on the status of information and the development of information society in Ukraine by 2013]. <http://dknii.gov.ua/?q=node/1192>

“Domennaia statistika. UA po itogam 2013 goda” [Domain Statistics. UA on the results of 2013]. <https://hostmaster.ua/news/?stat201312>

Gawer, A., and Cusumano, M. A. “How Companies Become Platform Leaders”. *Research Feature*, no. 1 (2008): 23-31.

Kaplan, S. *The Business Model Innovation Factory: How to Stay Relevant When the World Is Changing*. Hoboken; New Jersey: Wiley, 2012.

Mutaz, M. Al-Debei. “Defining the Business Model in the New World of Digital Business 17.08. 2008”. [http://www.academia.edu/184154/Defining\\_the\\_Business\\_Model\\_in\\_the\\_New\\_World\\_of\\_Digital](http://www.academia.edu/184154/Defining_the_Business_Model_in_the_New_World_of_Digital)

Markova, V. D. “Biznes-model: sushchnost i innovatsionnaia sostavliaiushchaia” [Business model: the nature and innovative component]. <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=3072>

Sawy, O. A., and Pereira, F. “Business Modelling in the Dynamic Digital Space”. *Springer Briefs in Digital Space*, no. 2 (2013): 51-58.

“V Ukraine za polgoda predostavili IT-uslug na 5 mlrd грн.” [In Ukraine for six months provided IT-services 5 billion USD]. <http://itexpert.org.ua/rubrikator/item/28632-v-ukraine-za-polgoda-predostavili-it-uslug-na-5-mlrd-grn.html>

“WBI Learning Programs” [http://info.worldbank.org/etools/kam2/KAM\\_page5.asp?tid=0&year=2002&sortby=II&sortorder=D ESC&weighted=Y&cid1=73](http://info.worldbank.org/etools/kam2/KAM_page5.asp?tid=0&year=2002&sortby=II&sortorder=D ESC&weighted=Y&cid1=73)

Weill, P., and Woerner, S. L. “Optimizing Your Digital Business Model”. *MIT Sloan Management Review*, no. 5 (2013): 70-78.