

ПОСЕРЕДНИЦЬКІ МЕХАНІЗМИ РЕКОНФІГУРАЦІЇ МОЖЛИВОСТЕЙ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ ДЛЯ СТВОРЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ МСП

INTERMEDIARY MECHANISMS FOR RECONFIGURING THE CAPABILITIES OF DIGITAL PLATFORMS TO CREATE INNOVATIVE BUSINESS MODELS FOR SMES

УДК 338.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct73-18>

Стрілець В.Ю.

д.е.н., професор,
професор кафедри
міжнародної економіки
та міжнародних економічних відносин,
Полтавський університет
економіки і торгівлі

Материнко В.О.

аспірант,
Полтавський університет
економіки і торгівлі

Сокил А.А.

аспірант,
Полтавський університет
економіки і торгівлі

Strilets Viktoriia

Poltava University of Economics and Trade

Materynko Volodymyr

Poltava University of Economics and Trade

Sokil Andrii

Poltava University of Economics and Trade

У статті розглянуто особливості впливу цифрових платформ на створення інноваційної бізнес-моделі МСП та запропоновано посередницькі механізми реконфігурації можливостей цифрових платформ для трансформації бізнес-моделей МСП. У роботі надано аналіз підходів до визначення терміну «цифрова платформа» та обґрунтовано, що у основі цифрових платформ лежать механізми алгоритмізації, взаємовигоди сторін, наявність єдиного інформаційного середовища та ефект у вигляді зниження транзакційних витрат. Визначено основні характеристики цифрової платформи для підприємництва, зокрема, електронна комерція, маркетплейс, інструменти аналітики та управління, використання спільнот та мереж, інтеграція з іншими сервісами. Обґрунтовано можливості реконфігурації традиційної бізнес-моделі МСП та перетворення її на новітню завдяки реконфігурації можливостей; інноваціям в ланцюжку створення вартості; доступу до нових ринків; оцифрування процесів.
Ключові слова: цифрові платформи, МСП, мале та середнє підприємництво, діджиталізація бізнесу, бізнес-модель.

In the digital era, many small and medium-sized enterprises (SMEs) face the challenge of relying on digital platforms to enhance their innovative business models. This article examines the impact of digital platforms on the creation of innovative business models for SMEs. The aim is to identify intermediary mechanisms for reconfiguring the capabilities of digital platforms to foster innovative SME business models. The paper provides an analysis of various definitions of "digital platform" and argues that these platforms are based on algorithmic mechanisms, mutual benefit among stakeholders, a unified information environment, and the effect of reducing transaction costs. It interprets a digital platform for entrepreneurship as an information and communication system aimed at supporting entrepreneurial activities and providing diverse tools, services, and opportunities for entrepreneurs to facilitate the launch, management, and development of their businesses. The article explores the peculiarities of traditional business models (such as direct product sales, franchising, advertising-based models, etc.) and their potential transformation into modern business models (digital platforms, subscription economy model, content subscription model, etc.). The key characteristics of a digital platform for entrepreneurship are identified, including e-commerce, marketplaces, analytics and management tools, community and network utilization, and integration with other services. The study investigates intermediary mechanisms for reconfiguring SME business models, defining these processes as ways for digital platforms to coordinate interactions among various economic participants. It establishes that digital platforms can offer SMEs a range of intermediary mechanisms, including marketing, operational, financial, and informational mechanisms. Furthermore, the paper substantiates the possibilities of reconfiguring traditional SME business models and transforming them into contemporary ones through the reconfiguration of capabilities, value chain innovations, access to new markets, and process digitization.

Key words: digital platforms, SME, small and medium-sized enterprises, business digitalization, business model.

Постановка проблеми. У цифрову еру багато малих і середніх підприємств (МСП) стикаються з проблемою поклатися на цифрові платформи для вдосконалення інноваційних бізнес-моделей. Цифрові платформи можуть дозволити малим і середнім підприємствам швидко просувати інновації завдяки їхнім більш гнучким стратегіям і відносно короткому часу прийняття рішень порівняно з великими підприємствами. Відповідно, МСП просувають інноваційні бізнес-моделі, використовуючи різні типи цифрових платформ, наприклад промислові інтернет-платформи або платформи хмарних обчислень. Тому для дослідників і практиків важливо визначити, як МСП сприяють інноваціям бізнес-моделей шляхом впровадження цифрових платформ.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Можливості застосування цифрових платформ для перетворення бізнес-моделей МСП наразі

знаходяться у центрі уваги багатьох вітчизняних та зарубіжних дослідників. Так, Колешня Я.О. досліджує цифрові платформи як ефективну бізнес-модель [4]; Боденчук Л.Б., Ліганенко І.В. розглядають можливості та загрози цифрових платформ для малого і середнього бізнесу [2]; Січкаренко К.О. проводить дослідження класифікації цифрових платформ та їх ролі в економічному розвитку [1]; Дубель М.В. визначає особливості розвитку цифрових платформ та їх вплив на світову економіку [3]; Кохан В.П. аналізує цифрові платформи як інструмент цифрової економіки [5]. Попередні дослідження на цю тему в основному зосереджувались на взаємодії між малими та середніми підприємствами та їхніми партнерами через використання ними цифрових платформ. Тим часом питання про те, як малі та середні підприємства реконфігурують свої можливості для просування інновацій бізнес-моделей шляхом впровадження

цифрових платформ, залишається недостатньо дослідженою областю. Боденчук Л.Б., Ліганенко І.В. зазначають, що цифрова трансформація і зокрема поява цифрових платформ дозволяє формувати і реалізовувати нові бізнес-моделі підприємств [2, с. 5]. Січкаренко К.О. відмічає, що цифрові платформи є проривною інновацією, яка здатна докорінно змінити структуру національного ринку [1, с. 29]. Педченко Н.С., Стрілець В.Ю., Франко Л.С. визначають цифрові платформи важливими інструментами державної підтримки діджиталізації підприємництва [6].

Попередні дослідження цифрових платформ призвели до розгляду деяких важливих питань. По-перше, деякі дослідження прийняли екосистемну перспективу для вивчення характеристик цифрових платформ [2; 3]. По-друге, є дослідження, які зосереджені на взаємодії між цифровими платформами та їх користувачами як на рівні фірми, так і на рівні екосистеми, включаючи альянси на основі платформ [3], мережевий ефект серед партнерів по платформі [5], а також співпрацю та конкуренцію між діючими компаніями та учасниками через їхні цифрові платформи [2]. Справедливим є твердження, що перехід до моделі цифрової екосистеми може здійснюватися акторами різних типів: банками, операторами зв'язку, технологічними компаніями, девелоперами, туроператорами і авіакомпаніями, роздрібними мережами, компаніями індустрії розваг, автодилерами та ін [2]. По-третє, деякі зарубіжні дослідники визначили, як цифрові платформи можуть змінити організаційні процеси підприємств на рівні фірми, зокрема з точки зору просування бізнес-моделі цифровізації [7], прискорення внутрішньої цифрової трансформації і перепланування процесу управління відносинами з клієнтами [8].

Тим не менш, попередні дослідження в основному зосереджувалися на тому, як великі підприємства на світовому ринку відкоригували свої бізнес-моделі через використання цифрових

платформ. Залишається незрозумілим, чи можуть МСП на ринках, що розвиваються, також отримати вигоду від впровадження цифрових платформ, а також як МСП використовують цифрові платформи для створення нових цінностей з метою вдосконалення своїх бізнес-моделей. Таким чином, питання щодо впливу цифрових платформ на інноваційну бізнес-модель МСП залишається актуальним та малодослідженим.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення посередницьких механізмів реконфігурації можливостей цифрових платформах для створення інноваційних бізнес-моделей МСП.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрові платформи дозволяють МСП оновлювати свої бізнес-моделі, пропонуючи індивідуальні сервісні рішення, перейти від традиційних до новітніх бізнес-моделей (рис. 1).

Традиційні бізнес-моделі є добре встановленими і використовуваними протягом тривалого часу. Вони зазвичай базуються на прямому продажу товарів або послуг та генерації прибутку через їх реалізацію. Ось кілька прикладів традиційних бізнес-моделей:

- Прямий продаж продукту. Бізнеси, які виробляють або продають товари, залежно від індустрії, можуть мати різні моделі, включаючи оптовий продаж, роздрібний продаж або продаж через посередників.

- Франчайзинг є альтернативною моделлю продажу, у цій моделі підприємець (франчайзі) платить за право використовувати ім'я, бренд і бізнес-моделі успішного підприємства (франчайзера). Франчайзі отримує підтримку, тренінг та встановлюється стандартна система управління, а франчайзер отримує роялті та комісійні з продажу.

- Рекламна модель. В цій моделі компанія надає безкоштовний продукт або сервіс, а прибуток генерується через рекламу. Зазвичай компанія залучає користувачів до платформи, на якій вони показують рекламні оголошення.

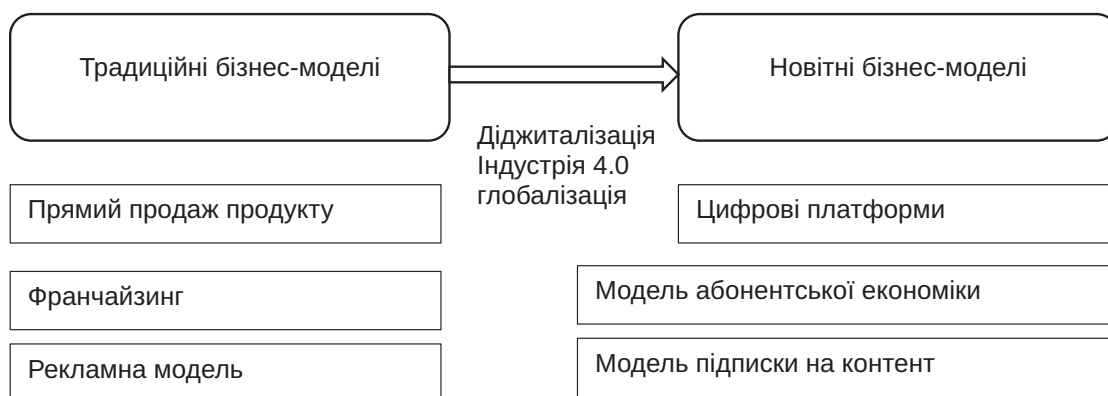


Рис. 1. Трансформація традиційних бізнес-моделей у новітні під впливом сучасних викликів суспільства

Джерело: авторська розробка

Новітні бізнес-моделі виникають в результаті технологічних та соціальних змін. Вони використовують нові можливості, які надають цифрові технології та змінюють спосіб, яким вони взаємодіють з продуктами та послугами. Ось кілька прикладів новітніх бізнес-моделей:

– Цифрові платформи. Це модель, де компанія створює цифрову платформу або майданчик, який збирає попит та пропозицію. Приклади таких платформ включають Airbnb, Uber, Alibaba тощо. Вони забезпечують зручний спосіб обміну товарами або послугами між користувачами.

– Модель абонентської економіки. Ця модель базується на ідеї обміну економічними благами, такими як продукти або послуги, між спільнотою абонентів. Прикладом є Kickstarter, де люди можуть фінансувати проекти за допомогою масового фінансування.

– Модель підписки на контент. Вона схожа на традиційну модель підписки, але зосереджена на контенті. Компанії, такі як Netflix, Spotify та інші стримінгові сервіси, пропонують доступ до великого асортименту контенту за певну щомісячну плату.

Залежно від індустрії і конкретного бізнесу можуть бути різні варіанти та комбінації моделей, що використовуються для досягнення успіху. Останні зусилля з цифровізації вже відкрили безпрецедентні можливості для підприємств майже в кожній галузі. Разом із швидким розвитком цифрових технологій з'явилися різні типи цифрових платформ. Цифрові платформи є відкритими, доступними та широко поширеними. Такі платформи дозволяють підприємствам просувати інновації, уникаючи більш традиційних бізнес-моделей.

В останні роки багато малих і середніх підприємств запровадили цифрові платформи для інтеграції цифрових технологій у свої традиційні нецифрові продукти та процеси, особливо на ринках, що розвиваються. Цифрова платформа визначається як «технологічна архітектура, яка дозволяє розвивати свої обчислювальні функції та дозволяє інтегрувати інформаційні, обчислювальні та технологічні платформи зв'язку, доступні організації» [7]. Так, Січкаренко К.О. під цифровою платформою розуміє ключовий інструмент цифрової трансформації, яка забезпечує інформаційний обмін та транзакції між великою кількістю користувачів [1, с. 28]. Дубель М.В. зазначає, що у основі цифрових платформ лежать механізми алгоритмізації, взаємовигоди сторін, наявність єдиного інформаційного середовища та ефект у вигляді зниження транзакційних витрат [3]. Колешня Я.О. стверджує, що цифрова платформа представляє собою простір, екосистему, яка забезпечує формування системи взаємозв'язків між учасниками платформи [4 с. 81]. Кохан В.П. акцентує на тому, що цифрові платформи становлять собою

інструменти цифрової трансформації соціально-економічних систем всіх рівнів, які реалізують мережеве управління [5, с. 29].

Цифрові платформи – це нові технології, які мають потенціал радикально змінити спосіб взаємодії компаній, споживачів та інших учасників економіки. Цифрові платформи можуть забезпечити нові можливості для інновацій у бізнес-моделі МСП, дозволяючи їм масштабуватися, диверсифікуватися та експортувати свою продукцію та послуги.

В цілому можемо надати визначення цифрової платформи для підприємництва як інформаційно-комунікаційної системи, що спрямована на підтримку підприємництва та підприємницької діяльності та надає різноманітні інструменти, сервіси і можливості для підприємців з метою полегшення запуску, управління та розвитку їх бізнесу. У основі цифрових платформ лежать механізми алгоритмізації, взаємовигоди сторін, наявність єдиного інформаційного середовища та ефект у вигляді зниження транзакційних витрат.

Основні характеристики цифрової платформи для підприємництва можуть включати (таблиця) електронну комерцію, маркетплейс, інструменти аналітики та управління, використання спільнот та мереж, інтеграція з іншими сервісами.

Цифрові платформи для підприємництва можуть варіюватися в залежності від конкретних ринкових потреб і специфіки галузі. Розробка таких платформ може базуватися на розумних технологіях, таких як штучний інтелект, блокчейн, Інтернет речей тощо, для підвищення їх функціональності та ефективності.

Погоджуємося із твердженням Боденчук Л.Б., Ліганенко І.В., що особливостями цифрових бізнес-моделей крім клієнтоорієнтованості стають: базування переважно на електронних платформах; комунікації між учасниками ринку в онлайн-середовищі з використанням відповідних інструментів; омніканальні системи продажів, комунікацій і джерел доходів; мережевий характер [2, с. 6].

Як цифровізація, так і інноваційні бізнес-моделі зіткнулися з проблемою когнітивної інерції, яка визначається як «опір змінам, які відхиляються від існуючих схем або рамок». Справедливо визначено, що суб'єкти малого та середнього бізнесу стикаються з найбільшими загрозами у контексті цифрових платформ. У цьому випадку, проблеми довіри та контролю мають інший характер. З одного боку, використання цифрових платформ дозволяє отримати надійну та точну обробку ринкової та господарської інформації, що забезпечує можливість створення нових та потужних екосистем, таких як цифрові біржі. З іншого боку, це призводить до відкритості бізнес-моделей та доступу більшої кількості учасників до інформації, що спричиняє проблеми кібербезпеки. Крім того, однією з проблем, які виникають під час цифрової

Характеристики цифрової платформи для підприємництва

Характеристика	Особливості
Електронна комерція	Платформа надає можливість проведення електронних транзакцій, продажу товарів і послуг через Інтернет, забезпечуючи доступ до онлайн-магазинів, платіжних систем та інших елементів електронної торгівлі
Маркетплейс	Платформа може функціонувати як маркетплейс, де підприємці можуть представляти свої товари або послуги, знаходити партнерів, співпрацювати з постачальниками та клієнтами
Інструменти аналітики та управління	Платформа надає інструменти для збору, аналізу та використання даних про бізнес, що допомагають підприємцям приймати рішення на основі об'єктивної інформації
Спільнота та мережа	Цифрова платформа може створювати спільноту підприємців, де вони можуть обмінюватися досвідом, ідеями, співпрацювати та знаходити нові можливості для свого бізнесу
Інтеграція з іншими сервісами	Платформа може взаємодіяти з іншими цифровими сервісами, такими як фінансові, логістичні, маркетингові та інші, для полегшення роботи підприємців і покращення їх бізнес-процесів
Клієнтоорієнтованість	Цифрова платформа має функції цільового направлення продуктів, що дає можливість фокусуватися тільки на тих споживачах, яким буде цікавий продукт.

трансформації підприємств, є досягнення цифрової зрілості учасників бізнесу. В іншому випадку, можуть виникнути проблеми, такі як втрата постачальників, які не готові інтегруватися в цифрову систему. Особливо значущою проблемою в рамках цифрових платформ є можливість їх захоплення агентами впливу, зокрема, домінуючими учасниками ринку [2].

Деякі науковці досліджували вплив цифрових платформ на бізнес, намагаючись зрозуміти призму динамічних можливостей та їхню функцію для створення вартості [8]. Однак роль реконфігурації можливостей, яка є критично важливим

компонентом динамічних можливостей, у просуванні інновацій бізнес-моделі через цифрову платформу не була добре пояснена в літературі. Слід приділити більше уваги посередницьким механізмам реконфігурації можливостей, які цифрові платформи можуть запропонувати МСП. Так, під посередницькими механізмами слід розуміти процеси, які дозволяють цифровим платформам координувати взаємодію між різними учасниками економіки. Цифрові платформи можуть запропонувати МСП низку посередницьких механізмів, у тому числі маркетингові, операційні, фінансові та інформаційні механізми (рис. 2).

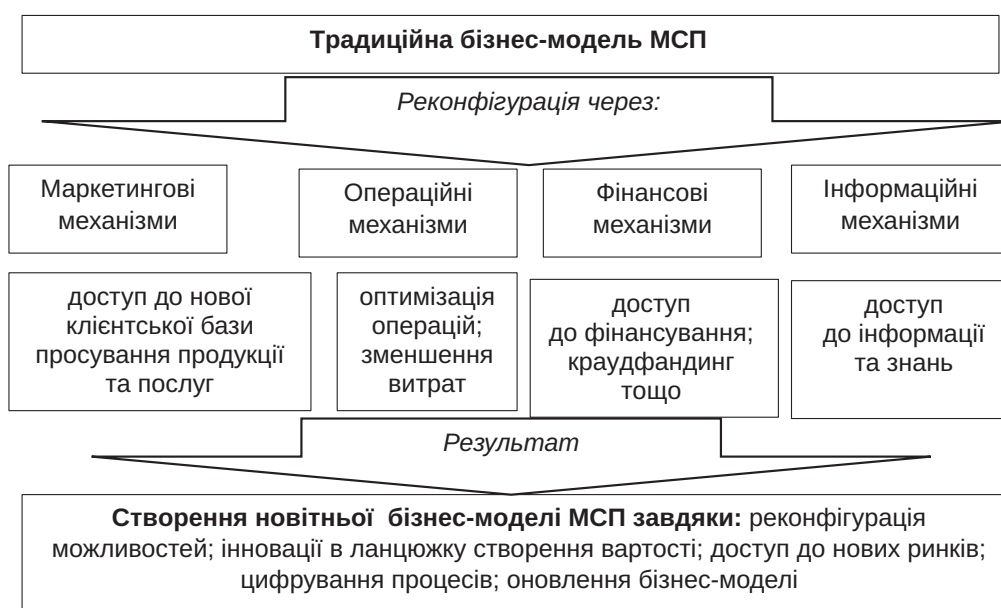


Рис. 2. Реконфігурація бізнес-моделі МСП за рахунок посередницьких механізмів цифрових платформ

Джерело: авторська розробка

Використовуючи маркетингові механізми, цифрові платформи можуть надати МСП доступ до нової клієнтської бази та допомогти їм просувати свою продукцію та послуги. Через операційні механізми цифрові платформи можуть допомогти МСП оптимізувати свої операції та зменшити витрати. За допомогою фінансових механізмів цифрові платформи можуть надати МСП доступ до фінансування, якого вони потребують для зростання та розширення. Інформаційні механізми цифрових платформ можуть надати МСП доступ до інформації та знань, які вони потребують для прийняття рішень і розробки нових продуктів і послуг. Ці посередницькі механізми можуть допомогти МСП інновувати свої бізнес-моделі та підвищити свою конкурентоспроможність. Однак важливо зазначити, що не всі МСП однаково можуть скористатися цифровими платформами. МСП, які мають сильні внутрішні можливості, такі як досвідчені менеджери, інноваційні продукти та послуги, та доступ до капіталу, швидше за все, зможуть скористатися цифровими платформами.

Проміжні механізми реконфігурації можливостей цифрових платформ для створення інноваційних бізнес-моделей для МСП можна дослідити через такі моменти:

Реконфігурація можливостей. Цифрові платформи дозволяють МСП швидко просувати інновації завдяки їхнім гнучким стратегіям і відносно ощадливим процесам. Се С., Хан Ю., Андерсон А. Рібейро-Наваррете С. стверджують, що використовуючи цифрові платформи, МСП можуть переналаштувати свої можливості та процеси, щоб адаптуватися до мінливих вимог ринку та потреб клієнтів [8].

Інновації в ланцюжку створення вартості. Цифрові платформи можуть сприяти інноваційній бізнес-моделі МСП у ланцюжку створення вартості [8]. Це означає, що МСП можуть досліджувати нові способи створення, доставки та одержання цінності, використовуючи можливості та ресурси, які пропонують цифрові платформи.

Доступ до нових ринків. Погоджуємося із твердженням [9], що цифрові платформи надають МСП доступ до нових ринків і сегментів клієнтів, беручи участь в онлайн-ринках, платформах обміну даними та пошукових системах, МСП можуть розширити охоплення та отримати нові клієнтські бази.

Оцифрування процесів. Цифрові платформи пропонують малим і середнім підприємствам можливості для стратегічного розвитку та збільшення імпульсу завдяки цифровізації процесів. Використовуючи цифрові платформи, МСП можуть оптимізувати свої бізнес-процеси, підвищити ефективність і покращити взаємодію з клієнтами

Загалом цифрові платформи надають малим і середнім підприємствам інструменти та можли-

вості для реконфігурації своїх можливостей, вивчення нових ринків та впровадження інновацій у свої бізнес-моделі. Використовуючи можливості цифрових платформ, МСП можуть адаптуватися до епохи цифрових технологій і процвітати в бізнес-ландшафті, що швидко змінюється. Незважаючи на це, цифрові платформи мають потенціал стати потужним інструментом для інновацій у бізнес-моделі МСП. Це може допомогти МСП зростати, диверсифікуватися та експортувати свою продукцію та послуги, що може призвести до створення нових робочих місць та зростання економіки. зокрема, інтернет-маркетинг дозволяє МСП просувати свою продукцію та послуги на глобальному ринку; онлайн-платформи для спільних закупівель дозволяють МСП купувати товари та послуги за зниженими цінами; онлайн-платформи для спільного виробництва дозволяють МСП об'єднати свої зусилля для створення нових продуктів і послуг; онлайн-платформи для краудфандингу дозволяють МСП залучати фінансування від приватних інвесторів.

Як зазначають Боденчук Л.Б., Ліганенко І.В., ефективність цифрової платформи та розвиток конкуренції на платформному рівні в рамках прикладної моделі цифрових платформ визначаються наступними важливими факторами: наявність мережевого ефекту, який призводить до автоматичного зростання клієнтської бази; низькі витрати на перехід з однієї цифрової платформи на іншу та одночасне використання кількох платформ; зростання кількості постачальників відповідно до зростання кількості запитів споживачів [2].

Висновки з проведеного дослідження. Підсумовуючи, зазначимо, що у статті визначено концептуальну структуру, щоб пояснити, як цифрові платформи впливають на бізнес-моделі МСП через реконфігурацію можливостей. Визначено, що цифрові платформи позитивно впливають як на інновації бізнес-моделі, так і на реконфігурацію можливостей МСП. Ці висновки теоретично сприяють дослідженню цифрових платформ і МСП, а також забезпечують важливі управлінські наслідки для політиків і МСП, щоб допомогти компаніям реалізувати цифрові стратегії.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Січкаренко К.О. Цифрові платформи: підходи до класифікації та визначення ролі в економічному розвитку. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 35. С. 28–32.
2. Боденчук Л.Б., Ліганенко І.В. Малий і середній бізнес та цифрові платформи: можливості та загрози. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2021. № 1(7). С. 4–13.
3. Дубель М.В. Особливості розвитку цифрових платформ та їх вплив на світову економіку. 2021. URL: https://www.researchgate.net/publication/353782322_

osoblivosti_rozvitku_cifrovih_platform_ta_ih_vpliv_na_svitovu_ekonomiku (дата звернення: 20.06.2023).

4. Колешня Я.О. Цифрові платформи як ефективна бізнес-модель. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : II Міжнародна науково-практична конференція. 2021. М. Київ, 22 квітня 2021 року. С. 80–82.

5. Кохан В.П. Цифрова платформа як інструмент цифрової економіки. *Право та інновації*. 2021. № 1 (33). С. 29–34.

6. Педченко Н.С., Стрілець В.Ю., Франко Л.С. Міжнародний досвід державної підтримки діджиталізації малого та середнього підприємництва : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2022. 141 с. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/12493> (дата звернення: 20.06.2023).

7. Child J., Hsieh L., Elbanna S., Karmowska J., Marinova S. etc. SME international business models: The role of context and experience. *Journal of World Business*. 2017. № 52 (5). P. 664–679.

8. Xie X., Han Y., Anderson A., Ribeiro-Navarrete S. Digital platforms and SMEs' business model innovation: Exploring the mediating mechanisms of capability reconfiguration. *International Journal of Information Management*. 2022. № 65. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0268401222000470> (дата звернення: 20.06.2023).

9. Lancom-systems. Digital platforms: Digital transformation on the test bed: Perspectives for medium-sized companies. URL: <https://www.lancom-systems.com/solutions/small-and-mid-size-enterprises/digital-platforms> (дата звернення: 20.06.2023).

REFERENCES:

1. Sichkarenko K.O. (2018) Tsyfrovii platformy: pidkhody do klasyfikatsii ta vyznachennia roli v ekonomichnomu rozvytku [Digital Platforms: Approaches to Classification and Defining Roles in Economic Development]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 35, pp. 28–32.

2. Bodenchuk L.B., Lihanenko I.V. (2021) Malyi i serednii biznes ta tsyfrovii platformy: mozhlyvosti ta zahrozy [Small and medium business and digital platforms: opportunities and threats]. *European scientific*

journal of Economic and Financial innovation, vol. 1, no. 7, pp. 4–13.

3. Dubel M.V. Osoblyvosti rozvytku tsyfrovyykh platform ta yikh vplyv na svitovu ekonomiku [Peculiarities of the development of digital platforms and their impact on the world economy]. 2021. Available at: https://www.researchgate.net/publication/353782322_osoblivosti_rozvitku_cifrovih_platform_ta_ih_vpliv_na_svitovu_ekonomiku (accessed June 20, 2023).

4. Koleshnia Ya.O. (2021) Tsyfrovii platformy yak efektyvna biznes-model [Digital platforms as an effective business model]. *Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy* : II Mizhnarodna naukovopraktychna konferentsiia (Kyiv, 22 April, 2021). Kyiv. (in Ukrainian)

5. Kokhan V.P. (2021) Tsyfrova platforma yak instrument tsyfrovoy ekonomiky [Digital platform as a tool of digital economy]. *Pravo ta innovatsii*, vol. 1, no. 33, pp. 29–34.

6. Pedchenko N.S., Strilets V.Yu., Franko L.S. (2022) Mizhnarodnyi dosvid derzhavnoi pidtrymky didzhytalizatsii maloho ta serednoho pidpriemnytstva : monohrafiia [International experience of state support for digitalization of small and medium-sized enterprises: monohrafiia]. Poltava : PUET. (in Ukrainian). Available at: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/12493> (accessed June 20, 2023).

7. Child J., Hsieh L., Elbanna S., Karmowska J., Marinova S. etc. (2017) SME international business models: The role of context and experience. *Journal of World Business* vol. 52, no. 5, pp. 664–679.

8. Xie X., Han Y., Anderson A., Ribeiro-Navarrete S. (2022) Digital platforms and SMEs' business model innovation: Exploring the mediating mechanisms of capability reconfiguration. Exploring the mediating mechanisms of capability reconfiguration. *International Journal of Information Management*, vol. 65. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0268401222000470> (accessed June 20, 2023).

9. Lancom-systems. Digital platforms: Digital transformation on the test bed: Perspectives for medium-sized companies. Available at: <https://www.lancom-systems.com/solutions/small-and-mid-size-enterprises/digital-platforms> (accessed June 20, 2023).