

СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ У МАЛОМУ БІЗНЕСІ У СФЕРІ ТОРГІВЛІ

©2025 ПОПОВ О. С., МАКАРОВ С. А.

УДК 330.34
JEL Classification: D21; O30

Попов О. С., Макаров С. А.

Сучасні особливості впровадження цифровізації у малому бізнесі у сфері торгівлі

У статті досліджено вплив цифровізації на конкурентоспроможність малого бізнесу у сфері торгівлі. Розглянуто основні можливості та виклики, що виникають у процесі впровадження цифрових технологій; проаналізовано, як вони сприяють зростанню підприємств, підвищенню продуктивності та розширенню ринків збуту. Визначено ключові тренди цифрової трансформації, серед яких автоматизація бізнес-процесів, персоналізація клієнтського досвіду та впровадження хмарних технологій. Аналіз літературних джерел свідчить, що цифровізація є ключовим фактором успішного розвитку малого бізнесу, проте потребує комплексного підходу. Впровадження сучасних технологій сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів, зниженню витрат і зміцненню конкурентних позицій на ринку. Визначено, що важливими елементами успішної цифрової трансформації є інтеграція цифрових платформ, використання аналітичних інструментів для прийняття управлінських рішень та підвищення цифрової грамотності підприємців. Особливу увагу приділено бар'єрам цифрової трансформації, серед яких фінансові обмеження, брак цифрової грамотності, складність впровадження технологій і зростання конкуренції. Досліджено проблему адаптації малого бізнесу до швидких змін у цифровому середовищі, а також необхідність стратегічного підходу до цифрової трансформації. Наведено рекомендації щодо подолання цих викликів, зокрема, через навчання персоналу, залучення доступних цифрових інструментів та інтеграцію омніканальних стратегій. Особливо розглянуто питання державної підтримки цифровізації малого бізнесу, у тому числі фінансові стимули, освітні програми та розвиток цифрової інфраструктури. Запропоновано напрями для подальших досліджень, зокрема розробку інтегрованої методики оцінки рівня цифрової зрілості підприємств. Дослідження цифрової конкурентоспроможності малого бізнесу потребує подальшого емпіричного аналізу, що дозволить оцінити ефективність різних підходів та визначити оптимальні стратегії цифрової адаптації підприємств у сфері торгівлі.

Ключові слова: цифровізація, малий бізнес, торгівля, електронна комерція, конкурентоспроможність.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-2-67-76>

Рис.: 2. Бібл.: 15.

Попов Олександр Сергійович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та публічного управління, Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут» (вул. Вадима Манька, 17, Харків, 61070, Україна)

E-mail: o.popov@khai.edu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0358-2419>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=58018637900>

Макаров Сергій Анатолійович – аспірант, Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут» (вул. Вадима Манька, 17, Харків, 61070, Україна)

E-mail: s.makarov@khai.edu

UDC 330.34
JEL Classification: D21; O30

Popov O. S., Makarov S. A. Modern Features of Digitalization Implementation in Small Business in the Trade Sector

The article explores the impact of digitalization on the competitiveness of small businesses in the trade sector. The article discusses the main opportunities and challenges arising in the process of implementing digital technologies; analyzes how they contribute to the growth of enterprises, increase productivity, and expand sales markets. Key trends in digital transformation are identified, including the automation of business processes, the personalization of customer experience, and the implementation of cloud technologies. An analysis of literary sources suggests that digitalization is a key factor in the successful development of small businesses, but it requires a comprehensive approach. The implementation of modern technologies contributes to increasing the efficiency of business processes, reducing costs, and strengthening competitive positions in the market. It has been determined that the important elements of successful digital transformation are the integration of digital platforms, the use of analytical tools for managerial decision-making, and the enhancement of digital literacy among entrepreneurs. Special attention is given to the barriers of digital transformation, including financial constraints, a lack of digital literacy, the complexity of implementing technology, and increasing competition. The issue of small businesses adapting to rapid changes in the digital environment has been studied, as well as the need for a strategic approach to digital transformation. Recommendations for overcoming these challenges are provided, particularly through staff training, engaging accessible digital tools, and integrating omnichannel strategies. The question of government support for the digitalization of small businesses has been specifically addressed, including financial incentives, educational programs, and the development of digital infrastructure. Directions for further research are proposed, including the development of an integrated methodology for assessing the level of digital maturity of enterprises. The study of the digital competitiveness of small businesses requires further empirical analysis, which will enable the evaluation of the efficiency of various approaches and the identification of optimal strategies for the digital adaptation of enterprises in the trade sector.

Keywords: digitalization, small business, trade, e-commerce, competitiveness.

Fig.: 2. Bibl.: 15.

Popov Oleksandr S. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Public Administration, National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute» named after M. Ye. Zhukovskiy (17 Vadyma Manka Str., Kharkiv, 61070, Ukraine)

E-mail: o.popov@khai.edu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0358-2419>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=58018637900>

Makarov Serhii A. – Postgraduate Student, National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute» named after M. Ye. Zhukovskiy (17 Vadyma Manka Str., Kharkiv, 61070, Ukraine)

E-mail: s.makarov@khai.edu

Вступ. У сучасному світі цифровізація стала одним із ключових факторів трансформації економічних систем і бізнес-процесів. Інформаційні технології, мобільний інтернет, автоматизація та інновації створюють нові можливості для розвитку підприємств, змінюючи традиційні підходи до ведення бізнесу. Особливо це стосується малого бізнесу, який завдяки цифровим інструментам отримує доступ до широких ринків, ефективніших методів управління та нових способів взаємодії з клієнтами. Водночас цифровізація ставить перед підприємцями нові виклики, пов'язані з адаптацією до швидких змін, конкуренцією та необхідністю постійного вдосконалення.

Малий бізнес у сфері торгівлі є важливим сектором економіки, який забезпечує робочі місця, задовольняє потреби місцевого населення та сприяє розвитку територіальних громад. Його конкурентоспроможність значною мірою залежить від здатності впроваджувати інновації та адаптуватися до змін ринкових умов. У сучасних реаліях успіх малого бізнесу у сфері торгівлі значною мірою визначається тим, наскільки ефективно він використовує цифрові технології, такі як онлайн-торгівля, соціальні мережі, мобільні додатки, хмарні сервіси та електронні платформи для управління бізнес-процесами.

Цифровізація відкриває для підприємців нові горизонти, зокрема, можливість виходу на глобальні ринки, підвищення продуктивності та поліпшення взаємодії з клієнтами. Наприклад, онлайн-торгівля дозволяє невеликим магазинам конкурувати з великими мережами, пропонуючи товари ширшій аудиторії за допомогою електронних платформ. Соціальні мережі стали потужним інструментом маркетингу, що дозволяє бізнесу не лише рекламувати свою продукцію, але й будувати довгострокові відносини з клієнтами.

Водночас процес цифровізації не позбавлений труднощів. Малий бізнес часто стикається з обмеженими фінансовими та людськими ресурсами, недостатнім рівнем цифрової грамотності працівників, а також складністю впровадження новітніх технологій у свої бізнес-процеси. Крім того, зростання конкуренції в цифровому середовищі вимагає від підприємців не лише інноваційності, але й стратегічного мислення та здатності до адаптації.

Хоча Україна може похвалитися висококонкурентним і швидкозростаючим сектором ІТ1, схоже, що цифрова трансформація економіки як така відбувається досить повільно. У більшості міжнародних рейтингів цифрової трансформації Україна, в кращому разі, займає місце в середній групі:

- 55-те місце з 63 країн у «Рейтингу глобальної цифрової конкурентоспроможності» IMD за 2021 рік;
- 77-ме місце зі 141 країни в «Індексі цифрової готовності» CISCO та Gardner;
- 64-те місце із 134 країн у «Індекс мережевої готовності» 2020 року.

Актуальність дослідження впливу цифровізації на конкурентоспроможність малого бізнесу у сфері торгівлі зумовлена необхідністю оцінки можливостей та ризиків, що супроводжують цей процес. Розуміння ролі цифрових технологій у розвитку бізнесу допоможе підприємцям розробляти ефективні стратегії, що забезпечать їхній сталий розвиток та конкурентну перевагу на ринку.

Основні аспекти проблеми. Цифровізація охоплює процеси впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у всі сфери діяльності, спрямовані на підвищення ефективності, продуктивності та адаптивності до змінного середовища.

У сфері торгівлі цифровізація передбачає автоматизацію операцій, інтеграцію онлайн-торгівлі, використання маркетингових інструментів цифрового середовища, впровадження CRM-систем та інноваційних платформ для управління ланцюгами поставок.

Для малого бізнесу цифровізація відкриває нові можливості, дозволяючи знижувати витрати, оптимізувати процеси і конкурувати з великими гравцями ринку. Наприклад, доступ до електронних торговельних платформ, таких як Amazon, Etsy, Rozetka, дозволяє підприємцям реалізовувати товари ширшому колу споживачів без значних інвестицій у фізичну інфраструктуру.

Однак малий бізнес часто стикається з бар'єрами на шляху до цифрової трансформації. Це, зокрема, брак фінансових ресурсів, недостатній рівень цифрових знань і кваліфікації працівників, а також відсутність стратегії адаптації до швидкозмінного цифрового середовища. Тому питання впливу цифровізації на конкурентоспроможність малого бізнесу є багатогранною проблемою, що вимагає комплексного аналізу.

Конкурентоспроможність малого бізнесу залежить від багатьох факторів, серед яких ефективність бізнес-процесів, гнучкість у прийнятті рішень, здатність задовольняти потреби клієнтів і швидкість адаптації до ринкових змін. Цифровізація у цьому контексті виступає як катализатор розвитку, що впливає на такі аспекти:

1. Доступ до нових ринків. Завдяки інтернету малі підприємства можуть обслуговувати клієнтів не лише локально, а й національно та навіть глобаль-

но. Використання платформ електронної комерції значно розширює географію продажів.

2. Маркетинг і комунікація. Соціальні мережі та цифрова реклама дозволяють ефективніше комунікувати зі споживачами, збільшуючи впізнаваність бренду і залучаючи нових клієнтів.
3. Оптимізація операцій. Інструменти автоматизації, наприклад, програми для управління запасами або електронні системи оплати, знижують витрати і прискорюють операції.
4. Інновації у взаємодії з клієнтами. Впровадження мобільних додатків, чат-ботів та персоналізованих пропозицій дозволяє поліпшити клієнтський досвід і формувати довгострокові стосунки з покупцями.

Ці фактори позитивно впливають на конкурентоспроможність бізнесу, дозволяючи не лише втримувати позиції на ринку, а й випереджати конкурентів.

Одним із ключових аспектів впливу цифровізації є зміна вартісної структури підприємств. Впровадження цифрових технологій вимагає початкових інвестицій, але в довгостроковій перспективі дозволяє знижувати витрати. Наприклад:

- використання електронних платформ для торгівлі знижує потребу в оренді великих торговельних приміщень;
- хмарні сервіси дозволяють заощаджувати на ІТ-інфраструктурі;
- CRM-системи спрощують управління відносинами з клієнтами, знижуючи витрати на залучення нових споживачів.

Що стосується стратегій, то цифровізація змушує малий бізнес переглядати традиційні підходи до організації бізнесу. Сьогодні успішними стають ті підприємства, які активно використовують омніканальні стратегії, інтегруючи онлайн- і офлайн-торгівлю.

Незважаючи на численні переваги, цифровізація супроводжується значними проблемами для малого бізнесу, зокрема:

1. Фінансові обмеження. Багато підприємців не мають достатніх ресурсів для інвестування у сучасні технології, що стримує процеси автоматизації та інновації.
2. Брак кваліфікованих кадрів. Нестача фахівців з цифрових технологій у малих підприємствах може уповільнювати впровадження ІКТ.
3. Конкуренція у цифровому середовищі. Підприємства змушені конкурувати з великими компаніями, які мають більше ресурсів для цифрового розвитку.
4. Ризики кібербезпеки. Інтеграція цифрових систем підвищує ризик витоку даних і кібератак, що може негативно вплинути на репутацію бізнесу.

Ці виклики потребують продуманих рішень, таких як навчання персоналу, залучення зовнішніх експертів, використання доступних цифрових інструментів і співпраця з іншими підприємцями у межах кластерів або спільних платформ.

Попри труднощі, цифровізація створює довгострокові можливості для розвитку малого бізнесу. У перспективі підприємства, які зможуть ефективно впроваджувати цифрові технології, отримають такі переваги:

- швидше зростання та масштабування – цифрові інструменти дозволяють збільшувати обсяги продажів без значного збільшення витрат;
- підвищення лояльності клієнтів – використання персоналізованого підходу сприяє утриманню клієнтів і збільшенню повторних покупок;
- розширення асортименту послуг – завдяки цифровим технологіям малий бізнес може запропонувати клієнтам нові види послуг, наприклад, доставку, онлайн-консультації або передплатні сервіси.

Таким чином, цифровізація є потужним інструментом для підвищення конкурентоспроможності малого бізнесу у сфері торгівлі, якщо підприємства зможуть подолати наявні бар'єри та адаптуватися до нових умов.

У процесі дослідження конкурентоспроможності малого бізнесу у сфері торгівлі в умовах цифровізації важливо враховувати сучасні наукові розробки. Огляд літературних джерел демонструє багатогранність цієї теми та дає змогу виокремити ключові підходи до оцінювання конкурентоспроможності.

Павлов К. В., Павлова О. М., Білю І. О., Ткачук Ю. Е. у своїй статті дослідили вплив цифрових технологій на розвиток бізнесу, підкреслюючи їхню роль у підвищенні ефективності та конкурентоспроможності підприємств. Автори акцентують увагу на необхідності адаптації бізнес-процесів до сучасних цифрових реалій для забезпечення сталого розвитку підприємств [11].

Лазебник Л. А., Войтенко В. О. у своїй роботі стверджують, що розвинена інформаційна інфраструктура є ключовим елементом для успішної цифровізації бізнес-процесів. Вони підкреслюють, що ефективна інформаційна інфраструктура забезпечує інтеграцію та оптимізацію діяльності підприємства, що особливо важливо для малого бізнесу у сфері торгівлі [8].

Bezrukova N., Huk L., Chmil H., Verbivska L., Komchatnykh O., Kozlovskyi Y. у своїй статті аналізують цифровізацію як глобальний тренд, що впливає на розвиток світової економіки. Автори розглядають, як цифровізація сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності підприємств, включаючи малий бізнес у сфері торгівлі [1].

Сафонік Н. П. у своїй роботі досліджує сучасні тенденції інновацій та цифровізації, які сприяють розвитку підприємств. Авторка підкреслює, що впровадження цифрових технологій є необхідною умовою для адаптації малого бізнесу до швидкозмінних ринкових умов та забезпечення його конкурентоспроможності [14].

Бондарчук М. А. у своїй книзі розглядає переваги, які отримують компанії від впровадження цифрових технологій. Автор аналізує конкретні кейси успішної цифровізації, підкреслюючи значення цифрових інновацій для малого бізнесу в торгівлі та їх вплив на підвищення ефективності та прибутковості [4].

Le T. T., Quan Chau T. L., Vo Nhu Q. P., Ferreira J. J. M. у своїй статті дослідили вплив цифрових платформ на продуктивність малих і середніх підприємств. Вони враховують роль інтелектуального капіталу та динамічності середовища, підкреслюючи, що ефективне використання цифрових платформ може значно підвищити продуктивність та адаптивність малого бізнесу у сфері торгівлі [2].

Івченко Є. А., Хімченко А. О. у своїй статті стверджують, що цифровізація є ключовим фактором трансформації управління бізнес-процесами. Вони підкреслюють, що впровадження цифрових технологій призводить до підвищення ефективності та адаптивності підприємств, що є критично важливим для малого бізнесу в умовах сучасного ринку [3].

Саврас І. З., Фединець Н. І. у своїй роботі аналізують тенденції та проблеми цифровізації, а також її вплив на інноваційний розвиток підприємств. Автори розглядають, як цифровізація сприяє впровадженню інновацій, підвищенню ефективності та конкурентоспроможності малого бізнесу у сфері торгівлі [13].

Кучерук О., Болотний Ю. у своїй статті дослідили, як цифровізація маркетингових комунікацій сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств у креативному бізнесі. Вони підкреслюють, що використання цифрових каналів комунікації дозволяє малому бізнесу в торгівлі ефективніше взаємодіяти з клієнтами та розширювати ринки збуту [7].

Мосумова А. К., Пурей Є. Ю. у своїй роботі стверджують, що інтеграція маркетингових стратегій та цифрових технологій є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Вони аналізують, як цифровізація маркетингу дозволяє малим підприємствам у сфері торгівлі ефективніше досягати цільової аудиторії та підвищувати продажі [10].

Волянська-Савчук А. В., Руднева В. Ю., Радішевська В. В. у своїй статті дослідили роль диджиталізації у забезпеченні високої конкурентоспроможності підприємств. Вони підкреслюють, що впровадження цифрових технологій дає можливість підприємствам адаптуватися до змін ринку, знижувати операційні витрати та розширювати свою клієнтську базу, що є особливо актуальним для малого бізнесу в торгівлі [5].

Розумний О. М., Алієв Е. Ш. у своїй роботі аналізують сучасний стан цифровізації економічних процесів і визначають ключові тенденції, які впливають на малий бізнес у сфері торгівлі. Автори звертають увагу на важливість інтеграції цифрових інструментів у бізнес-моделі підприємств для підвищення їхньої ефективності, а також розглядають бар'єри, які заважають повномасштабному переходу на цифрові технології [12].

Соболева Г. Г. у своїй статті досліджує вплив цифровізації на конкурентоспроможність підприємств, зокрема малого бізнесу. Авторка робить висновок, що цифровізація не лише оптимізує внутрішні процеси, але й дозволяє підприємствам отримати нові ринкові можливості, наприклад, вихід на міжнародний рівень завдяки використанню онлайн-торгівлі та цифрових маркетингових інструментів [15].

Лях С. М. у своїй роботі розглядає основні тенденції цифровізації у сфері роздрібної торгівлі. Автор аналізує, як застосування цифрових технологій, таких як електронні платформи, мобільні додатки та штучний інтелект, сприяє підвищенню рівня продажів та покращенню обслуговування клієнтів у малому бізнесі. Особлива увага приділяється сучасним кейсам цифровізації в українських роздрібних компаніях та впливу технологій на поведінку споживачів [9].

Аналіз наведених джерел свідчить про те, що цифровізація відіграє ключову роль у розвитку малого бізнесу у сфері торгівлі. Вона сприяє підвищенню ефективності операцій, розширенню клієнтської бази та конкурентоспроможності підприємств. Впровадження цифрових технологій дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, покращити маркетингові стратегії та інтегрувати інноваційні рішення для розширення ринків збуту. Проте автори також вказують на виклики, такі як необхідність адаптації до швидких технологічних змін, потреба у цифровій грамотності підприємців та фінансові бар'єри, пов'язані з цифровізацією.

Дослідження вказують на те, що для ефективного впровадження цифрових технологій у малому бізнесі необхідна комплексна стратегія, яка включає розвиток цифрових навичок у підприємців, інтеграцію сучасних ІТ-рішень та створення сприятливого середовища для цифрової трансформації.

Викладення основного матеріалу дослідження.

З аналізу джерел можна зробити висновок, що цифровізація є одним із ключових факторів підвищення конкурентоспроможності малого бізнесу. Вона відкриває доступ до нових ринків, оптимізує бізнес-процеси та сприяє ефективному використанню ресурсів. Водночас існують бар'єри, такі як недостатня цифрова грамотність і фінансові обмеження, які потребують подолання.

Аналіз літературних джерел показує, що тема конкурентоспроможності малого бізнесу в умовах цифровізації є активно досліджуваною. Проте існує низка прогалин і недоліків, які потребують вирішення:

1. Відсутність інтегрованої методики оцінювання.

Більшість досліджень зосереджуються на окремих аспектах впливу цифровізації на конкурентоспроможність, таких як впровадження технологій, підвищення ефективності чи вихід на нові ринки. Водночас не розроблено комплексної методики, яка б дозволяла оцінювати рівень конкурентоспроможності малого бізнесу з урахуванням усіх ключових факторів цифровізації.

2. Недостатня увага до специфіки малого бізнесу у сфері торгівлі.

Більшість досліджень орієнтовані на загальні питання конкурентоспроможності або фокусуються на середніх і великих підприємствах. Для малого бізнесу, особливо у сфері торгівлі, характерні унікальні особливості, такі як обмежені ресурси, локальність ринку та висока залежність від споживчого попиту. Ці аспекти часто залишаються поза увагою.

3. Відсутність обґрунтованих критеріїв цифрової зрілості.

Цифровізація має багатовимірний вплив на підприємства. Проте немає універсальних критеріїв, які дозволяють оцінити рівень цифрової зрілості малого бізнесу, а також його вплив на конкурентоспроможність. Це ускладнює практичне застосування наявних досліджень.

4. Недостатній аналіз локального контексту.

Наявні дослідження часто базуються на аналізі міжнародного досвіду, який не завжди враховує специфіку локальних ринків, таких як український. Це особливо важливо для малого бізнесу у сфері тор-

гівлі, де врахування національних економічних, соціальних і культурних факторів має вирішальне значення.

5. *Обмежена кількість емпіричних досліджень.* Теоретичні моделі, що пропонуються в літературі, часто не перевіряються на практиці. Це обмежує їхню прикладну цінність і не дозволяє оцінити ефективність запропонованих методів у реальних умовах.
6. *Недостатність уваги до динамічного характеру цифровізації.* Більшість підходів оцінюють конкурентоспроможність як статичний показник, тоді як цифровізація є динамічним процесом, який постійно змінюється. Це вимагає розробки інструментів, здатних адаптуватися до швидких змін у цифровому середовищі.

Ці прогалини в наукових і прикладних дослідженнях підтверджують актуальність розробки нової методики оцінювання рівня конкурентоспроможності малого бізнесу у сфері торгівлі. Така методика має враховувати:

- комплексний вплив цифровізації на всі аспекти діяльності підприємства;
- специфіку малого бізнесу, включаючи його обмежені ресурси та локальність;
- динамічний характер змін у цифрових технологіях і ринкових умовах.

Розробка такої методики сприятиме не лише теоретичному розвитку науки, але й забезпечить практичні інструменти для підвищення конкурентоспроможності малого бізнесу в умовах цифрової трансформації економіки.

Чинники впровадження цифрових інструментів у малому бізнесі

Впровадження цифрових інструментів у діяльність малого бізнесу у сфері торгівлі залежить від низки чинників, які можна класифікувати за кількома критеріями. Основними категоріями є зовнішні та внутрішні чинники:

- зовнішні чинники включають загальні економічні умови, розвиток цифрової інфраструктури, державну політику у сфері підтримки бізнесу та конкуренцію;
- внутрішні чинники пов'язані з ресурсами підприємства, рівнем цифрової грамотності, організаційною культурою та стратегічними цілями.

Для розуміння впливу цифровізації на малий бізнес важливо розглядати кожну категорію детально.

Одним із ключових зовнішніх чинників є доступ до якісної цифрової інфраструктури. Малі підприємства залежать від стабільного інтернет-з'єднання, доступу до хмарних сервісів, цифрових платформ та інших технологій. У регіонах із недостатнім розвитком інфраструктури впровадження цифрових інструментів ускладнюється.

Наприклад, відсутність швидкісного інтернету у віддалених районах значно обмежує можливості онлайн-торгівлі, автоматизації процесів чи використання CRM-систем. Для підприємств, що діють у таких умовах, державна підтримка у вигляді розширення цифрових мереж може стати вирішальним фактором.

Державна політика у сфері цифровізації малого бізнесу також відіграє важливу роль. Програми фінансової підтримки, зокрема гранти чи кредити для впровадження ІКТ, знижують бар'єри для інновацій. Наприклад, в Україні

діють програми цифрової освіти для підприємців, які сприяють підвищенню рівня цифрової грамотності.

Водночас необхідна прозора законодавча база для електронної комерції, що забезпечує безпеку транзакцій і захист прав споживачів, сприяючи зростанню довіри до цифрових інструментів.

Конкуренція на ринку спонукає малі підприємства адаптувати цифрові технології. У торгівлі особливо важливо використовувати сучасні інструменти, такі як аналітика великих даних, омніканальні платформи, персоналізовані пропозиції та цифровий маркетинг. У конкурентному середовищі ті підприємства, які ігнорують цифровізацію, ризикують втратити клієнтів і позиції на ринку.

Фінансова спроможність є ключовим фактором для впровадження цифрових інструментів. Високі початкові витрати на придбання обладнання, ліцензії на програмне забезпечення та навчання персоналу можуть стати бар'єром для малих підприємств. Водночас багато доступних рішень, таких як хмарні сервіси або SaaS-платформи, дозволяють знизити витрати.

Ефективне управління фінансовими ресурсами, зокрема використання кредитів чи грантів, може допомогти подолати фінансові бар'єри.

Цифрова грамотність власників бізнесу та працівників є важливим чинником успішної інтеграції цифрових технологій. Брак знань і навичок у використанні ІКТ може уповільнити процес впровадження нових інструментів і знизити їхню ефективність.

Навчальні програми, участь у семінарах і тренінгах можуть допомогти підвищити рівень цифрової грамотності. Крім того, наймання кваліфікованих спеціалістів з інформаційних технологій може стати стратегічним рішенням для бізнесу.

Успішна цифровізація залежить від стратегічного бачення керівництва. Власники малого бізнесу, які розуміють потенційні вигоди цифровізації, більш схильні до впровадження інновацій. Крім того, відкритість до змін та адаптивність організаційної культури є важливими передумовами для ефективного використання цифрових інструментів.

Вибір технологій для впровадження залежить від їхньої доступності та відповідності потребам малого бізнесу. Наприклад, хмарні сервіси, такі як Google Workspace чи Microsoft 365, є доступними для підприємств різного розміру. Крім того, використання платформ електронної комерції, таких як Shopify або WooCommerce, дозволяє малому бізнесу швидко виходити на ринок з мінімальними витратами.

Ефективне використання цифрових технологій вимагає інтеграції різних систем, таких як платформи управління запасами, CRM-системи та електронні платіжні інструменти. Це допомагає створити цілісний підхід до управління бізнесом, поліпшуючи продуктивність і знижуючи витрати.

Соціальні чинники, зокрема ставлення клієнтів до цифрових сервісів, також впливають на впровадження цифрових інструментів. Зростання популярності онлайн-покупок, мобільних додатків і безготівкових розрахунків формує попит на цифрові технології.

Культурні аспекти, зокрема готовність співробітників до змін, також впливають на успішність цифровізації.

Підприємства, що культивують інноваційність і підтримують розвиток своїх працівників, мають більше шансів на успіх у впровадженні нових технологій.

Чинники впровадження цифрових інструментів у малому бізнесі у сфері торгівлі є багатограними та взаємопов'язаними. Вони включають як зовнішні умови, такі як доступ до інфраструктури та державна підтримка, так і внутрішні аспекти, зокрема фінансові ресурси, цифрову

грамотність і організаційну культуру. Успішне впровадження цифрових технологій вимагає комплексного підходу, який враховує всі ці аспекти та дозволяє підприємствам адаптуватися до швидкозмінного ринкового середовища.

Виклики цифровізації малого бізнесу у сфері торгівлі

Існують різні проблеми, пов'язані з впровадженням цифровізації. На рис. 1 показано найбільші перешкоди для цифрової трансформації українських компаній.

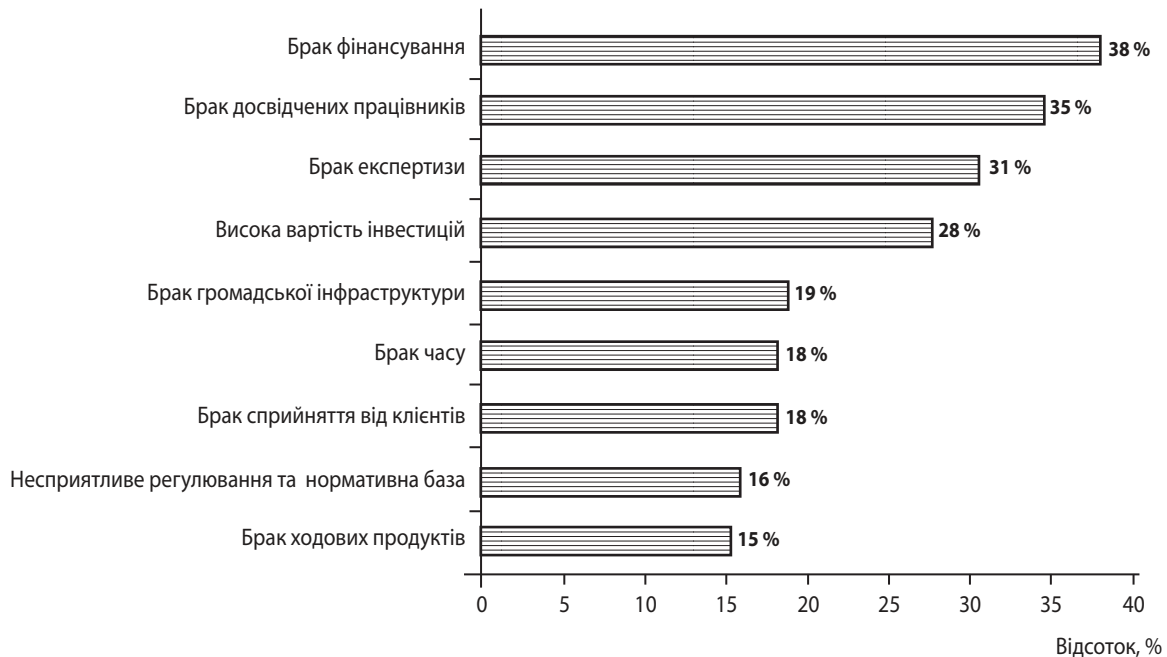


Рис. 1. Найбільші перешкоди для цифрової трансформації

Джерело: [6]

Одним із найсуттєвіших викликів для малого бізнесу у сфері торгівлі є обмежені фінансові ресурси. Впровадження цифрових технологій вимагає значних інвестицій, зокрема на придбання обладнання, програмного забезпечення, навчання персоналу та інтеграцію нових систем. Багато підприємств не мають можливості виділити необхідні кошти через низький рівень прибутковості, відсутність доступу до дешевих кредитів або недостатність державної підтримки.

Особливо це актуально для регіональних підприємств, які працюють у менш конкурентних умовах і часто не мають доступу до сучасних цифрових рішень через високі витрати. У результаті бізнес може втратити конкурентоспроможність порівняно з великими компаніями, які мають більше фінансових можливостей для інновацій.

Існують відмінності між галузями щодо інвестиційної діяльності. Українські компанії в ІКТ та промисловості, як видається, найбільш активні в інвестиціях, пов'язаних із цифровими технологіями (рис. 2).

Отже, у сфері торгівлі рівень цифровізації помітно менший за середній в Україні.

Цифровізація вимагає не лише технологічного оновлення, але й відповідного рівня знань та навичок серед працівників і власників бізнесу. Проте багато підприємців малого бізнесу не мають достатнього досвіду у використанні сучасних цифрових інструментів, що обмежує їхню здат-

ність ефективно впроваджувати інновації. Нестача кваліфікованих кадрів також є суттєвою проблемою, адже залучення професійних спеціалістів з інформаційних технологій може бути фінансово обтяжливим для малого бізнесу.

Цей виклик посилюється тим, що багато працівників у малих підприємствах працюють за традиційними моделями і часто не готові до змін, які вимагає цифровізація. Низький рівень адаптивності ускладнює інтеграцію нових технологій і знижує ефективність їх використання.

Процес впровадження цифрових технологій часто є технічно складним, особливо для підприємств, які не мають досвіду роботи з інноваційними системами. Наприклад, інтеграція CRM, ERP чи платформ електронної комерції може вимагати залучення зовнішніх спеціалістів, що збільшує витрати та час впровадження.

Крім того, багато цифрових інструментів не мають достатньо локалізованих версій для невеликих ринків, таких як український. Це ускладнює їх адаптацію до потреб місцевого бізнесу. Труднощі виникають також через нестачу технічної підтримки або сервісу, що є важливим для успішної реалізації цифрових проєктів.

Зростання цифровізації підвищує ризики кіберзагроз, зокрема зламів, витоку конфіденційної інформації та шахрайства. Малий бізнес зазвичай не має достатніх ресурсів для інвестування в системи кіберзахисту, що робить його вразливим перед загрозами.

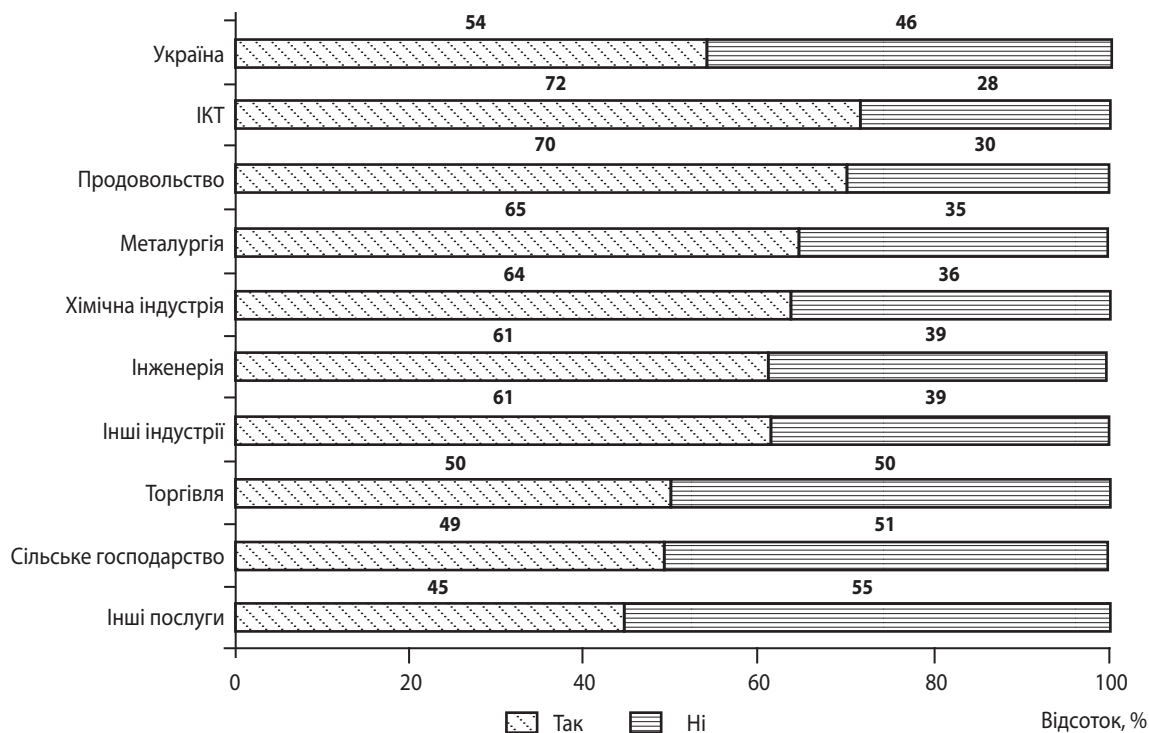


Рис. 2. Відповідь на питання «чи інвестувала ваша компанія саме в цифрову трансформацію протягом останніх двох років?» за галузями

Джерело: [6]

Крім того, працівники малого бізнесу часто не обізнані у питаннях безпеки, що може призводити до помилок, які ставлять під загрозу всю систему. Недостатній рівень захисту персональних даних клієнтів може негативно вплинути на репутацію компанії та зменшити довіру з боку споживачів.

Цифровізація значно знижує бар'єри для входу на ринок, що призводить до посилення конкуренції. Малий бізнес змушений конкурувати не лише з іншими локальними підприємствами, але й з великими корпораціями, які мають значні фінансові та технологічні переваги.

Ця конкуренція стає особливо відчутною на платформах електронної комерції, де великі компанії можуть пропонувати більш привабливі ціни, швидку доставку та ширший асортимент. Малий бізнес часто не може запропонувати аналогічні умови, що ускладнює залучення клієнтів і утримання позицій на ринку.

Недосконалість законодавчої бази у сфері цифрової комерції також створює перешкоди для малого бізнесу. Наприклад, складність оформлення електронних платежів, проблеми з оподаткуванням онлайн-продажів і недостатня підтримка держави у питаннях захисту прав інтелектуальної власності можуть негативно впливати на ефективність цифровізації.

Регуляторні бар'єри можуть створювати додаткові витрати, зокрема на юридичний супровід або адаптацію до нових норм. Це ускладнює діяльність малих підприємств, особливо у випадках, коли вони прагнуть працювати на міжнародних ринках.

Процес цифровізації малого бізнесу у сфері торгівлі стикається з численними викликами, серед яких фінансові

обмеження, нестача кваліфікованих кадрів, ризики кібербезпеки, регуляторні бар'єри та посилення конкуренції. Подолання цих перешкод вимагає комплексного підходу, який включає співпрацю з державою, інвестиції у навчання персоналу, підвищення рівня кіберзахисту та розробку адаптованих цифрових рішень. Успішне вирішення цих питань дозволить малому бізнесу ефективніше використовувати цифрові інструменти для підвищення своєї конкурентоспроможності та стійкості до змін ринкового середовища.

Перспективи підвищення ефективності цифровізації малого бізнесу у сфері торгівлі

Ефективна цифровізація малого бізнесу передбачає оптимальне використання доступних технологій з урахуванням потреб і можливостей підприємства. Для цього важливо зосередитися на таких напрямках:

1. Вибір пріоритетних інструментів. Малий бізнес повинен визначити, які цифрові технології мають найбільший вплив на його діяльність. Наприклад, підприємства роздрібної торгівлі можуть зосередитися на використанні платформ електронної комерції та CRM-систем для управління клієнтськими базами.
2. Інтеграція цифрових платформ. Використання єдиної екосистеми для управління бізнесом дозволяє уникати дублювання функцій і підвищує ефективність. Інтеграція CRM, систем управління запасами, облікових програм і маркетингових платформ забезпечує узгодженість бізнес-процесів.
3. Автоматизація рутинних процесів. Автоматизація операцій, таких як виставлення рахунків, об-

лік товарів і обробка замовлень, дозволяє знизити витрати часу та мінімізувати людські помилки.

Оптимізація використання цифрових інструментів сприяє зниженню витрат і підвищенню продуктивності, що особливо важливо для малого бізнесу з обмеженими ресурсами.

Цифровізація є безперервним процесом, що вимагає від персоналу відповідних знань і навичок. Для підвищення ефективності використання цифрових інструментів малий бізнес може інвестувати у розвиток своїх співробітників:

1. Проведення тренінгів. Регулярні навчальні сесії для персоналу з використання нових технологій сприяють підвищенню продуктивності.
2. Онлайн-курси. Використання доступних онлайн-ресурсів для навчання зменшує витрати і дозволяє працівникам розвиватися у зручному для них режимі.
3. Залучення зовнішніх експертів. Співпраця з консультантами або тренерами допомагає швидко адаптуватися до нових цифрових реалій.

Крім того, важливо підтримувати культуру інноваційності в організації, заохочуючи працівників до освоєння нових навичок і внесення ідей щодо покращення бізнес-процесів.

Сучасний ринок пропонує широкий вибір цифрових рішень, які адаптовані до потреб малого бізнесу. Підприємства можуть підвищити ефективність своєї цифровізації, використовуючи такі інструменти:

1. Хмарні сервіси. Рішення на основі хмарних технологій, наприклад, Google Workspace, Dropbox або OneDrive, дозволяють малому бізнесу скоротити витрати на IT-інфраструктуру.
2. CRM-системи. Інструменти для управління відносинами з клієнтами, такі як HubSpot або Zoho CRM, допомагають зберігати інформацію про клієнтів і оптимізувати продажі.
3. Маркетингові платформи. Використання таких інструментів, як Facebook Ads, Google Ads або Mailchimp, дає змогу ефективно залучати клієнтів і аналізувати результати рекламних кампаній.
4. Платформи для електронної торгівлі. Shopify, WooCommerce або OpenCart дозволяють швидко створити інтернет-магазин і інтегрувати його з іншими бізнес-процесами.

Орієнтація на доступні та зрозумілі інструменти дозволяє малим підприємствам швидко впроваджувати нові технології без значних витрат.

Цифровізація дає можливість краще розуміти потреби клієнтів і адаптувати пропозиції під їхні очікування. Для цього підприємствам варто зосередитися на:

1. Персоналізації взаємодії. Використання даних поведінку клієнтів у CRM-системах дозволяє створювати персоналізовані пропозиції, що підвищують лояльність клієнтів.
2. Онлайн-зворотний зв'язок. Інструменти для збору відгуків, наприклад Google Forms або SurveyMonkey, дають змогу отримувати інформацію про якість обслуговування та вдосконалювати продукту.

3. Мобільність сервісів. Розробка мобільних додатків або адаптація сайтів для смартфонів спрощує доступ клієнтів до товарів і послуг.

Підвищення клієнтоорієнтованості дозволяє малим підприємствам конкурувати з великими компаніями, створюючи унікальний клієнтський досвід.

Ефективність цифровізації малого бізнесу значною мірою залежить від сприяння з боку держави. Основними напрямками державної підтримки є:

1. Фінансова допомога. Гранти, субсидії або пільгові кредити для впровадження цифрових технологій стимулюють підприємців до інновацій.
2. Розвиток цифрової інфраструктури. Інвестиції у покращення доступу до швидкісного інтернету є важливою умовою для розвитку цифрової економіки.
3. Освітні програми. Проведення безкоштовних курсів і семінарів для підприємців сприяє підвищенню цифрової грамотності.

Державна підтримка дозволяє малим підприємствам знижувати ризики, пов'язані з цифровізацією, та відкривати нові можливості для розвитку.

Оmnіканальний підхід стає важливим елементом успішної цифровізації. Він передбачає інтеграцію онлайн-та офлайн-каналів продажу для створення єдиного клієнтського досвіду. Для малого бізнесу це може бути:

- взаємозв'язок інтернет-магазину з фізичним магазином;
- використання соціальних мереж як каналу продажу;
- інтеграція мобільних додатків з іншими платформами.

Оmnіканальні стратегії дозволяють підвищити зручність для клієнтів і збільшити обсяг продажів.

Можливості підвищення ефективності цифровізації малого бізнесу у сфері торгівлі є багатограними. Підприємства можуть оптимізувати використання доступних технологій, інвестувати в навчання персоналу, використовувати інноваційні цифрові платформи, зосереджуватися на клієнтоорієнтованості та оmnіканальних стратегіях. Важливою умовою успішної цифровізації є співпраця між бізнесом, державою та громадськими організаціями для створення сприятливого середовища для впровадження цифрових технологій. У підсумку, такі підходи дозволять малому бізнесу підвищити конкурентоспроможність і досягти сталого розвитку.

Висновок. За результатом розгляду питання цифровізації малого бізнесу у торгівлі з'ясовано, що вона є потужним інструментом для підвищення конкурентоспроможності малого бізнесу, якщо підприємства зможуть подолати наявні бар'єри та адаптуватися до нових умов.

Чинники впровадження цифрових інструментів у малому бізнесі у сфері торгівлі є багатограними та взаємопов'язаними. Вони включають як зовнішні умови, такі як доступ до інфраструктури та державна підтримка, так і внутрішні аспекти, зокрема фінансові ресурси, цифрову грамотність і організаційну культуру. Успішне впровадження цифрових технологій вимагає комплексного підходу, який враховує всі ці аспекти та дозволяє підприємствам адаптуватися до швидкозмінного ринкового середовища.

Огляд літератури показав, що конкурентоспроможність малого бізнесу є важливою складовою сучасної економіки, яка зазнає значного впливу цифровізації. Наявні дослідження демонструють широкий спектр підходів до визначення конкурентоспроможності, але вони часто зосереджуються на окремих аспектах, таких як економічна ефективність або впровадження окремих технологій. Наявність прогалів у комплексному підході до оцінювання конкурентоспроможності малого бізнесу в умовах цифрової трансформації підкреслює необхідність розробки інтегрованої методики. Зокрема, важливо враховувати динамічний характер цифровізації, специфіку малого бізнесу у сфері торгівлі та локальний контекст ринкових умов.

ЛІТЕРАТУРА

1. Bezrukova N., Huk L., Chmil H., Verbivska L., Komchatnykh O., Kozlovskiy Y. Digitalization as a Trend of Modern Development of the World Economy. *Wseas transactions on environment and development*. 2022. Vol. 18. P. 120–129. DOI: <https://doi.org/10.37394/232015.2022.18.13>
2. Le T. T., Quan Chau T. L., Vo Nhu, Q. P., Ferreira J. J. M. Digital platforms and SMEs' performance: the moderating effect of intellectual capital and environmental dynamism. *Management Decision*. 2024. Vol. 62. No. 10. P. 3155–3180. DOI: <https://doi.org/10.1108/MD-04-2023-0616>
3. Івченко Є. А., Хімченко А. О. Цифрова трансформація систем управління бізнес-процесами на українських підприємствах. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2024. Вип. 286. С. 45–50. DOI: [10.33216/1998-7927-2024-286-6-45-50](https://doi.org/10.33216/1998-7927-2024-286-6-45-50)
4. Бондарчук М. А. Цифровізація бізнесу: як виграють компанії. Київ : Вид-во «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», 2022. 208 с.
5. Волянська-Савчук Л. В., Руднева В. Ю., Радішевська В. В. Діджиталізація як потужний чинник забезпечення високої конкурентоспроможності підприємства. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2023. № 68. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.68.2023.284572>
6. Кнут О., Саха Д., Полушкін Г. Прогрес та виклики цифрової трансформації бізнесу в Україні. Результати репрезентативного опитування бізнесу. *Berlin Economics*. 2021. URL: https://www.german-economic-team.com/wp-content/uploads/2021/12/GET_UKR_PB_11_2021_UKR.pdf
7. Кучерук О., Болотний Ю. Цифровізація маркетингових комунікацій у креативному бізнесі як ключовий фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 2. С. 271–276. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-36>
8. Лазебник Л. Л., Войтенко В. О. Інформаційна інфраструктура в цифровізації бізнес-процесів підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. Вип. 42. С. 18–22. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2020/42-2020/5>
9. Лях С. М. Аналіз сучасних трендів цифровізації в роздрібній торгівлі України. *Інноваційна економіка*. 2024. № 4. С. 66–73.
10. Мосумова А. К., Пупей Є. Ю. Increasing business competitiveness: marketing and digitalization. *Journal of Strategic Economic Research*. 2023. № 5. С. 29–36. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.5.3>
11. Павлов К. В., Павлова О. М., Білю І. О., Ткачук Ю. Е. Цифровізація, як основний фактор розвитку бізнесу. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2021. № 17. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2057-2021-17>
12. Розумний О. М., Алієв Е. Ш. Цифровізація економічних процесів: стан та тенденції. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 4 (15). С. 65–72.
13. Саврас І. З., Фединець Н. І. Цифровізація та інноваційний розвиток підприємства: тенденції, проблеми та перспективи. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2023. № 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-74-14>
14. Сафонік Н. П. Інноваційно-цифровізаційні тенденції розвитку підприємств в сучасних умовах // Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення : зб. матеріалів II Міжнар. наук.-практ. конф. Київ : НАУ. 2021. Т. 2. С. 102–105.
15. Соболева Г. Г. Діджиталізації економіки та її вплив на підвищення конкурентоспроможності підприємства // The 4th International scientific and practical conference «Development of higher education: trends and prospects» (January 28–31, 2025). Rotterdam, Netherlands. International Science Group. 2025. С. 34–36.

REFERENCES

- Bezrukova, N. et al. "Digitalization as a Trend of Modern Development of the World Economy". *Wseas transactions on environment and development*, vol. 18 (2022): 120-129. DOI: <https://doi.org/10.37394/232015.2022.18.13>
- Bondarchuk, M. A. *Tsyfrovizatsiia biznesu: yak vyhraiu kompanii* [Business Digitalization: How Companies Benefit]. Kyiv: Vydvo «Kyivskiy natsionalnyi ekonomichnyi universytet imeni Vadyma Hetmana», 2022.
- Ivchenko, Y. A., & Khimchenko, A. O. (2024). Tsyfrova transformatsiia system upravlinnia biznes-protsesamy na ukrainskykh pidpriemstvakh. *Visnyk Shkhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia*, (286), 45–50. <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2024-286-6-45-50>
- Knut, O., Sakha, D., and Polushkin, H. "Prohres ta vyklyky tsyfrovoi transformatsii biznesu v Ukraini. Rezultaty reprezentatyvnoho opytuvannia biznesu" [Progress and Challenges of Digital Business Transformation in Ukraine. Results of a Representative "usiness Survey]. *Berlin Economics*. 2021. https://www.german-economic-team.com/wp-content/uploads/2021/12/GET_UKR_PB_11_2021_UKR.pdf
- Kucheruk, O., and Bolotnyi, Yu. "Tsyfrovizatsiia marketynhovykh komunikatsii u kreatyvnomu biznesi yak kliuchoviy faktor pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv" [Digitalization of Marketing Communications in Creative Business as a Key Factor in Increasing the Competitiveness of Enterprises]. *Modeling the development of the economic systems*, no. 2 (2024): 271-276. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-36>
- Lazebnyk, L. L., and Voitenko, V. O. "Informatsiina infrastruktura v tsyfrovizatsii biznes-protsesiv pidpriemstva" [Information Infrastructure in the Digitalization of Enterprise Business Processes]. *Naukovy visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*. 2020. <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2020/42-2020/5>
- Le, T. T. et al. "Digital platforms and SMEs' performance: the moderating effect of intellectual capital and environmental dynamism". *Management Decision*, vol. 62, no. 10 (2024): 3155-3180. DOI: <https://doi.org/10.1108/MD-04-2023-0616>

Liakh, S. M. "Analiz suchasnykh trendiv tsyfrovizatsii v rozdribnii torhivli Ukrainy" [Analysis of Current Digitalization Trends in Retail Trade in Ukraine]. *Innovatsiina ekonomika*, no. 4 (2024): 66-73.

Mosumova, A. K., and Purei, Ye. Yu. "Increasing business competitiveness: marketing and digitalization". *Journal of Strategic Economic Research*, no. 5 (2023): 29-36. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.5.3>

Pavlov, K. V. et al. "Tsyfrovizatsiia yak osnovnyi faktor rozvytku biznesu" [Digitalization as a Key Factor in Business Development]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka»*, no. 17 (2021). DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2057-2021-17>

Rozumnyi, O. M., and Aliiev, E. Sh. "Tsyfrovizatsiia ekonomichnykh protsesiv: stan ta tendentsii" [Digitalization of Economic Processes: Status and Trends]. *Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen*, no. 4(15) (2023): 65-72.

Safonik, N. P. "Innovatsiino-tsyfrovizatsiini tendentsii rozvytku pidpriemstv v suchasnykh umovakh" [Innovation and Digitalization Trends in Enterprise Development in Modern Conditions]. *Rozvytok ekonomiky ta biznes-administruvannia: naukovy techii ta rishennia*, vol. 2. Kyiv: NAU, 2021. 102-105.

Savras, I. Z., and Fedynets, N. I. "Tsyfrovizatsiia ta innovatsiinyi rozvytok pidpriemstva: tendentsii, problemy ta perspek-

tyvy" [Digitalization and Innovative Development of the Enterprise: Trends, Problems and Prospects]. *Visnyk LTEU. Ekonomichni nauky*, no. 74 (2023). DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-74-14>

Soboliev, H. H. "Didzhytalizatsii ekonomiky ta yii vplyv na pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva" [Digitalization of the Economy and its Impact on Increasing the Competitiveness of Enterprises]. *Development of higher education: trends and prospects*. Rotterdam, Netherlands: International Science Group, 2025. 34-36.

Volianska-Savchuk, L. V., Rudnieva, V. Yu., and Radishevska, V. V. "Didzhytalizatsiia yak potuzhnyi chynnyk zabezpechennia vysokoi konkurentospromozhnosti pidpriemstva" [Digitalization as a Powerful Factor in Ensuring High Competitiveness of an Enterprise]. *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Serii : Ekonomichni nauky*, no. 68 (2023). DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.68.2023.284572>

Стаття надійшла до редакції 05.03.2025

Статтю прийнято до публікації 19.03.2025