

Экономика и управление предприятиями

УДК 004:316.7

Долбнєва Деніза Вадимівна

кандидат економічних наук,

доцент кафедри обліку, аналізу і контролю

Львівський національний університет імені Івана Франка

Долбнева Дениза Вадимовна

кандидат экономических наук,

доцент кафедры учета, анализа и контроля

Львовский национальный университет имени Ивана Франко

Dolbneva Deniza

PhD, Associate Professor of the

Department of Accounting, Analysis and Control

Ivan Franko National University of Lviv

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ
СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ДИДЖИТАЛИЗАЦИИ В УКРАИНЕ
И МИРЕ
CURRENT TRENDS OF DIGITALIZATION IN UKRAINE AND THE
WORLD

***Анотація.** Стрімкий розвиток соціально-економічних процесів провідних країн світу з одної сторони дав поштовх активному використанню інформаційно-цифрових технологій, з іншої саме вони є каталізатором усіх бізнес процесів і визначають рівень розвитку економіки та благополуччя населення країни. Комплексне та всебічне оцифрування стало передумовою широкого поширення такого поняття як «діджиталізація». Не осторонь до процесу діджиталізації перебуває й Україна, яка суттєво відстає у рівнях розвитку цифрового ринку,*

впровадження у практичну діяльність суб'єктів господарювання сучасних інформаційно-цифрових технологій, розробки діджитал-стратегій тощо. Проте наявність інтелектуального та людського потенціалу, бажання входження на партнерських (рівноправних) умовах у європейську спільноту є тими факторами, які сприятимуть подальшій діджиталізації бізнес-процесів та процесів соціальної сфери у найближчому майбутньому. Все це зумовлює актуальність дослідження сучасного стану діджиталізації України та провідних країн світу. Для цього у статті і розкрита сутність діджиталізації, визначені перешкоди впровадження. У процесі дослідження розглянуто конкурентні переваги, які надає діджиталізація суб'єктам бізнесу і установам державного сектора економіки, наведено аналітичні дані, що ілюструють поширення діджиталізації в Україні та світі, використання цифрових технологій в Україні, залучення у цей процес галузей економіки. На основі результатів дослідження встановлено, що для забезпечення конкурентоспроможності підприємств України необхідним є активне використання переваг діджиталізації за всіма можливими напрямками і формам. У статті визначено, що на законодавчому рівні в Україні вже зроблено перші кроки у напрямі розбудови цифрової економіки, зокрема затвердження Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та Положення про Міністерство цифрової трансформації.

Ключові слова: діджиталізація, Інтернет речей, стартап, хайп, цифрові технології.

Аннотація. стремительное развитие социально-экономических процессов ведущих стран мира с одной стороны дал толчок активному использованию информационно-цифровых технологий, с другой именно они являются катализатором всех бизнес процессов и определяют уровень развития экономики и благополучия населения страны. Комплексное и

всестороннее оцифровки стало предпосылкой широкого распространения такого понятия как «диджитализация». Не обособленно в процесс диджитализации находится и Украина, которая существенно отстает в уровнях развития цифрового рынка, внедрение в практическую деятельность субъектов хозяйствования современных информационно-цифровых технологий, разработки диджитал-стратегий и тому подобное. Однако наличие интеллектуального и человеческого потенциала, желание вхождения на партнерских (равноправных) условиях в европейское сообщество является теми факторами, которые будут способствовать дальнейшей диджитализации бизнес-процессов и процессов социальной сферы в ближайшем будущем. Все это обуславливает актуальность исследования современного состояния диджитализации Украины и ведущих стран мира. Для этого в статье и раскрыта сущность диджитализации, определенные препятствия внедрения. В процессе исследования рассмотрены конкурентные преимущества, которые предоставляет диджитализация субъектам бизнеса и учреждениям государственного сектора экономики, приведены аналитические данные, иллюстрирующие распространение диджитализации в Украине и мире, использование цифровых технологий в Украине, вовлечение в этот процесс отраслей экономики. На основе результатов исследования установлено, что для обеспечения конкурентоспособности предприятий Украины необходимо активное использование преимуществ диджитализации по всем возможным направлениям и формам. В статье определено, что на законодательном уровне в Украине уже сделаны первые шаги в направлении развития цифровой экономики, в частности утверждении Концепции развития цифровой экономики и общества Украины на 2018-2020 годы и Положением о Министерстве цифровой трансформации.

Ключевые слова: диджитализация, Интернет вещей, стартап, хайп, цифровые технологии.

Summary. rapid development of socio-economic processes of the leading countries of the world on the one hand gave impetus to the active use of information and digital technologies, on the other they are the catalyst for all business processes and determine the level of economic development and well-being of the population of the country. Integrated and comprehensive digitization has become a prerequisite for the widespread notion of "digitalization". Ukraine is also not far behind the process of digitalization, which is significantly behind the levels of digital market development, implementation of modern information and digital technologies, development of digital strategies, etc. in the practical activity of economic entities. However, the presence of intellectual and human potential, the desire to join the European community on equal terms are the factors that will contribute to further digitalization of business and social processes in the near future. All this makes the study of the current state of digitalization of Ukraine and the leading countries of the world relevant. For this purpose, the article reveals the essence of digitalization, identified obstacles to implementation. The research examines the competitive advantages of digitalization to business entities and public sector institutions, provides analytical data illustrating the spread of digitalization in Ukraine and the world, the use of digital technologies in Ukraine, and the involvement of economic sectors in this process. On the basis of the results of the research it is established that in order to ensure the competitiveness of Ukrainian enterprises it is necessary to actively use the benefits of digitalization in all possible directions and forms. The article identifies that at the legislative level in Ukraine the first steps have been taken towards building a digital economy, in particular the approval of the Concept of

Development of the Digital Economy and Society of Ukraine for 2018-2020 and the Regulation on the Ministry of Digital Transformation.

Key words: *digitalization, Internet of Things, startup, hyip, digital technology.*

Постановка проблеми. Питання діджиталізації як бізнес-процесів, так й усіх соціально-економічних процесів сучасного світу набуває важливості в умовах зміцнення інтелектуального потенціалу провідних країн світу і посилення конкуренції між усіма учасниками фінансово-економічних відносин. Інформаційно-цифрові технології стають вирішальним каталізатором усіх сфер життя людства: логістики, маркетингу, виробництва, торгівлі, медицини, освіти тощо, ключовим чинником інноваційного розвитку та зміцнення конкурентних переваг як на рівні країни, так і окремо взятого суб'єкта господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням проблематики оцифрування бізнес-процесів компаній, тенденцій діджиталізації, становлення ринку цифрових технологій присвячено праці провідних зарубіжних (Б. Ван Арка [1], Р. Інклара [1], Т. Нібеля [2], М. Тіммера [1], К. Шваба [3]) і вітчизняних науковців (О. Грибіненко [4], С. Іванова [5], А. Верховодова [6], В. Вишневського [7], О. Вишневського [5; 8], І. Каліни [9], Л. Лігоненко [10], Н. Коровайченко [11], Л. Збаразької [7], В. Ляшенка [8] та інші).

Попри окремі теоретико-практичні здобутки цих вчених з питань оцифрування економіки України та світу існує доцільність проведення комплексного дослідження сучасного стану діджиталізації.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Аналіз та оцінка тенденцій діджиталізації провідних країн світу та України.

Виклад основного матеріалу. Для України діджиталізації є новим поняттям і процесом, що зумовлено відставанням країни у розвитку та

якості інформаційно-комунікаційних мереж. Проте перші кроки у проведення діджиталізації головних соціально-економічних сфер життя українців вже зроблено, а також формуються передумови розробки стратегії створення власного цифрового ринку. Тоді як дослідження досвіду провідних країн світу з даного питання свідчить, що у країнах Європейського Союзу, США, Японії проникнення цифрових технологій набрало приголомшуючих обертів.

Враховуючи вищесказане, актуальним є розгляд сучасного стану діджиталізації в Україні та порівняння його зі світовими тенденціями. З'ясуємо яким чином вдало користуються можливостями діджиталізації і розглянемо дані поширення цього явища у світі та в Україні зокрема.

Під діджиталізацією прийнято розуміти трансформацію, проникнення цифрових технологій щодо оптимізації та автоматизації бізнес-процесів, підвищення продуктивності та покращення комунікаційної взаємодії зі споживачами [4, с. 35].

Діджиталізація або ж цифрова трансформація найбільш вибране слово для хайпу (від англ. HYIP — High Yield Investment Program) — високоприбуткова інвестиційна програма, яка є одним з видів інвестиційних програм, що дає високі процентні ставки від 5 % до 60 % і більше на місяць. Хайпи приймають інвестиції всього від \$1 і стверджують, що вони можуть забезпечити високі процентні ставки на різноманітних інвестиційних планах, у яких денний відсоток може бути плаваючим або фіксованим, залежно від суми внеску [12].

За даними дослідження PricewaterhouseCoopers збільшення рівня діджиталізації країни на 10% призводить до зростання ВВП на душу населення до 0,75%. Згідно з висновками ресурсу Academics, зростання цього ж показника на 10 пунктів призводить до зниження рівня безробіття на 1,02% [13].

Незалежно від рівня соціально-економічного розвитку країни діджиталізація формує платформу конкурентних переваг для суб'єктів бізнесу і установ державного сектора економіки:

- високий рівень конкурентоздатності;
- спрощення роботи з масивом інформації;
- економію коштів;
- оптимізацію процесу прийняття управлінських рішень;
- лояльність клієнтів та контрагентів;
- позитивне ставлення до іміджу підприємства/установи тощо.

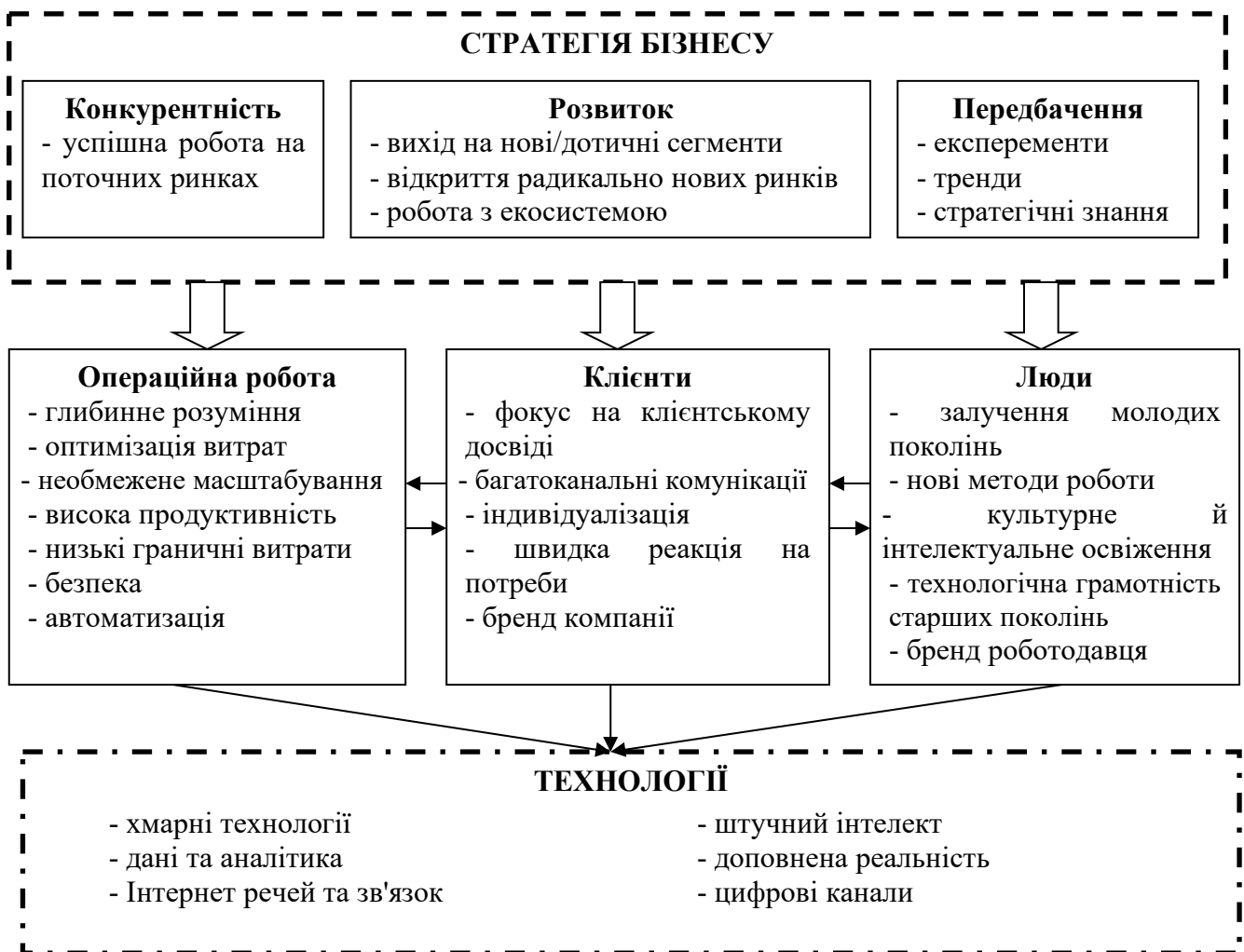


Рис. 1. Елементи цифрової стратегії бізнесу, в яку вбудована цифрова трансформація

Джерело: складено на основі [6]

На рис. 1 розглянуто елементи цифрової стратегії бізнесу, у яку вбудована цифрова трансформація.

За статистикою, стартапи більш активно адаптують цифрову стратегію (55%) у порівнянні з традиційними підприємствами, де тільки у 37% яких приступили до активного розгортання діджиталізації, 45% лише роблять перші кроки, а 7% вже відносяться до цілком цифрових компаній.

На рис. 2 подана діаграма, яка відображає відсоток організацій, які вже діджиталізовані або мають плани у найближчому часі застосовувати бізнес стратегію «digital-first».

Яскравий приклад світових компаній, які є діджиталізованими – це Uber, Airbnb, Facebook, Alibaba. В Україні окрім них варто згадати і флагмана цифрових банківських послуг – ПриватБанк, і сектор e-commerce: Rozetka.ua, «Нова пошта».

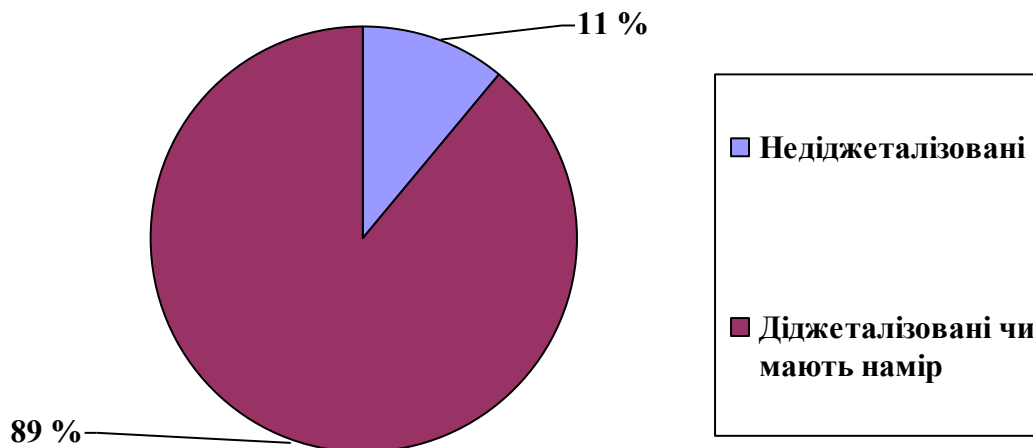


Рис. 2. Відсоток діджиталізованих компаній у світі

Джерело: складено на основі [14]

Якщо розглядати відсоткове співвідношення діджиталізованих компаній в галузевому аспекті, то найбільш діджиталізованими є підприємства таких галузей як: послуги, фінансові послуги, охорона здоров'я, освіта, High-Tech, виробництво, торгівля, влада (рис. 3).

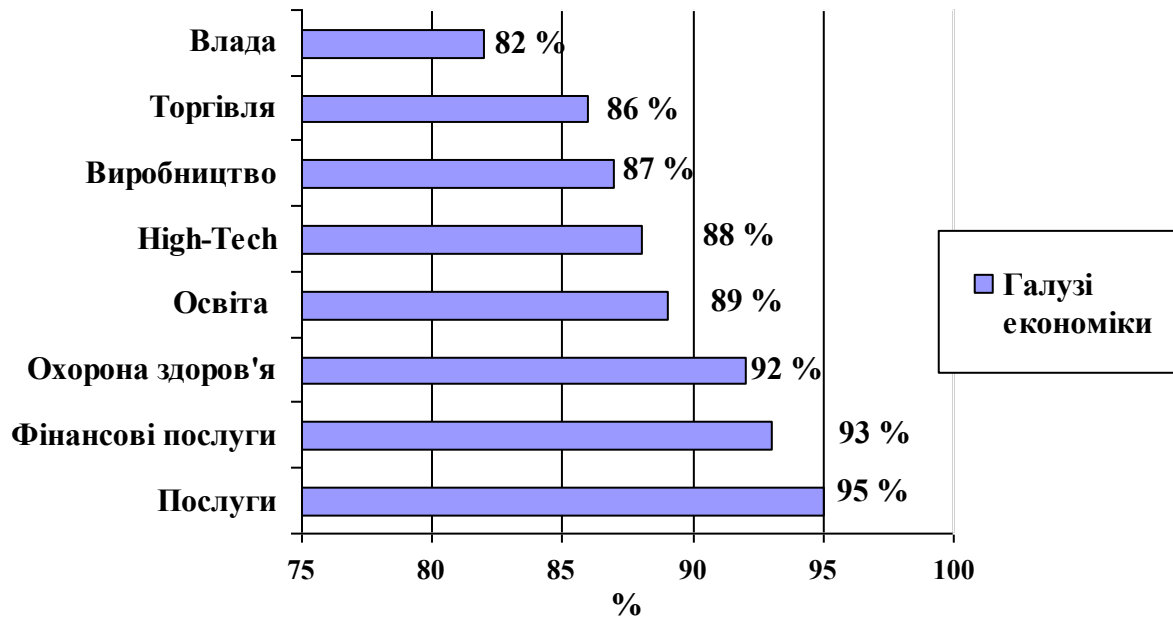


Рис. 3. Рівень діджиталізації підприємств галузей економіки у світі

Джерело: складено на основі [14]

На сьогодні країнами-лідерами з розвитку цифрової економіки є Сінгапур, Великобританія, Нова Зеландія, ОАЕ, Естонія, Японія, Ізраїль, США, Швейцарія та країни Скандинавії. Ці держави взяли курс на цифровий розвиток у сферах транспорту, освіти, електронних засобів і новітніх технологій. По всьому світові частка традиційної економіки зменшується, а цифрової — збільшується, надаючи величезні переваги для країн та бізнесу.

Натомість Україна, ІТ-фахівці якої на аутсорсі вже оцифрували півсвіту, лише зараз на державному рівні взяла курс на розбудову цифрової економіки. У 2019 році Україна опустилася на 2 позиції, посівши 60 місце, між Перу й Аргентиною [14]. Поряд з цим за результатами дослідження коефіцієнт ефективності інновацій в Україні дорівнює 0,91, це приблизно на рівні Нідерландів [14].

В Україні більшість підприємств та установ державного сектора економіки поки не мають чіткого бачення процесу і якісних прикладів

переходу в «цифру» на ринку, що пов'язано із численними перешкодами до трансформації:

- 1) нестача бюджетів (39% опитаних),
- 2) нестача та низька кваліфікація кадрів (36%),
- 3) законодавчі перепони (34% опитаних),
- 4) неготовність до змін (33% опитаних).

Ці перешкоди не є виключенням суто для України, вони характерні і для світу в цілому. Такі дані отримали в дослідженні 2019 State of Digital Business Transformation [14] на основі опитування менеджерів 702 компаній, що приймають рішення.

Так за результатами опитувань українських топ-менеджерів 43 компаній, визначено, що вони розуміють цифрову трансформацію наступним чином [14]:

➤ близько 48% опитаних наголосили на використанні сучасних технологічних трендів для підвищення продуктивності та цінності компанії;

➤ 36% розказали про створення єдиної системи накопичення та аналізу великих даних (з метою контролю та управління) на всіх етапах операційної діяльності компанії;

➤ 32% акцентували на створенні платформ і екосистем, які об'єднують клієнтів і постачальників товарів і послуг в рамках окремого бізнесу;

➤ 34% говорили про автоматизацію виробництва, створення продуктів і послуг, заснованих на цифрових технологіях;

➤ 18% відзначили перехід в онлайн всієї комунікаційної/інформаційної діяльності компанії.

Отже, майже половина опитаних топ-менеджерів правильно розуміють цифрову трансформацію як використання сучасних технологій

для підвищення продуктивності та цінності компанії. Проте ще більша частина сприймає її скоріше як автоматизацію внутрішніх процесів.

В рамках діджиталізації в Україні найчастіше застосовують хмарні технології з елементами штучного інтелекту, big data (великі дані) та розширені інструменти аналітики даних, розумні датчики категорії IoT (Internet of Things).

Internet of Things – це розумні речі, забезпечені датчиками, здатні збирати та відправляти інформацію через інтернет, програмовані для різних дій і керовані дистанційно. IoT = розумна квітка = розумний будинок = розумна садиба = розумне місто = розумне все, що завгодно: від годівниці для котика до цілої ферми [15].

Стан цифрового ринку в Україні можемо представити у вигляді графіку (рис. 4).

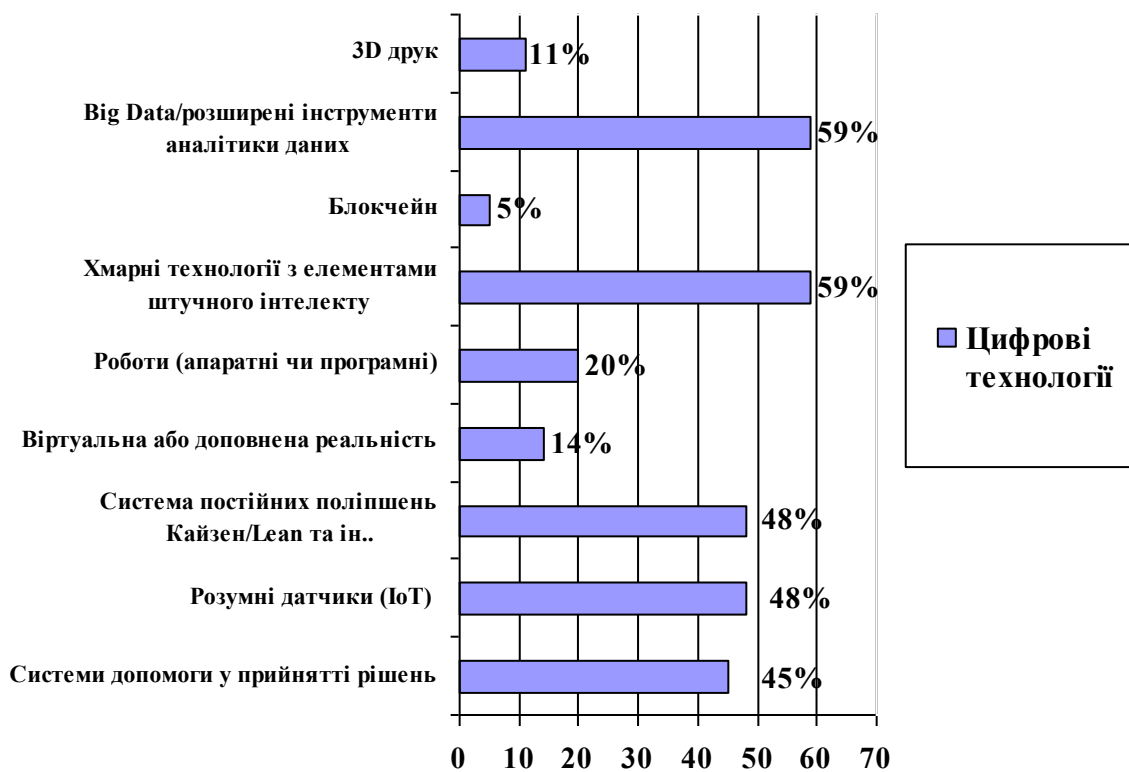


Рис. 4. Використання цифрових технологій в Україні

Джерело: складено на основі [14]

У цілому рівень цифрової трансформації приватного бізнесу в Україні оцінюється вище – 5,66. А задоволеність рівнем трансформації складає 2,8 бала з 5. З огляду на це, топ-менеджери провідних українських компаній оцінюють рівень цифрової трансформації українського бізнесу нижчим за середній.

В контексті нашого дослідження заслуговує уваги і питання, що український та глобальний бізнес очікує від цифрової трансформації.

Результати дослідження Digital Business Research у 2019 році вказують на те, що [13]:

- 1) 75% опитаних у світі чекають підвищення продуктивності;
- 2) 34% — поліпшення задоволеності клієнта;
- 3) 30% — зростання якості продуктів або послуг.

Натомість в Україні ще очікують вищої продуктивності робітника внаслідок мобільності, доступу до даних та процесів за допомогою штучного інтелекту та відповідність очікуванням вимогам споживачів.

Так більшість компаній пов'язують цифрову трансформацію з підвищенням операційної ефективності та не готові до зміни бізнес-моделі. Часто задекларовані зміни не підкріплюються ставленням до інновацій та розвитку потенціалу співробітників, а більшість змін пов'язані з удосконаленням операційної ефективності й набагато менше орієнтовані на взаємодію з клієнтами. В основному, впроваджуючи цифрові технології, компанії в першу чергу починають покращувати бізнес-процеси продажу, оскільки вони ближчі до клієнтів.

Незважаючи на показники, які характеризують стан розвитку діджиталізації і впровадження цифрових технологій суб'єктами господарювання в Україні, вважаємо, що завдяки освіті та людям, здобуткам окремих компаній (технологічний сектор) є необхідний потенціал для активізації даного процесу. Що повинно бути використано як на мікро-, так і макрорівні.

Першим комплексним кроком у напрямку розбудови цифрової економіки в Україні стало Розпорядження Кабінету Міністрів України № 67 Р від 17 січня 2018 року «Про Концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки». У Концепції відзначається, що «розвиток цифрової економіки України полягає у створенні ринкових стимулів, мотивацій, попиту та формуванні потреб щодо використання цифрових технологій, продуктів та послуг серед українських секторів промисловості, сфер життєдіяльності, бізнесу та суспільства для їх ефективності, конкурентоздатності та національного розвитку, зростання обсягів виробництва високотехнологічної продукції та благополуччя населення» [16].

А вже 18 вересня 2019 р. Кабінет Міністрів України затвердив Положення про Міністерство цифрової трансформації. Згідно Положення Міністерство цифрової трансформації є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію державної політики: у сферах цифровізації, цифрового розвитку, цифрової економіки, цифрових інновацій, електронного урядування та електронної демократії, розвитку інформаційного суспільства, інформатизації; у сфері розвитку цифрових навичок та цифрових прав громадян; у сферах відкритих даних, розвитку національних електронних інформаційних ресурсів та інтероперабельності, розвитку інфраструктури широкопasmового доступу до Інтернету та телекомунікацій, електронної комерції та бізнесу; у сфері надання електронних та адміністративних послуг; у сферах електронних довірчих послуг та електронної ідентифікації; у сфері розвитку ІТ-індустрії [17].

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, висвітлення ключових питань проведеного нами дослідження яскраво свідчить про те, що діджиталізація – це неминучість сучасної економіки, і якщо компанія не встигатиме за сучасними технологіями, то залишиться за

бортом і втратить свої конкурентні позиції на ринку і попит серед своїх клієнтів. Діджиталізація виступає каталізатором інноваційного розвитку, основою чого є впровадження нових інформаційно-цифрових технологій технологій (Big Data, Інтернет речей, хмарні технології, 3D-друк тощо). Україні необхідно провести ще чимало заходів, щоб наблизити стан розвитку цифровізації до рівня провідних країн світу. Перспективи подальших досліджень полягають у визначенні напрямків розвитку цифрового ринку України з урахуванням міжнародних тенденцій, внесення пропозицій до комплексного оцифрування ключових галузей національної економіки, розробки стратегій діджиталізації бізнесу.

Література

1. Market Services Productivity across Europe and the US / R. Inklaar, M. P. Timmer, B. van Ark, W. Carlin, J. Temple. Economic Policy. 2008. Vol. 23(53). PP. 139-194.
2. Niebel T. ICT and Economic Growth: Comparing Developing, Emerging and Developed Countries. ZEW Centre for European Economic Research. Mannheim. 2014. ZEW Discussion PP. 14-117.
3. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrialrevolution-what-it-meansand-how-to-respond/>
4. Грибіненко О.М. Діджиталізація економіки в новій парадигмі цифрової трансформації / О.М. Грибіненко // Міжнародні відносини. Серія: «Економічні науки». 2018. № 16. С. 35-37.
5. Иванов С. В. Электронные платформы как инструмент модернизации экономики Украины / С. В. Иванов, А. С. Вишнеvский // Вісник економічної науки України. 2017. № 1. С. 47-53.
6. Верховодов А. Цифрова трансформація та потреби бізнесу. URL: <https://medium.com/@untone/5ba902f5037d>

7. Національна модель неоіндустріального розвитку України : [монографія] / В. П. Вишневський, Л. О. Збаразська, М. Ю. Заніздра, В. Д. Чекіна та ін.; за заг. ред. В. П. Вишневського. Київ. НАН України. Інститут економіки промисловості. 2016. 518 с.
8. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку : [монографія] / В. І. Ляшенко, О. С. Вишневський. Київ. НАН України. Інститут економіки промисловості. 2018. 252 с.
9. Каліна І. І. Детермінантно-теоретичні засади формулювання та розвитку поняття «цифрова економіка» в інформаційно-комунікаційному середовищі / І. І. Каліна // Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова 2018. Т. 23. Вип. 5(70). С. 78-83.
10. Ліголенко Л. О. Зміст механізмів формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях / Л. О. Ліголенко, А. В. Хріпко, А.А. Доманський // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2018. № 2. Т. 2. С. 20-25.
11. Коровайченко Н. Ю. Передумови інтеграції України до єдиного цифрового ринку Європейського Союзу / Н. Ю. Коровайченко // Ефективна економіка. 2017. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=8&w=%D0%9D.+%D0%AE.+%D0%9A%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%B9%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE>
12. Хайп. Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A5%D0%B0F>
13. В Києві презентували дослідження «Digital Transformation Readiness». URL: <https://www.imena.ua/blog/digital-transformation-readiness/>.
14. 2019 Digital Business Research. URL: <https://www.idg.com/tools-for-marketers/2019-digital-business-research/>
15. Інтернет речей. Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%BD%D1%82%D0%B5%D1>

%80%D0%BD%D0%B5%D1%82_%D1%80%D0%B5%D1%87%D0%B5%D0%

16. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки: затв. Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 р. № 67-Р / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80>
17. Положення про Міністерство цифрової трансформації: затв. Постановою Кабінету Міністрів України від 18.09.2019 р. № 856 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF>

References

1. Market Services Productivity across Europe and the US / R. Inklaar, M. P. Timmer, B. van Ark, W. Carlin, J. Temple. Economic Policy. 2008. # 23(53). PP. 139-194.
2. Niebel T. ICT and Economic Growth: Comparing Developing, Emerging and Developed Countries. ZEW Centre for European Economic Research. Mannheim. 2014. ZEW Discussion PP. 14-117.
3. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrialrevolution-what-it-meansand-how-to-respond/>.
4. Ghrybinenko O.M. Didzhitalizacija ekonomiky v novij paradyghmi cyfrovoji transformaciji // Mizhnarodni vidnosyny. Serija: «Ekonomichni nauky». 2018. # 16. S. 35-37.
5. Ivanov S. V. Elektronnye platformy kak instrument modernizatsii ekonomiki Ukrainy / S. V. Ivanov, A. S. Vishnevskiy // Visnik ekonomichnoi nauky Ukrainy. 2017. № 1. S. 47-53.
6. Verkhovodov A. Cyfrova transformacija ta potreby biznesu. URL: <https://medium.com/@untone/5ba902f5037d>.

7. Nacionaljna modelj neoindustrialjnogho rozvytku Ukrajiny : [monoghrafija] / V. P. Vyshnevsjkyj, L. O. Zbarazsjka, M. Ju. Zanizdra, V. D. Chekina ta in.; za zagh. red. V. P. Vyshnevsjkogho. Kyjiv. NAN Ukrajiny. Instytut ekonomiky promyslovosti. 2016. 518 c.
8. Cyfrova modernizacija ekonomiky Ukrajiny jak mozhlyvistj proryvnogho rozvytku : [monoghrafija] / V. I. Ljashenko, O. S. Vyshnevsjkyj. Kyjiv. NAN Ukrajiny. Instytut ekonomiky promyslovosti. 2018. 252 c.
9. Kalina I. I. Determinantno-teoretychni zasady formuljuvannja ta rozvytku ponjattja «cyfrova ekonomika» v informacijno-komunikacijnomu seredovyshhi / I. I. Kalina // Visnyk ONU imeni I. I. Mechnykova 2018. T. 23. Vyp. 5(70). S. 78-83.
10. Ligholenko L. O. Zmist mekhanizmiv formuvannja strateghiji didzhytalizaciji v biznes-orghanizacijakh / L. O. Ligholenko, A. V. Khripko, A.A. Domansjkyj // Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal «Internauka». 2018. # 2. T. 2. S. 20-25.
11. Korovajchenko N. Ju. Peredumovy integraciji Ukrajiny do jedynogho cyfrovogho rynku Jevropejsjkogho Sojuzu / N. Ju. Korovajchenko // Efektyvna ekonomika. 2017. # 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=8&w=%D0%9D.+%D0%AE.+%D0%9A%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%B9%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE>
12. Khajp. Vikipedija. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A5%D0%B0%D0%B9%D0%BF>.
13. V Kyjevi prezentuvaly doslidzhennja «Digital Transformation Readiness». URL: <https://www.imena.ua/blog/digital-transformation-readiness/>.
14. 2019 Digital Business Research. URL: <https://www.idg.com/tools-for-marketers/2019-digital-business-research/>.
15. Internet rechej. Vikipedija. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%BD%D1%82%D0%B5%D1>

%80%D0%BD%D0%B5%D1%82_%D1%80%D0%B5%D1%87%D0%B5%D0%

16. Konceptija rozvytku cyfrovoji ekonomiky ta suspiljstva Ukrainy na 2018-2020 roky: zatv. Rozporjadzhennjam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 17.01.2018 p. № 67-R / Verkhovna rada Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80> (accessed 12 February 2019).
17. Polozhennja pro Ministerstvo cyfrovoji transformaciji: zatv. Postanovoju Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18.09.2019 p. № 856 / Verkhovna rada Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF> (accessed 12 February 2019).