

Мандич Олександра Валеріївна,
доктор економічних наук, професор, професор
кафедри фінансів, банківської справи та
страхування Державного біотехнологічного
університету

Бабко Наталя Миколаївна,
кандидат економічних наук, доцент, доцент
кафедри маркетингу, управління репутацією та
клієнтським досвідом Державного
біотехнологічного університету

Устік Тетяна Володимирівна,
доктор економічних наук, професор, професор
кафедри маркетингу та логістики Сумського
національного аграрного університету

Колодненко Наталія Володимирівна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри
маркетингу та логістики Сумського
національного аграрного університету

Mandych Oleksandra,
Doctor of Sciences (in Economics), Professor,
State Biotechnological University,
<https://orcid.org/0000-0002-4375-2208>

Babko Natalia,
PhD in Economics, Associate Professor,
State Biotechnological University,
<https://orcid.org/0000-0002-7620-9500>

Ustik Tetyana,
Doctor of Sciences (in Economics), Professor,
Sumy National Agrarian University,
<https://orcid.org/0000-0001-9967-0669>

Kolodnenko Natalia,
PhD in Economics,
Sumy National Agrarian University,
<https://orcid.org/0000-0002-8661-9511>

ФОРМУВАННЯ DIGITAL-СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЇ FORMATION OF THE COMPANY'S DIGITAL STRATEGY

Мандич О. В., Бабко Н. М., Устік Т. В.,
Колодненко Н. В. Формування Digital-стратегії
компанії. Український журнал прикладної
економіки та техніки. 2022. Том 7. № 4. С. 10-15.

Mandych O., Babko N., Ustik T., Kolodnenko N.
Formation of the company's digital strategy.
*Ukrainian Journal of Applied Economics and
Technology*. 2022. Volume 7. № 4, pp. 10 – 15.

Сьогоднішні реалії всебічного цифрового розвитку суспільства вимагають від компаній digital-переорієнтації своєї діяльності. Більшість із них вже частково або повністю запровадили у свою практику елементи диджиталізації, але для всебічного занурення бізнесу у світ цифри необхідне формування ефективної digital-стратегії, що робить дану проблематику дослідження надзвичайно актуальною. У статті розглянуто особливості формування та вплив digital-стратегії на діяльність компанії. Окреслені основні етапи запровадження через етапи дослідження, проводиться комплексна оцінка діяльності конкурентів, визначаються лідери галузі, аналізуються бренди компаній та основні канали залучення клієнтів, розглядаються offline-представництва та ціни на ключовий асортимент продукції; далі формується оффер (торгова пропозиція цільової аудиторії), компанія вбудовує результати наскрізної аналітики лідерів сегменту в функціонал своєї digital-платформи; потім через продажі (принцип розподілу потенційних клієнтів за стадіями всього процесу від першого контакту до продажу товару або послуги) здійснюється залучення покупців; на четвертому етапі здійснюється бюджетування, тобто визначаються ключові ресурси для подальшого зростання; завершальний етап передбачає здійснення аналітики і підбиття підсумків, розгортання digital-стратегії через збір загальних аналітичних даних. Виділено основні переваги та недоліки digital-стратегії компанії. Проаналізовано особливості застосування digital-стратегії та її результати для компанії. Визначення ключових показників ефективності (KPI) для всіх каналів digital-просування. Цей крок необхідний насамперед для коригування фінансових витрат, неефективні інструменти при цьому автоматично відкидаються. Дана система оцінки забезпечує зростання через досягнення необхідних числових показників. Критерії залежать від ситуативних факторів, що може знизити точність прогнозу. Прогнозовані показники близькі до реальних, оскільки враховують ризики, можливі у процесі digital-просування.

Ключові слова: digital-стратегія, диджиталізація, цифрова трансформація, цифрові технології, результативність цифрових технологій.

Today's realities of comprehensive digital development of society require companies to reorient their activities digitally. Most of them have already partially or fully implemented elements of digitization in their practice, but for the comprehensive immersion of business in the world of numbers, the formation of an effective digital strategy is necessary, which makes this issue of research extremely relevant. The article examines the peculiarities of the formation and influence of the digital strategy on the company's activities. The main stages of implementation through research stages are outlined, a comprehensive assessment of competitors' activities is carried out, industry leaders are determined, company brands and main customer attraction channels are analyzed, offline representative offices and prices for the key range of products are considered; then an offer (trade offer to the target audience) is formed, the company integrates the results of end-to-end analytics of the segment leaders into the functionality of its

digital platform; then through sales (the principle of distribution of potential customers according to the stages of the entire process from the first contact to the sale of a product or service) the attraction of buyers is carried out; at the fourth stage, budgeting is carried out, that is, key resources for further growth are determined; the final stage involves conducting analytics and drawing conclusions, deploying a digital strategy through the collection of general analytical data. The main advantages and disadvantages of the company's digital strategy are highlighted. The peculiarities of the application of the digital strategy and its results for the company are analyzed. Key performance indicators (KPI) for all digital promotion channels are determined. This step is necessary primarily to adjust financial costs, inefficient tools are automatically rejected. This evaluation system ensures growth through the achievement of the necessary numerical indicators. The criteria depend on situational factors, which can reduce the accuracy of the forecast. The predicted indicators are close to the real ones, as they take into account the risks that are possible in the process of digital promotion.

Keywords: digital strategy, digitization, digital transformation, digital technologies, effectiveness of digital technologies.

Вступ

Сучасний світ бізнесу всебічно та надстрімко розвивається. Загальний ритм вітчизняного підприємництва дуже прискорився в останні роки, він вимушений прилаштовуватися до все нових викликів (пандемія, воєнний стан та ін.), у зв'язку з чим на перший план виходить питання диджиталізації.

Значення даного терміну найбільш точно можна розкрити наступним чином: це цифрова трансформація тексту, звуку, відео; оцифрування всіх звичних людині процесів відтворення інформації; зміна умов, джерел та способів інформаційного зберігання даних [1].

Часто ми асоціюємо диджиталізацію з переходом від offline до online-середовища. Такі процеси ми можемо спостерігати у різних сферах: торгівля, охорона здоров'я, державне управління, надання освітніх послуг та ін.

Ми вважаємо, що головною метою диджиталізації повинно бути, насамперед, полегшення повсякденного життя людини. Наприклад, технологія smart home дає можливість вирішувати певні повсякденні завдання без участі людини, що дозволяє збільшити частку її вільного часу, який вона може витратити на самореалізацію та самовдосконалення. Крім того, диджиталізація – це величезний прорив для бізнесу, криптовалют (Bitcoin, Litecoin, Namecoin та ін.), технології BigData та для сфери досліджень взагалі.

Питанню дослідження таких процесів, як диджиталізація та цифрова трансформація України, присвячено роботи багатьох вітчизняних науковців – Веретенникова Г.Б. [1], Водянка Л.Д. [2], Гаврилишин В.В. [3], Грицишин В. [4], Курносенко А.О. [5], Лазоренко Т. [6], Пашкуда Т.В. [8], Савон К.В. [9], Стерницька С.С. [10] та ін.

Хоча дана проблематика і є темою дослідження значної кількості науковців, у сучасних реаліях вона лише набуває актуальності, а такі складники процесу диджиталізації бізнесу, як digital-стратегія, цифрова трансформація, цифрові технології потребують постійного дослідження.

Формулювання цілей статті

Метою статті є аналіз особливостей формування та подальшої реалізації digital-стратегії компанії для забезпечення стійкого розвитку та відповідності цифровим викликам сучасності.

Виклад основного матеріалу

Наразі стратегія цифрової трансформації України реалізується у сферах освіти, охорони здоров'я, юстиції, економіки та торгівлі, енергетики, інфраструктури тощо. У рамках плану відбудови України United 24 до 2025 року урядовці пропонують залучити і витратити на напрям диджиталізації 69,2 млрд грн, а це говорить про його пріоритетність [7].

Чинна стратегія диджиталізації в Україні впроваджується як у підприємницькому середовищі, так і на терені державного управління з метою модернізації та уніфікації різних аспектів людського життя. Digital-стратегія компанії застосовується як низка змін, ініційованих командою даного проекту. Такі зміни покликані покращити роботу бізнесу, скоротити виробничі процеси з огляду на тривалість та витрати, а також зробити всі підприємницькі метрики з оцінки ефективності співробітників, активів, різних відділів оцифрованими, тобто легше контрольованими.

Починаючи з початку пандемії COVID-19, а згодом – і з оголошенням воєнного стану в Україні, підприємницьке середовище зазнає суттєвих змін. Ті компанії, які встигли до 2019 року освоїти digital-інструменти ведення бізнесу, досягли стрімкого зростання обсягів продажів. Ті ж суб'єкти підприємництва, які не зробили цього вчасно – відповідно значно втратили в обсягах реалізації своїх продуктів на ринку [11].

На нашу думку, впровадження процесу диджиталізації будь-якої компанії може складатися з наступних етапів [2-5]:

1. Дослідження – на першому етапі проводиться комплексна оцінка діяльності конкурентів. Визначаються лідери галузі, аналізуються бренди компаній та основні канали залучення клієнтів. Крім того, на даному етапі розглядаються offline-представництва та ціни на ключовий асортимент продукції.

2. На другому етапі формується оффер (торгова пропозиція цільової аудиторії) – компанія вбудовує результати наскрізної аналітики лідерів сегменту в функціонал своєї digital-платформи.

3. На третьому етапі через вирву продажів (принцип розподілу потенційних клієнтів за стадіями всього процесу від першого контакту до продажу товару або послуги) здійснюється залучення покупців.

4. На четвертому етапі здійснюється бюджетування, тобто визначаються ключові ресурси для подальшого зростання.

5. Останній п'ятий етап – це здійснення аналітики і підбиття підсумків, розгортання digital-стратегії через збір загальних аналітичних даних.

Узагальнюючи все сказане вище, варто зупинитися на тому, чому бізнес потребує стратегічного підходу до цифрового зростання та розвитку. Говорячи про оцінку digital-стратегії в цілому, варто зазначити її практичність та гнучкість у сучасних реаліях.

Віртуальна економіка примножується в контексті цифрової глобалізації порівняно з іншими видами економічної та господарської діяльності, заснованими на основних процесах виробництва, розподілу, транскордонного обміну та споживання інформації. Формується глобальна цифрова економіка зі своїми законами та тенденціями розвитку, переводячи розвиток у нову систему економічних відносин. Таким чином, можна виділити такі етапи становлення цифрової економіки України [1-7]:

1. Перший етап визначає цілі розвитку цифрової економіки, реалізація яких призведе до ефективного управління цифровізованою економікою та державою, до впровадження єдиної національної системи інтелектуальних знань, сучасних інформаційних технологій, та програмні системи, розроблені фахівцями. На цьому етапі в країні мають бути вирішені існуючі соціально-економічні проблеми: у системі державного управління – підвищення ефективності, у сферах освіти, медицини, науки та економіки – проведення необхідних реформ. Надалі необхідно обговорити результати впровадження цифровізації з використанням національної цифрової платформи, наслідки соціальної взаємодії, передбачені оцінкою ризиків для застосування технологій цифровізації.

2. На другому етапі необхідно обрати стратегії та інструменти реалізації цифровізації економіки на державному рівні. Запровадження цифровізації в державному управлінні та наданні державних послуг. Саме держава визначає цифрову трансформацію економіки, встановлює джерела та обсяги коштів, які спрямовуються на впровадження цифрових технологій в економіку, а також на фінансування необхідних заходів цифрової трансформації.

3. На третьому етапі здійснюється відповідне стимулювання державної політики, спрямованої на формування, розвиток та зміцнення інфраструктури інформаційно-комунікаційних технологій, яка у цій сфері орієнтована на підвищення інвестиційної активності.

4. На четвертому етапі, в умовах цифрової глобалізації, необхідно активізувати заходи щодо розвитку людського капіталу, що дозволить сформувати сучасне суспільство, яке володіє компетенціями та навичками, необхідними для цифрової грамотності, уможливорюючи розширити соціальну базу використання інформаційно-комунікаційних технологій, підвищити їх соціальну затребуваність.

5. П'ятий етап супроводжується реальним переходом до широкого використання цифрових інновацій у найважливіших сферах національної економіки. Підприємствами з високим ступенем цифровізації стануть не тільки фінансові установи, а й відбудеться цифрова трансформація підприємств у всіх галузях, розвиток інноваційних технологій дозволить сформувати портфель національних розробок інформаційно-комунікаційних організацій.

Рівень розвитку цифрової економіки в країні характеризується окремими напрямками цифрової економіки, за якими оцінюється міжнародна позиція цифрових секторів країни: доступність інформаційно-комунікаційних технологій та якість інфраструктури цифровізації,

можливість використання швидкісного Інтернету, висококваліфіковані працівники, ефективність цифрової трансформації економіки.

Необхідно створити сприятливі умови довіри, залучення персоналу до вирішення проблем і прагнення до вдосконалення. Якщо використовувати такий підхід, то є висока можливість отримати всебічно зацікавлених, ініціативних та ефективних співробітників.

Таким чином, кількість і якість накопиченого людського та цифрового капіталу безпосередньо впливає на економічне зростання та цифрову трансформацію. Поступ технологічного розвитку залежить від того, наскільки ефективно використовується потенціал країни в епоху цифровізації та які є можливості для його стрімкого нарощування, а також від швидкості впровадження сучасних технологій і науково-інноваційних розробок.

Стратегічний розвиток потребує формування та розвитку відповідної інформаційної інфраструктури, без якої неможливо забезпечити стійке економічне зростання. У швидко мінливому середовищі світу цілі галузі та окремі підприємства віддають перевагу підтримці цифровізації процесів як найбільшій ймовірності збереження конкурентоспроможності [3].

Життя людини та окремого підприємства змінюється завдяки цифровій трансформації всіх сфер діяльності. При цьому формується розуміння основних трендів цифрової економіки та темпів її зміни з точки зору теорії організації та управління. Цифрова трансформація розглядається в контексті питань управління, включаючи стратегію та основні процеси та технології.

Так, головними елементами будь-якої стратегії є мета і результати. За допомогою грамотно побудованої digital-стратегії можна завчасно виявити масу можливостей або загроз для розвитку бізнесу online. Крім того, її можна вчасно скоригувати та підлаштувати під сучасні реалії, які динамічно змінюються. Незалежно від рівня стратегії в digital-просторі (корпоративна стратегія, бізнес-стратегія, маркетинг-стратегія, бренд-стратегія, рекламна стратегія) підприємець завжди залишається у вигаді як у масштабах бізнесу, так і в масштабах цифрової ніші.

Digital-стратегія безпосередньо відображає рівень ефективності просування продукту саме у цифровому середовищі. А оскільки робота online значно відрізняється від режиму offline, то для досягнення цілей бізнесу розробляється алгоритм. Розглянемо digital-стратегію з погляду цільових кроків та способів спрощення їх реалізації.

Перший і ключовий етап – це аналіз продукту. На цьому етапі аналізується те, наскільки бізнес адаптивний у конкурентній ніші. Щоб зробити оцінку якісніше, використовується ряд аналітичних елементів стратегії [6, 8-11]:

1. Конкретизація цілей просування. Деякі види бізнесу через етап розвитку або через вузький цільовий сегмент потребують попередньо offline-інструментів просування. Це особливо характерно для деяких регіональних магазинів та торгових просторів, цільова аудиторія яких, наприклад, люди похилого віку, які не звикли здійснювати online-покупки. Визначення цілей просування дозволяють оцінити стратегічний вектор розвитку digital-стратегії з огляду на специфіку бізнесу, у цьому і полягає основна цінність даного етапу.

2. Визначення цільової аудиторії. Робота з сегментом споживачів є однією з ключових на шляху до ефективного digital-просування. Якщо цільову аудиторію розпізнано некоректно, продажів може і не бути. В offline-просторі найчастіше використовується практичний досвід, а у випадку з digital-простором потреби споживачів загальний обсяг попиту та інші фактори оцінюються з точки зору досвіду компаній-конкурентів.

3. Дослідження ринку. Компанії для здійснення ефективних продажів важливо зацікавити якомога більше потенційних споживачів. Для цього необхідно провести комплексний аналіз конкурентів. На ринку є ціла низка ніш, які вільні або лише частково освоєні. Такі напрями найчастіше виявляються найефективнішими у просуванні. Така багатофункціональна SEO-платформа, як SERPSTAT дозволяє легко і швидко зрозуміти, чи зайнята певна ніша. Даний сервіс показує кількість запитів за конкретними ключовими словами протягом певного періоду, завдяки чому можна зорієнтуватися, на якому продукті варто зупинитися.

4. Дослідження продукту, який компанія планує реалізовувати. Даний етап передбачає всебічне вивчення товару (які сильні сторони даного продукту, наскільки він відповідає потребам цільової аудиторії, як його можна удосконалити, які продукти будуть супутніми та ін.)

5. Формування точок зростання, тобто векторів розвитку продукту із урахуванням кількох можливих сценаріїв розвитку. Якорями зростання можна вважати розширення

асортименту, зміну цін на низку продуктів, співробітництво з іншими компаніями, рекламні акції в digital-просторі та багато іншого. Кожна точка зростання реалізується як проміжна мета і завжди вводиться для підтримки динамічного розвитку бізнесу. Таким чином компанія розширює зони впливу в обраній ніші.

6. Розробка позиціонування бренду. Враховуючи результати аналізу цільової аудиторії та сильні сторони продукту, можна сформулювати основні цінності бізнесу. Важливо, щоб вони одночасно задовольняли запити цільової аудиторії та відповідали загальноприйнятим тенденціям (наприклад, магазин екопродуктів).

7. Вибір каналів просування товару. Digital-стратегія включає безліч різноманітних варіантів реклами бренду з метою формування постійної лояльної бази клієнтів. Важливо оцінювати як ефективність кожного каналу просування, так і результати рекламних кампаній. Ще один важливий аспект – досягнення посилюючого ефекту digital-просування. Це вплив одного рекламного каналу просування на інший. Наприклад, на сайті компанії вказуються її офіційні сторінки у соціальних мережах, таких як Facebook, Instagram, TikTok, посилання на Telegram-канал та ін., формуючи при цьому більш повне позиціонування бренду та забезпечуючи ще більші обсяги інформації про продукт для споживача.

8. Визначення ключових показників ефективності (KPI) для всіх каналів digital-просування. Цей крок необхідний насамперед для коригування фінансових витрат, неефективні інструменти при цьому автоматично відкидаються. Дана система оцінки забезпечує зростання через досягнення необхідних числових показників.

9. Розрахунок прогнозу досягнення KPI. Цей етап у рамках digital-стратегії не менш важливий, адже саме він дозволяє продумати бюджет на рекламу. Деякі критерії залежать від ситуативних факторів, що може знизити точність прогнозу. Проте прогнозовані показники близькі до реальних, оскільки враховують ризики, можливі у процесі digital-просування.

10. Оптимізація всіх процесів, пов'язаних з digital-стратегією, займає окреме місце у процесі рекламування в Internet-мережі. Для цього етапу необхідно використовувати спеціалізовані системи аналітики, які дозволяють зробити розширення масштабів бізнесу.

11. Оцінка процесу створення та впровадження digital-стратегії. Вона може бути об'єктивною тільки у випадку, якщо оцінка зроблена комплексно, якщо ключові параметри фіксувалися в єдиній базі даних та якщо керівництво компанії своєчасно ознайомилося із результатами проміжних етапів створення і впровадження стратегії у digital-просторі.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Таким чином, digital-стратегія є найважливішим елементом менеджменту і маркетингу компанії. Наразі практично всі компанії мають сторінки у соціальних мережах. Даний тренд свідчить про готовність світової бізнес-спільноти до цифрових змін. Водночас такі зміни несуть у собі низку ризиків, пов'язаних як з кадровим аспектом, так і з операційною та фінансовою складовими.

Ефективний підхід до ведення бізнесу має на увазі постійну готовність до змін та викликів, що відображається в суті digital-стратегії на етапах її формування та впровадження. Тому ключовим завданням сучасної компанії є грамотна та раціональна оцінка цифрового простору, а також робота спеціалістів у даній галузі для успішного функціонування та збільшення продажів.

Список літератури

1. Веретенникова Г.Б., Устименко, О. С. Діджиталізація, як інструмент управління підприємством. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2021. С. 42-43.
2. Водянка Л.Д., Юрій Т.П. Цифровізація та цифрова платформа в економічному розвитку аграрного сектору. *Економіка АПК*. 2020. № 12. С. 67-73.
3. Гаврилишин В.В., Олексин І.І., Цюпка А.Б. Напрями цифровізації кооперативного підприємництва у період повоєнного відновлення України. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2022, 68. С. 35-41.
4. Грицишин В. Трансформація управління персоналом: діджиталізація. *Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»*. 2021. С. 65-67.
5. Курносенко А.О., Поха А.В. Діджиталізація підприємства: вплив на бізнес-планування. In: *The 1 st International scientific and practical conference "Science and technology: problems, prospects and innovations"* (October 19-21, 2022) CPN Publishing Group, Osaka, Japan. 2022. P. 434.
6. Лазоренко Т., Шолом І. Діджиталізація як основний фактор розвитку бізнесу. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2020. С. 50-51.

7. Красномоєць Павло. План «Діджиталізація». На цифровий розвиток України до 2025 року хочуть витратити 69 млрд грн. Куди підуть гроші. URL: <https://forbes.ua/innovations/plan-didzhytalizatsiya-na-vidnovlennya-ta-tsifrovyy-rozvitok-do-2025-roku-khochut-zaluchiti-i-vitratiti-692-mlrd-grn-kudi-pidut-groshi-05072022-7000>
8. Пашкуда Т.В., Бовсуновська А.С. Діджиталізація на підприємствах торгівлі. In: *The 11 th International scientific and practical conference "Innovations and prospects of world science" (June 22-24, 2022)* Perfect Publishing, Vancouver, Canada. 2022. 635 p. 2022. p. 557.
9. Савон, К.В. Поняття «діджиталізація» в контексті цифрового уряду. *Актуальні проблеми політики*. 2021. С. 107-111.
10. Стерницька С.С. Діджиталізація економічних процесів. *Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку держави*. 2022. С. 236.
11. Pakhucha, E., Babko, N., Bilousko, T., Bilousko, R., Vynohradenko, S., & Azizov, O. Strategic Analysis of Export Activities of Enterprises to Ensure Sustainable Development. *European Journal of Sustainable Development*. 2021. 10(4), pp. 251-270.

References

1. Veretennykova, H.B., Ustyomenko, O. S. (2021). «Digitalization as an enterprise management tool». *Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy*. pp. 42-43.
2. Vodianka, L.D., Yurii, T.P. (2020). «Digitization and digital platform in the economic development of the agricultural sector». *Ekonomika APK*. № 12, pp. 67-73.
3. Havrylyshyn, V.V., Oleksyn, I.I., Tsolka, A.B. (2022). «Directions of digitalization of cooperative entrepreneurship in the period of post-war reconstruction of Ukraine». *Visnyk LTEU. Ekonomichni nauky*. № 68, pp. 35-41.
4. Hrytysyshyn, V. (2021). «Transformation of personnel management: digitalization». *Formuvannya mekhanizmu zmitsnennia konkurentnykh pozytsii natsionalnykh ekonomichnykh system u hlobalnomu, rehionalnomu ta lokalnomu vymirakh*. [Formation of the mechanism of strengthening the competitive positions of national economic systems in global, regional and local dimensions]. Materials of the VII International scientific and practical conference, pp. 65-67.
5. Kurnosenko, A.O., Pokha, A.V. (2022). Enterprise digitalization: impact on business planning. *The 1 st International scientific and practical conference «Science and technology: problems, prospects and innovations»* (October 19-21, 2022) CPN Publishing Group, Osaka, Japan. P. 434.
6. Lazorenko, T., Sholom, I. (2020). «Digitalization as the main factor of business development». *Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy*, pp. 50-51.
7. Krasnomovets Pavlo. (2022). Plan «Dydzhytalizatsiia». Na tsyfrovyy rozvytok Ukrainy do 2025 roku khochut vytratyty 69 mlrd hrn. Kudy pidut hroshi. ["Digitalization" plan. They want to spend 1 billion hryvnias on the digital development of Ukraine by 2025. Where will the money go?]. Available at: <https://forbes.ua/innovations/plan-didzhytalizatsiya-na-vidnovlennya-ta-tsifrovyy-rozvitok-do-2025-roku-khochut-zaluchiti-i-vitratiti-692-mlrd-grn-kudi-pidut-groshi-05072022-7000>
8. Pashkuda, T.V., Bovsunovska, A.S. (2022). «Digitalization at trade enterprises». *The 11 th International scientific and practical conference "Innovations and prospects of world science" (June 22-24, 2022)*. Perfect Publishing, Vancouver, Canada. pp. 557.
9. Savon, K.V. (2021). «The concept of "digitalization" in the context of the digital series». *Aktualni problemy polityky*, pp. 107-111.
10. Sternytyska S.S. (2022). «Digitalization of economic processes». *Stratehichni napriamy sotsialno-ekonomichnoho rozvytku derzhavy*. 236 p.
11. Pakhucha, E., Babko, N., Bilousko, T., Bilousko, R., Vynohradenko, S., Azizov, O. (2021). Strategic Analysis of Export Activities of Enterprises to Ensure Sustainable Development. *European Journal of Sustainable Development*. 10(4). pp. 251-270.

Стаття надійшла до редакції 23.10.2022 р.