

**М. І. Женченко**

доктор наук із соціальних комунікацій, доцент  
професор кафедри видавничої справи та редагування  
e-mail: mizhenchenko@knu.ua, ORCID: 0000-0002-7130-4509  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка  
вул. Володимирська, 60, м. Київ, Україна, 01033

## **БІЗНЕС-МОДЕЛІ ОСНОВНИХ ГРАВЦІВ НА ПОЛІ ЦИФРОВОЇ ДИСТРИБУЦІЇ ЕЛЕКТРОННИХ КНИЖОК В УКРАЇНІ. 2011–2023**

*Вплив цифрових технологій на видавничу галузь зумовив появу на полі книгорозповсюдження України нового сегменту цифрової дистрибуції, що забезпечує поширення електронних книжок мережевими каналами без фізичних носіїв.*

**Мета дослідження** – простежити еволюцію розвитку та виявити основних гравців на полі цифрової дистрибуції електронних книжок; проаналізувати й описати ціннісні пропозиції та бізнес-моделі стартапів у сфері цифрової дистрибуції електронних книжок українських видавців.

**Методологія дослідження.** У роботі використано метод кейс-стаді та «таємний покупець» для аналізу ціннісних пропозицій і бізнес-моделей різних компаній, які працюють на українському полі дистрибуції електронних книжок. Використання історичного, аналітико-синтетичного, порівняльного й описового методів, методів класифікації та системного підходу дало змогу узагальнити отримані в результаті кейс-стаді дані.

**Результати.** Символічно, що за останні 13 років на полі цифрової дистрибуції електронних книг працювало 13 гравців (сім вийшли на ринок у період 2011–2018 рр. і ще шість – у період 2019–2023 рр.), з них за останні п'ять років три платформи припинили існування. Серед десяти активних гравців шість спеціалізуються на продажі лише електронних книжок, а чотири є інтернет-книгарнями, що використовують стратегії омніканальності та диверсифікації діяльності. Основною бізнес-моделлю є прямий продаж електронних книжок, проте останніми роками помітна тенденція до використання комбінованих бізнес-моделей, упровадження актуальних для зарубіжного цифрового книговидання бізнес-моделей цифрового самвидаву й цифрової оренди електронних книг та орієнтація на забезпечення закритого доступу й жорсткого захисту книжкового контенту від несанкціонованого поширення.

**Новизна дослідження** полягає в розробленні хронологічного переліку основних гравців, які працювали (працюють) на полі цифрової дистрибуції українських електронних книжок; визначенні їхніх бізнес-моделей та аналізі ціннісної пропозиції: форматів е-книжок, типів доступу до контенту, способів захисту контенту.

**Практичне значення.** Результати цього дослідження допоможуть у якісній підготовці фахівців у галузі видавничої справи та редагування, а також привернуть увагу редакторсько-видавничої спільноти до проблем розвитку цифрового книговидання.

**Ключові слова:** бізнес-моделі, електронна книжка, книжковий контент, омніканальність, поле цифрової дистрибуції, цифрова дистрибуція, цифрове книговидання.

### **I. Вступ**

Однією з проблем українського цифрового книговидання є те, що у нас немає статистики продажів. Як наслідок – точний обсяг доходів, згенерованих від продажу електронних видань, невідомий. За даними дослідження «Видавнича справа в Україні: Огляд сектору, фінальний звіт 2020»: «Більшість видавців оцінили свої доходи від електронних книг у межах 1–3 % від обороту» [14, с. 21].

Основною перешкодою для зростання сегменту електронної книжки в Україні є не лише піратство, а й недостатня кількість безпечних каналів продажу легальних електронних книг із захищеним цифровим контентом. Опитування, яке провели серед видавців автори згаданого вище звіту 2020 р., також висвітлює цю проблему: «Ми тільки починаємо працювати з електронними книгами, але немає безпечного простору для їх продажу. Існує величезний рівень піратства» [14, с. 24].

Останніми роками на полі цифрової дистрибуції електронних книг в Україні відбуваються динамічні зміни: зникають одні гравці й з'являються інші, змінюються ціннісні пропозиції та бізнес-

моделі, створюються цифрові платформи, які надають видавцям послуги з продажу цифрового книжкового контенту в захищеному від не санкціонованого поширення форматі.

Теоретичне підґрунтя дослідження стали праці зарубіжних науковців, присвячені концептуальному визначенню поняття «бізнес-модель» та складникам бізнес-моделі: Віртц Бернд В. [17], Олександр Остервальдер та Ів Пінье [7]; опису нових бізнес-моделей цифрової доби [11], специфіці роботи різних акторів на полі світової дистрибуції електронних книг (інтернет-книгарень, агрегаторів книжкового контенту, передплатних сервісів тощо): Н. Кляйн [10], Катрін Т. Петтерсен, Тер'є Колбйорнсен [12], М. Сенфтлєбен, М. Керк, К. Буйтен, К. Гайне [13], Б. Валлін [16].

Поняття «поле» як «структурований простір соціальних позицій, що можуть бути зайняті агентами та організаціями, в яких положення будь-якого агента або організації залежить від типу і кількості ресурсів або «капіталу», який вони мають у своєму розпорядженні» [15, с. 3–4] використано слідом за Дж. Б. Томпсоном, який запозичив та вільно адаптував його для свого дослідження видавничої галузі у французького соціолога П. Бурдьє. Останній використовував концепт для аналізу галузей культурного виробництва (літератури, мистецтва) у праці «The Field of Cultural Production: Essays on Art and Literature» (Cambridge, 1993). Теорію полів П. Бурдьє і Дж. Б. Томпсона застосовує і Б. Валлін під час аналізу тенденцій продажу та оренди електронних книжок у Швеції [16].

Серед українських дослідників варто згадати роботи М. Дубеля, який розглядає цифрову дистрибуцію книжкового контенту опосередковано в контексті дослідження тенденцій глобального ринку цифрової дистрибуції та бізнес-моделей міжнародних компаній у сфері цифрової дистрибуції [2]. У наших попередніх роботах [3–5] ми детально аналізували ціннісні пропозиції та бізнес-моделі суб'єктів цифрової дистрибуції, які працювали на ринку у 2011–2018 рр. Важливими матеріалами, на які ми спиралися під час актуалізації даних за 2019–2023 рр., є галузеві звіти [1; 9; 14] і публікації в онлайн-медіях [6; 8].

## II. Постановка завдання та методи дослідження

Мета дослідження – простежити еволюцію розвитку та виявити основних гравців на полі цифрової дистрибуції електронних книжок; доповнити отримані раніше результати щодо суб'єктів цифрової дистрибуції, які працювали у 2011–2018 рр., даними про специфіку роботи нових стартапів, які було створено після 2018 р.; визначити та описати основні зміни, що відбулися за останні 5 років, у ціннісних пропозиціях і бізнес-моделях дистриб'юторів електронних книг.

*Етапи та методи дослідження.* На першому етапі використання методу бібліографічного пошуку наукових джерел у базах Scopus, Google Scholar Semantic scholar за пошуковими фразами «digital distribution», «digital booksellers», «цифрова дистрибуція», «продаж електронних книг» дало змогу виокремити наукові роботи за темою дослідження. Подальший перегляд анотацій до наукових праць, застосування методу «снігової кулі» для відбору додаткових статей зі списку використаних джерел у вже знайдених роботах та виключення джерел, які не стосувалися теми, допомогли визначити коло наукових джерел, які стали теоретичним підґрунтям дослідження.

*Другий етап* дослідження передбачав актуалізацію запропонованого нами у додатку А2 «Суб'єкти цифрової дистрибуції видавничого контенту» до монографії «Цифрові трансформації видавничої галузі» [4, с. 385–390] переліку основних гравців на полі цифрової дистрибуції електронних книжок в Україні. Згаданий додаток було розроблено 2018 р., тому виникла необхідність перевірити, чи продовжують створені до 2018 р. компанії працювати у 2023 р.

За допомогою аналізу матеріалів, знайдених за пошуковими запитами «продаж електронних книг», «цифрова дистрибуція електронних книг», «дистриб'ютори електронних книг» у пошуковій системі Google було визначено нових гравців на полі цифрової дистрибуції, які розпочали свою діяльність після 2018 р.

Узагальнення результатів, отриманих на другому етапі, та використання історичного, аналітико-синтетичного методів, системного підходу уможливило розроблення хронологічного переліку суб'єктів цифрової дистрибуції електронних книжок.

На *третьому етапі* за допомогою методу кейс-стаді досліджено специфіку функціонування основних гравців на полі цифрової дистрибуції електронних книжок. Для уточнення специфіки функціонування певної компанії використано метод «таємний покупець» (**mystery shopping**), завдяки якому ми суттєво поповнили власну бібліотеку електронних книжок і змогли визначити типи доступу до контенту та способи захисту е-книжки від несанкціонованого поширення.

На *четвертому етапі* за допомогою аналітико-синтетичного й порівняльного методів виявлено ключові зміни в ціннісних пропозиціях та бізнес-моделях суб'єктів цифрової дистрибуції за останні п'ять років.

*Обмеження дослідження.* У цьому дослідженні зосереджено увагу лише на українських дистриб'юторах електронних книжок у сегменті В2С, цифрові платформи для продажу аудіокнижок потребують окремого дослідження.

Варто наголосити, що наведені дані щодо історії створення та ціннісних пропозицій окремих компаній подано на основі аналізу відкритих джерел (інформації на офіційних сайтах продавців електронних книжок, матеріалів в онлайн-медіях).

### III. Результати

*Формування поля цифрової дистрибуції електронних книжок в Україні. 2011–2023.* Глобальною тенденцією є формування суб'єктної структури світового поля цифрової дистрибуції книжкового контенту через диверсифікацію діяльності інтернет-книгарень, традиційних і цифрових видавництв та активної конвергенції книжкового ринку з ринком ІТ-технологій (створення контентних платформ для продажу електронних книг технологічними компаніями, мобільними операторами) [4, с. 94]. Ця тенденція простежується й на українському ринку цифрової дистрибуції.

Моніторинг діяльності цифрових платформ для продажу електронних книжок, який ми здійснюємо від 2011 р., дає змогу узагальнити у табл. 1 історію появи нових гравців та, на жаль, закриття цікавих проєктів у цифровому книжковому бізнесі.

Таблиця 1

#### Основні гравці на полі цифрової дистрибуції електронних книг в Україні

Назва суб'єкта цифрової дистрибуції	Засновник, коротка історія створення
<b>Bookland.net.ua, Store.Obreey.com</b> <b>BookLand.com</b>  Сучасна назва: <b>PocketBook</b> <a href="https://pocketbook.ua">https://pocketbook.ua</a>	У жовтні 2011 р. компанія PocketBook Global анонсувала створення багатомовної платформи для продажу е-книжок <i>Store.Obreey.com</i> , яка мала замінити наприкінці 2012 р. <i>Bookland.net.ua</i> , проте кілька років читачі мали змогу користуватися обома крамницями на свій вибір. Наприкінці 2014 р. портали <i>Bookland.net.ua</i> й <i>Store.Obreey.com</i> було об'єднано, а на базі <i>Store.Obreey.com</i> створено єдину платформу з продажу цифрового контенту <i>BookLand.com</i> . На сайті <i>BookLand.com</i> є інформація про те, що «відтепер електронні книжки можна купувати на <a href="https://pocketbook.ua">Pocketbook.ua</a> »
<b>«Кассіопея – сузір'я українських книжок»</b> <b>(2011–2016)</b>	У 2011 р. Українська асоціація книговидавців та книгорозповсюджувачів, громадська організація «Електронна бібліотека України», Українська бібліотечна асоціація та Національний університет «Кієво-Могилянська академія» заснували бібліотеку ліцензійних електронних книжок, доступ до якої надавався за допомогою спеціально розробленої програми «Kassiopeya Reader», що забезпечувало видавцям повноцінний захист цифрового контенту. У 2016 р. проєкт припинив існування
<b>Магазин розумного контенту</b> <b>Smart. Kyivstar</b> <b>(2013–2022)</b>	У березні 2013 р. в Україні розпочала роботу електронна бібліотека від мобільного оператора «Київстар». Абоненти мережі «Київстар» мали змогу передплатити доступ до бібліотеки електронних книг за 2,8 грн на тиждень незалежно від обсягу прочитаних книжок. У 2022 р. компанія Kyivstar припинила підтримку послуги доступу до бібліотеки електронних книжок
<b>Є підручники</b> <a href="https://e-pidruchnyky.net/">https://e-pidruchnyky.net/</a>	У 2015 р. запущено онлайн-крамницю легальних копій електронних шкільних підручників, яку представили компанія Microsoft та Міністерство освіти і науки України. Електронні підручники можна читати без підключення до інтернету у зручному кросплатформному мобільному застосунку. Останнє оновлення каталогу підручників було 2019 р. Платформа практично не працює, придбати е-підручники неможливо, оскільки на сайті зникла функція «Додати товар до кошика»
<b>Booxters</b> <a href="https://booxters.com/">https://booxters.com/</a>	У 2016 р. Інна Кузьмич заснувала інтернет-книгарню, яка спеціалізується на продажах лише електронних книжок
<b>Yakaboo</b> <a href="https://www.yakaboo.ua/">https://www.yakaboo.ua/</a>	У 2017 р. на ринок цифрової дистрибуції вийшла відома українська інтернет-книгарня, започаткувавши нову рубрику «Електронні книжки»
<b>Літнет</b>  Сучасна назва: <b>Букнет</b> <a href="https://booknet.ua/">https://booknet.ua/</a>	У 2018 р. літературна платформа «Літнет» анонсувала запуск функції продажу авторами електронних книжок. У липні 2022 р. книжковий сервіс «Літнет» продав російський бізнес через війну [8] й активно розвиває українську сервісну платформу для самостійної публікації та продажу електронних книжок авторами «Букнет»
<b>Наш формат</b> <a href="https://nashformat.ua/">https://nashformat.ua/</a>	У 2019 р. видавництво «Наш формат» розпочало роботу у форматі інтернет-книгарні, яка продає друковані та електронні книжки не лише власного виробництва, а й інших видавців
<b>Читанка</b> <a href="https://chytanka.com/">https://chytanka.com/</a>	У 2020 р. на ринок вийшла книжкова платформа для продажу та читання книжок українською мовою, історія якої, за словами засновників, «почалася разом з пандемією, коли все життя перевернулося з ніг на голову»
<b>КнигоЛенд</b> <a href="https://knigoland.com.ua/">https://knigoland.com.ua/</a>	У 2020–2021 рр. завдяки збільшенню попиту на е-книжки через пандемію Covid-19 на ринку цифрової дистрибуції почали працювати ще дві великі інтернет-книгарні
<b>Книгарня «Є»</b> <a href="https://book-ye.com.ua/">https://book-ye.com.ua/</a>	
<b>Librarius</b> <a href="https://librarius.pro/">https://librarius.pro/</a>	12 квітня 2021 р. директор видавництва «Лабораторія» Антон Мартинов анонсував відкриття сучасної цифрової бібліотеки у смартфоні
<b>Epub</b> <a href="https://epub.com.ua/">https://epub.com.ua/</a>	У 2022 р. створено інтернет-книгарню цифрових книжок, засновники якої вважають, що в часи війни логістика паперової книжки ускладнена, а «вагою альтернативою є електронна книжка»

**Ціннісні пропозиції суб'єктів цифрової дистрибуції.** Для подальшого аналізу бізнес-моделей у табл. 2 систематизовано інформацію про важливі для характеристики ціннісної пропозиції різних суб'єктів цифрової дистрибуції параметри:

- *формат е-книжок: моноформатні* е-книжки, доступні в одному форматі, чи *мультиформатні*, доступні у кількох форматах;
- *тип доступу до контенту: вільний доступ* (можна завантажити на пристрій покупця після покупки необмежену кількість разів), *закритий доступ* (не можна завантажити, доступне лише читання у мобільному застосунку чи на сайті після авторизації через логін і пароль), *комбінований доступ* (доступне водночас і читання у застосунку після авторизації, і завантаження файлу на пристрій);
- *спосіб захисту контенту від несанкціонованого поширення: без захисту* (можна завантажити на пристрій користувача без ідентифікації покупця); *соціальний захист* (додавання водяних знаків тощо для ідентифікації покупця); *жорсткий захист* (доступ лише через спеціалізований застосунок чи на сайті після відповідної авторизації без можливості завантаження); *м'який захист «лічильник»* (доступ лише через спеціалізований застосунок після відповідної авторизації із обмеженою кількістю завантажень); *комбінований захист* (доступ через спеціалізований застосунок після відповідної авторизації, але е-книжка доступна для завантаження);
- *наявність власного мобільного застосунку для читання: кросплатформний* (доступний на iOS, Android) чи *моноплатформний* (доступний лише на одній технологічній платформі).

Таблиця 2

Ціннісна пропозиція суб'єктів цифрової дистрибуції

Назва суб'єкта цифрової дистрибуції	Ціннісна пропозиція			
	Формат е-книжок	Тип доступу до контенту	Спосіб захисту контенту	Наявність мобільного застосунку для читання
PocketBook	E-pub	комбінований	комбінований	+ (iOS, Android)
Booxters	E-pub, Mobi, FB2	вільний	без захисту	
Yakaboo	E-pub, FB2, Mobi, PDF	комбінований	комбінований	+ (iOS, Android)
КнигоЛенд	E-pub	вільний	соціальний захист	–
Книгарня «Є»	E-pub, FB2, Mobi, PDF	вільний	без захисту	–
Наш формат	E-pub, Mobi	комбінований	м'який захист «лічильник»	–
Читанка	E-pub	закритий	жорсткий захист	+ (iOS, Android)
E-pub	E-pub, Mobi, PDF	вільний	соціальний захист	–
Librarius	E-pub	закритий	жорсткий захист	+ (iOS, Android)
Booknet	Книга-сайт (вебкнига)	закритий	жорсткий захист	+ (iOS, Android)

**Бізнес-моделі суб'єктів цифрової дистрибуції, які працювали на ринку у 2011–2018 рр.** Наші попередні дослідження специфіки роботи суб'єктів цифрової дистрибуції електронних книжок дають підстави говорити про те, що вони використовували переважно бізнес-модель прямого продажу, або «інтернет-книгарня»: (BookLand.com, Booxters, Yakaboo) і бізнес-модель «передплата», або «електронна бібліотека» («Кассіопея – сузір'я українських книжок», «Магазин розумного контенту Smart. Kyivstar» та «Є підручники»).

Ціннісна пропозиція у моделі прямого продажу обмежувалася можливістю завантажити файл е-книжки на сайті крамниці у кількох форматах (EPUB, PDF, FB2, TXT, RTF), переважно з незахищеним від санкціонованого захисту або захищеним AdobeDRM контентом [4, с. 59].

Платформи, які працювали за передплатною моделлю, пропонували закритий доступ із жорстким захистом *до всієї бібліотеки, незалежно від кількості прочитаних книг* («Магазин розумного контенту Smart. Kyivstar») або *до окремої електронної книжки* на період до одного року («Є підручники», Store.kassiopeya.com). Після оплати за доступ книжку можна було читати онлайн на різних пристроях, робити закладки та здійснювати повнотекстовий пошук інформації за допомогою спеціально розроблених програм, що забезпечували повноцінний захист цифрового контенту [4, с. 129].

**Нові гравці та зміни в ціннісних пропозиціях і бізнес-моделях. 2019–2023.** «Життя в онлайн» через пандемію COVID-19 та повномасштабне вторгнення росії зумовило вихід на ринок електронних книжок відомих інтернет-книгарень. Якщо до 2020 р. електронні книжки разом із друкованими продавала лише Yakaboo, то зараз рубрика «Електронні книги» є й на сайтах інтернет-книгарень «КнигоЛенд» та «Книгарня Є». В інтернет-книгарні «Наш формат» також з'явилася можливість придбати електронні книжки понад 20 видавництв у захищеному форматі (книжку можна читати у спеціальному застосунку та завантажити у форматах epub чи mobi на

власний пристрій лише п'ять разів). Отже, можна говорити про збільшення кількості гравців, які використовують омніканальність як бізнес-модель, що охоплює «і цифрові, і фізичні операції, що об'єднуються для надання клієнтам безперервного досвіду покупок» [12, с. 116].

Серед компаній, які спеціалізувалися лише на продажі цифрового контенту за бізнес-моделлю «тільки цифра» (only digital) [12] у 2011–2018 рр. на ринку залишилися лише Booxters, Booknet і BookLand.com. Останній отримав нову назву Pocketbook та змінив ціннісну пропозицію: читачі одержали можливість доступу до е-книжок через спеціалізований застосунок PocketBook або хмару PocketbookCloud.

Важливе значення мала й поява нових «тільки цифрових» гравців – цифрових платформ «Читанка», Librarius та Epub.

Платформи «Читанка» та Librarius пропонують видавцям можливість продавати е-книжки із закритим доступом і жорстким захистом, коли файл видавця недоступний для нелегальної публікації на торентах та у соціальних мережах. Засновники платформи Epub також дбають про захист від піратів, проте на платформі можна вільно завантажити електронні книжки із **антипіратським соціальним захистом (водяні знаки)**.

**Усі нові гравці на сучасному полі цифрової дистрибуції використовують бізнес-модель прямого продажу («електронна книжка як продукт»)**. Проте Librarius успішно підтверджує тезу про те, що на цифровому ринку виникає потреба в комбінуванні бізнес-моделей, створенні змішаних моделей, які ведуть до кращого обслуговування споживачів [11, с. 67], оскільки разом із прямим продажем використовує й бізнес-модель оренди книжкового контенту, що є новацією на цифровому книжковому ринку України.

Інтернет-книгарня Yakaboo також 2022 р. перейшла до комбінованої бізнес-моделі прямий продаж + передплата (е-книжка як послуга).

На окрему увагу заслуговує платформа «Букнет», яка до 2022 р. була частиною авторського порталу «Літнет». У 2018 р. засновники платформи анонсували передплату на чернетку твору (від квітня–травня 2018 р.) та продаж готових книг (від квітня–травня 2018 р.) [4, с. 109]. Запуск функцій продажу самостійно створених авторами книг демонструє перехід до використання бізнес-моделі цифрового самвидаву, що є єдиним прикладом на українському книжковому ринку.

#### IV. Висновки

Символічно, що за 13 років на полі цифрової дистрибуції електронних книжок працювало 13 гравців (сім вийшли на ринок у період 2014–2018 рр. і ще шість – у період 2019–2023 рр.), з них за останні 5 років три платформи припинили існування. Серед десяти активних гравців шість платформ спеціалізуються на продажі лише електронних книжок, а чотири використовують стратегію омніканальності та диверсифікують свою діяльність через розширення асортименту інтернет-книгарні друкованих видань за рахунок продажу електронних книжок. Основною бізнес-моделлю суб'єктів цифрової дистрибуції є прямий продаж електронних книжок, проте серед нових гравців, які вийшли на ринок у 2020–2023 рр., помітна тенденція до використання комбінованих бізнес-моделей, упровадження актуальних для зарубіжного цифрового книговидавництва бізнес-моделей цифрового самвидаву та цифрової оренди книжкового контенту й забезпечення закритого доступу та жорсткого захисту книжкового контенту (доступ лише через спеціалізований застосунок чи на сайті після відповідної авторизації без можливості завантаження), що дає надію на збільшення кількості видавців, які активно працюватимуть на цифровому книжковому ринку.

#### Список використаної літератури

1. Волосевич І., Шуренкова А. Звіт за результатами всеукраїнського соціологічного дослідження «Читання в контексті медіаспоживання та життєконструювання». *Український інститут книги*. Київ, 2020. URL: [https://drive.google.com/file/d/11XJXtvL0EMMbrczDgPZasz9MGs3950\\_e/view](https://drive.google.com/file/d/11XJXtvL0EMMbrczDgPZasz9MGs3950_e/view) (дата звернення: 10.11.2023).
2. Дубель М. Особливості бізнес-моделей міжнародних компаній сфери цифрової дистрибуції. *Таверійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. № 15. С. 26–35.
3. Женченко М. Цифрова дистрибуція на книжковому ринку України. *Вісник Книжкової палати*. 2013. № 10. С. 3–5.
4. Женченко М. Цифрові трансформації видавничої галузі : монографія. 2-ге вид., змін. Київ : Жнець, 2019. 440 с.
5. Женченко М. Цифрові трансформації в системі книгорозповсюдження України. *Обрії друкарства*. 2015. № 1 (4). С. 55–65.
6. Лашкул Є. Онлайн-книгарня Yakaboo запустила мобільний застосунок з електронними й аудіокнигами. *The Village*. 2021. URL: <https://www.village.com.ua/village/culture/culture-news/317681-onlajn-knigarnya-yakaboo-zapustila-mobilniy-zastosunok-z-elektronnimi-y-audioknigami> (дата звернення: 25.10.2023).
7. Остервальдер О., Пінє І. Створюємо бізнес-модель. Новаторські ідеї для всіх і кожного. Київ : Наш формат, 2017. 288 с.

8. Юрасов С. Український книжковий стартап Litnet збув російський бізнес і збирається продавати до 300 000 українських книг у рік. *Dev.ua*. 2022. URL: <https://dev.ua/news/litnet-1657285302> (дата звернення: 25.10.2023).
9. Baturevych I., Bielkina I. *The Ukrainian book market: Prospects and Opportunities*. Ottawa : Livres Canada Books, 2021. 65 p.
10. Klein N. *New business models in book publishing: An analysis of start-ups and their strategies* : Master Thesis zur Erlangung des Grades eines Masters of Business Administration (MBA). 2013. 161 p.
11. *New Business Models in the Digital Age: A dosdoce.com study sponsored by CEDRO. Dosdoce.com*. URL: [http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201504/new\\_business\\_models\\_in\\_the\\_digital\\_age\\_bookmachine\\_special\\_edition.pdf](http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201504/new_business_models_in_the_digital_age_bookmachine_special_edition.pdf) (date of request: 11.09.2023).
12. Pettersen C. T., Colbjørnsen T. Omnichannel and digital-only. Analyzing digital bookselling operations in four Norwegian bookstores. *Publishing Research Quarterly*. 2019. Vol. 35. № 1. P. 108–121.
13. Senftleben M., Kerk M., Buiten C., Heine K. From Books to Content Platforms. *New Business Models in the Dutch Publishing Sector. SSRN Electronic Journal*. 2017.
14. Shercliff E. *Publishing in Ukraine: A Review of the Sector, Final Report 2020*. 2021. URL: <https://drive.google.com/file/d/1KlICvSeFpGg6w9d61qmlQtmJm0B4oZXL/view> (date of request: 11.09.2023).
15. Thompson J. B. *Merchants of Culture: The Publishing Business in the Twenty-First Century*. Cambridge : Polity Press, 2010. 432 p.
16. Wallin B. *Selling and lending e-books. Changes in the Swedish literary field* : Thesis for the degree of Doctor of Philosophy at the Swedish School of Library and Information Science / University of Borås. URL: <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:hb:diva-15273> (date of request: 11.09.2023).
17. Wirtz B. W. *Digital Business Models Concepts, Models, and the Alphabet Case Study*. Springer, 2019. 252 p. URL: <http://14.99.188.242:8080/jspui/handle/123456789/12260> (date of request: 11.09.2023).

#### References

1. Volosevych, I. & Shurenkova, A. (2020). Zvit za rezultatamy vseukrainskoho sotsiolohichnoho doslidzhennia «Chytannia v konteksti mediaspozhyvannia ta zhyttiekonstuiuvannia» [Report based on the results of the all-Ukrainian sociological study «Reading in the context of media consumption and life construction»]. *Ukrainskyi instytut knyhy*. Kyiv. Retrieved from [https://drive.google.com/file/d/11XJXtvL0EMMbrczDgPZasz9MGs3950\\_e/view](https://drive.google.com/file/d/11XJXtvL0EMMbrczDgPZasz9MGs3950_e/view) [in Ukrainian].
2. Dubel, M. (2023). Osoblyvosti biznes-modelei mizhnarodnykh kompanii sfery tsyvrovoi dystrybutsii [Features of business models of international companies in the field of digital distribution]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriia: Ekonomika*, 15, 26–35. doi: 10.32782/2708-0366/2023.15.3 [in Ukrainian].
3. Zhenchenko, M. (2013). Tsyfrova dystrybutsiia na knyzhkovomu rynku Ukrainy [Digital distribution on the book market of Ukraine]. *Visnyk Knyzhkovoï palaty*, 10, 3–5 [in Ukrainian].
4. Zhenchenko, M. (2019). *Tsyfrovi transformatsii vydavnychoi haluzi* [Digital transformations of the publishing industry]. Kyiv: Zhnets [in Ukrainian].
5. Zhenchenko, M. (2015). Tsyfrovi transformatsii v systemi knyhorozpovsiudzhennia Ukrainy [Digital transformations in the book distribution system of Ukraine]. *Obrii drukarstva*, 1 (4), 55–65 [in Ukrainian].
6. Lashkul, Ye. (2021). Onlain-knyharnia Yakaboo zapustyla mobilnyi zastosunok z elektronnyy y audioknyhamy [Online bookstore Yakaboo has launched a mobile application with electronic and audio books]. *The Village*. Retrieved from <https://www.village.com.ua/village/culture/culture-news/317681-onlayn-knigarnya-yakaboo-zapustila-mobilniy-zastosunok-z-elektronnimi-y-audioknigami> [in Ukrainian].
7. Ostervalder, O., & Pinie, I. (2017). *Stvoriuiemo biznes-model. Novatorski idei dlia vsikh i kozhnoho* [Business Model Generation. A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers]. Kyiv: Nash format [in Ukrainian].
8. Iurasov, S. (2022). Ukrainskyi knyzhkovyi startap Litnet zbuв rosiiskyi biznes i zbyraietsia prodavaty do 300 000 ukrainskykh knyh u rik [Ukrainian book startup Litnet sold Russian business and plans to sell up to 300,000 Ukrainian books a year]. *Dev.ua*. Retrieved from <https://dev.ua/news/litnet-1657285302> [in Ukrainian].
9. Baturevych, I. & Bielkina, I. (2021). *The Ukrainian book market: Prospects and Opportunities*. Ottawa: Livres Canada Books [in English].
10. Klein, N. (2013). *New business models in book publishing: An analysis of start-ups and their strategies* : Master Thesis zur Erlangung des Grades eines Masters of Business Administration (MBA) [in English].

11. New Business Models in the Digital Age: A dosdoce.com study sponsored by CEDRO. *Dosdoce.com*. Retrieved from [http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201504/new\\_business\\_models\\_in\\_the\\_digital\\_age\\_bookmachine\\_special\\_edition.pdf](http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201504/new_business_models_in_the_digital_age_bookmachine_special_edition.pdf) [in English].
12. Pettersen, C. T., & Colbjørnsen, T. (2013). Omnichannel and digital-only. Analyzing digital bookselling operations in four Norwegian bookstores. *Publishing Research Quarterly*, 35 (1), 108–121. doi: 10.1007/s12109-018-9620-1 [in English].
13. Senftleben, M., Kerk, M., Buiten, C., & Heine, K. (2017). From Books to Content Platforms. New Business Models in the Dutch Publishing Sector. *SSRN Electronic Journal*. doi: 10.2139/ssrn.2904116 [in English].
14. Shercliff, E. (2021). Publishing in Ukraine: A Review of the Sector, Final Report 2020. Retrieved from <https://drive.google.com/file/d/1KIIcVSeFpGg6w9d61qmlQtmJm0B4oZXL/view> [in English].
15. Thompson, J. B. (2010). *Merchants of Culture: The Publishing Business in the Twenty-First Century*. Cambridge: Polity Press [in English].
16. Wallin, B. (2019). *Selling and lending e-books. Changes in the Swedish literary field*: Thesis for the degree of Doctor of Philosophy at the Swedish School of Library and Information Science. University of Borås. Retrieved from <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:hb:diva-15273> [in English].
17. Wirtz, B. W. (2019). *Digital Business Models Concepts, Models, and the Alphabet Case Study*. Springer. Retrieved from <http://14.99.188.242:8080/jspui/handle/123456789/12260> [in English].

Стаття надійшла до редакції 04.12.2021.

Received 04.12.2021.

---

**Zhenchenko M. Business Models of Key Players in the Field of Digital Distribution of E-Books in Ukraine, 2011–2023**

*A new field of e-book distribution has emerged and developed in Ukraine due to the impact of digital technology on the publishing industry.*

**This research aims to:** Identify the key players in the field of digital distribution of e-books by Ukrainian publishers from 2011 to 2023. Analyse and describe the value propositions and business models of digital book distribution start-ups in Ukraine.

**Research methodology.** The study analyses the value propositions and business models of various companies operating in e-book distribution in Ukraine, using the case study method and mystery shopping. The generalisation of the data obtained as a result of the case study was achieved by using historical, analytical, synthetic and comparative methods, classification methods and a systematic approach.

**Results.** Thirteen players were found to be active in e-book distribution between 2011 and 2023 (seven entered the market in 2011–2018 and another six in 2019–2023), with three platforms closing in the last five years. Of the ten active players, six specialise in e-book sales with a «digital only» business model (Booxters, Booknet, Chytanka, Librarius, Pocketbook) and four are online bookstores with an omnichannel business model, selling both print books and e-books (Yakaboo, KnigoLand, Knygarnya «E», Nash format). The main business model for all players in e-book distribution is direct sales, although distributors are increasingly adopting combined business models (direct sales plus subscription). A positive trend is the implementation in the field of digital distribution of e-books in Ukraine of business models that are popular in foreign digital publishing, in particular, self-publishing (Booknet) and e-book lending (Librarius). Important for the development of Ukrainian digital book production and sales is the focus of distributors on ensuring closed access and strict protection of book content against piracy sharing.

**The novelty** lies in the development of a chronological list of the main players who have worked (or are working) in the field of digital distribution of Ukrainian e-books; identifying their business models and analysing their value propositions: e-book formats, types of access to content and ways of protecting content.

**Practical significant.** The results of this research will be used in lectures for students of the educational program «Publishing and editing» in Ukrainian universities, and will also draw the attention of the publishing community to the problems of the development of digital book publishing.

**Key words:** bookselling, business models, digital distribution, digital book publishing, e-book, field of digital distribution, omnichannel.

**Zhenchenko M. Modele biznesowe głównych graczy w dziedzinie cyfrowej dystrybucji e-booków w Ukrainie. 2011–2023**

*Wpływ technologii cyfrowych na branżę wydawniczą doprowadził do powstania nowego segmentu dystrybucji cyfrowej w obszarze dystrybucji książek w Ukrainie, który zapewnia dystrybucję książek elektronicznych kanałami sieciowymi bez nośników fizycznych.*

**Cel badania** – prześledzić ewolucję rozwoju i ujawnić głównych graczy na polu cyfrowej dystrybucji e-booków; przeanalizować i opisać wartościowe propozycje i modele biznesowe startupów w zakresie cyfrowej dystrybucji e-booków ukraińskich wydawców.

**Metodologia badania.** W niniejszej pracy wykorzystano metodę studium przypadku i metodę «tajemniczego klienta» do analizy propozycji wartościowych i modeli biznesowych różnych firm działających na ukraińskim rynku dystrybucji e-booków. Wykorzystanie metody historycznej, analityczno-syntetycznej, porównawczej i opisowej, metody klasyfikacji oraz podejścia systemowego umożliwiło uogólnienie danych uzyskanych w wyniku studium przypadku.

**Wyniki.** Symboliczne jest, że w ciągu ostatnich 13 lat na rynku cyfrowej dystrybucji e-booków działało 13 graczy (siedmiu weszło na rynek w latach 2011–2018, a kolejnych sześciu w latach 2019–2023), z czego trzy platformy przestały działać w ciągu ostatnich pięciu lat istnienia. Spośród dziesięciu aktywnych graczy sześciu specjalizuje się w sprzedaży wyłącznie e-booków, a cztery to księgarnie internetowe stosujące strategie omnichannel i dywersyfikację działalności. Głównym modelem biznesowym jest bezpośrednia sprzedaż e-booków, jednak w ostatnich latach zauważalna jest tendencja w kierunku stosowania łączonych modeli biznesowych, wprowadzania modeli biznesowych polegającego na cyfrowym self-publishingu oraz cyfrowym wypożyczaniu e-booków, które są istotne dla zagranicznego wydawnictwa książek cyfrowych oraz skupienie się na zapewnieniu zamkniętego dostępu i ścisłej ochronie treści książek przed nieuprawnioną dystrybucją.

**Nowość badania** polega na opracowaniu chronologicznego wykazu głównych graczy, którzy pracowali (pracują) na polu cyfrowej dystrybucji ukraińskich e-booków; zdefiniowanie ich modeli biznesowych i analiza propozycji wartościowych: formatów e-booków, rodzajów dostępu do treści, sposobów ochrony treści.

**Znaczenie praktyczne.** Wyniki tego badania pomogą w kształceniu jakościowym specjalistów w dziedzinie wydawniczej i redakcyjnej, a także zwrócą uwagę środowiska redakcyjno-wydawniczego na problemy rozwoju cyfrowego wydawnictwa książkowego.

**Słowa kluczowe:** modele biznesowe, e-book, treści książkowe, omnichannel, pole dystrybucji cyfrowej, dystrybucja cyfrowa, cyfrowe wydawanie książek.