

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-94>

УДК 338.24:005.21:004.9

# СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ГАЛУЗЕВОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ У ЦИФРОВУ ЕПОХУ

## STRATEGIC MANAGEMENT OF INDUSTRY COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN THE DIGITAL ERA

Пархуць Євген Дмитрович

аспірант,

Дніпровський національний університет  
імені Олеся Гончара

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-0550-0301>

Parkhuts Yevhen

Oles Honchar Dnipro National University

У статті досліджено теоретичні та практичні аспекти стратегічного управління галузевою конкурентоспроможністю підприємств у цифрову епоху, яка характеризується швидким розвитком технологій, глобалізацією ринків і зростаючою роллю інновацій у забезпеченні стійких конкурентних переваг. На основі аналізу успішних кейсів із різних галузей економіки обґрунтовано, що інтеграція цифрових технологій у стратегічне управління дозволяє підприємствам створювати гнучкі, адаптивні бізнес-моделі, які забезпечують оперативне реагування на зміни у зовнішньому середовищі, а також стимулюють інноваційний розвиток і підвищення рівня задоволеності клієнтів. В межах дослідження розроблено концептуальну модель стратегічного управління, яка включає впровадження інноваційних технологій, побудову цифрових екосистем. Зроблені висновки та рекомендації можуть бути використані як основа для подальших досліджень і практичної реалізації цифрових стратегій у діяльності підприємств різних галузей.

**Ключові слова:** стратегічне управління, конкурентоспроможність, цифрова трансформація, інноваційні технології, адаптивні бізнес-моделі, ефективність змін.

The article examines the theoretical and practical aspects of strategic management of industry competitiveness of enterprises in the digital era, which is characterized by the rapid development of technologies, globalization of markets and the growing role of innovations in ensuring sustainable competitive advantages. The study analyzes the main challenges that accompany the process of digital transformation, including high costs of implementing innovations, a shortage of competencies in the field of digital technologies, risks associated with ensuring cybersecurity, as well as the complexity of integrating digital solutions into existing business processes. The impact of using such innovative tools as artificial intelligence, big data (Big Data), cloud computing and platform-oriented models on increasing management efficiency, optimizing costs and strengthening market positions of enterprises is assessed. Based on the analysis of successful cases from various sectors of the economy, it is substantiated that the integration of digital technologies into strategic management allows enterprises to create flexible, adaptive business models that provide a prompt response to changes in the external environment, as well as stimulate innovative development and increase customer satisfaction. As part of the study, a conceptual model of strategic management was developed, which includes the introduction of innovative technologies, the construction of digital ecosystems. The scientific novelty of the article is the proposed recommendations for the implementation of digital strategies, which are focused on increasing the competitiveness of enterprises by optimizing business processes, reducing operating costs, creating personalized solutions for customers and developing long-term strategic partnerships in the digital economy. The conclusions and recommendations can be used as a basis for further research and practical implementation of digital strategies in the activities of enterprises in various sectors.

**Keywords:** strategic management, competitiveness, digital transformation, innovative technologies, adaptive business models, the effectiveness of changes.

**Постановка проблеми.** У сучасному світі цифрові технології стають ключовим фактором впливу на конкурентоспроможність підприємств у різних галузях. Цифрова трансформація змінює традиційні бізнес-моделі, методи управління та способи створення доданої вартості, водночас відкриваючи нові можливості для розвитку та підвищення ефективності. Умови жорсткої конкуренції, глобалізації ринків і швидкої зміни технологій вимагають від підприємств стратегічного підходу до управління конкурентними перевагами.

Особливо актуальним є питання адаптації стратегічного управління до умов цифрової епохи, адже впровадження інноваційних технологій, таких як штучний інтелект, великі дані (Big Data), блокчейн та хмарні обчислення, стає не лише трендом, а й необхідністю для виживання бізнесу. Разом із цим зростає значення аналізу ринкових тенденцій, адаптивності стратегій, а також розвитку цифрових компетенцій персоналу. Дослідження стратегічного управління галузевою конкурентоспроможністю підприємств у цифрову епоху є актуальним і з точки зору розвитку наукової бази для створення ефективних управлінських рішень, і з практичної точки зору – як інструмент формування стабільних конкурентних позицій підприємств на ринку, що дозволяє забезпечити не лише короткострокове підвищення ефективності, а й довгострокову стійкість і розвиток у цифровій економіці.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Аналіз наукових праць, присвячених стратегічному управлінню галузевою конкурентоспроможністю підприємств у цифрову епоху, свідчить про високу увагу дослідників до викликів і можливостей, які супроводжують цифрову трансформацію. У сучасних дослідженнях, таких як Чобіток І. [11], відзначається необхідність інтеграції стратегічного управління з інноваційними підходами до розвитку бізнес-моделей у цифрову епоху. Дослідники, зокрема Македон В., Валіков В., Федьора С. [7], акцентують увагу на важливості адаптивних стратегій, що дозволяють підприємствам оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі. У контексті цифрової трансформації ця ідея розвивається у праці Даниленко А., Кравченко М. [1], які вказують на критичну роль цифрових технологій у забезпеченні адаптивності стратегічних рішень.

Велику увагу у сучасній літературі приділяється впливу цифрових технологій на конку-

рентоспроможність підприємств. Наприклад, робота Пан В., Се Т., Ванг З., Ма Л. [14], розглядає використання штучного інтелекту, аналізу великих даних (Big Data) та хмарних обчислень як основних інструментів трансформації бізнесу. У їхніх дослідженнях підкреслюється, що ці технології сприяють не лише оптимізації внутрішніх процесів, а й покращенню взаємодії з клієнтами, що створює значні конкурентні переваги. Робота Сінгх Д., Пріті Д. [15], акцентує увагу на необхідності інтеграції цифрових технологій у стратегічне управління, зокрема через побудову цифрових платформ, які забезпечують нові можливості для взаємодії між підприємствами, споживачами та партнерами. Концепція адаптивних бізнес-моделей активно досліджується у праці Коваленко В., Шевченко О. [4], які використовують поняття відкритих інновацій, що передбачають використання зовнішніх ресурсів для створення конкурентних переваг. У контексті цифрової економіки ця ідея отримала подальший розвиток у роботі від Сяонін С., Шуайпен Ц., Юнмін В., Хайцзюнь В. [16], де розглядається важливість платформних бізнес-моделей, які поєднують фізичні та цифрові активи для створення доданої цінності. Наукові дослідження підтверджують важливість інтеграції цифрових інструментів у стратегічне управління, що створює нові можливості для розвитку підприємств у динамічному конкурентному середовищі.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті дослідити провідні практики розвитку стратегічного управління, орієнтованого на підвищення конкурентоспроможності підприємств у цифрову епоху, шляхом аналізу інноваційних інструментів, адаптивних бізнес-моделей та ефективних механізмів оцінювання стратегічних змін.

Завдання дослідження:

– провести аналіз основних викликів і ризиків, які супроводжують процес цифрової трансформації підприємств;

– систематизувати основні інноваційні інструменти цифрового управління, такі як штучний інтелект, Big Data та хмарні технології, у контексті їх впливу на конкурентоспроможність підприємств;

– обґрунтувати інструменти оцінювання ефективності стратегічних змін, які дозволяють комплексно оцінювати результати впровадження цифрових стратегій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Серед основних викликів цифрової трансформації для галузевих підприємств

можна виділити проблему інтеграції новітніх технологій у традиційні бізнес-процеси, що супроводжується високими витратами на впровадження, навчання персоналу, модернізацію інфраструктури та забезпечення кібербезпеки. Швидкість технологічних змін, а також необхідність постійного оновлення обладнання, програмного забезпечення та процесів, створюють значний тиск на підприємства, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними. Важливо зазначити, що в умовах цифрової трансформації особливого значення набуває питання управління даними, які виступають новим стратегічним ресурсом, однак обробка, аналіз і збереження великих масивів інформації потребують значних інвестицій у створення аналітичних платформ і захисту інформаційних систем. Крім того, цифрова трансформація вимагає високої гнучкості управлінських рішень, що часто конфліктує з усталеними методами корпоративного управління, орієнтованими на лінійність та передбачуваність [2, с. 6]. Ще одним важливим викликом є питання соціальної відповідальності та впливу цифрових змін на зайнятість, адже автоматизація процесів може призводити до скорочення робочих місць, тоді як створення нових цифрових ролей вимагає високого рівня кваліфікації, що створює ризик дефіциту компетентних кадрів.

Серед основних тенденцій розвитку галузевих ринків у цифрову епоху слід виділити їхню все більшу інтеграцію у глобальні цифрові екосистеми, де головну роль відіграють інноваційні технології, такі як штучний інтелект, Інтернет речей (IoT), блокчейн, хмарні обчислення та великі дані. Ці технології змінюють спосіб створення цінності на ринках, дозволяючи підприємствам значно підвищувати продуктивність, знижувати витрати та покращувати клієнтський досвід шляхом персоналізації продуктів і послуг.

Одна з ключових тенденцій полягає у переході від транзакційного до платформи-орієнтованого бізнесу, що створює нові можливості для взаємодії підприємств, споживачів і партнерів. Це сприяє формуванню мережових ефектів, які є важливими для забезпечення конкурентних переваг, особливо у високонкурентних галузях, таких як фінансові послуги, логістика та електронна комерція. Ще однією визначною тенденцією є цифровізація споживчого досвіду, яка стає ключовим фактором конкурентоспроможності. Сучасні споживачі вимагають швидких, персоналізованих і зручних рішень, що підштовхує під-

приємства до впровадження інструментів цифрового маркетингу, мобільних додатків і інтерактивних платформ для забезпечення постійної комунікації з клієнтами [8].

Сучасні підприємства мають унікальну можливість використовувати інноваційні інструменти цифрового управління, такі як штучний інтелект, великі дані (Big Data) та хмарні технології, для оптимізації своїх процесів, зниження витрат та підвищення продуктивності. Штучний інтелект дозволяє автоматизувати рутинні операції, впроваджувати інтелектуальні системи прийняття рішень, аналізувати поведінку споживачів і прогнозувати ринкові тенденції, що значно розширює можливості підприємств у розробці персоналізованих продуктів та послуг [9, с. 61]. Технології Big Data, які забезпечують збирання, обробку та аналіз величезних обсягів даних у реальному часі, відкривають нові горизонти для управління ресурсами, прогнозування попиту, сегментації клієнтів та оптимізації ланцюгів постачання. Хмарні технології надають підприємствам гнучкість у масштабуванні своїх операцій, забезпечуючи зручний доступ до даних і ресурсів з будь-якої точки світу, що є особливо важливим у контексті глобалізації бізнесу [12]. Завдяки хмарним рішенням підприємства можуть суттєво зменшити витрати на інфраструктуру, одночасно забезпечуючи високий рівень безпеки та надійності (табл. 1).

В умовах цифрової економіки підприємства змушені розробляти адаптивні бізнес-моделі, які дозволяють швидко реагувати на зміну ринкових умов, потреби клієнтів і технологічні інновації. Головною особливістю таких моделей є їхня гнучкість, яка забезпечується через використання платформних підходів, інтеграцію в цифрові екосистеми та побудову партнерських відносин з іншими учасниками ринку [3, с. 29]. Адаптивні бізнес-моделі дозволяють підприємствам ефективно поєднувати фізичні та цифрові активи, створюючи цінність як для клієнтів, так і для партнерів. Наприклад, бізнес-моделі на основі підписки або спільного користування ресурсами стають усе більш популярними завдяки своїй здатності забезпечувати стабільний дохід і високу лояльність клієнтів (рис. 1.). Іншою важливою складовою адаптивних моделей є використання технологій прогнозування аналітики, що дозволяють підприємствам ефективно управляти ризиками, оптимізувати витрати та впроваджувати інноваційні рішення для підвищення своєї конкурентоспроможності [5, с. 67–68].

Таблиця 1

## Основні тенденції розвитку галузевих ринків у цифрову епоху

Тенденція	Технологія	Переваги	Сфера застосування	Результат
Інтеграція у глобальні цифрові екосистеми	Штучний інтелект	Автоматизація процесів	Фінансові послуги, логістика, електронна комерція	Зміцнення конкурентних позицій
Перехід до платформино-орієнтованого бізнесу	Інтернет речей (IoT)	Підвищення продуктивності	Індустрія 4.0, телемедицина	Формування мережових ефектів
Цифровізація споживчого досвіду	Блокчейн	Покращення довіри клієнтів	Електронна комерція, фінансові послуги	Прозорість транзакцій
Оптимізація процесів	Великі дані (Big Data)	Точне прогнозування попиту	Маркетинг, управління ресурсами	Зниження витрат
Гнучкість операцій	Хмарні технології	Масштабованість бізнесу	Глобалізація, зберігання даних	Зменшення витрат на інфраструктуру
Персоналізація продуктів	Штучний інтелект	Аналіз поведінки споживачів	Маркетинг, розробка продуктів	Підвищення задоволеності клієнтів

Джерело: розроблено автором

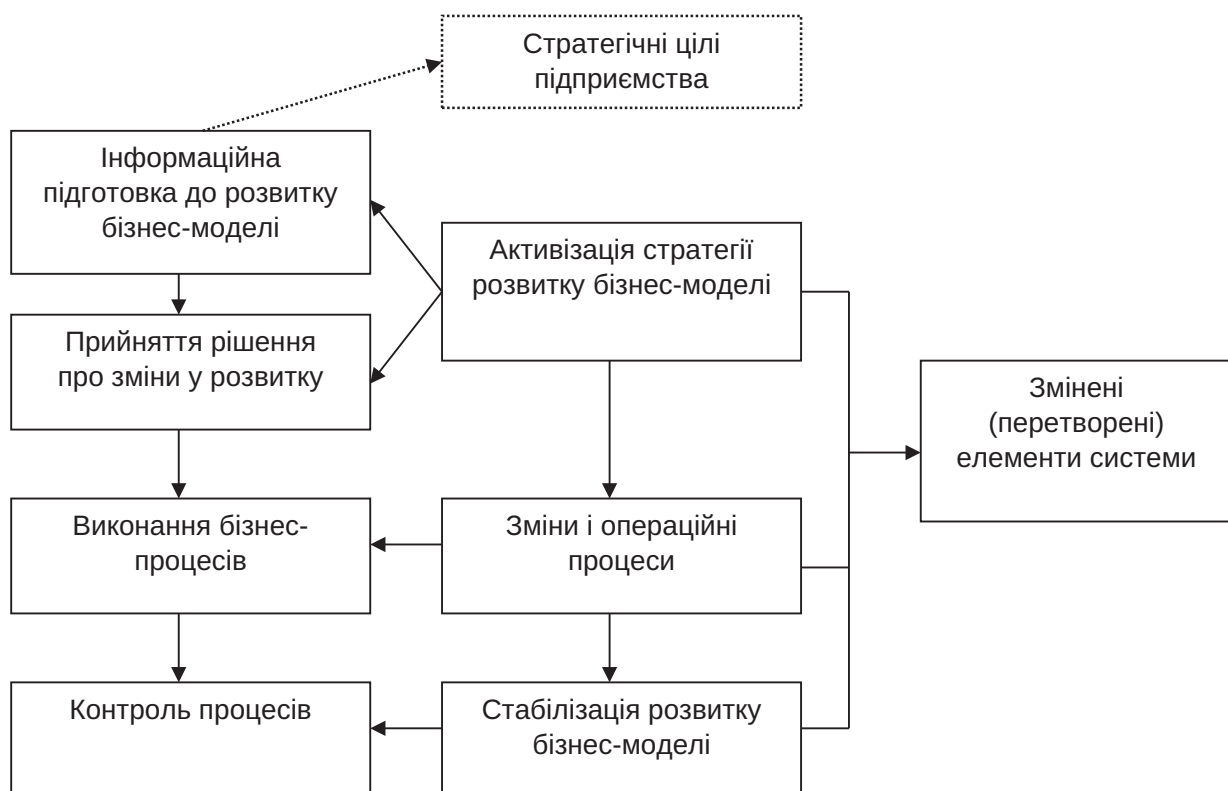


Рис. 1. Послідовність етапів розвитку бізнес-моделі підприємства в умовах цифрової конкуренції

Джерело: розроблено автором

Цифровий маркетинг стає одним із ключових інструментів для забезпечення конкурентних переваг у цифрову епоху, адже саме через цифрові канали підприємства можуть максимально точно досягати цільової аудиторії, підвищувати рівень взаємодії з клієнтами та стимулювати їхню лояльність. Сучасні інструменти цифрового маркетингу, такі як SEO, контекстна реклама, соціальні мережі та автоматизація маркетингових процесів, дозволяють створювати персоналізовані кампанії, що базуються на реальних потребах і вподобаннях споживачів [6, с. 98]. Лише поєднання цих складових дозволить підприємствам залишатися конкурентоспроможними у сучасному світі, що швидко змінюється під впливом цифрової трансформації.

Одним із найяскравіших прикладів успішного впровадження цифрових стратегій є діяльність компанії «Amazon», яка використала передові технології для трансформації традиційної моделі електронної комерції. Завдяки інтеграції штучного інтелекту, аналізу великих даних і хмарних технологій компанія змогла створити ефективну систему управління ланцюгами постачання, персоналізації клієнтського досвіду та автоматизації внутрішніх процесів. Такий підхід не лише дозволив «Amazon» забезпечити лідерство у сфері e-commerce, а й створити нові джерела доходу, як-от хмарний сервіс «Amazon Web Services» [10].

У галузі фінансових послуг варто виділити кейс «JP Morgan Chase», яка успішно впровадила технології штучного інтелекту для автоматизації процесів обробки юридичних документів та аналізу фінансових ризиків. Завдяки цьому компанія суттєво скоротила витрати на адміністративні процеси, підвищила точність аналітики та зміцнила свої конкурентні позиції на ринку. Не менш цікавим є приклад впровадження цифрових стратегій у сфері охорони здоров'я, де компанія «Philips» активно використовує Інтернет речей (IoT) і технології хмарних обчислень для створення інноваційних рішень у телемедицині. Завдяки інтеграції цих технологій вдалося покращити якість медичних послуг, забезпечити віддалений моніторинг стану пацієнтів і оптимізувати роботу медичних закладів [11].

Впровадження цифрових стратегій супроводжується низкою викликів, серед яких основними є висока вартість інвестицій у цифрові технології, потреба у кваліфікованих кадрах, ризики кібербезпеки та недостатня готовність

організаційної культури до змін. Особливої уваги потребує питання забезпечення захисту даних, оскільки витоки інформації можуть призвести до значних фінансових втрат та підриву довіри клієнтів. Ще одним викликом є складність інтеграції новітніх технологій у вже існуючі бізнес-процеси, що часто вимагає значної перебудови організаційної структури та зміни підходів до управління. Водночас швидкість змін у технологічному середовищі створює додатковий тиск, оскільки підприємства змушені швидко адаптуватися до нових умов, іноді навіть не маючи достатньо часу для оцінки ефективності попередніх змін. У сучасних умовах важливим механізмом є використання аналітики великих даних, яка дозволяє не лише оцінювати поточну ефективність, а й прогнозувати майбутні результати впровадження стратегій [13]. Завдяки аналітичним платформам підприємства можуть ідентифікувати сильні та слабкі сторони своїх ініціатив, а також знаходити нові можливості для оптимізації процесів. Таким чином, практичні аспекти впровадження стратегічного управління у цифрову епоху потребують врахування успішних кейсів, комплексного аналізу викликів і ризиків, а також використання сучасних механізмів оцінювання ефективності змін, які дозволяють не лише підвищити конкурентоспроможність підприємств, а й забезпечити їхню довгострокову стійкість у швидкозмінному цифровому середовищі.

**Висновки.** У ході дослідження виявлено, що цифрова трансформація є ключовим фактором впливу на конкурентоспроможність підприємств у сучасних умовах, оскільки вона змінює традиційні підходи до управління, сприяє впровадженню інноваційних технологій і відкриває нові можливості для створення конкурентних переваг у динамічному середовищі. Досліджено основні виклики цифрової епохи, серед яких особливе місце займають високі витрати на впровадження цифрових технологій, дефіцит кваліфікованих кадрів, ризики кібербезпеки та необхідність адаптації організаційних структур до швидких змін. Також встановлено, що адаптивність бізнес-моделей і інтеграція цифрових рішень значно впливають на здатність підприємств реагувати на зовнішні зміни. Обґрунтовано доцільність інтеграції інноваційних технологій у стратегічне управління підприємствами, яка передбачає поєднання адаптивних бізнес-моделей, платформних підходів та цифрових інструментів для забезпечення гнучкості, швидкості та ефективності в умовах

постійних змін. Запропоновано рекомендації щодо впровадження цифрових стратегій, які включають адаптацію бізнес-процесів до нових умов, активне використання аналітич-

них платформ для оцінки ефективності змін, а також розвиток цифрових компетенцій персоналу як ключового елемента успішної цифрової трансформації.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Даниленко А. І., Кравченко М. С. Цифрова трансформація та її вплив на конкурентоспроможність підприємств машинобудівної галузі. *Науковий вісник Полісся*. 2022. № 3. С. 112–120. DOI: 10.25140/2410-9576-2022-3(19)-112-120
2. Дзямулич М. І., Шматковська Т. О. Вплив сучасних інформаційних систем і технологій на формування цифрової економіки. *Економічний форум*. 2022. №2. С. 3–8.
3. Захарченко О. В., Мельник Т. М. Інноваційні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємств у цифрову епоху. *Економічний часопис-XXI*. 2023. № 4. С. 25–32. DOI: 10.21003/ea.V170-04
4. Коваленко В. М., Шевченко О. А. Цифрові стратегії розвитку конкурентоспроможності підприємств будівельної галузі. *Економіка та держава*. 2023. № 6. С. 54–59. DOI: 10.32702/2306-6806.2023.6.54
5. Македон В. В. Міжнародні стратегічні альянси компаній: монографія. Дніпропетровськ: ДУЕП, 2010. 304 с.
6. Македон В. В., Валіков В.П., Кошляк Є.Є. Світовий ринок праці в координатах цифрової економіки. *Академічний огляд*. 2020. № 1(52). С. 91–104. <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2020-1-52-9>
7. Македон В. В., Валіков В. П., Федьора С. С. Удосконалення управління промисловими підприємствами на основі стратегій інноваційного розвитку. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2019. № 1. С. 108–125. DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5362-2019-1-26-8>
8. Македон В. В., Чабаненко А. В. Факторні складові цифровізації глобальної економіки та макроекономічних систем країн світу. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9875> (дата звернення: 12.12.2024). DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.11>
9. Павленко А. І., Романенко В. В. Цифрова трансформація бізнес-процесів як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Економіка розвитку*. 2022. № 1. С. 58–65. DOI: 10.26653/2522-1566-2022-1-08
10. Сидоренко Л. М., Федорова О. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємств у контексті цифрової трансформації. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2023. № 2. С. 72–80. DOI: 10.30857/2413-0117.2023.2.8
11. Chobitok I. Strategic Management of Industrial Enterprises in the Context of Digital Transformation: A Scientific and Theoretical Approach. *Business Inform*. 2022. No 12. P. 120–126. DOI: 10.32983/2222-4459-2022-12-120-126
12. Makedon V., Kostyshyna T., Tuzhykina O., Stepanova L., Filippov V. Ensuring the efficiency of integration processes in the international corporate sector on the basis of strategic management. *Academy of Strategic Management Journal*. 2019. Volume 18. Special Issue 1. URL: <https://www.abacademies.org/articles/Ensuring-the-efficiency-of-integration-processes-in-the-international-corporate-sector-on-the-basis-of-strategic-management-1939-6104-18-SI-1-452.pdf>
13. Pajak K., Omelyanenko V., Makedon V., Shevchenko V., Ovcharenko I. Raising the level of financial security of the enterprise based on the basic risks differentiation. *Journal of Security and Sustainability Issues*. 2020. No. 10(1). P. 115–130. DOI: [https://doi.org/10.9770/jssi.2020.10.1\(9\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2020.10.1(9))
14. Pan W., Xie T., Wang Z., Ma L. Digital economy: An innovation driver for total factor productivity. *Journal of Business Research*. 2022. № 139. P. 303–311.
15. Singh Dr., Preeti Dr. Strategic Management in the Era of Digital Transformation: Challenges and Opportunities. *Darpan International Research Analysis*. 2024. No. 12. P. 212–215. DOI: 10.36676/dira.v12.i3.68.
16. Xiaoning Sui, Shuaipeng Jiao, Yongming Wang, Haijun Wang. Digital transformation and manufacturing company competitiveness. *Finance Research Letters*. 2024. Volume 59. P. 104683. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104683>

#### REFERENCES:

1. Danylenko, A. I., Kravchenko, M. S. (2022). Tsyfrova transformatsiya ta yii vplyv na konkurentospromozhnist' pidpryyemstv mashynobudivnoyi haluzi [Digital transformation and its impact on the competitiveness of enterprises in the engineering industry]. *Naukovyi visnyk Polissia*, 3, 112–120. DOI: 10.25140/2410-9576-2022-3(19)-112-120 (in Ukrainian).

2. Dzyamulych, M. I., Shmatkovs'ka, T. O. (2022). Vplyv suchasnykh informatsiynykh system i tekhnolohiy na formuvannya tsyfrovoy ekonomiky [Influence of modern information systems and technologies on the formation of the digital economy]. *Ekonomichnyy forum*, no. 2, pp. 3 DOI:8. (in Ukrainian).
3. Zakharchenko, O. V., Melnyk, T. M. (2023). Innovatsiyni pidkhody do upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstv u tsyfrovu epokhu [Innovative approaches to managing the competitiveness of enterprises in the digital age]. *Ekonomichnyi chasopys-XXI*, 4, 25–32. DOI: 10.21003/ea.V170-04. (in Ukrainian).
4. Kovalenko, V. M., Shevchenko, O. A. (2023). Tsyfrovі stratehiyi rozvytku konkurentospromozhnosti pidpryyemstv budivel'noyi haluzi [Digital strategies for developing the competitiveness of construction industry enterprises]. *Ekonomika ta derzhava*, 6, 54–59. DOI: 10.32702/2306-6806.2023.6.54. (in Ukrainian).
5. Makedon, V. V. (2010). Mizhnarodni strategichni alijansy kompanij: monohrafija [International strategic alliances of an enterprise: monograph]. Dnipropetrovsk : DUAN (in Ukrainian).
6. Makedon, V. V., Valikov, V. P., & Koshiyak, Ye. Ye. (2020). Svitovyi rynok pratsi v koordynatakh tsyfrovoy ekonomiky [The world labor market in the coordinates of the digital economy]. *Academy Review*, 1(52), 91–104. DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2020-1-52-9> (in Ukrainian).
7. Makedon, V. V., Valikov, V. P., Fedyora, S. S. (2019). Udoskonalennya upravlinnya promyslovymy pidpryyemstvamy na osnovi stratehiy innovatsiynoho rozvytku [Improving the management of industrial enterprises based on innovative development strategies]. *European vector of economic development*, no. 1, 108–125. DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5362-2019-1-26-8>. (in Ukrainian).
8. Makedon, V., Chabanenko, A. (2022). Faktorni skladovi tsyfrovizatsiyi hlobal'noyi ekonomiky ta makroekonomichnykh system krayin svitu [Factor components of digitalization of the global economy and macroeconomic systems of countries]. *Efektivna ekonomika*, vol. 1. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9875> DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.11>. (in Ukrainian).
9. Pavlenko, A. I., Romanenko, V. V. (2022). Tsyfrova transformatsiya biznes-protsesiv yak zasib pidvyshchennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstv [Digital transformation of business processes as a means of enhancing the competitiveness of enterprises]. *Ekonomika rozvytku*, 1, 58–65. DOI: 10.26653/2522-1566-2022-1-08. (in Ukrainian).
10. Sydorenko, L. M., Fedorova, O. V. (2023). Stratehichne upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstv u konteksti tsyfrovoy transformatsiyi [Strategic management of enterprise competitiveness in the context of digital transformation]. *Visnyk Kyivskiy natsionalnyi universytet tekhnolohii ta dyzainu*, 2, 72–80. DOI: 10.30857/2413-0117.2023.2.8. (in Ukrainian).
11. Chobitok, Ihor. (2022). Strategic Management of Industrial Enterprises in the Context of Digital Transformation: A Scientific and Theoretical Approach. *Business Inform*, 12, 120–126. DOI: 10.32983/2222-4459-2022-12-120-126. (in English).
12. Makedon, V., Kostyshyna, T., Tuzhykina, O., Stepanova, L., Filippov, V. (2019). Ensuring the efficiency of integration processes in the international corporate sector on the basis of strategic management. *Academy of Strategic Management Journal*, Volume 18, Special Issue 1, 2019: Available at: <https://www.abacademies.org/articles/Ensuring-the-efficiency-of-integration-processes-in-the-international-corporate-sector-on-the-basis-of-strategic-management-1939-6104-18-SI-1-452.pdf> (in English).
13. Pajak, K., Omelyanenko, V., Makedon, V., Shevchenko, V., Ovcharenko, I. (2020). Raising the level of financial security of the enterprise based on the basic risks differentiation. *Journal of Security and Sustainability Issues*, № 10 (1), 115–130. DOI: [https://doi.org/10.9770/jssi.2020.10.1\(9\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2020.10.1(9)). (in English).
14. Pan, W., Xie, T., Wang, Z., Ma, L. (2022). Digital economy: An innovation driver for total factor productivity. *Journal of Business Research*, 139, 303–311. (in English).
15. Singh, Dr & Preeti, Dr. (2024). Strategic Management in the Era of Digital Transformation: Challenges and Opportunities. *Darpan International Research Analysis*, 12, 212–215. DOI: 10.36676/dira.v12.i3.68. (in English).
16. Xiaoning, Sui, ShuaiPeng, Jiao, Yongming, Wang, Haijun, Wang. (2024). Digital transformation and manufacturing company competitiveness. *Finance Research Letters*, Volume 59, 104683. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104683>. (in English).