

## ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА ЦИФРОВІЗАЦІЮ БІЗНЕСУ

## THE IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON BUSINESS DIGITALIZATION

УДК 334.722+004.9:616-036.21

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.71-21>**Шильнікова З.М.**к.е.н., доцент кафедри менеджменту  
Державний заклад  
«Луганський національний  
університет імені Тараса Шевченка»**Матушкіна М.В.**асистент кафедри менеджменту  
Державний заклад  
«Луганський національний  
університет імені Тараса Шевченка»**Shylnikova Zoya**State Institution "Luhansk Taras Shevchenko  
National University"**Matushkina Mariia**State Institution "Luhansk Taras Shevchenko  
National University"

У статті проаналізовано вплив пандемії COVID-19 на діяльність бізнесу. Багато традиційних галузей зазнали великих збитків. Однак під час пандемії цифрові галузі продовжили зростання, виріс попит на цифрові технології, товари та послуги. Коронавірус посприяв прискоренню процесу цифрової трансформації економіки. Основними проявами є збільшення обсягів електронної торгівлі, підвищення інтернет-трафіку, впровадження нових технологій у медицину, перехід працівників на віддалену роботу та інші зміни на ринку праці. Авторами визначено найбільш постраждалі від пандемії галузі та виробництва. Це перш за все компанії сфери туризму, транспорту, готельно-ресторанного бізнесу, культури. Підприємства інших галузей (ІТ-індустрія, роздрібно та оптова торгівля, освіта) зуміли підвищити цифрові компетентності та переорієнтуватись на надання онлайн-послуг і продаж товарів через створення онлайн-магазинів, онлайн-сервісів, що дало їм змогу уникнути значних збитків. Пандемія COVID-19 прискорила цифровізацію державного сектору. Запропоновано заходи з прискорення цифровізації бізнесу в умовах пандемії COVID-19.

**Ключові слова:** пандемія COVID-19, кризові процеси, ринок праці, цифровізація, цифрова економіка, цифрові технології.

*В статті проаналізовано вплив пандемії COVID-19 на діяльність бізнесу.*

Много традиционных отраслей понесли большие убытки. Однако во время пандемии цифровые отрасли продолжили рост, вырос спрос на цифровые технологии, товары и услуги. Коронавирус поспособствовал ускорению процесса цифровой трансформации экономики. Основными проявлениями являются увеличение объемов электронной торговли, повышение интернет-трафика, внедрение новых технологий в медицину, переход работников на удаленную работу и другие изменения на рынке труда. Авторами определены наиболее пострадавшие от пандемии отрасли и производства. Это прежде всего компании сферы туризма, транспорта, гостинично-ресторанного бизнеса, культуры. Предприятия других отраслей (IT-индустрия, розничная и оптовая торговля, образование) сумели повысить цифровые компетентности и переориентироваться на предоставление онлайн-услуг и продажу товаров через создание онлайн-магазинов, онлайн-сервисов, что позволило им избежать значительных убытков. Пандемия COVID-19 ускорила цифровизацию и государственного сектора. Предложены меры по ускорению цифровизации бизнеса в условиях пандемии COVID-19.

**Ключевые слова:** пандемия COVID-19, кризисные процессы, рынок труда, цифровизация, цифровая экономика, цифровые технологии.

*In the context of the difficult epidemiological situation and the transition of many companies to remote work, the level of digitalization of enterprises is particularly relevant. There is an understanding among entrepreneurs that digital technologies today are the key to the viability and success of a business. However, not all business representatives were able to quickly rebuild their business processes to a remote format of work: those who did not have time to do this today suffer losses. The purpose of the article is to study the features of the digital economy during the COVID-19 pandemic and identify its impact on Business Development Prospects. In the course of the study, methods of comparison, systematization and logical generalization were used (during the study of the impact of the COVID-19 pandemic on the economic development indicators of business entities). Before the pandemic, the discussion around digitalization mainly focused on the concepts of the Fourth Industrial Revolution or Industry 4.0. The pandemic has led to the fact that even those companies and industries that were previously relatively backward in this regard were involved in digitalization. During the pandemic, the transfer of employees to remote work using ICT has become unprecedented, and the duration of the pandemic has launched a long-term process of introducing new types of ICT goods and services. New directions have emerged, and technologies that were previously in their infancy have begun to gain momentum and develop their potential in an accelerated mode. In the context of the new coronavirus pandemic, companies are forced to demonstrate a fairly high ability to adapt to new realities, one of the forms of which is the transformation of existing business models. Restrictions in the travel industry, the closure of many offline points of sale, and the transfer of millions of employees around the world to remote work – all this entails serious economic consequences. Therefore, the ability to survive and maintain growth potential in a crisis is determined by the ability of companies to transform their businesses. It is safe to say that only those organizations that respond quickly and accurately to the current global challenge, including through transformation, will be able not only to maintain their position, but also to significantly strengthen it in individual positions. It is noted that the COVID-19 pandemic has not only affected private ICT companies, contributing to their growth, but also accelerated the digitalization of the public sector in many countries. It is proposed to accelerate the digitalization of business in the context of a pandemic: to increase the level of knowledge and skills in the digital environment of personnel and managers of organizations; to strengthen state support in the form of allocating budget funds for business digitalization; to increase the level of information security at enterprises of various sizes and forms of ownership.*

**Key words:** pandemic COVID-19, crisis processes, labor market, digitalization, digital economy, digital technologies.

**Постановка проблеми.** Одним з основних напрямів відновлення економіки, на яку негативно вплинули кризові процеси, спровоковані коронавірусом, називають розвиток цифрових технологій. Пандемія надала потужний поштовх до цифровізації та трансформації економіки. Самоізоляція стимулювала підприємства перейти на віддалений формат роботи та оперативно розвивати канали й сервіси для побудови бізнесу в онлайн-режимі. Серед підприємців з'явилося розуміння

того, що цифрові технології сьогодні – це запорука життєздатності і конкурентоспроможності бізнесу. Крім того, цифровізація і цифрові технології дали змогу знизити негативний вплив самоізоляції на економічні процеси. При цьому необхідність застосування цифрових сервісів вплинула на перспективи розвитку сфери цифрових технологій і змінила ринок праці, зробивши більш затребуваними інновації, пов'язані з цифровізацією та комп'ютеризацією робочих місць [1, с. 170]. Отже,

в контексті непростой епідеміологічної ситуації та переходу багатьох компаній на віддалену роботу дослідження впливу цифровізації на бізнес є особливо актуальним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Вплив пандемії COVID-19 на прискорення цифровізації економіки розглядали О. Гудзь [2], О. Горняк [3], Д. Стемблер [3], С. Черкез [3], А. Олешко [5], О. Ровнягін [5], І. Сторонянська [6], Л. Бенюска [6]. У роботах цих авторів розглянуто особливості цифровізації бізнесу під впливом пандемії, структурні зміни, які відбулися в економіці, та можливості, які може надати цифрова економіка в сучасних реаліях, досліджено негативні соціальні ефекти карантинних заходів на регіональному й державному рівнях. Однак, незважаючи на численні публікації, недостатньо вивченими залишаються наслідки впливу цифровізації на бізнес у період пандемії COVID-19.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження особливостей прояву цифрової економіки в період пандемії COVID-19 та виявлення її впливу на перспективи розвитку бізнесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Пандемія COVID-19 ще далека до завершення, і, ймовірно, будуть потрібні роки, перш ніж увесь економічний і соціальний збиток буде більш-менш усунений. Однак з огляду на серйозність економічної кризи й величезні зусилля, які докладаються для її подолання вже зараз має бути зрозуміло, що це приведе до довгострокових змін в економічному житті всього світу. З точки зору міжнародного поділу праці центральну роль відіграють дві події, такі як прискорення цифровізації та уповільнення темпів глобалізації. Вплив пандемії COVID-19 на світову та європейську економіку може послужити додатковим стимулом для компаній щодо більш широкого впровадження та використання цифрових технологій.

Поняття «цифрова економіка» Дон Тапскотт увів у науковий вжиток ще у 1995 р. [1]. У класичному розумінні цифрова економіка – це еко-

номіка, що базується на цифрових технологіях, яку ще називають інтернет-економікою, новою економікою, вебекономікою. Переважно науковці під цифровою економікою розуміють виробництво, продаж і постачання продуктів за допомогою інформаційно-комунікаційних мереж [2].

Затребуваність цифрових технологій зростає. Так, у 2020 р. збільшилась частка компаній, що використовують технології Інтернету речей, технології, засновані на штучному інтелекті, і 3D-друк. Це обумовлено, з одного боку, розвитком цифрової грамотності і технологічної підкованості підприємців, з іншого боку, зростанням доступності самих технологій (рис. 1).

Цифровізація впливає на бізнес включно з хмарними технологіями, електронною комерцією, телекомунікацією тощо. Відповідно, архітектура цифрової економіки включає електронну комерцію (інтернет-рітейл, е-комерцію/туризм); цифрові рішення (електронні (цифрові) платежі, хмарні технології тощо); цифровізацію глобальної економіки; цифровий контент (медіа (розваги), дата-провайдери); інтернет-платформи (пошукові системи, соціальні мережі); ІТ (апаратне та програмне забезпечення); телекомунікації [3].

До пандемії дискусія навколо цифровізації переважно стосувалась концепцій Четвертої промислової революції або Індустрії 4.0. Пандемія привела до того, що в цифровізацію виявилися залученими навіть ті компанії та галузі, які до цього були відносно відсталими в цьому аспекті. Під час пандемії переведення співробітників на віддалену роботу з використанням інформаційно-комунікаційних технологій набуло безпрецедентних масштабів, а тривалість пандемії запустила довгостроковий процес впровадження нових видів ІКТ-товарів і послуг.

Прискорення цифровізації під час пандемії COVID-19 також прискорило процес структурних змін. Компанії оптової та роздрібною торгівлі, освіти, ІТ-організації змогли набути нових цифрових компетентностей та переорієнтуватись на

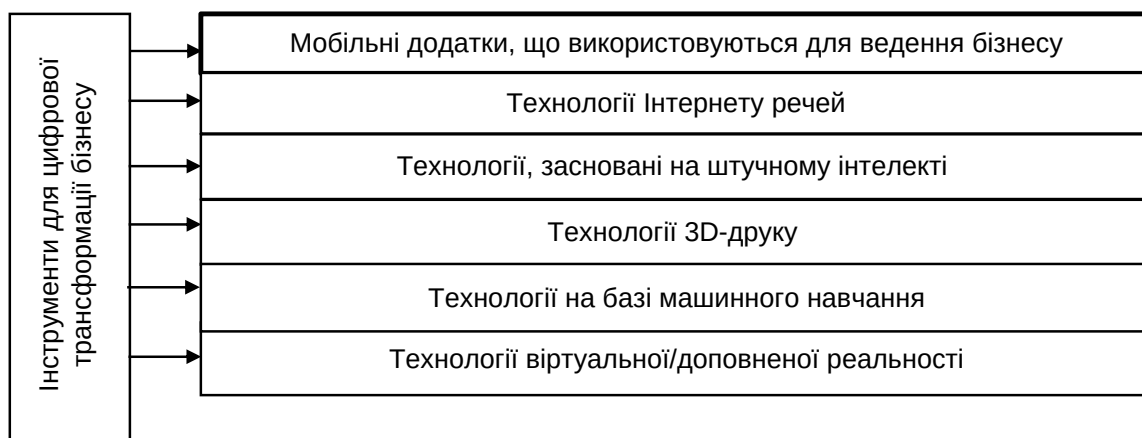


Рис. 1. Інструменти цифрової трансформації бізнесу

продаж товарів через створення інтернет-магазинів, онлайн-застосунків і надання онлайн-послуг, що дало їм змогу не припиняти діяльність під час локдауну. Однак для окремих галузей, наприклад туризму, транспорту, готельно-ресторанного бізнесу, культури, наслідки пандемії є суттєво негативними. Втрати, які можливі в туристичній сфері, за підрахунками фахівців, оцінюються в 1,5 млрд. доларів [4]. Ситуація, яка склалася в зазначених сферах, відображає глобальні проблеми, спричинені пандемією COVID-19. Під час поліпшення епідеміологічної ситуації в Україні дуже складно буде відновити на належному рівні ресторанний і туристичний бізнес через низьку платоспроможність населення та зниження попиту на відповідні послуги у їх звичному вигляді [5].

Однією з головних складових частин цифровізації виступає електронна комерція. Під час пандемії помітно змінився спосіб життя всього населення. Частина населення стала проводити час вдома, отже, з'явилися інші звички. Людині, яка у звичайному житті цілими днями була на роботі, дуже складно підлаштуватись під сформовані умови. Так, близько 40% населення були змушені працювати вдома, деякі з них продовжують так працювати і зараз. Майже всі магазиникрім продовольчих, довгий час були закриті, і це змусило людей купувати різні товари на онлайн-платформах. Можна сказати, що майже кожен третій почав здійснювати покупки онлайн, навіть якщо раніше його це не приваблювало. Служба доставки їжі стала набагато більш затребуваною під час карантину, оскільки людям хотілося харчуватися не тільки їжею домашнього приготування, але й їжею з різних ресторанів і кафе, як це було раніше. Так, близько 20% населення почали користуватися цією послугою. Онлайн-супермаркети і рітейлери отримали набагато більше нових клієнтів, ніж невеликі продавці або магазини зі змішаним асортиментом.

Проаналізувавши все вищенаведене, доходимо висновку, що COVID-19 змінив звичний уклад людей. Вони стали більше купувати онлайн, побоюючись місць великого скупчення людей, робити самостійно багато речей, за якими раніше звертались до фахівців. Також можемо запропонувати невеликий список бізнес-ідей, які будуть затребуваними після пандемії COVID-19:

- інтернет-торгівля з доставкою, кур'єрські послуги;
- онлайн-навчання;
- онлайн-консультації з паралельним продажем товарів;
- офлайн-розваги;
- оренда заміської нерухомості.

У майбутньому всі зміни, що відбуваються, тільки посилять бізнес, тому зараз не повинно стояти питання про те, чи потрібно це.

Отже, цифрові технології в бізнесі є необхідним елементом, без якого бізнес у сучасних умовах не може бути ефективним. Компанії, які здійснили трансформацію бізнесу, зараз здатні забезпечувати прийнятний рівень виробництва й утримувати позиції на ринку, а для цього необхідно ще підвищувати цифрові та підприємницькі компетентності малого та середнього бізнесу [6].

Здійснюючи цифрове управління бізнесом, компанії отримують такі переваги:

- режим віддаленої роботи;
- збільшення конкурентних переваг;
- підвищення продуктивності;
- зниження загальних витрат;
- оцифрування документообігу;
- діджиталізація виробництва.

Ключовим фактором цифровізації є швидкість, оскільки компаніям потрібно діяти швидше, ніж будь-коли. Цифровізація бізнесу необхідна для компаній, що працюють у жорсткому конкурентному середовищі. Багато підприємств, які активно впроваджують цифровізацію в бізнесі, відзначають її результативність. Для того щоб залишатися на плаву і поліпшити бізнес-показники, компаніям необхідно інтегрувати «оцифровку» у свою структуру. Робити це краще поетапно, але й не затягувати процес. На перших етапах будуть актуальними оснащення компанії цифровою інфраструктурою і запуск пілотних проєктів, які зможуть привести до масштабної трансформації бізнесу. На наступних етапах треба сформулювати стратегію цифровізації з урахуванням майбутньої бізнес-моделі компанії в цифровому світі. Такий комплекс заходів дасть змогу компанії стати більш гнучкою та ефективною. Стратегія цифровізації успішно реалізується по всьому світі керівниками ІТ-організацій і підприємств різних рівнів. Вона породжує технологічний зсув, у короткі терміни перетворюючи бізнес-середовища, створюючи нових лідерів і змушуючи великі корпорації боротися за своє існування.

Цифрові технології сприяють глобалізації бізнесу, оскільки забезпечують із мінімальними витратами швидкий доступ до працівників. Більш того, цифровізація дає змогу бізнесу оптимізувати виробничі ресурси та здійснювати більш якісний їх контроль. Наприклад, завдяки технологіям Інтернету речей компанії можуть відстежувати місце розташування робочого персоналу і початок трудової зміни або виконання робіт. Інший приклад є таким: на основі зібраної інформації компанії можуть скоротити змінні витрати завдяки точному прогнозу обсягів необхідних ресурсів.

Стандартизовані операції у виробничому процесі або роботи з клієнтами можуть реалізовуватися за допомогою автоматизованих процесів, роботизації. За рахунок цього вивільниться час співробітників для вирішення інших завдань, а також це один із важливих внесків цифрових тех-

нологій у компенсацію тенденції до скорочення робочої сили в результаті старіння [7].

Зберігання та обіг документів і робочих матеріалів завдяки цифровізації можуть здійснюватися в електронному вигляді, а співробітники зможуть мати доступ до них, виконуючи роботу віддалено. За рахунок цього компанія економить на утриманні офісу, оргтехніки, оплаті Інтернету й телефонного зв'язку, а також знаходить кращих фахівців у своїй сфері та взаємодіє з ними.

Управлінці, що використовують цифрові технології в бізнесі, отримують статистичні дані з різних джерел і за рахунок цього можуть приймати оптимальні управлінські рішення. Інструментами цифрових технологій є директ-маркетинг, служба підтримки, сайти, автоматичне оповіщення клієнтів, «хмарні» технології, системи автоматизації документообігу, «Яндекс метрика», «Google Analytics», «Alytics», «SimilarWeb» тощо.

Соціальне дистанціювання та інші заходи профілактики COVID-19 стали неминучими наслідками пандемії. У цьому контексті цифрова трансформація як спосіб уникнути повного економічного колапсу різко прискорилась. Незважаючи на те, що цифрові технології, які дають змогу працювати онлайн, існували давно, до пандемії COVID-19 компанії не поспішали впроваджувати їх у свою повсякденну роботу, а пандемія змусила їх прискорити ці процеси. Це ж торкнулося роботи ресторанів і супермаркетів, які виявилися змушеними перейти на нову для багатьох з них модель доставки продуктів і страв клієнтам, створюючи власні програми або підключаючись до вже наявних сторонніх платформ. В результаті цього завдяки цифровізації деякі компанії зуміли перетворити пандемію COVID-19 з проблеми на нову можливість для розвитку власного бізнесу. Наприклад, у серпні 2020 р. газета «The New York Times» оголосила, що вперше в історії її виручка від цифрової підписки перевершила виручку від друкованої версії. Крім того, пандемія сприяла виникненню гібридних бізнес-моделей, що комбінують у собі риси офлайн- та онлайн-сервісів [8].

Так, до спалаху COVID-19 навчання будувалося або за традиційною офлайн-моделлю, або за онлайн-моделлю, в якій були учні та студенти. Сьогодні школи, коледжі, інститути, університети (в тому числі, в Україні) впроваджують змішане навчання, за якого традиційна офлайн-освіта поєднується з онлайн-курсами, що відкриває можливості для навчання учнів, студентів з різних точок світу, які онлайн можуть отримувати доступ до фактично тих же освітніх програм, що їх однокурсники, які навчаються офлайн в кампусі. Аналогічні тенденції спостерігаються у сфері мистецтва, зокрема в музеях, театрах, кінотеатрах.

Пандемія COVID-19 не тільки торкнулася приватних ІКТ-компаній, сприяючи їх зростанню, але

й прискорила цифровізацію державного сектору в багатьох країнах. Так, змінився процес надання державних послуг. Насамперед зміни, викликані пандемією, були пов'язані зі взаємодією державних органів із громадянами. Допоміжні підрозділи, що забезпечують функціонування державних установ, були переважно зосереджені на підтримці безпечнішої роботи цих установ у критичних галузях. Низка дослідників відзначає, що хоча багато бізнес-процесів у роботі держсектору було переорієнтовано на віддалений формат роботи, вони не змінилися з точки зору підвищення їх ефективності.

В умовах пандемії доцільно віддавати перевагу таким варіантам використання цифрових послуг у державному секторі.

1) Охорона здоров'я. Цифрові медичні послуги, включаючи телемедицину, додатки для самодіагностики та поширення інформації серед населення щодо способів особистого захисту й зниження небезпеки зараження (безкоштовний доступ до окремих сайтів, відео для підвищення рівня обізнаності про можливі заходи).

2) Здійснення цифрових транзакцій, доступ населення до фінансів у мобільних додатках, що полегшить проведення безготівкових операцій і трансфертів від держави.

3) Дистанційне навчання. Притому, що держава має виступити з ініціативою про надання безкоштовного інтернет-трафіку, ІТ-платформ навчання для учнів, студентів і викладачів, а також субсидованого доступу до засобів зв'язку та пристроїв.

**Висновки з проведеного дослідження.** Резюмуючи вищевикладене, можемо відзначити, що вітчизняні компанії стали частіше застосовувати цифрові технології в управлінських та робочих процесах; створювати корпоративні сайти та офіційні сторінки в соціальних мережах. Зростає частка підприємців, які вважають, що цифровізація підвищує зручність ведення бізнесу і покращує клієнтський сервіс. Однак не всі компанії приділяють достатньо уваги питанням цифровізації.

В ході дослідження виявлено, що основними факторами, що перешкоджають цифровізації бізнесу, є брак коштів, бюджетні обмеження, недостатня кількість фахівців із цифровими компетентностями. Особливо часто говорять про це підприємці з регіонів. Іншими важливими перешкодами є незацікавленість у цифровізації керівників компаній, низький рівень їх знань і навичок у цифровому середовищі. Не всі керівники усвідомлюють переваги, які цифровізація відкриває перед їх підприємствами.

Задля прискорення цифровізації бізнесу в умовах пандемії COVID-19, на наш погляд, необхідно виконати такі завдання:

– підвищувати рівень знань і навичок у цифровому середовищі персоналу та керівників компаній;

- посилити державну підтримку у вигляді виділення бюджетних коштів на цифровізацію бізнесу;
- полегшити доступ до зовнішнього капіталу для підтримки здійснення цифрових трансформацій, особливо мікро- та малих підприємств;
- сприяти створенню фізичного та віртуального технологічних ринків, які використовують цифрові інновації як послугу;
- створити спільну інтегровану цифрову інноваційну екосистему, яка може стати стабільною еталонною системою для цифрових трансформацій бізнесу;
- підвищувати рівень інформаційної безпеки на підприємствах різних розмірів і форм власності.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Tapscott D. The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence. McGraw-Hill, 1995. 342 p.
2. Гудзь О. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 2. С. 4–12. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есмеби\\_2018\\_2\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есмеби_2018_2_3) (дата звернення: 24.11.2021).
3. Горняк О., Стемблер Д., Черкез С. Цифровізація та пандемія як сучасні чинники розвитку економіки України. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2020. Вип. 6 (85). С. 44–50. URL: [http://visnyk-onu.od.ua/journal/2020\\_25\\_6/11.pdf](http://visnyk-onu.od.ua/journal/2020_25_6/11.pdf) (дата звернення: 24.11.2021).
4. Вінокуров Я. Втрати туристичної галузі України через коронавірус можуть скласти \$1,5 млрд. – уряд. *Номадске* : сайт. URL: <https://hromadske.ua/posts/vtrati-turistichnoyi-galuzi-ukrayini-cherez-koronavirusmozhut-sklasti-dollar15-mlrd-uryad> (дата звернення: 16.11.2021).
5. Олешко А., Ровнягін О. Антикризова політика національних держав у контексті подолання соціально-економічних наслідків Covid-19. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.9> (дата звернення: 19.11.2021).
6. Сторонянська І., Бенювська Л. Економіка регіонів України під дією викликів пандемії COVID-19. *Регіональна економіка*. 2020. № 2 (96). С. 5–16. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2020-2-1> (дата звернення: 20.11.2021).
7. Amankwah-Amoah J., Khan Z., Wood G., Knight G. COVID-19 and digitalization: The great acceleration. *Journal of Business Research*. 2021. Nov. 136. P. 602–611. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.011>.
8. NYT вперше отримала більше доходу від цифрових підписок, ніж від газети. URL: <https://my.ua/news/cluster/2020-08-06-nyt-vpershe-otrimala-bilshe-dokhodu-vid-tsifrovikh-pidpisok-nizh-vid-gazeti>

[news/cluster/2020-08-06-nyt-vpershe-otrimala-bilshe-dokhodu-vid-tsifrovikh-pidpisok-nizh-vid-gazeti](https://my.ua/news/cluster/2020-08-06-nyt-vpershe-otrimala-bilshe-dokhodu-vid-tsifrovikh-pidpisok-nizh-vid-gazeti) (дата звернення: 25.11.2021).

#### REFERENCES:

1. Tapscott D. (1995) The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence. McGraw-Hill, 342 p.
2. Hudz O. (2018) Tsyfrova ekonomika: zmina tsinnostei ta oriientyriiv upravlinnia pidpriemstvamy [Digital economics: changing values and landmarks in enterprise vanagement]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, vol. 2, pp. 4–12. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есмеби\\_2018\\_2\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есмеби_2018_2_3). (in Ukrainian)
3. Horniak O., Stembler D., Cherkez S. (2020) Tsyfrovizatsiia ta pandemiia yak suchasni chynnyky rozvytku ekonomiky Ukrainy [Digitization and pandemic as modern factors of Ukraine's economic development]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomika*, vol. 6 (85), pp. 44–50. Available at: [http://visnyk-onu.od.ua/journal/2020\\_25\\_6/11.pdf](http://visnyk-onu.od.ua/journal/2020_25_6/11.pdf). (in Ukrainian)
4. Vinokurov Ya. (2020) Vtraty turystychnoi haluzi Ukrainy cherez koronavirus mozhut sklasyt \$1.5 mlrd. – uriad [Losses of the tourism industry of Ukraine due to coronavirus may amount to \$1.5 billion – the government]. *Hromadske*: Website. Available at: <https://hromadske.ua/posts/vtrati-turistichnoyi-galuzi-ukrayini-cherez-koronavirusmozhut-sklasti-dollar15-mlrd-uryad>. (in Ukrainian)
5. Oleshko A., Rovniagin O. (2020) Antykryzova polityka natsionalnykh derzhav u konteksti podolannia sotsialno-ekonomichnykh naslidkiv Covid-19 [Anti-crisis policy of national states in the context of overcoming the social and economic consequences of covid-19]. *Efektivna ekonomika*, vol. 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.9>. (in Ukrainian)
6. Storonianska I., Benovska L. (2020) Ekonomika rehioniv Ukrainy pid diieiu vyklykiv pandemii COVID-19 [The economy of the regions of Ukraine under the influence of the challenges of the COVID-19 pandemic]. *Rehionalna ekonomika*, vol. 2 (96), pp. 5–16. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2020-2-1>. (in Ukrainian)
7. Amankwah-Amoah J., Khan Z., Wood G., Knight G. (2021) COVID-19 and digitalization: The great acceleration. *Journal of Business Research*. Nov. 136, pp. 602–611. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.011>.
8. NYT vpershe otrymala bilshe dokhodu vid tsyfrovyykh pidpysok, nizh vid hazety [For the first time, the NYT received more revenue from digital subscriptions than from newspapers]. Available at: <https://my.ua/news/cluster/2020-08-06-nyt-vpershe-otrimala-bilshe-dokhodu-vid-tsifrovikh-pidpisok-nizh-vid-gazeti>. (in Ukrainian)