

УДК: [330.322:004](477); DOI: 10.31388/2519-884X-2022-45-75-82

Трусова Н. В., д.е.н., професор  
Єременко Д. В., д.е.н., доцент

Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного

## ЦИФРОВІЗАЦІЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ БІЗНЕСУ В МЕРЕЖЕВІЙ ІТ- СИСТЕМІ

*Анотація.* У статті розглядається цифровізація інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів господарювання в мережевій ІТ-системі. Запропоновано блочну систему оцінки цифровізації інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів господарювання в мережевій ІТ-системі. Визначено локальні пріоритети складових зонального інтегрованого рівня цифровізації інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів господарювання в мережевій ІТ-системі України.

*Ключові слова:* цифровізація, інвестиційно-інноваційна діяльність, суб'єкти господарювання, бізнес-процеси, ІТ-система, ІТ-аутсорсинг.

**JEL code classification: L86, M13**

Trusova N. V., D.Sc., Professor  
Yeremenko D. V., D.Sc., Associate Professor  
Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University

## DIGITALIZATION OF INVESTMENT-INNOVATIVE ACTIVITIES OF THE BUSINESS ENTITIES IN NETWORK IT-SYSTEM

*Abstract.* The article considers the digitalization of investment-innovative activities of the business entities in the network IT system. The system-integrated methodology is implemented and practical recommendations are offered to build a model of digitalization of investment-innovative activities of the business entities by transforming the architecture of the business system into an IT system, which demonstrates the efficiency of network interaction in a competitive environment. The block diagram of the activation of Digital-strategy of digitalization of investment-innovative development of business in economy is presented. A block system for evaluating the digitalization of investment-innovative activities of the business entities in the network IT system is proposed. Indicators of digitalization of investment-innovative activities of the business entities in the network IT system are grouped according to the components of the balanced scorecard (CFS). The architectural structure of the integrated indicator of the zonal level of digitalization of investment-innovative activities of the business entities in the network IT system is substantiated. The coordinates of the vector-standard of zonal digitization of investment-innovative activities of the business entities in the network IT system of Ukraine are determined. The integrated level of digitalization of investment-innovative activities of the business entities in the network IT system of the Forest-Steppe, Polissya and Western region, the Steppe of Ukraine is calculated for the block "Financial activity", "Counterparties", "Internal business processes". The local priorities of the components of the zonal integrated level of digitalization of investment-innovative activities of the business entities in the network IT system of Ukraine are determined.

*Keywords:* digitalization, investment-innovative activities, business entities, business processes, IT-system, IT-outsourcing.

**Постановка проблеми.** Процеси, які відбуваються нині у світовому економічному просторі, характеризуються значним переплетінням інтересів глобальних економічних і політичних гравців. Внаслідок боротьби за ринки і ресурси усе більше сегментів глобального ринку опиняються під впливом транснаціональних корпорацій, які

диктують свої умови співпраці з іншими, менш потужними суб'єктами економічної діяльності. Останнім, щоб зберегти своє місце на ринку, доводиться докладати все більше зусиль, оперативного реагуючи на нові виклики і відшуковуючи нові способи формування конкурентних переваг, зокрема, у доволі вузьких нішах. Однак зростаючі

масштаби глобалізації економічного простору зумовлюють посилення конкурентної боротьби не тільки на рівні окремих суб'єктів господарювання, а й на рівні національних економік.

Осмилюючи сучасні економічні процеси, не можна не відзначити, що вони повною мірою окреслюються економічною теорією через призму ринкової економіки, а тому, не дозволяють визначити історичну перспективу людського суспільства взагалі. Тобто перемогти у конкурентному середовищі стандартними інструментами означає подальше погіршення стану економіки. При цьому глобалізація економічних процесів має риси нестабільності ситуацій, що значно ускладнює розвиток бізнесу в тій або іншій державі. Тому таке положення можливо виправити тільки завдяки зростанню «креативно-інформаційної культури», яка символізує розуміння інших напрямів інвестиційно-інноваційного розвитку бізнесу і перехід його у нову форму – цифрову економіку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вирішенням проблем інвестиційно-інноваційного розвитку бізнесу в контексті організаційно-правового функціонування інститутів інноваційно-інвестиційної діяльності займалися такі вчені, як Арколакіс Ч. [1], Артур Б. [2], Бочуля Т., Гринько П., Мухіна М. [3], Девенпорт Т. [4], Друкер П. [8], Фосс Н., Саєбі Т. [9], Гарбер П. [10], Хайек Ф. [11]. Процеси формування інвестиційно-інноваційної бізнес-моделі розглядаються в працях с: Роджерс Э. [12], Сореску А., Фрамбах Р., Сингх Дж., Рангасвами А., Бريدжес К. [13], Сова Дж., Захман Дж. [14], Тапскотт Д. [15], Захман Дж. [16], Чжу П. [17].

**Мета дослідження.** Науковим напрямком нашого дослідження є надання практичних рекомендацій щодо побудови моделі цифровізації інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу шляхом трансформації архітектури бізнес-системи в ІТ-систему, що демонструє підвищення ефективності мережевою взаємодією підприємств в конкурентному середовищі.

**Виклад основного матеріалу.** Активізація інвестиційно-інноваційної діяльності бізнесу забезпечує умови для стабільного зростання масштабів мережевої взаємодії підприємств для зменшення собівартості інноваційної продукції (товарів, послуг). При цьому розвиток інвестиційно-інноваційної діяльності бізнесу формується на підставі оцінки та аналізу його реального та потенційного технологічного рівня, сучасних ІТ-систем, аналітики клієнтів, чисельності бізнес-процесів, наукоємності випущеної продукції, підвищення рівня інноваційної культури персоналу, спрямованих на комерціалізацію накопичених знань у забезпеченні підвищення конкурентоспроможності. Цифровізація інвестиційно-інноваційна діяльність відображає комплексну динамічну інтенсивного розвитку суб'єктів бізнесу, що кількісно характеризується співвідношенням темпів зміни результативності їх взаємодії в різних сферах економіки і темпів зміни витрат ресурсів, що задіяні в інвестиційно-інноваційному процесі [5].

При цьому перехід бізнес-систем в ІТ-системи для ефективної синхронізації інформаційно-комунікаційних технологій та інтелектуалізації капіталу в економіці дозволяє отримати ефект від реалізації Digital-стратегії інвестиційно-інноваційного розвитку бізнесу (рис. 1).

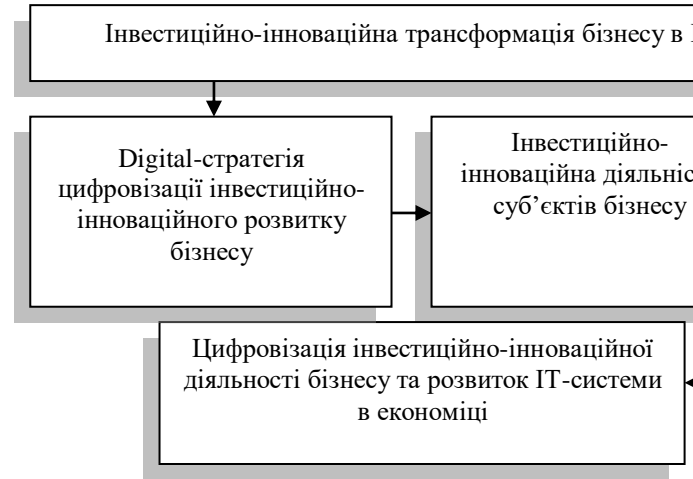
Цифровізація інвестиційно-інноваційної діяльності бізнесу та розвиток ІТ-систем в економіці визначається чинниками, які генерують та активізують дію мережевої взаємодії суб'єктів в конкурентному середовищі, що сприяють або, навпаки, перешкоджають реалізації інновацій.

Жорстка конкуренції між підприємствами в Україні призводить до зміни їх інвестиційно-інноваційної діяльності та розвитку цифровізації бізнесу, що обумовлено динамічною трансформацією сучасної бізнес-системи та впровадженням ІТ-системи в економіку країни.

Незважаючи на приналежність до низькотехнологічних секторів економіки, більшість сфер бізнесу відіграє важливу роль для розвитку інновацій, виступаючи посередником між високотехнологічними

галуззями і споживачами. При цьому в умовах світової інтеграції та глобалізації, підвищення вимог в мережі ясного сервісу та обслуговування починають активізовуватись інвестиційно-інноваційні процеси з метою підвищення рівня прибутковості та конкурентоспроможності

суб'єктів бізнесу. І в цьому сенсі їх інвестиційно-інноваційна діяльність полягає у створенні нової товарної пропозиції щодо впровадження існуючих розробок у практику, враховуючи галузеві особливості реалізації основних бізнес-процесів, які здій-



**Рис. 1.** Блок-схема активізації Digital-стратегія цифровізації інвестиційно-інноваційного розвитку бізнесу в економіці

Джерело: побудовано авторами за даними [9, 10, 11]

снюють вплив на підвищення прибутку, зростання продуктивності праці, покращення конкурентних позицій, оптимізації витрат.

Цифровізація інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу дозволяє адаптувати механізм руху товару на всіх стадіях торговельного обслуговування до забезпечення високої якості процесу купівлі-продажу та впровадження он-лайн торгівлі, посилення клієнтоорієнтованості бізнес-системи.

Проведено імплементацію оцінки рівня цифровізації інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу в мережевій ІТ-системі, за такими зонами, як Лісостеп, Полісся та Західний регіон, а також в зоні Степу. Часовий інтервал дослідження, який на нашу думку, є виправданим, складає три роки (2018-2020 рр.), оскільки швидкі зміни в економіці відображають прискорену динаміку розвитку ІТ-системи в напрямку стимулювання та активізації інвестиційно-інноваційних бізнес-процесів. Відібрані суб'єкти бізнесу в мережі ІТ-системи в зонах Лісостепу, Полісся та Західний регіон, а також в зоні Степу функціонують в одному сегменті споживчого ринку, з ідентичними напрямками реалізації Digital-стратегії

інвестиційно-інноваційного розвитку економіки, мають однаковий формат, близький асортимент реалізованої продукції, застосовують ідентичні технології обслуговування клієнтів, подібні засоби реклами, мають канали Інтернет-торгівлі.

Отримані в результаті таксономічного аналізу проміжні інтегральні показники рівня цифровізації інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу в мережі ІТ-системи за виділеними зонами України представлено на рис. 2-10. Так, при оцінюванні показників, які характеризують фінансову підтримку інвестиційно-інноваційної активності суб'єктів бізнесу, можна побачити відсутність стійкої тенденції їх зміни та значні коливання в зональних межах функціонування підприємств торгівлі. Найвищий рівень зростання ринкової вартості організації спостерігається в зоні Полісся та Західного регіону у 2019 р. (ІФД<sub>1</sub> = 0.849), а найменший – в зоні Лісостепу у 2020 р. (ІФД<sub>1</sub> = 0.265).

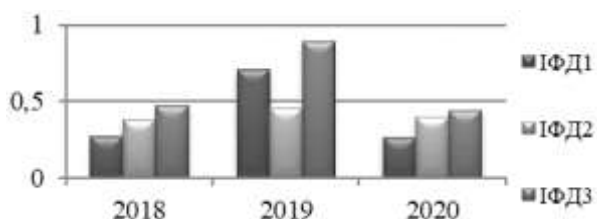
Найбільш фінансово стабільною була діяльність суб'єктів бізнесу зони Поліття та Західного регіону (ІФД<sub>2</sub> = 0.870) у 2020 р., що на 0.643 пункти більше, ніж у суб'єктів

мережевої зв'язку ІТ-системи зони Степу, і на 0.527 пункти більше рівня 2019 р.

Суб'єкти торговельної мережі в зоні Поліття та Західного регіону забезпечують постійне підвищення ефективності управління витратами, про що свідчить динаміка коефіцієнта таксономії (ІФД<sub>3</sub>), рівень якого збільшився за 2018-2020 рр. з 0.283 до 0.839; у

зонах Лігостепу та Степу намітилась обернена тенденція.

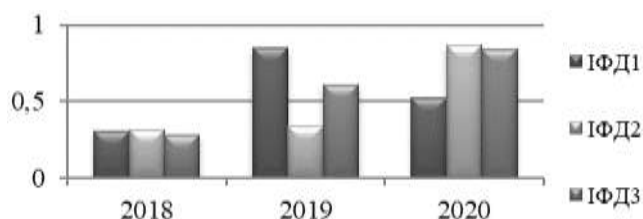
За величиною інтегральних показників блоку «Контрагенти» активізація інвестиційно-інноваційною діяльністю суб'єктів бізнесу забезпечує достатній рівень взаємовідносин з покупцями та партнерами.



Примітка: ІФД<sub>1</sub> – Зростання ринкової вартості суб'єктів бізнесу; ІФД<sub>2</sub> – зростання фінансової стабільності; ІФД<sub>3</sub> – підвищення ефективності управління витратами.

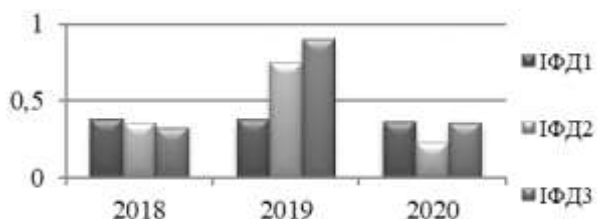
**Рис. 2.** Інтегральний рівень цифровізації інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу в мережевій ІТ-системі зони Лігостепу України за блоком «Фінансова діяльність»

Джерело: розраховано авторами



**Рис. 3.** Інтегральний рівень цифровізації інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу в мережевій ІТ-системі зони Полісся та Західного регіону України за блоком «Фінансова діяльність»

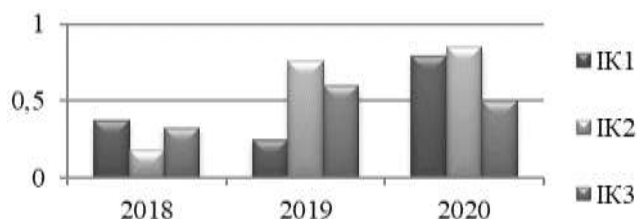
Джерело: розраховано авторами



Примітка: ІФД<sub>1</sub> – Зростання ринкової вартості суб'єктів бізнесу; ІФД<sub>2</sub> – зростання фінансової стабільності; ІФД<sub>3</sub> – підвищення ефективності управління витратами.

**Рис. 4.** Інтегральний рівень цифровізації інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу в мережевій ІТ-системі зони Степу України за блоком «Фінансова діяльність»

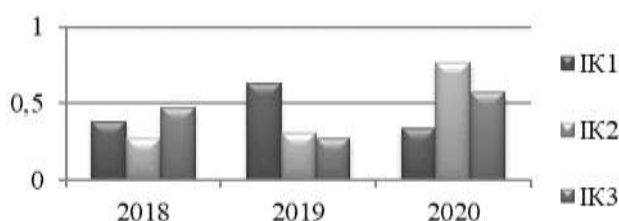
Джерело: розраховано авторами



Примітка: ІК<sub>1</sub> – залучення нових та утримання існуючих клієнтів; ІК<sub>2</sub> – покращення обслуговування клієнтів; ІК<sub>3</sub> – покращення партнерських відносин

**Рис. 5.** Інтегральний рівень цифровізації інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу в мережевій ІТ-системі зони Лігостепу України за блоком «Контрагенти»

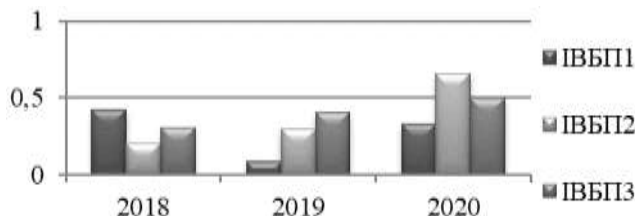
Джерело: розраховано авторами



Примітка: ІК<sub>1</sub> – залучення нових та утримання існуючих клієнтів; ІК<sub>2</sub> – покращення обслуговування клієнтів; ІК<sub>3</sub> – покращення партнерських відносин

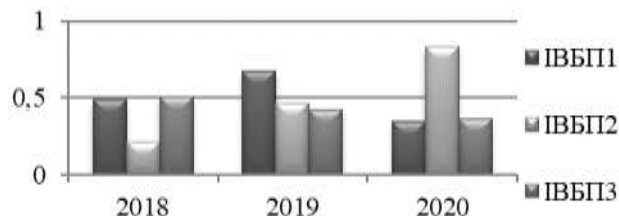
**Рис. 6.** Інтегральний рівень цифровізації інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу в мережевій ІТ-системі зони Полісся та Західного регіону України за блоком «Контрагенти»

Джерело: розраховано авторами



**Рис. 7.** Інтегральний рівень цифровізації інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу в мережевій ІТ-системі зони Степу України за блоком «Контрагенти»

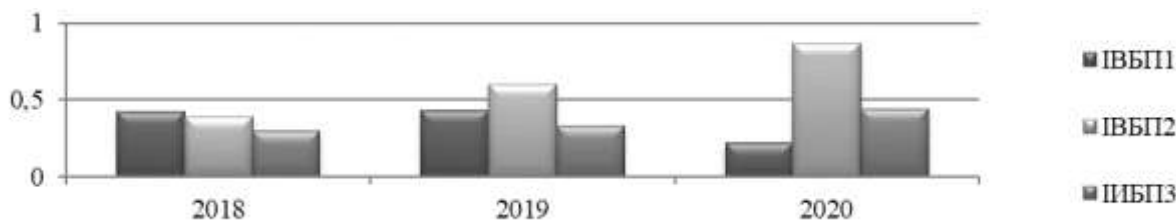
Джерело: розраховано авторами



Примітка: ІВБП<sub>1</sub> – покращення організаційної структури управління; ІВБП<sub>2</sub> – підвищення рівня організації торговельно-технологічного процесу; ІВБП<sub>3</sub> – підвищення рівня інформатизації

**Рис. 8.** Інтегральний рівень цифровізації інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу в мережевій ІТ-системі зони Лісостепу України за блоком «Внутрішні бізнес-процеси»

Джерело: розраховано авторами



**Рис. 9.** Інтегральний рівень цифровізації інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу в мережевій ІТ-системі зони Полісся та Західного регіону України за блоком «Внутрішні бізнес-процеси»

Джерело: розраховано авторами

Примітка: ІВБП<sub>1</sub> – покращення організаційної структури управління; ІВБП<sub>2</sub> – підвищення рівня організації торговельно-технологічного процесу; ІВБП<sub>3</sub> – підвищення рівня інформатизації

**Рис. 10.** Інтегральний рівень цифровізації інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу в мережевій ІТ-системі зони Степу України за блоком «Внутрішні бізнес-процеси»

Джерело: розраховано авторами

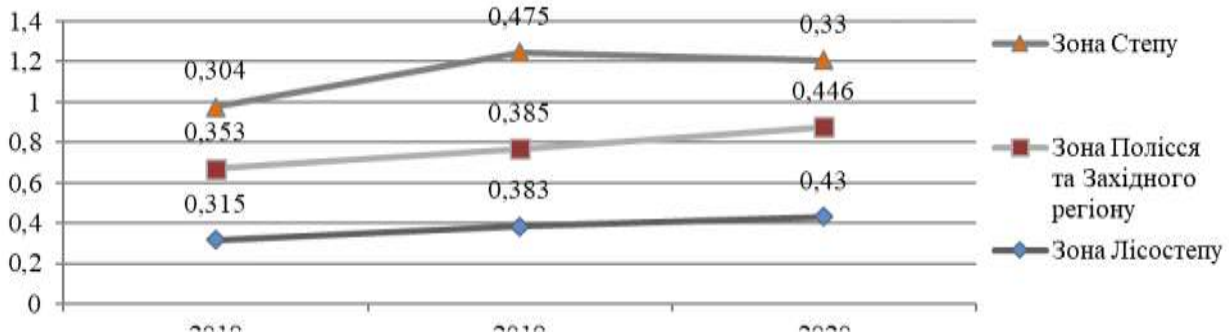
Так, динаміка інтегрального показника залучення нових та утримання існуючих клієнтів свідчить про те, що введення інвестицій та впровадження інновації через мережу ІТ-системи в досліджуваних зонах України сприяє досягненню поставлених цілей Digital-стратегія щодо цифровізації інвестиційно-інноваційного розвитку бізнесу в економіці країни. Крім того, відбувалось суттєве покращення рівня обслуговування клієнтів, тобто у зоні Лісостепу інтегральний показник покращення обслуговування клієнтів збільшився з 0.177 до 0.847, у зоні Степу – з 0.173 до 0.747, а у зоні Полісся та Західного регіону – з 0.273 до 0.768. Це

стало можливим через використання сучасних форм обслуговування, як Інтернет-магазини, каси самообслуговування, експрес-обслуговування. Але, як показують проведені дослідження, інвестиційно-інноваційна діяльність суб'єктів бізнесу жодної з досліджуваних зон України не сприяла встановленню стійкої тенденції покращення партнерських відносин. Найбільше значення інтегрального показника рівня досягнення Digital-стратегії у 2020 р. має зона Полісся та Західного регіону, що на 0.103 пункти менше, ніж у 2018 р, і на 0.076 пункти більше, ніж у його найближчого конкурента – зона Лісостепу.

Досліджуваний рівень інтегральних показників блоку «Внутрішні бізнес-процеси» має суттєві розбіжності у досягненні напрямів Digital-стратегії. Так, у 2020 р. активізація інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу із розвинутою мережею ІТ-системи характеризується найнижчим значенням інтегрального показника оцінки організаційної структури управління (Лісостеп – 0.328; Полісся та Західний регіон – 0.348; Степ – 0.221) і найвищим значенням інтегрального показника оцінки рівня організації торговельно-технологічного процесу (Лісостеп – 0.660; Полісся та Західний регіон – 0.831; Степ – 0.866). Оновлення торговельно-касового обладнання, придбання сучасної

інформаційно-технологічних програм пояснює позитивну зміну інтегрального показника оцінки рівня організації торговельно-технологічного процесу. В досліджуваних зонах України рівень інформатизації коливається в межах від 0.3 до 0.508, і характеризується, на жаль, високими значеннями показників витратності інформаційних технологій та низькими індикаторами цифровізації бізнесу, а також розвитку мережі Інтернет.

Враховуючи результати розрахунків групових інтегральних показників зонального рівня цифровізації інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу в мережевій ІТ-системі України за складовими ЗСП, визначено загальний інтегральний показник за 2018-2020 рр. (рис. 11).



**Рис. 11.** Загальний інтегрований зональний рівень цифровізації інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу в мережевій ІТ-системі України

*Джерело: розраховано авторами*

Аналізуючи загальний інтегральний показник необхідно відмітити його поступове зростання в зоні Лісостепу та зоні Полісся та Західного регіону, проте в зоні Степу за 2020 р. простежується його скорочення. Для якісної оцінки отриманого результату використано вербально-числова шкала Харрінгтона, яка дозволила ідентифікувати досліджувані зони України за

критеріями активізації цифровізації інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів торговельного бізнесу в мережевій ІТ-системі (табл. 1). Результати свідчать, що зони Лісостепу, Полісся та Західного регіону мають середній рівень активізації інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу.

*Таблиця 1.*

**Активізація зонального рівня цифровізації інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу в мережевій ІТ-системі України**

| Зона цифровізації інвестиційно-інноваційної діяльності в мережевій ІТ-системі | 2018    | 2019    | 2020    |
|---|---------|---------|---------|
| Зона Лісостепу  | низька  | середня | середня |
| Зона Полісся та Західного регіону   | середня | середня | середня |
| Зона Степу  | низька  | середня | низька  |

*Джерело: розраховано авторами*

Інтегральний показник оцінки зонального рівня цифровізації інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу в мережевій ІТ-системі України у своїй основі враховує різнобічні напрями Digital-стратегії та уможливорює виділення з них найбільш пріоритетних, в контексті забезпечення балансу між ресурсним потенціалом та можливостями (погрозами) її зовнішнього середовища.

**Висновки.** Таким чином, впровадження системи постійного удосконалення цифровізації інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів бізнесу, спрямованої на всебічне покращення якості мережевої ІТ-системи в економіці держави, дозволяє не тільки оптимізувати бізнес-операції, але й

дозволяє підвищувати співробітництво в процесі планування, організації, ведення переговорів, складання та укладання договорів із сервісними партнерами тощо. Більш того, це сприяє встановленню певного жорсткого контролю витрат на всіх етапах ланцюга створення вартості бізнес-проектів, а також удосконалення методів аналізу, контролю за інвестиційно-інноваційними ризиками; використання єдиного стандарту – інструменту, який сприяє вирішенню проблеми побудови ефективної системи ІТ-підтримки; створення високопрофесійної команди. Введення ІТ-аутсорсингу уможливорює швидке оновлення та перезапуск бізнес-проектів будь-якого масштабу і на будь-яких територіях, в інтересах замовників.

#### Список використаних джерел

1. Арколакис Ч. Інновації та виробництво в глобальній економіці. *American Economic Review*. 2018. №8. С. 21-28.
2. Браян А. В. Конкуруючі технології, збільшення прибутків і блокування за історичними подіями. *Економічний журнал*. 1989. №99. С. 116–131.
3. Бочуля Т., Гринько П., Мухіна М. Інноваційні тенденції розвитку бізнесу як стимул для досягнення прогресивних конкурентних переваг. *Європейське співробітництво. Наукові підходи та прикладні технології*. 2018. №3(34). С. 42-51.
4. Девенпорт Т. Х. Інноваційний процес: реінжиніринг за допомогою інформаційних технологій. Бостон, Массачусетс: Видавництво Гарвардської бізнес-школи, 1993. 229 с.
5. Давимук С. А., Федулова Л. І., Попадинець Н. М. Інноваційний розвиток підприємств у сфері торгівлі: світові тенденції та практика в Україні. Львів: М.І. Інститут краєзнавства Долішного, 2016. 127 с.
6. Єдиний цифровий ринок. Знищення бар'єрів для розкриття онлайн-можливостей. Європейська комісія. URL: [https://ec.europa.eu/commission/priorities/digital-single-market\\_en](https://ec.europa.eu/commission/priorities/digital-single-market_en) (дата звернення 11.12.2021).
7. Цифрова глобалізація: Нова ера глобальних потоків. URL: [www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/digital-globalization-the-new-era-of-global-flows](http://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/digital-globalization-the-new-era-of-global-flows) (дата звернення 26.12.2021).
8. Друкер П. Ф. Посткапіталістичне суспільство. Оксфорд: Баттерворт-Хайнеманн, 1995. 187 с.
9. Фосс Н., Саебі Т. Бізнес-моделі та інновації бізнес-моделей: між злими та парадигматичними проблемами. *Довгострокове планування*. 2018. №1. С. 9-21.
10. Гарбер П. Управління ризиками для фінансових ринків за рахунок потоків капіталу: роль пруденційного регулювання. *Міжнародний економічний журнал*. 1996. №1. С. 119-131.
11. Хайек Ф. А. Індивідуалізм і економічний порядок. Від Фрідріха. Чикаго: University of Chicago Press, 1948.
12. Роджерс Е. Розповсюдження інновацій. Нью-Йорк: Free Press, 2002. 309 с.
13. Сореску А., Фрамбах Р. Т., Сінгх Дж., Рангасвами А., Бріджс Ч. Інновації в моделях роздрібного бізнесу. *Журнал роздрібної торгівлі*. 2011. №87. С. 3–16.
14. Сова Дж. Ф., Захман Дж. А. Розширення та формалізація платформи архітектури інформаційної системи. *IBM Systems Journal*. 1992. №31(3). С. 590-616.
15. Тапскотт, Д. Цифрова економіка: обіцянки та небезпеки в епоху мережевого інтелекту. Нью-Йорк, Нью-Йорк: McGraw-Hill, 1996. 411 с.
16. Zachman J. A. Структура архітектури інформаційної системи. *IBM System Journal*. 1987. №26(3). С. 276-292.
17. Чжу П. Цифрова спритність: скелястий шлях від Agile до Agile. BookBaby, 2016. 243 с.

#### References

1. Arkolakis, C. (2018). Innovation and production in the global economy. *American Economic Review*, 8, 21-28.
2. Arthur, Brian W. (1989). Competing Technologies, Increasing Returns and Lock in by Historical Events, *Economic Journal*, 99, 116–131.
3. Bochulia, T., Hrynko, P., Mukhina, M. (2018). Innovative trends of business development as an incentive to achieve progressive competitive advantages. European Cooperation. *Scientifik Approaches and Applied Technologies*, 3(34), 42-51.
4. Davenport, T.H. (1993). Process Innovation: reengineering work through information technology. Boston,

Mass.: Harvard Business School Press.

5. Davymuk, S.A., Fedulova, L.I., Popadynets, N.M. (2016). Innovative development of enterprises in the field of trade: world trends and practice in Ukraine. Lviv: M.I. Dolishnoho Institute of Regional Studies.

6. Digital single market. Bringing down barriers to unlock online opportunities (2017). European Commission. URL: [https://ec.europa.eu/commission/priorities/digital-single-market\\_en](https://ec.europa.eu/commission/priorities/digital-single-market_en).

7. Digital globalization: The new era of global flows (2016). URL: [www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/digital-globalization-the-new-era-of-global-flows](http://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/digital-globalization-the-new-era-of-global-flows).

8. Drucker, P.F. (1995). Post-Capitalist Society. Oxford: Butterworth-Heinemann.

9. Foss, N., Saebi, T. (2018). Business models and business model innovation: Between wicked and paradigmatic problems. *Long Range Planning*, 1, 9-21.

10. Garber, P. (1996). Managing Risks to Financial Markets from Capital Flows: the Role of Prudential Regulation. *International Journal of Economics*, 1, 119-131.

11. Hayek, F.A. (1948). Individualism and Economic Order. By Friedrich. Chicago: University of Chicago Press.

12. Rogers, E. (2002). Diffusion of Innovations. New York: Free Press, 2002.

13. Sorescu, A., Frambach, R. T., Singh, J., Rangaswamy, A., Bridges, C. (2011). Innovations in retail business models. *Journal of Retailing*, 87, 3–16.

14. Sowa, J. F., Zachman, J. A. (1992). Extending and Formalizing the Framework for Information System Architecture. *IBM Systems Journal*, 31 (3), 590-616.

15. Tapscott, D. (1996). The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence. New York, NY: McGraw-Hill.

16. Zachman, J. A. (1987). A Framework for Information System Architecture. *IBM System Journal*, 26(3), 276-292.

17. Zhu, P. (2016). Digital Agility: The Rocky Road from Doing Agile to Being Agile. BookBaby.