

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОК

УДК 330.34

DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.48-6>

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ГРУПИ КОМПАНІЙ NOVA В УМОВАХ ВІЙНИ

DIGITAL TRANSFORMATION OF THE NOVA GROUP OF COMPANIES IN THE CONDITIONS OF WAR

Чубка О.М.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів,
Національний університет «Львівська політехніка»

Chubka Olha

Lviv Polytechnic National University

У статті наведено актуальність дослідження цифрової трансформації в умовах війни. Перераховані основні переваги та недоліки цифрової трансформації для головних бізнес-процесів. Продемонстровано успішність процесу діджиталізації в Україні на прикладі діяльності групи компаній NOVA. Наведено коротку характеристику діяльності компанії групи NOVA. Перераховано основні принципи цифрової трансформації групи компаній NOVA. Охарактеризовано розроблену стратегію цифрової трансформації, яка врахувала унікальні потреби та цілі компанії, та представлено основні етапи її розробки та реалізації. Перераховано основні напрямки застосування цифрових технологій Нової Пошти та NovaPay. Доведено відповідність NovaPay усім вимогам НБУ щодо управління, організації діяльності, доступу до платіжної системи, ризик-менеджменту та кіберстійкості.

Ключові слова: трансформація, діджиталізація, цифрові технології, бізнес, група компаній NOVA, Нова Пошта, NovaPay.

Digital transformation under wartime conditions becomes particularly relevant, as it ensures the continuity of business process management, enhances cybersecurity, enables efficient resource mobilization, supports economic activity during crises, and lays the foundation for post-war recovery and integration into the global market. This article outlines the role of digital technologies across various areas of company operations aimed at improving efficiency, increasing productivity, creating new opportunities for development and growth, enhancing customer satisfaction, and strengthening business reputation. The necessity of digital transformation for businesses striving for success and prosperity is substantiated. The importance of analyzing large volumes of data as a key aspect of digital transformation is justified, along with the use of cloud technologies and the Internet of Things to build a more flexible and scalable infrastructure. The main advantages and disadvantages of digital transformation for core business processes are listed. The success of the digitalization process in Ukraine is demonstrated through the example of the NOVA group of companies, which, since the onset of full-scale war, has not halted its innovative development but has instead continued to implement digitalization and automation at all operational levels. A brief overview is provided of the activities of the companies within the NOVA Group. The core principles of the digital transformation of the NOVA Group are outlined. The developed digital transformation strategy, which took into account the company's unique needs and objectives, is characterized, and the main stages of its development and implementation are presented. A comprehensive list of elements of the Research & Development department's innovation strategy at Nova Poshta is provided, grouped into the following areas: marketing, sorting logistics, customer service. Attention is drawn to the new opportunities offered by NovaPay in connection with the implementation of an updated mobile application to facilitate the use of financial services. The compliance of NovaPay with all requirements of the National Bank of Ukraine regarding governance, operational organization, access to the payment system, risk management, and cyber resilience is substantiated.

Keywords: transformation, digitization, digital technologies, business, NOVA group of companies, Nova Poshta, NovaPay.

Постановка проблеми. Одним із ключових пріоритетів розвитку цифрової економіки в Україні є перехід до діджиталізації та трансформація бізнесу із використанням цифрових технологій. Особливо актуально це сьогодні, коли триває повномасштабна війна і бізнес не має можливості ефективно функціонувати. Військовий стан в Україні накладає особливий акцент на значення цифрової трансформації бізнесу, вимагаючи від нього швидкої адаптації до нових реалій та стратегічного перегляду своїх операцій. Застосування цифрових технологій дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, сформувати конкурентні переваги, забезпечуючи здатність до швидкої реакції на потреби споживачів.

Під цифровою трансформацією слід розуміти процес, який включає різноманітні аспекти діяльності бізнесу, починаючи із внутрішніх комунікацій і обслуговування клієнтів та закінчуючи створенням нових продуктів, послуг, які створюються із врахуванням інноваційних технологій. Цифрова трансформація дозволяє бізнесу бути більш гнучким та адаптивним, швидше реагувати на зміни в ринковому середовищі і задовольняти різноманітні потреби споживачів. Вдало підібрані технології у поєднанні із вмотивованим та кваліфікованим персоналом дозволяють бізнесу швидко і правильно реагувати на нестандартні ситуації, знаходити і втілювати перспективні рішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням проблематики трансформації бізнесу в умовах діджиталізації економіки за період повномасштабного вторгнення росії в Україну займалися такі науковці, як Євтушенко Н.М., Стеценко Д.І. [1], Юрченко О.А., Чернишова О.О., Стойка І.І. [2], Шевченко О.Л., Стрілець А.Ю. [3] та інші. Так, Євтушенко Н.М., Стеценко Д.І. у своїх дослідженнях акцентують увагу на аналізі інноваційних можливостей, які відкриває цифровізація для розвитку бізнесу, на викликах, з якими стикається бізнес в умовах війни, а також пропонують ряд заходів, спрямованих на поліпшення цифровізації бізнесу. Юрченко О.А., Чернишова О.О., Стойка І.І. ставлять собі за мету розкриття особливостей digital-трансформації бізнесу в період повномасштабного вторгнення і детально аналізують фази цифрової трансформації моделі бізнесу, типологізацію платформ як одного із сучасних трендів діджитал-стратегії та ознаки і переваги платформних моделей бізнесу. Шевченко О.Л., Стрілець А.Ю. у своїй праці намагаються знайти шляхи впровадження цифровізації на підприємствах, проводять характеристику методів оптимізації бізнес-процесів в сучасних умовах, розробляють етапи впровадження цифровізації на підприємстві, досліджують різні наслідки діджиталізації для економіки України.

Окремі науковці, такі як, Богуславський О.В., Дмитришин Є.О., Александров А.А.

[5] акцентують увагу на прикладах успішності цифрової трансформації Нової Пошти, Kernel, Rozetka, YASNO.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну кількість публікацій, важливим питанням є детальна характеристика впровадження діджиталізації та автоматизації на всіх рівнях роботи групи компаній NOVA.

Постановка завдання. Метою цього дослідження є розкриття особливостей цифрової трансформації бізнесу в Україні в умовах війни та характеристика успішності процесу діджиталізації на прикладі групи компаній NOVA.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрова трансформація перетворилась на одну із найбільш обговорюваних та важливих тем у світі бізнесу. Це передбачає не лише встановлення нового обладнання або програмного забезпечення, але і радикальні зміни в управлінні, у корпоративній культурі та у зовнішніх комунікаціях. Такий підхід включає перетворення бізнесу з метою адаптації до вимог сучасного цифрового світу та не обмежується простим впровадженням нових технологій. Цифрова трансформація відноситься до процесу застосування цифрових технологій у різних сферах діяльності підприємств з метою підвищення ефективності, збільшення продуктивності, створення нових можливостей для зростання і розвитку, задоволеності споживачів та покращення репутації бізнесу. Більшість клієнтів високо цінує організацію максимально персоналізованої взаємодії, чому сприяють технології цифрової трансформації бізнесу [1, с. 213].

Цифрова модель бізнесу є цінною для клієнтів за рахунок застосування цифрових технологій, які підтримують взаємодію різних учасників цифрової економіки у реальному часі за допомогою використання цифрових каналів комунікації. Цифрова модель бізнесу сприяла усуненню середньої ланки (колл-центру) та замінила його новим, ефективнішим інструментом – мобільним додатком, який дав можливість скоротити тимчасові і фінансові витрати [2].

Цифровізація завдяки соціальним мережам, запуску і оптимізації рекламної кампанії на різних платформах, SSM просування вирішує проблему локалізації бізнесу та допомагає розширити присутність бізнесу на ринку. Впровадження цифрової трансформації дозволяє здійснювати ефективне планування та управління обмеженими ресурсами підприємства, а автоматизація багатьох бізнес-процесів веде до зменшення їхньої кількості, а також до зменшення кадрів та витрат. Цифровізація допомагає покращити комунікації з клієнтами, адже програми дають можливість більш детально окреслити цільову аудиторію та знайти нові механізми співпраці з нею, проаналізувати цифровими інструментами статистичні дані та отримати чіткі вимоги чи вподобання споживачів. Впровадження цифрових розрахунків допомагає результативно організувати вхідну

і вихідну логістику, а також приймати управлінські рішення в умовах сьогодення [3, с. 247].

Одним із головних аспектів цифрової трансформації є застосування великих даних (Big Data) і аналітики для ухвалення більш поінформованих та стратегічних рішень. Через можливість аналізування великих обсягів даних бізнес може виявляти нові тренди, краще розуміти потреби клієнтів, прогнозувати майбутні зміни на ринку. Наступним, не менш важливим аспектом цифрової трансформації, є застосування хмарних технологій, інтернету речей з метою створення гнучкішої та більш масштабованої інфраструктури. Саме хмарні рішення дають змогу бізнесу ефективніше управляти даними і додатками. Інтернет речей (IoT) розкриває перспективи для збору даних в реальному часі, створення інноваційних сервісів і продуктів.

Отже, основними перевагами цифрової трансформації для головних бізнес-процесів є:

- збільшення конкурентоспроможності продукції;
 - автоматизація рутинних процесів, спрощення бізнес-операцій та покращення продуктивності праці, що допомагає скоротити час виконання завдань та підвищити ефективність діяльності підприємства загалом;
 - лояльність клієнтів, надання їм персоналізованих послуг, швидка та гнучка комунікаційна політика, адже клієнти можуть використовувати соціальні мережі, месенджери, електронну пошту та інші цифрові канали комунікації для спілкування;
 - оптимізація використання матеріальних та фінансових ресурсів, зменшення витрат на виробництво та збут, для допоміжних та керівних бізнес-процесів – спрощення роботи із великим набором даних, контроль за якістю;
 - сприяння розвитку інновацій всередині компанії через стимулювання креативності та досліджень, допомогу компаніям створювати нові продукти та послуги, покращувати наявні бізнес-процеси та шукати нові способи вирішення бізнес-завдань.
- Проте, крім переваг, цифровізація має певні недоліки:
- існує потреба у високопрофесійних кадрах, може виникнути опір з боку персоналу, особливо якщо це пов'язано зі змінами в організаційній культурі та процесах роботи, окремі співробітники можуть відчувати страх перед новими технологіями або будуть боятися втратити робочі місця через автоматизацію процесів;
 - виникає потреба у значних інвестиціях в обладнання, програмне забезпечення, навчання персоналу;
 - спостерігається складність та тривалість процесу впровадження нових технологій, що може спричинити проблеми та затримки;
 - підвищується вразливість бізнесу до кібератак, інших загроз у кібербезпеці, адже

неправильне використання чи недостатній захист цифрових даних може призводити до витоку інформації та серйозних фінансових втрат.

Повномасштабна війна в Україні сприяла стимулюванню процесу переходу бізнесу до більш інноваційних методів його ведення, тому що виникла потреба в пошуку нових способів роботи в умовах обмежень. Те, що процес діджиталізації в Україні є доволі успішним в умовах війни, можна продемонструвати на прикладі діяльності групи компаній NOVA. Основна мета групи NOVA – це забезпечення легкої доставки будь-чого для життя та бізнесу (посилок, грошей, технологій). У зв'язку із розширенням і видів, і масштабів діяльності у назві Нової пошти на початку 2024 року прибрали слово «пошта» і залишили ширшу назву, без бар'єрів, – NOVA. Так, на даний час до групи компаній NOVA входять:

- Нова Пошта, що є лідером на ринку логістики України та доставляє посилки, великі вантажі, документи, надає послуги фрахтових перевезень і фулфілменту;
- Nova Post Europe, яка надає широкий спектр логістичних послуг для приватних клієнтів та бізнес клієнтів, забезпечуючи швидку і надійну доставку посилок, вантажів, документів по Європі, а також між ЄС та Україною;
- NovaPay, що функціонує як небанківська фінансова установа, яка розвиває свою власну міжнародну платіжну систему і надає фінансові послуги як приватним клієнтам, так і бізнесу;
- Nova Global, основна увага якої зосереджена на глобальному ринку електронної комерції і співпраці із міжнародними онлайн маркетплейсами. Завдяки Nova Global будь-які інтернет-магазини країн Південної, Північної Америки, Азіатсько-Тихоокеанського регіону, Великобританії з доставкою товарів Новою поштою стали доступними для українського споживача. Для українського середнього та малого бізнесу послуги компанії створили можливість виходу на нові ринки, дозволили розвинути експорт своїх товарів для інших частин світу;
- Supernova Airlines, що здійснює швидку доставку своїм клієнтам з будь-якого куточка світу;
- IT-компанія Nova Digital, що є потужним виробником веб-додатків і програмного забезпечення для архітектур будь-якої складності і навантаженості на них як для групи компаній NOVA, так і для зовнішніх клієнтів. Nova Digital пропонує IT-рішення, які дозволяють не хвилюватися за захист бізнесу від кібератак. Компанія брала участь в розробці мобільного додатку «Нова Пошта», а також веб-сайту, програмного забезпечення для слідкування за маршрутами посилок, транспортних засобів тощо.

Основні принципи цифрової трансформації групи компаній NOVA наведені на рис. 1.

Для успішної трансформації бізнесу NOVA розробила стратегію цифрової трансформації,

Клієнтоорієнтованість.

- цифрова трансформація компаній спрямована на задоволення потреб клієнтів та підвищення якості обслуговування. Компанії прагнуть створювати персоналізовані та зручні для користувачів продукти та послуги, використовуючи цифрові технології для аналізу та передбачення їх потреб.

Інновації та експерименти.

- Цифровізація сприяє розвитку інновацій всередині компаній та стимулює експерименти та дослідження, допомагаючи створювати нові продукти та послуги, покращувати наявні бізнес-процеси та шукати нові способи вирішення бізнес-завдань.

Гнучкість та адаптивність.

- Компанії стають більш гнучкими та адаптивними до умов ринку і можуть швидше реагувати на коливання, пропонувати нові продукти та послуги, а також покращувати якість обслуговування клієнтів.

Інтеграція та співпраця.

- Цифрова трансформація містить інтеграцію різних систем та платформ, а також співпрацю з іншими компаніями та партнерами. Вона дозволяє компаніям створювати екосистеми, що поєднують різних гравців ринку задля досягнення спільних цілей.

Рис. 1. Основні принципи цифрової трансформації групи компаній NOVA

Джерело: [4]

яка врахувала унікальні потреби та цілі компанії. Перш за все, були чітко визначені бізнес-цілі, стратегічні пріоритети компанії, для досягнення яких будувалась цифрова трансформація. Процедура потребувала також змін в організаційній культурі та процесах, тому створено атмосферу, яка заохочувала інновації, співпрацю та відкритість до змін. Так, етапами розробки та реалізації стратегії цифрової трансформації NOVA є:

- аналіз поточного стану компанії (оцінка бізнес-процесів, використовуваних технологій, а також сильних та слабких сторін компанії);
- визначення цілей та пріоритетів цифрової трансформації (конкретність, вимірність, досяжність, відповідність цілей стратегічним планам компанії);
- розробка стратегії цифрової трансформації (вибір відповідних технологій, визначення ключових проєктів та ініціатив, а також планування ресурсів та тимчасових рамок);
- реалізація стратегії (запуск конкретних проєктів та ініціатив, моніторинг їх виконання та досягнення поставлених цілей, оцінка результатів та коригування плану відповідно до умов ринку та бізнес-потреб, які змінюються).

Одним із важливих проєктів Нової Пошти стала розробка мобільного додатку для клієнтів, що дає можливість відслідкувати відправлення, переадресувати його в інші відділення і отримувати інші послуги. Іншим важливим проєктом Нової Пошти стало впровадження системи автоматичного сортування відправлень, що дозволяє

компанії підвищити ефективність своєї роботи і скоротити час доставки відправлень. Повний перелік елементів інноваційної стратегії Research & Development відділу «Нової Пошти», який згруповано за певними напрямками, подано у табл. 1.

Кожному з наведених напрямів інноваційного розвитку відповідає декілька проєктів, яким надається першочергове значення і на розвиток яких передбачається найбільше коштів. Так, до прикладу, широко відомою стала мережа поштоматів компанії «Нова Пошта», але на даний час відбувається діджиталізація та автоматизація не лише процесу отримання посылки, але й усіх стадій її відправки: пакування (у розробці знаходяться так звані «коробкомати», що дозволяють самостійно купити коробку через мобільний застосунок і самостійно запакувати відправлення); накладна (є опція створення експрес-накладної через мобільний додаток чи бізнес-кабінет, яку можна роздрукувати на своєму принтері або ж у відділенні); онлайн-оплата; відділення із зоною самообслуговування (до нього потрібно прийти і передати оператору відправлення, можна знайти на веб-сайті, в бізнес-кабінеті або у мобільному додатку). Крім того, Нова Пошта активно впроваджує моделі електронної комерції. Це дозволяє компанії працювати в партнерстві з великими інтернет-магазинами, платформами, наприклад, Rozetka і Prom.ua, та сприяє зростанню ринку електронної торгівлі в нашій країні.

Важливим досягненням NovaPay у сфері цифрової трансформації є запуск у кінці 2023 року

Таблиця 1

Основні напрямки застосування цифрових технологій Нової Пошти

Напрями інноваційного розвитку		Впроваджені проєкти
Сортувальна логістика	Вантажна логістика	Роботизація переміщення вантажів. Покращення багаторазової тари
	Посилкова логістика	Автоматизування сортування посилок та переміщення боксів
Обслуговування клієнтів	Поштомати	Смарт-ключ. Цифровий фасад
	Відділення	Самообслуговування (отримання, відправка та пакування). Автоматизація обслуговування
	Фулфілмент	Автоматизація пакування та управління замовленнями (WMS). Роботизована система відбору замовлень
Маркетинг		Студія відкритих інновацій NovaTech; Хакатон розвитку бізнесу
Митно-брокерські операції		Автоматизація присвоєння HS кодів. Автоматизація аналізу заборонених відправлень по опису в розрізі країни
Транспортна логістика		Автоматизована ідентифікація основних засобів, персоналу. Автоматизовані системи допомоги водію.

Джерело: [5, с. 42]

застосунку для відкриття клієнтами розрахункових рахунків. Компанія є повноправним учасником міжнародних платіжних систем Visa і MasterCard та лідером серед усіх систем переказу коштів в Україні, створених небанківськими установами. На даний час NovaPay впроваджено оновлення у застосунку для зручнішого користування фінансовим сервісом. Серед нових можливостей варто відмітити:

- індивідуальне налаштування шаблонів (можливість самостійної зміни користувачами порядку шаблонів для платежів);
- аналіз витрат і надходжень (поява в історії операцій аналітики витрат і надходжень, можливість перегляду статистики за різними категоріями та періодами, що допомагає краще контролювати власні кошти);
- довідка про стан рахунку українською та англійською мовами за декілька кліків, можливість миттєвого поділу файлом через функцію «шеринг»;
- функція автоматичної підказки для платежів (автоматичного збереження у буфері обміну даних при введенні номера картки чи IBAN, що суьєво пришвидшує заповнення платіжних реквізитів);
- подяка в переказах (можливість швидкої відправки грошей у відповідь, залишення коментарів, відповіді на них).

До інших переваг застосунку NovaPay слід віднести: 20% вигоди від вартості послуг доставки і комісії з післяплати, вигідні тарифи переказу коштів з картки NovaPay на картки банків України без комісій (за реквізитами – без обмежень, за номером картки – до 50 тис. грн), можливість зняти готівку без комісії у відділенні Нової пошти за штрихкодом в додатку та у будь-якому банкоматі в Україні до 50 тис. грн, привабливі умови кредитних продуктів – розстрочення і посилки в кредит [7].

Національний банк України визнав NovaPay одним із найбільш важливих об'єктів платіжної інфраструктури України. Цей статус свідчить про відповідність NovaPay усім вимогам НБУ щодо управління, організації діяльності, доступу до платіжної системи, ризик-менеджменту та кіберстійкості [6].

Висновки. Отже, цифрова трансформація – це не лише запровадження нових технологій, але й глибока трансформація бізнесу, яка спрямована на підвищення продуктивності, конкурентоспроможності та ефективності діяльності. Цифровізація відкриває нові можливості для бізнесу, допомагаючи йому адаптуватися до зміни ринкових умов господарювання, створювати інноваційні продукти і послуги, покращувати обслуговування клієнтів, приймати більш поінформовані та стратегічні рішення. У теперішніх умовах ведення бізнесу, який прагне досягти успіху та процвітання в умовах війни, цифрова трансформація стає вкрай необхідною. Вона також є важливою для бізнесу, який має на меті зберегти конкурентоспроможність в сучасному світі, надає нові можливості для його зростання та розвитку, підвищує ефективність діяльності та дозволяє успішно адаптуватися до швидко змінних умов ринку. Серед головних переваг цифрової трансформації для основних бізнес-процесів варто виділити: швидку та гнучку комунікаційну політику, оптимізацію використання ресурсів, зростання конкурентоспроможності продукції, лояльність клієнтів, зменшення витрат виробництва та збуту тощо. Як і будь-яке інше явище, цифрова трансформація має певні недоліки, зокрема: високу вартість впровадження, потребу у висококваліфікованих кадрах, необхідність підвищеної безпеки в цифровому середовищі, нестабільність переваг через інноваційність інструментів.

Незважаючи на виклики, які ставить війна, процес цифрової трансформації в Україні

є доволі успішним, прикладом чого є діяльність групи компаній NOVA. З початком повномасштабної війни компанія не зупинила інноваційний розвиток, впроваджувала діджиталізацію та автоматизацію на всіх рівнях роботи компанії. Для успішної трансформації бізнесу NOVA розробила стратегію цифрової трансформації, яка включала: аналіз поточного стану компанії, визначення цілей та пріоритетів цифрової трансформації, розробку стратегічних підходів та реалізацію стратегії. Основні принципи цифрової трансформації NOVA побудовані на клієнтоорієнтованості, інноваціях та експериментах, гнучкості та адаптивності, інтеграції та співпраці.

NOVA інтегрувала сучасні технології в усі аспекти роботи компанії, починаючи від процесу замовлення та доставки товарів, закінчуючи

внутрішніми процесами компанії. Цифрова трансформація призвела до появи нових сервісів у Новій Пошті, таких як відстеження посилок онлайн, безготівкова оплата, та до появи застосунку у NovaPay, який дозволяє здійснювати різноманітні фінансові операції. Це дозволило компанії значно підвищити ефективність обслуговування клієнтів та швидкими темпами розширити свою діяльність як в Україні, так і за її межами.

Приклад групи компаній NOVA свідчать про те, що бізнес активно впроваджує цифрові технології, адаптуючи свої бізнес-моделі до сучасних викликів та можливостей. Завдяки цьому бізнес не лише підвищує свою ефективність і конкурентоспроможність, але й сприяє розвитку нових ринків і створенню інноваційних продуктів, що є важливим фактором стійкого економічного зростання в країні.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Євтушенко Н.М., Стеценко Д.І. Цифрова трансформація бізнесу в умовах війни в Україні: виклики та можливості. *Економічний простір*. № 191. 2024. С. 211–216.
2. Юрченко О.А., Чернишова О.О., Стойка І.І. Digital-трансформація бізнесу в умовах війни. *Економіка та суспільство*. Випуск № 40. 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1464> (дата звернення: 01.09.2025).
3. Шевченко О.Л. Стрілець А.Ю. Цифровізація бізнес-процесів під час війни. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: зб. тез доп. III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 08 груд. 2022 р. С. 246–247.
4. Цифрова трансформація – це розвиток вашого бізнесу. URL: <https://online.novaposhta.education/blog/cifrova-transformaciya-ce-rozvitok-vashogo-biznesu> (дата звернення: 01.09.2025).
5. Богуславський О.В., Дмитришин Є.О., Александров А.А. Діджиталізація бізнесу в умовах війни в Україні. *Цифрова економіка та економічна безпека*. Випуск 6(15). 2024. С. 39–46.
6. NovaPay – важлива платіжна система України. URL: <https://novapay.ua/vazhliva-platizhna-sistema-ukraini/> (дата звернення: 01.09.2025).
7. NovaPay додає персоналізацію, аналітику та ще більше зручності в платежах. URL: <https://novapay.ua/onovlennya-zastosunku/> (дата звернення: 01.09.2025).

REFERENCES:

1. Yevtushenko N.M., Stetsenko D.I. (2024) Tsyfrova transformatsiia biznesu v umovakh viiny v Ukraini: vyklyky ta mozhlyvosti [Digital transformation of business amid the war in Ukraine: challenges and opportunities]. *Ekonomichnyi prostir*, vol. 191, pp. 211–216.
2. Yurchenko O.A., Chernyshova O.O., Stoika I.I. (2022) Digital-transformatsiia biznesu v umovakh viiny [Digital transformation of business in wartime]. *Ekonomika ta suspilstvo*. vol. 40. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1464> (accessed 01 September 2025).
3. Shevchenko O.L. Strilets A.Yu. (2022) Tsyfrovizatsiia biznes-protsesiv pid chas viiny [Digitization of business processes during wartime]. *Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektivy*: zb. tez dop. III Mizhnar. nauk.-prakt. konf., pp. 246–247.
4. Syfrova transformatsiia – tse rozvytok vashoho biznesu [Digital transformation is the development of your business]. Available at: <https://online.novaposhta.education/blog/cifrova-transformaciya-ce-rozvitok-vashogo-biznesu> (accessed 1 September 2025).
5. Bohuslavskyi O.V., Dmytryshyn Ye.O., Aliksandrov A.A. (2024) Dydzhytalizatsiia biznesu v umovakh viiny v Ukraini [Digitization of business amid the war in Ukraine.]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*. vol. 6(15). pp. 39–46.
6. NovaPay – vazhlyva platizhna systema Ukrainy [NovaPay – an important payment system in Ukraine]. Available at: <https://novapay.ua/vazhliva-platizhna-sistema-ukraini/> (accessed 1 September 2025).
7. NovaPay dodaie personalizatsiiu, analityku ta shche bilshe zruchnosti v platezhakh [NovaPay adds personalization, analytics, and even more convenience to payments]. Available at: <https://novapay.ua/onovlennya-zastosunku/> (accessed 1 September 2025).

Стаття надійшла: 17.09.2025

Стаття прийнята: 04.10.2025

Стаття опублікована: 06.11.2025