

Фінанси, банківська справа та страхування

УДК 368:[004.738.5:339]

Вергун Антоніна Миколаївна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки
Київський національний університет технологій та дизайну*

Вергун Антонина Николаевна

*кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры финансов и финансово-экономической безопасности
Киевский национальный университет технологий и дизайна*

Verhun Antonina

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of Finance and Financial and Economic Security
Kyiv National University of Technology and Design
ORCID: 0000-0002-2825-9511*

Сорока Анна Анатоліївна

*студентка
Київського національного університету технологій та дизайну*

Сорока Анна Анатольевна

*студентка
Киевского национального университета технологий и дизайна*

Soroka Anna

*Student of the
Kiev National University of Technology and Design*

**ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-МОДЕЛІ СТРАХОВИХ
МАРКЕТПЛЕЙСІВ
ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛИ СТРАХОВЫХ
МАРКЕТПЛЕЙСОВ
PROSPECTS FOR BUSINESS-MODEL DEVELOPMENT OF INSURANCE
MARKETPLACES**

***Анотація.** В епоху розвитку цифрової економіки країни успішність реалізації нововведень багато в чому залежить від прогресу в побудові суспільства знань, а цифровий розвиток відіграє ключову роль у прискоренні економічного і соціального розвитку країни в цілому. Процеси цифровізації економіки України проходять дуже повільно, що призводить до втрати конкурентних переваг на світовому ринку, скорочення виробництва й експорту високотехнологічних товарів, тому в перспективі саме масова цифровізація має стати пріоритетним напрямом розвитку України.*

Статтю присвячено дослідженню напрямів удосконалення формування бізнес-моделі страхового маркетплейса в умовах цифрової економіки. В статті визначено сутність категорії «цифрова економіка» та основні її компоненти. Досліджено інституціональні засади розвитку цифровізації в Україні, а також економічний та соціальні ефекти цифрової економіки. Здійснено оцінку ступеня впливу цифрової трансформації економіки на функціонування національних економічних систем.

Доведено, що в Україні створюються сприятливі умови для розвитку цифрової економічної інфраструктури, але існує низка технічних особливостей, які перешкоджають доступності засобів комунікацій для населення країни.

Виявлено перспективи розвитку бізнес-моделей страхових маркетплейсів в умовах цифрової економіки та перспективи розвитку страхового ринку в цілому. Визначено проблеми в формуванні бізнес-моделі страхового маркетплейсу, а також значення розвитку цифровізації для страхового ринку, як нова перспектива розвитку бізнесу.

Ключові слова: *цифрова економіка, страхування, бізнес-модель, маркетплейс.*

Анотація. *В эпоху развития цифровой экономики страны успешность реализации нововведений во многом зависит от прогресса в построении общества знаний, а цифровое развитие играет ключевую роль в ускорении экономического и социального развития страны в целом. Процессы цифровизации экономики Украины проходят очень медленно, что приводит к потере конкурентных преимуществ на мировом рынке, сокращению производства и экспорта высокотехнологичных товаров, поэтому в перспективе именно массовая цифровизация должна стать приоритетным направлением развития Украины.*

Статья посвящена исследованию направлений совершенствования формирования бизнес-модели страхового маркетплейса в условиях цифровой экономики. В статье определена сущность категории «цифровая экономика» и основные ее компоненты. Исследовано институциональные основы развития цифровизации в Украине, а также экономический и социальные эффекты цифровой экономики. Осуществлена оценка степени влияния цифровой трансформации экономики на функционирование национальных экономических систем.

Доказано, что в Украине создаются благоприятные условия для развития цифровой экономической инфраструктуры, но существует ряд

технических особенностей, препятствующих доступности средств коммуникаций для населения страны.

Выявлено перспективы развития бизнес-моделей страховых маркетплейсов в условиях цифровой экономики и перспективы развития страхового рынка в целом. Определены проблемы в формировании бизнес-модели страхового маркетплейса, а также значение развития цифровизации для страхового рынка, как новая перспектива развития бизнеса.

Ключевые слова: *цифровая экономика, страхование, бизнес-модель, маркетплейс.*

Summary. *In the time of the country's digital economy, the success of innovation depends largely on progress in building a knowledge society, and digital development plays a key role in accelerating the country's economic and social development as a whole. The processes of digitalization of Ukraine's economy are very slow, which leads to loss of competitive advantage in the world market, reduction of production and export of high-tech goods, so in the long run mass digitalization should become a priority for Ukraine.*

The article is devoted to the research of improvement directions of business-model formation for insurance marketplace under digital economy. The article defines the category essence "digital economy" and its main components. The institutional principles of digitalization development in Ukraine, as well as the economic and social effects of the digital economy have been studied. The degree of influence of economy's digital transformation on functioning of national economic systems has been estimated.

It has been proved that Ukraine creates favorable conditions for the development of digital economic infrastructure, but there are a number of technical features that prevent the availability of communication means for the population.

Prospects for business-model development of insurance marketplaces in a digital economy and prospects for the insurance market development as a whole have been identified. Problems in the business model formation of the insurance marketplace, as well as the importance of digitalization for the insurance market as a new perspective for business development have been identified.

Key words: *digital economy, insurance, business-model, marketplace.*

Постановка проблеми. Трансформація економіки України в напрямі її цифрового розвитку потребує докорінної зміни методів управління, принципів та засобів функціонування підприємств, перетворення їх бізнес-моделей згідно сучасних потреб споживачів і вимог конкурентного ринку. Назріла проблема забезпечення розвитку підприємств, ґрунтуючись на інноваційних бізнес-моделях. Для вирішення цих питань необхідним є визначення ролі бізнес-моделей у сфері інноваційного управління підприємством, пошуку головних принципів і засобів їх побудови, пошуку ідей, механізму формування і реалізації бізнес-моделей тощо. Підлаштовуючись до конкурентних умов ринку, у разі впровадження цифрових технологій в страхові маркетплейси можуть увалюватись рішення про необхідність стратегічних і тактичних змін для зростання доходів від господарської діяльності, збільшення гнучкості, зниження вартості продукції чи послуг, виходу на нові ринки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий вклад у дослідження та розвиток формування бізнес-моделей та маркетплейсів склали фундаментальні положення та емпіричні дані, що опубліковані у наукових роботах вітчизняних і зарубіжних учених, а саме: Остервальдер А. [9], Пінье И. [9], Коляденко С.В. [3], Тапскот Д.[1], Месенбург Т.Л. [4]., та ін. Однак, незважаючи на достатню кількість публікацій та їх науково-практичне

значення, питання формування бізнес-моделей страхових маркетплейсів не набуло достатньо вичерпного висвітлення в українському економічному дискурсі.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення особливостей впровадження цифрової економіки та дослідження впливу цифровізації на розвиток економіки країни, зокрема, дослідження перспектив розвитку страхових маркетплейсів

Виклад основного матеріалу. Поняття цифрової економіки (digital economy) вперше сформулював бізнес-аналітик Дон Тапскот, який досліджував зміни в підприємницькій діяльності відповідно до змін технологій [1]. За роки, що пройшли з моменту появи поняття «цифрової економіки», багато науковців та практиків вносять свої корективи у визначення цієї категорії. Проте, як видно в табл. 1, деякі з названих визначень підтверджують думку, що великих відмінностей в них немає і за декілька років досліджень не змінилися суттєво або принципово [2].

Все частіше цифрова економіка переплітається з традиційною економікою, роблячи чітке розмежування все складнішим. Основними продуктами цифрової економіки є ті ж самі товари і послуги традиційної економіки, що надаються за допомогою комп'ютерного обладнання і цифрових систем на кшталт глобальної мережі Інтернет. Це має свої переваги, головною з яких є підвищення доступності звичайних користувачів до певних ринків (товарних чи послуг), а не лише великих компаній, зниження трансакційних витрат, підвищення ефективності і конкурентоспроможності [3].

Узагальнюючи існуючі визначення цифрової економіки, слід зазначити, що у більшості визначень існує компонентний підхід при розгляді економічної сутності цифрової економіки. Так, Міжнародна організація OECD

(Organisation for Economic Co-operation and Development) та, вчений Томас Мезенбург виділяють три основні компоненти цифрової економіки [4]:

- підтримуюча інфраструктура (апаратне та програмне забезпечення, телекомунікації, мережі та ін.);
- електронний бізнес або e-business бізнес (ведення господарської діяльності та будь-яких інших бізнес-процесів через комп'ютерні мережі);
- електронна комерція або e-commerce (дистрибуція товарів через Інтернет).

Таблиця 1

Визначення категорії «цифрова економіка»

| Автор | Визначення |
|---|--|
| Donald Tapscott | Цифрова економіка – економіка, що заснована на домінуючому застосуванні цифрових технологій. |
| Hopestone Kayiska Chavula, Abebe Chekol | Цифрова економіка – економіка, яка заснована на електронних товарах і послугах, вироблених за допомогою електронного бізнесу і торгівля якими ведеться за допомогою електронних засобів. |
| Alexandru Tugui | Цифрова економіка – створення мережі господарюючих суб'єктів, шляхом потоку і процесу «оцифровки» об'єктів і шляхом створення та обміну цифровими активами (віртуальними активами) на тлі фізичного розширення і розвитку Інтернету. |
| Войнареко М. П., Скоробогата Л. В. | Цифрова економіка передбачає, що всі економічні процеси (за винятком виробництва товару) протікають незалежно від реального світу. Товари та послуги не мають фізичного носія, та є «електронними». |
| Кіт Л. З. | Цифрова економіка – трансформація всіх сфер економіки завдяки перенесенню інформаційних ресурсів та знань на комп'ютерну платформу з ціллю їх подальшого використання (включаючи там, де це можливо) на цій платформі |

Джерело: узагальнено авторами за [1-3]

Характерною особливістю цифрової економіки – це її зв'язок з економікою на вимогу (on-demand economy), яка передбачає не продаж товарів і послуг, а отримання доступу до них саме в той момент, коли це потрібно. Отримання замовлень відбувається онлайн, а їх виконання – офлайн.

Цифрова епоха змінює підхід до ведення бізнесу, а також вимоги до використовуваних інформаційних технологій: систем управління маркетингом, продажами і сервісом; телефонії і месенджерам; системам документообігу і управління персоналом; облікових систем й інших корпоративних додатків [1].

Першим кроком, на державному рівні, для розвитку цифрової економіки стало розроблення у 2016 році концептуальних засад цифровізації, які відображені у спільному проекті «Цифрова адженда України – 2020» [5]. Ініціатором цього проекту виступило Міністерство економічного розвитку та торгівлі України, а до розробки даного проекту були залучені представники державних органів влади, передових компаній у сфері використання цифрових технологій, громадських організацій, асоціацій, консалтингових груп, науковців, незалежних експертів та інші. Опираючись на вже існуючий проект реалізації цифрової економіки в Україні у 2018 році Кабінет Міністрів України схвалив «Концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 рр.» [3].

У Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки, схваленої Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 року № 67-р, під цифровою економікою розуміють «діяльність, в якій ключовими факторами виробництва є цифрові (електронні, віртуальні) дані – як числові, так і текстові. Цифрова економіка базується на інформаційно-комунікаційних та цифрових технологіях, швидкий розвиток та

поширення яких вже сьогодні впливають на традиційну економіку, трансформуючи її від економіки, що споживає ресурси, до економіки, що їх створює» [6].

Досить оптимістичними є результати досліджень міжнародної консалтингової компанії "McKinsey", що спеціалізується на вирішенні завдань, пов'язаних зі стратегічним управлінням. Отже, вони відзначають безліч економічних і соціальних вигід, що несе в собі цифровізація економіки, зокрема приріст продуктивності праці, зростання кількості робочих місць у суміжних галузях, інклюзивність (рис. 1).



Рис. 1. Ефекти (економічні та соціальні) цифрової економіки

Джерело: складено авторами за [7]

Цифрова економіка – це також цифровий ринок. Якщо українські ІТ-компанії можуть дозволити собі найсучасніше обладнання, то малий та середній бізнес, потенційні покупці їх товарів та послуг в Україні, обмежені як у техніці, так і у фінансах. Це стосується й середньостатистичного споживача, якому, з тих же причин, не доступні сучасні цифрові блага (наприклад, «розумне житло», автоматизовані пересувні магазини чи навіть

найпримітивніші каси самообслуговування). Тут діє проста формула: більше доступної функціональності товарів та послуг – більший оборот грошей, більше робочих місць.

Два основних документи, на які наша держава має орієнтуватися при цифровізації, визначають наступні її цілі [3; 5]:

- цифрова модернізація усіх сфер життя та діяльності населення;
- трансформація традиційної економіки у конкурентоспроможну, ефективну та інвестиційно-привабливу;
- доступність цифрових технологій;
- підвищення економічних показників на міжнародному рівні;
- можливості для розвитку людських ресурсів, інноваційного підприємництва, цифрової індустрії.

На підставі показників реалізації цифровізації в Україні проведемо аналіз оприлюднених показників, які оцінені світовими організаціями в період 2016 - 2020 роки, табл. 2.

Таблиця 2

**Показники глобальних індексів розвитку цифрової економіки України,
2016-2020 рр.**

| Назва показника | 2016 р | 2017 р | 2018 р | 2019 р | 2020 р |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Global Innovation Index (INSEAD, WIPO) | 56 | 50 | 43 | 47 | 45 |
| ICT Development Index (ITU) | 78 | 79 | - | - | - |
| Global Competitiveness Index (WEF) | 85 | 81 | 83 | 85 | - |

Джерело: складено авторами за [3; 5]

Для кращого розуміння побудуємо графік з динамікою глобальних показників індексів розвитку цифрової економіки для України за досліджуваний період, рис. 2.

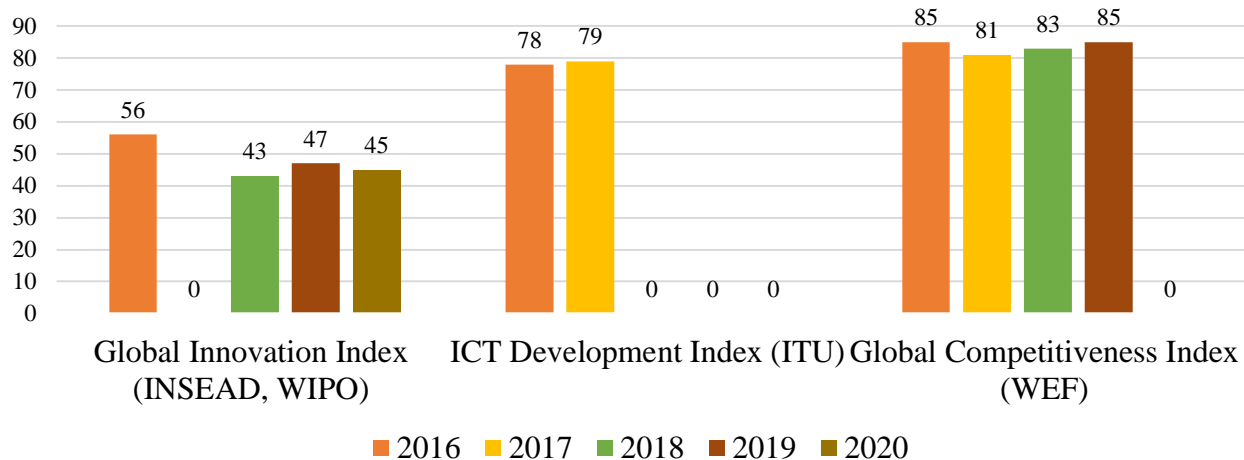


Рис. 2. Динаміка глобальних показників індексів розвитку цифрової економіки для України, 2016-2020 рр.

Джерело: побудовано авторами за [3; 5]

Networked Readiness Index (WEF) – індекс мережевої готовності, показник яких характеризує рівень розвитку інформаційно-комунікаційних технологій [8]. Оцінка країн за цим показником проводиться Всесвітнім економічним форумом. Остання звітність була оприлюднена за 2019 році. За період з 2016 по 2019 рік Україна мала підвищення на декілька позицій, проте в 2019 році посідає 85 місце, аналогічно 2016 року. Global Innovation Index (INSEAD, WIPO) – глобальний індекс інновацій, який оприлюднюється за підтримки світової організації інтелектуальної власності. За даним рейтингом Україна за два роки стрімко покращила свою позицію. ICT Development Index (ITU) – індекс розвитку інформаційно комунікаційних технологій, який характеризує досягнення країн у розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, обраховується та оприлюднюється спеціальним підрозділом ООН [9].

Дані за 2018, 2018, 2020 роки відсутні, однак бачимо, що за два роки рейтинг України кардинально не змінився. Global Competitiveness Index (WEF) – індекс глобальної економічної конкурентоздатності, обраховується

та оприлюднюється Всесвітнім економічним форумом [10]. Рейтинг України за даним індексом є нестабільним. На даний момент Україна зосереджена на розвитку інновацій, однак, поки що не застосовує їх на інструмент покращення економічних показників.

У зв'язку з цим цікаво відзначити, що за оцінками міжнародної організації World Wide Web Foundation, рейтинг розвитку Інтернету в Україні склав 46 місце з 86 країн, які досліджувалися у 2014 році. Оскільки розвиток Інтернету має позитивну динаміку з 2014 року рейтинг не оновлювався.

Серед науковців та практиків також не існує однієї точки зору стосовно ступеня впливу цифрової трансформації економіки на функціонування національних економічних систем. Так, за даними Світового Банку, цифрові дивіденди (або результати цифрових трансформацій) – це динамічне зростання економіки, бізнес-діяльності, а отже, податкових надходжень, притік нових інвестицій тощо [6].

Автори дослідження вважають, що рівень розвитку Інтернету є важливим показником суспільного розвитку, а стосовно компанії з бізнес-моделлю страхових маркетплейсів його значення взагалі важко переоцінити, тому, в розрізі даного дослідження, середню оцінку України можна розглядати як негативну, що відповідно створюватиме перешкоди для розвитку діяльність даних бізнес-моделей.

Важливим фактором оцінки рівня розвитку цифрової економіки в країн є рівень проникнення. Проникнення – оцінка рівня та інтенсивності використання Інтернету в країні, включаючи рівень розвитку і якості комунікаційної та інституційної інфраструктури та відповідних регуляторних аспектів. В Україні за цим критерієм відрив не значний, якщо порівнювати із США, то різниця у 20%. Розглянемо в динаміці частку користувачів Інтернетом від загальної кількості населення рис. 3.

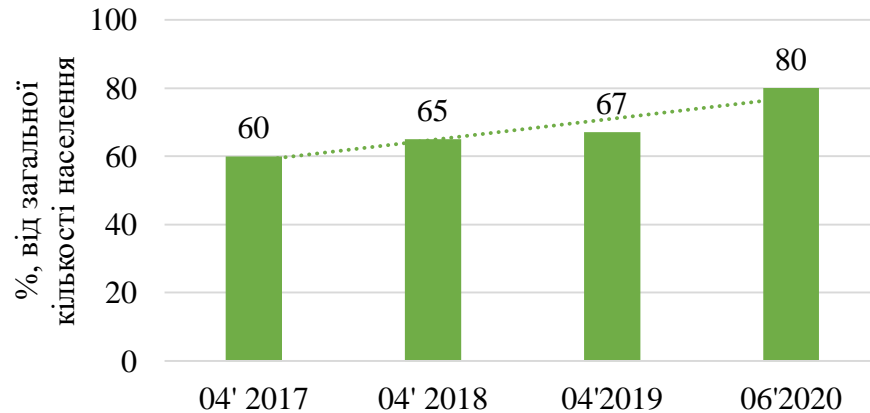


Рис. 3. Динаміка частки користувачів Інтернетом від загальної кількості населення України, 2017-2020 рр.

Джерело: побудовано авторами за [10]

Згідно рис.3. прослідковується тенденція до збільшення користувачів Інтернетом та все ж таки в 2017 році лише 60% населення України мали доступ до Інтернету в епоху цифрової економіки станом на 2017 р. 40% населення користувались лише оффлайновими товарами та послугами. У 2020 році 80% населення мають можливість користуватися Інтернетом та є потенційними користувачами електронної комерції.

У зв'язку з пандемією та введенням карантину українські компанії змушені перейти на дистанційну роботу. Головним помічником у трансформації бізнес-процесів стали онлайн-сервіси.

Важливо дослідити кількість підприємств, які мали доступ до мережі Інтернет, та середня кількість працівників, які використовували комп'ютер із доступом до мережі Інтернет, за видами економічної діяльності та з розподілом за середньою кількістю працівників у 2017-2019 роках., табл. 3.

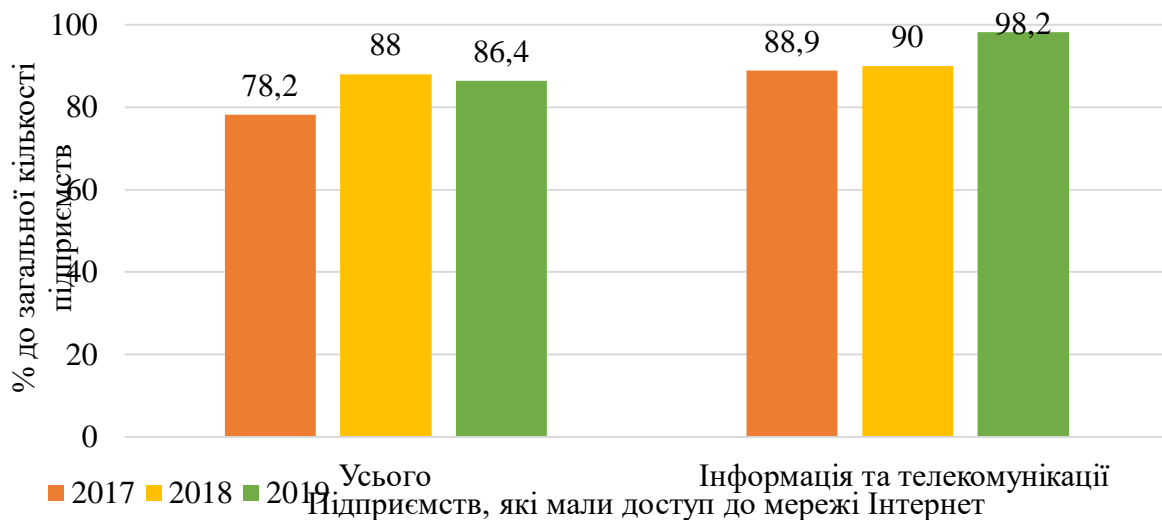
Для кращого розуміння побудуємо графік кількості підприємств, що мали доступ до мережі інтернет з загальної кількості та з кількості підприємств за обраний період, рис. 4.

Таблиця 3

**Кількість підприємств, які мали доступ до мережі Інтернет в Україні,
2017-2020 рр.**

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------------------|--------------|--------------|--------------|--|--------------|--------------|
| | Одиниць | | | у % до загальної кількості підприємств | | |
| Усього | 39582 | 43303 | 43785 | 78,20 | 88,00 | 86,40 |
| Інформація та телекомунікації | 1785 | 1949 | 1946 | 88,90 | 90,00 | 89,20 |

Джерело: складено авторами за [10]



**Рис. 4. Кількість підприємств, які мали доступ до мережі Інтернет в Україні,
2017-2020 рр.**

Джерело: складено авторами за [10]

Як видно з графіку прослідковується позитивна динаміка в збільшенні відсоткового співвідношення щодо використання Інтернету підприємствами України протягом 2017-2019 рр., про це свідчать дані, що в 2017 році від загальної кількості підприємств 78,2% використовували інтернет у своїй діяльності, а в 2019 році даний показник становив 84,4%, що на 6,2% більше ніж в початковому році. Проте навіть збільшення показнику не змінює факт, що на території України сфера використання Інтернету на робочих місцях є нерозвиненою та потребує покращень. Що ж стосується саме сфери

Інформації та телекомунікацій ситуація є більш позитивною, так як станом на 2019 рік тільки 1,8% підприємств не використовували Інтернет. Збільшення використання Інтернету на підприємствах в майбутньому надасть можливість поширення бізнес-моделі страхових маркетплейсів в Україні.

Таким чином, в Україні створюються сприятливі умови для розвитку цифрової економічної інфраструктури, але існує низка технічних особливостей, які перешкоджають доступності засобів комунікацій для всього населення країни і будь-якій її точці. Для цього необхідно державну економічну політику спрямувати на стимулювання продуктивності завдяки інноваціям. Світова практика показує що технологічні інновації безпосередньо пов'язані із позитивними економічними показниками.

Для успішного формування цифрової економіки потрібні ефективно функціонуючі три компоненти [5]:

- нормативно-правова база, яка б сприяла конкуренції і виходу на ринок підприємствам, дозволяла фірмам повною мірою використовувати цифрові технології для конкуренції та інновацій;
- навички, необхідні працівникам, бізнесменам, державним службовцям, для використання можливостей цифрових технологій;
- ефективні і підзвітні інститути, що використовують інтернет для розширення прав і можливостей громадян.

Отже, аналізуючи цифрову економіку України прослідковується перспективи розвитку бізнес-моделі страхових маркетплейсів шляхом розширенням збільшенням частки використання Інтернету на підприємствах.

Події сьогодення в умовах світової пандемії коронавірусу COVID-19 демонструють стрімкий злет обсягів електронної комерції та попиту на онлайн-продукти фінансового ринку. Збільшення чисельності користувачів

мобільних пристроїв та потужне поширення електронної комерції сприяє швидкій адаптації цифрових платежів у всьому світі.

Щотижня кількість користувачів фінтех-застосунків у Європі збільшується приблизно на 70% , що пов'язано з необхідністю соціального дистанціювання та самоізоляції через COVID-19. Кількість запитів від потенційних клієнтів також зростає. І наша країна – не виняток. В Україні електронна комерція демонструє високу динаміку розвитку, стимулюючи кількість та обсяги безготівкових операцій.

Незважаючи на те, що динаміка розвитку ринку страхування загалом є позитивною, все ж рівень популярності страхування все ще низький порівняно з розвиненими країнами Європи. Однією з причин є економічна нестабільність, а також слабкий розвиток фондового ринку, що не дає змоги використовувати цінні папери як категорію активів для захищеного розміщення страхових резервів, стале зростання виробництва та високий рівень інфляції.

Література

1. Tapscott D. The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence. McGraw-Hill, 1995. 342 p.
2. Коляденко С.В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. URL: <http://efm.vsau.org/>
3. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації» від 17 січня 2018 р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p/ed20180117#n23>
4. Mesenbourg T.L. (2018). Measuring the Digital Economy, U.S. Bureau of the Census, Suitland, USA.

5. HITECH office. (2016). Digital Agenda of Ukraine - 2020. Conceptual Background. Priority areas, initiatives, projects for digitization of Ukraine until 2020. URL: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> Accessed 15 Sept 19).
6. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: документ 67-2018-р., чинний, поточна редакція: прийняття від 17 січня 2018 року. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80>
7. A Digital report from McKinsey & Co. URL: https://www.mckinsey.com/ru/~/_media/McKinsey/Locations/Europe%20and%20Middle%20East/Russia/Our%20Insights/Digital%20Russia/Digital-Russia-report.ashx
8. История развития и обзор подходов к созданию бизнес-моделей. URL: http://iiba.ru/wp-content/uploads/2014/05/Business_models.pdf
9. Девять структурных блоков бизнес-модели (по книге Александр Остервальдер, Ив Пинье). URL: <http://businessmodelmoscowschool.ru/blog/a-osterwalder-business-model-canvas/>
10. C2C E-Commerce. URL: <https://www.statista.com/markets/413/topic/983/c2c-e-commerce/>

References

1. Tapscott D. The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence. McGraw-Hill, 1995. 342 p.
2. Koljadenko S.V. Cyfrova ekonomika: peredumovy ta etapy stanovlennja v Ukrajinі i u sviti. URL: <http://efm.vsau.org/>

3. Rozporjadzhennja Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro skhvalennja Konceptiji rozvytku cyfrovoji ekonomiky ta suspiljstva Ukrainy na 2018-2020 roky ta zatverdzhennja planu zakhodiv shhodo jiji realizaciji» vid 17 sichnja 2018 r. # 67-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-r/ed20180117#n23>
4. Mesenbourg T.L. (2018). *Measuring the Digital Economy*, U.S. Bureau of the Census, Suitland, USA.
5. HITECH office. (2016). *Digital Agenda of Ukraine - 2020. Conceptual Background. Priority areas, initiatives, projects for digitization of Ukraine until 2020.* URL: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (Accessed 15 Sept 19).
6. Pro skhvalennja Konceptiji rozvytku cyfrovoji ekonomiky ta suspiljstva Ukrainy na 2018–2020 roky ta zatverdzhennja planu zakhodiv shhodo jiji realizaciji: dokument 67-2018-r., chynnyj, potochna redakcija: pryjnjattja vid 17 sichnja 2018 roku. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80>
7. A Digital report from McKinsey & Co. URL: <https://www.mckinsey.com/ru/~media/McKinsey/Locations/Europe%20and%20Middle%20East/Russia/Our%20Insights/Digital%20Russia/Digital-Russia-report.ashx>
8. Istorija razvitiya i obzor podkhodov k sozdaniyu biznes-modeley. URL: http://iiba.ru/wp-content/uploads/2014/05/Business_models.pdf
9. Devyat strukturnykh blokov biznes-modeli (po knige Aleksandr Ostervalder, Iv Pine). URL: <http://businessmodelmoscowschool.ru/blog/a-osterwalder-business-model-canvas/>
10. C2C E-Commerce. URL: <https://www.statista.com/markets/413/topic/983/c2c-e-commerce/>