

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-57>

УДК 338.24:004

## ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА СТРАТЕГІЧНА РОЛЬ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

## THE ECONOMIC ESSENCE AND STRATEGIC ROLE OF ENTERPRISE DIGITAL TRANSFORMATION IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL ECONOMY FORMATION

Рибальченко Дмитро Павлович

аспірант,

Київський національний університет технологій та дизайну

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-6857-9340>

Rybalchenko Dmytro

Kyiv National University of Technologies and Design

У статті досліджено економічну сутність цифрової трансформації підприємств та обґрунтовано її стратегічну роль у забезпеченні конкурентоспроможності в умовах розвитку цифрової економіки. Проаналізовано теоретичні підходи до трактування цифрової трансформації, систематизовано її ключові характеристики, принципи та напрями реалізації. Визначено основні економічні ефекти впровадження цифрових технологій, зокрема підвищення продуктивності праці, оптимізацію витрат, прискорення інноваційних процесів і покращення якості управлінських рішень. Обґрунтовано необхідність комплексного підходу до цифрової трансформації як інтегрованого процесу організаційних, технологічних і стратегічних змін. Запропоновано концептуальну модель впливу цифрової трансформації на економічний розвиток підприємств.

**Ключові слова:** цифрова трансформація, цифрова економіка, підприємство, інновації, конкурентоспроможність, бізнес-процеси.

The article provides a comprehensive study of the economic essence of digital transformation of enterprises and substantiates its strategic role in ensuring sustainable competitiveness under the conditions of digital economy development. The study explores and generalizes the conceptual foundations of digital transformation, clarifies its essential characteristics, core principles, and key implementation mechanisms, and provides a structured interpretation of its multidimensional content. Special emphasis is placed on identifying the priority directions of digital transformation and evaluating their influence on the main performance indicators of enterprises, including financial, operational, and strategic outcomes. The research demonstrates that digital transformation should not be reduced to the mere adoption or integration of advanced information technologies. Instead, it represents a comprehensive and systemic process of deep organizational, managerial, and strategic change aimed at reconfiguring business models, redesigning business processes, increasing operational flexibility, strengthening market positions, and generating fundamentally new sources of value creation. The principal economic effects of digital transformation are substantiated, among which are productivity growth, cost optimization, acceleration of innovation cycles, improvement in the quality and speed of managerial decision-making, enhancement of customer experience, and strengthening of competitive advantages. The article highlights the key barriers and risks associated with digital transformation, such as financial constraints, lack of digital competencies, organizational resistance to change, and cybersecurity threats. Based on the conducted analysis, a conceptual model of the impact of digital transformation on the economic development of enterprises is proposed, integrating technological, organizational, and economic components into a unified system. The results of the study can be used in the development of enterprise digitalization strategies, improvement of management systems, and formation of adaptive business models capable of ensuring long-term competitiveness in the digital economy.

**Keywords:** digital transformation, digital economy, enterprise development, innovation, competitiveness, business models, digital technologies.



**Постановка проблеми.** Формування цифрової економіки є однією з ключових тенденцій сучасного соціально-економічного розвитку, що визначає трансформацію механізмів господарювання, зміну логіки створення вартості та розвиток нових бізнес-моделей. Масштабне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, штучного інтелекту, аналітики великих даних, хмарних обчислень, інтернету речей та платформних рішень суттєво змінює характер конкуренції, стимулює інноваційні процеси та інтеграцію підприємств у глобальні економічні мережі.

Цифрова трансформація підприємств стає стратегічним чинником розвитку, що забезпечує адаптацію до динамічних змін ринку, підвищення ефективності бізнес-процесів та конкурентоспроможності. Вона передбачає комплексні зміни у бізнес-процесах, організаційній структурі, системах управління та корпоративній культурі, активне використання даних як стратегічного ресурсу та впровадження інноваційних бізнес-моделей.

Особливо актуальною цифрова трансформація є для підприємств України, де вона виступає інструментом модернізації виробництва, підвищення продуктивності та інтеграції у глобальні ланцюги створення вартості. Водночас її реалізація стикається з обмеженнями, зокрема браком інвестицій, нестачею кваліфікованих кадрів та нерозвиненою цифровою інфраструктурою.

Це зумовлює необхідність поглибленого дослідження економічної сутності цифрової трансформації та обґрунтування її стратегічної ролі для розвитку сучасних підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика цифрової трансформації підприємств є одним із ключових напрямів сучасних економічних досліджень, що зумовлено глибокими структурними змінами в моделях створення вартості, організації бізнес-процесів та конкурентної взаємодії. У науковій літературі простежується еволюція підходів до трактування цифрової трансформації – від технологічно орієнтованого розуміння цифровізації до комплексної концепції стратегічного розвитку підприємств в умовах формування цифрової економіки [1; 4; 5].

Фундаментальний внесок у формування сучасного бачення цифрової трансформації зробили G. Vial та P. Verhoef зі співавторами, які розглядають її як багатовимірний процес, що охоплює стратегічні, організаційні, технологічні та культурні зміни. Зокрема, G. Vial систематизував основні наукові підходи та

окреслив перспективні напрями подальших досліджень, акцентуючи увагу на інтеграції цифрових технологій у бізнес-моделі та системи управління [4]. У свою чергу, P. Verhoef та співавтори запропонували міждисциплінарну концептуальну рамку цифрової трансформації, наголосивши на її ролі як стратегічного інструменту формування довгострокових конкурентних переваг підприємств [5].

Важливим є також підхід A. Bondar, який аналізує цифрову трансформацію в контексті міжнародного бізнесу та підкреслює її пріоритетність для підвищення адаптивності компаній до глобальних ринкових змін, розвитку цифрових платформ та інноваційних форм взаємодії з клієнтами [2].

В українській науковій думці цифрова трансформація підприємств досліджується переважно у взаємозв'язку з проблемами інноваційного розвитку, модернізації систем управління та підвищення конкурентоспроможності. Так, Н. Андріїв трактує цифрову трансформацію як базову передумову формування нової моделі економічного зростання, що ґрунтується на знаннях, даних та інтелектуальних ресурсах [1]. І. Губарева та Н. Белікова акцентують увагу на управлінському аспекті цифрових перетворень, розглядаючи їх як інструмент оптимізації організаційних структур, підвищення ефективності корпоративного управління та прозорості бізнес-процесів [3].

Подальший розвиток цієї проблематики простежується у працях К. Коваль і В. Драгуна, які обґрунтовують роль цифровізації у трансформації систем менеджменту підприємств, а також у дослідженнях Л. Шостак, Л. Ліпич та співавторів, де цифрова трансформація розглядається як ключовий чинник формування сучасних маркетингових стратегій [6; 7]. О. Лизунова, Е. Придятько та Н. Ляшок зосереджують увагу на економічних ефектах впровадження цифрових технологій в управлінні та обліку діяльності підприємств, підкреслюючи їх вплив на підвищення операційної ефективності [8].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на значну кількість досліджень, присвячених цифровій трансформації підприємств, у науковій літературі залишаються неповністю розкритими кілька ключових аспектів проблеми. По-перше, недостатньо системно досліджено економічну сутність цифрової трансформації, зокрема її вплив на фінансові результати, створення доданої вартості та конкурентні

позиції підприємств у довгостроковій перспективі. По-друге, існує дефіцит інтегрованих моделей оцінювання ефектів цифрових перетворень, що поєднують технологічні, організаційні та економічні чинники та дозволяють прогнозувати результативність впровадження цифрових стратегій. По-третє, обмежено досліджені бар'єри та ризики впровадження цифрових технологій у специфічних умовах підприємств країн із перехідною економікою, зокрема щодо ресурсного забезпечення, кадрового потенціалу та інституційної підтримки. Нарешті, існує потреба у формуванні концептуальної моделі стратегічного впливу цифрової трансформації, яка об'єднує управлінські, технологічні та економічні аспекти та слугувала б науковою основою для практичних рішень.

Таким чином, зазначені наукові прогалини обґрунтовують доцільність подальших досліджень, спрямованих на комплексне осмислення цифрової трансформації підприємств і визначення її стратегічної ролі в умовах формування цифрової економіки.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є комплексне дослідження економічної сутності цифрової трансформації підприємств та обґрунтування її стратегічної ролі в умовах формування цифрової економіки шляхом узагальнення сучасних наукових підходів до цифрових перетворень, розкриття економічного змісту їх впливу на діяльність підприємств, систематизації основних напрямів трансформації бізнесу, визначення економічних ефектів і потенційних ризиків впровадження цифрових технологій, а також розроблення концептуальної моделі оцінювання їх впливу на економічний розвиток підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Формування цифрової економіки супроводжується масштабними трансформаційними процесами, що охоплюють усі сфери соціально-економічної діяльності та вимагають переосмислення традиційних бізнес-практик. Цифрові технології більше не сприймаються лише як інструмент автоматизації – вони стають стратегічним фактором, що визначає можливості підприємства для довгострокового розвитку та конкурентоспроможності [2; 3]. Підприємства, які інтегрують інтелектуальні системи управління, аналітику великих даних та платформні бізнес-моделі, отримують значні переваги у швидкості адаптації до ринкових змін і можливості персоналізувати пропозиції для споживачів.

Успіх цифрової трансформації залежить від комплексної інтеграції технологій у всі ключові бізнес-процеси, розвитку цифрових компетенцій персоналу та формування аналітичного мислення. Традиційні фактори економічного зростання, такі як капітал і трудові ресурси, дедалі частіше доповнюються нематеріальними активами: даними, знаннями, інтелектуальним потенціалом та інноваційними можливостями. Це створює нову економічну парадигму, де конкурентні переваги визначаються не стільки масштабами виробництва, скільки здатністю до гнучкої адаптації, швидкого впровадження інновацій та ефективної взаємодії з ринком [1; 5]. Підприємства, які ігнорують ці тенденції, ризикують відставанням у конкурентній боротьбі та втратою частки ринку.

Економічна сутність цифрової трансформації полягає у формуванні нових механізмів створення вартості через синтез технологій, організаційних змін та стратегічних інновацій. Використання даних як стратегічного ресурсу дозволяє підвищувати точність прогнозування, оптимізувати витрати та знижувати операційні ризики [6; 8]. На практиці це проявляється у впровадженні систем управління ресурсами підприємства (ERP), цифрових платформ для аналізу ринку та управлінні ланцюгами постачання, що значно скорочує часові та фінансові витрати.

Цифрова трансформація охоплює не лише технології, а й глибокі організаційні зміни, перебудову корпоративної культури та управлінських процесів. Технологічні інструменти – хмарні обчислення, інтернет речей, штучний інтелект та роботизація – виступають драйверами підвищення продуктивності, прискорення інновацій та покращення якості управлінських рішень [4]. Організаційні зміни включають впровадження гнучких структур, мережних команд та data-driven management, що дозволяє оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища [3; 5]. Стратегічний підхід інтегрує цифрові ініціативи у загальну систему корпоративного розвитку, формуючи довгострокові конкурентні переваги [7].

Синтез технологічного, організаційного та стратегічного підходів дозволяє трактувати цифрову трансформацію як інтегрований процес. Вона не лише підвищує ефективність поточної діяльності, а й створює передумови для радикального перегляду бізнес-моделей, формування нових каналів монетизації та розширення ринкової присутності [11]. Саме

здатність компанії поєднувати технології з організаційними змінами визначає її довгостроковий успіх і стійкість на ринку.

Економічні ефекти цифрової трансформації проявляються у підвищенні продуктивності праці, оптимізації витрат, поліпшенні якості управлінських рішень та прискоренні інноваційних процесів. Автоматизація операційних процедур, впровадження ERP-систем, аналітичних платформ та інструментів прогнозування дозволяють скоротити часові та фінансові витрати на виконання стандартних операцій. Ці ефекти особливо відчутні у підприємствах з високим рівнем адаптивності та внутрішньої координації команд.

Таблиця показує, що цифровізація впливає не лише на окремі операційні процеси, а формує комплексні економічні ефекти на рівні підприємства. Вона демонструє інтеграцію технологічних інструментів у стратегічне управління та підкреслює роль даних як ключового активу.

Зростання інноваційної спроможності підприємств є ключовим результатом цифрової трансформації. Цифрові платформи створюють можливості для швидкої розробки та тестування нових продуктів, інтеграції з партнерами та персоналізації пропозицій для кінцевих споживачів. Використання великих даних і машинного навчання дозволяє формувати індивідуалізовані маркетингові стратегії, підвищувати точність сегментації ринку та прогнозувати споживчі уподобання [7; 10]. Успіх у цій сфері залежить від здатності підприємства інтегрувати дані у прийняття стратегічних рішень та формування довгострокових відносин з клієнтами.

Людський капітал залишається критичною умовою успішної цифрової трансформації. Розвиток цифрових компетенцій, аналітичного мислення та навичок міждисциплінарної

взаємодії визначає ефективність усіх цифрових ініціатив [2; 6]. Інвестиції у навчання персоналу, розвиток soft skills та створення культури безперервного вдосконалення значно підвищують шанси на успіх трансформаційних процесів і скорочують ризики відмови від нових технологій.

Серед системних ризиків цифрової трансформації можна виділити фінансові обмеження, високі витрати на впровадження інновацій, дефіцит кваліфікованих фахівців і опір персоналу змінам [11]. Понад 60% ініціатив у цифровій трансформації не досягають поставлених цілей саме через відсутність цілісної стратегії та недостатній рівень організаційної готовності. Це підкреслює необхідність комплексного планування та поетапного впровадження цифрових ініціатив, враховуючи як технологічні, так і людські аспекти.

Кібербезпека та захист інформаційних ресурсів набувають особливої ваги в умовах зростання обсягів даних та інтеграції різнорідних систем [8]. Надійні системи безпеки, політики доступу та моніторинг інформаційних потоків стають критично важливими для збереження довіри партнерів і споживачів. Підприємства, які ігнорують кіберризик, ризикують не лише фінансовими втратами, а й репутаційними наслідками, що можуть підірвати ефективність усієї цифрової трансформації.

Стратегічний вимір цифрової трансформації передбачає інтеграцію цифрових ініціатив у загальну систему корпоративного управління. Цифрова стратегія має ґрунтуватися на аналізі зовнішнього середовища, внутрішніх ресурсів та конкурентних позицій підприємства [3; 7]. Ефективні підприємства формують портфелі цифрових проєктів, які поєднують короткострокові тактичні ініціативи з довгостроковими стратегічними цілями,

Таблиця 1

#### Економічні ефекти цифрової трансформації підприємства

Напрямок трансформації	Технологічний інструментарій	Очікуваний економічний ефект
Операційна діяльність	ERP, RPA (роботизація процесів)	Зниження собівартості на 15–25% за рахунок автоматизації
Управління активами	IoT (Інтернет речей), Digital Twins	Зменшення витрат на ремонт та простої обладнання
Взаємодія з ринком	Big Data, CRM-системи	Збільшення LTV клієнта та точності маркетингових прогнозів
Управління кадрами	Хмарні платформи для колаборації	Підвищення продуктивності праці на 20–30%

Джерело: сформовано автором на основі [2; 3; 6; 8; 9; 11]

що забезпечує гнучкість та стійкість бізнес-моделей.

На основі наведеного вище можна сформуувати концептуальну модель впливу цифрової трансформації на економічний розвиток підприємства (див. рис. 1). Модель інтегрує технологічні, організаційні та економічні компоненти, підкреслюючи їхню взаємодію та стратегічний ефект.

Модель базується на трьох ключових компонентах:

1. Ресурсний базис: цифрова інфраструктура, "чисті" дані та доступ до аналітичних платформ, що забезпечують основу для ефективного прийняття рішень.

2. Процесний фільтр: реінжиніринг бізнес-процесів під впливом AI, аналітики великих даних та автоматизації, що забезпечує оптимізацію витрат і підвищення гнучкості організації.

3. Результативний вихід: формування цифрових конкурентних переваг, таких як швидкість реакції на ринок, персоналізація пропозицій та кастомізація продуктів і сервісів.

Особливість моделі: на відміну від існуючих підходів, вона враховує зворотний зв'язок між кібербезпекою та інвестиційною привабливістю підприємства, що є критичним для умов нестабільного ринку України. Це підкреслює, що цифрова трансформація не обмежується технологічним оновленням, а включає стратегічну взаємодію ресурсів, процесів і ризиків,

забезпечуючи стійкий розвиток підприємств у цифровій економіці.

Дана модель дозволяє відобразити взаємозв'язок між технологіями, процесами та результатами діяльності, а також показати, які елементи цифрової трансформації мають найбільший вплив на економічну ефективність та конкурентоспроможність підприємств.

**Висновки.** Отже, цифрова трансформація підприємств є багатовимірним і стратегічно значущим процесом, що поєднує технологічні, організаційні, економічні та людські аспекти розвитку. Вона формує нові механізми створення вартості, оптимізує використання ресурсів та підвищує здатність підприємств швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, забезпечуючи довгострокову конкурентоспроможність. Цифрова трансформація радикально змінює традиційні бізнес-моделі, стимулює інноваційну активність, сприяє персоналізації продуктів і послуг та формує клієнтоорієнтовані стратегії розвитку.

Успішна реалізація цифрових ініціатив вимагає комплексного стратегічного підходу, інтеграції цифрових рішень у всі бізнес-процеси, розвитку цифрових компетенцій персоналу та формування аналітичної культури управління. Не менш важливим є забезпечення інституційної підтримки, безпеки інформаційних ресурсів та створення сприятливого інноваційного середовища, яке дозволяє ефективно впроваджувати цифрові проекти та мінімізувати ризики.

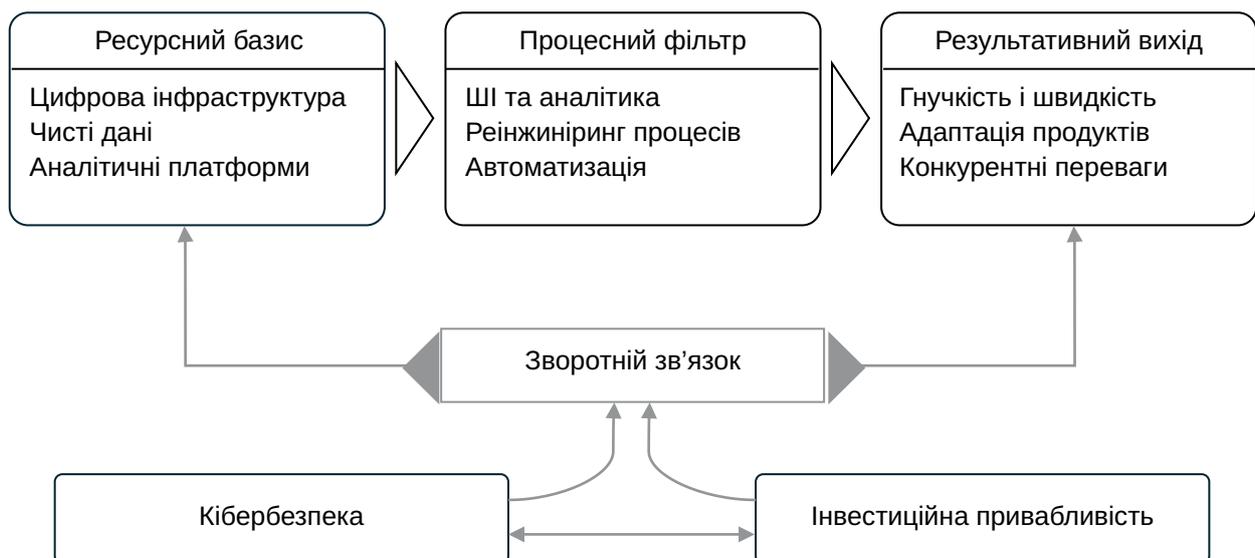


Рис. 1. Концептуальна модель впливу цифрової трансформації на економічний розвиток підприємства

Джерело: сформовано автором

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням методик кількісної оцінки ефективності цифрової трансформації, врахуванням галузевих особливостей цифровізації та формуванням прикладних моделей управління трансформаційними процесами в

умовах високої динаміки та невизначеності. Наш аналіз свідчить, що стратегічне поєднання технологій, організаційних змін і людського капіталу є ключем до формування стійких конкурентних переваг у сучасних умовах цифрової економіки.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Андріїв Н. М. Цифрова трансформація підприємства: теоретичний базис. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10170> (дата звернення: 26.01.2026).
2. Бондар А. О. Сутність і пріоритетність цифрової трансформації для міжнародного бізнесу. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. № 1 (19). С. 96–108. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.1.19.96-108>
3. Губарева І. О., Белікова Н. В. Управління цифровою трансформацією підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-46>
4. Vial G. Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*. 2019. № 28 (2). P. 118–144. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
5. Verhoef P. C., Broekhuizen T., Bart Y., Bhattacharya A., Dong J. Q., Fabian N., Haenlein M. Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*. 2021. № 122. P. 889–901. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
6. Коваль К., Драгун В. Трансформація системи менеджменту підприємств в умовах цифровізації сфери фінансових послуг. *Науковий вісник Полісся*. 2024. № 2 (29). С. 200–214. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-200-214](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-200-214)
7. Шостак Л. В., Ліпич Л. Г., Морохова В. О., Миронова Н. С. Особливості формування маркетингової стратегії розвитку підприємства в умовах цифрової трансформації, економіко-політичних змін та воєнного часу. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 4. С. 86–90. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-4-15>
8. Лизунова О., Придятько Е., Ляшок Н. Впровадження цифрових технологій в управлінні та обліку діяльності підприємства. *Економічний простір*. 2024. № 207. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.207.236-240>
9. Фісуненко Н. О., М'ячин В. Г. Цифрова трансформація економіки: теоретичні межі та практичні реалії. *Управління змінами та інновації*. 2025. № 15. С. 61–66. DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2025-15-9>
10. Македон В. В., Байлова О. О. Планування і організація впровадження цифрових технологій в діяльність промислових підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2023. № 17. С. 16-26. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2023-47-3>
11. Пустовіт А. Сутність дефініції «цифрова трансформація» в контексті суб'єктів господарювання України. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. № 2 (17). С. 307–313. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.17-50>

#### REFERENCES:

1. Andriyiv N. M. (2022) Tsyfrova transformatsiia pidpriemstva: teoretychni bazys [Digital transformation of the enterprise: theoretical basis]. *Efektivna ekonomika*, vol. 4, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10170> (accessed January 26, 2026).
2. Bondar A. O. (2023) Sutnist i priorytetnist tsyvrovoi transformatsii dlia mizhnarodnoho biznesu [Essence and priority of digital transformation for international business]. *The Actual Problems of Regional Economy Development*, vol. 1(19), pp. 96–108. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.1.19.96-108>
3. Hubarieva I. O., Bielikova N. V. (2024) Upravlinnia tsyvrovoiu transformatsiieiu pidpriemstva [Managing the digital transformation of the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-46>.
4. Vial G. (2019) Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, vol. 28(2), pp. 118–144. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
5. Verhoef P. C., Broekhuizen T., Bart Y., Bhattacharya A., Dong J. Q., Fabian N., Haenlein M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, vol. 122, pp. 889–901. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
6. Koval K., Drahun V. (2024) Transformatsiia systemy menedzhmentu pidpriemstv v umovakh tsyfrovizatsii sfery finansovykh posluh [Transformation of enterprise management systems under digitalization of financial

services]. *Naukovyi visnyk Polissia*, vol. 2(29), pp. 200–214. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-200-214](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-200-214)

7. Shostak L. V., Lipych L. H., Morokhova V. O., Myronova N. S. (2023) Osoblyvosti formuvannia marketynhovoї stratehii rozvytku pidpriemstva v umovakh tsyfrovoi transformatsii, ekonomiko-politychnykh zmin ta voiennoho chasu [Features of the formation of the marketing strategy for the development of the enterprise under the conditions of digital transformation, economic and political changes and war time]. *Transformatsiina ekonomika*, vol. 4, pp. 86–90. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-4-15>

8. Lyzunova O., Prydatko E., Liashok N. (2024) Vprovadzhennia tsyfrovyykh tekhnolohii v upravlinni ta obliku diialnosti pidpriemstva [Implementation of digital technologies in the management and accounting of enterprise activities]. *Ekonomichnyi prostir*, vol. 207. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.207.236-240>

9. Fisunen N. O., Miachyn, V. H. (2025) Tsyfrova transformatsiia ekonomiky: teoretychni mezhi ta praktychni realii [Digital transformation of the economy: Theoretical boundaries and practical realities]. *Upravlinnia zminamy ta innovatsiamy*, vol. 15, pp. 61–66. DOI: <https://doi.org/10.32782/CMI/2025-15-9>

10. Makedon V. V., Bailova O. O. (2023) Planuvannia i orhanizatsiia vprovadzhennia tsyfrovyykh tekhnolohii v diialnist promyslovykh pidpriemstv [Planning and organization the implementation of digital technologies in the of industrial enterprises]. *Scientific Bulletin of Kherson State University*, vol. 47, pp. 16-26. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2023-47-3>

11. Pustovit A. (2025) Sutnist definitsii «tsyfrova transformatsiia» v konteksti subiektiv hospodariuvannia Ukrainy [The essence of the definition “digital transformation” in the context of Ukrainian economic entities]. *Digital economy and economic security*, vol. 2(17), pp. 307–313. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.17-50>

Дата надходження статті: 10.02.2026

Дата прийняття статті: 24.02.2026

Дата публікації статті: 09.03.2026