

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-86-85>

УДК 338.3:658

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ ЯК КРЕАТИВНОЇ ІНДУСТРІЇ

DIGITAL TRANSFORMATION OF UKRAINIAN FASHION INDUSTRY ENTERPRISES AS A CREATIVE INDUSTRY

Бондаренко Світлана Михайлівна

доктор економічних наук, доцент,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7183-1395>

Bondarenko Svitlana

Kyiv National University of Technologies and Design

У статті досліджено особливості цифрової трансформації підприємств легкої промисловості. Серед функціонуючих підприємств легкої промисловості переважають малі та середні, а великі підприємства представлені значно менше. Визначено особливості цифровізації підприємств легкої промисловості в залежності від їх розміру. Великі підприємства орієнтуються на ефект масштабу та автоматизацію бізнес-процесів, середні – на гнучкість і оптимізацію процесів, малі – на швидкість, гнучкість, креативність і пряий контакт з клієнтами. Розглянуто сучасні технології та інструменти цифровізації на підприємствах легкої промисловості, такі як електронна комерція, цифровізація бізнес-процесів, штучний інтелект, персоналізація товарів, 3D-сканування, 3D-друк, AR/VR, Інтернет речей IoT, Big Data, цифрова мода та їх вплив на забезпечення конкурентоспроможності підприємств, а також визначено основні переваги та виклики впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси підприємств легкої промисловості.

Ключові слова: цифрова трансформація, цифровізація, легка промисловість, креативність, креативна індустрія, цифрова мода, штучний інтелект, конкурентоспроможність.

The article examines the features of the digital transformation of fashion industry enterprises. The implementation of digital technologies in all areas of activity of fashion industry enterprises is a modern characteristic of economic development. Digitalization enables enterprises to improve the quality and consumer value of products, expand the assortment, enhance interaction with consumers, respond promptly to changes in demand, and optimize management processes. The fashion industry traditionally belongs to the manufacturing sector, but a certain part of it, in particular fashion and design, is included in the creative industries. The creative component includes the design and construction of clothing and footwear, collection development, branding, marketing, fashion shows – areas where creative ideas, original style, and cultural value, which form the core of the creative industry, play a key role. That is why the fashion industry is partially a creative industry. Among the operating fashion industry enterprises, small and medium-sized enterprises prevail, while large enterprises are represented to a much lesser extent. The features of digitalization of fashion industry enterprises depending on their size are determined. Large enterprises focus on economies of scale and automation of business processes, medium-sized enterprises on flexibility and process optimization, and small enterprises on speed, flexibility, creativity, and direct contact with the customer. Modern technologies and digitalization tools at fashion industry enterprises are considered, such as e-commerce, digitalization of business processes, artificial intelligence, product personalization, 3D scanning, 3D printing, AR/VR, Internet of Things (IoT), Big Data, digital fashion, and their impact on ensuring enterprise competitiveness, as well as the main advantages and challenges of implementing digital technologies in business processes are identified. The implementation of digital tools ensures a reduction in defect rates, cost optimization, increased labor productivity, improved control of production processes, and enhanced enterprise competitiveness. Despite significant advantages, enterprises face a number of challenges: high costs of technology implementation, insufficient level of digital competence of personnel, complexity of integrating new systems, cybersecurity risks, etc.

Keywords: digital transformation, digitalization, fashion industry, creativity, creative industry, digital fashion, artificial intelligence, competitiveness.



Постановка проблеми. Активне впровадження цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємств є сучасною характеристикою розвитку економіки. Цифровізація відкриває можливості для підприємств підвищити якість та споживчу цінність продукції, покращити взаємодію зі споживачами, оперативно реагувати на зміни попиту, оптимізувати процеси управління. В умовах збройної агресії проти України, особливої актуальності набуває розвиток вітчизняного військово-промислового комплексу. Це стимулює динамічний розвиток суміжних галузей, що забезпечують потреби ВПК, зокрема легкої промисловості, яка є однією з найбільш динамічних галузей. Підприємства легкої промисловості стикаються з необхідністю підвищення конкурентоспроможності в умовах зростаючої конкуренції та швидкої зміни споживчих уподобань. У таких умовах традиційні методи управління вже не забезпечують необхідного рівня ефективності, що зумовлює актуальність цифрової трансформації підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогоднішній день проблематика цифровізації підприємств та організацій є предметом активних наукових досліджень як українських, так і зарубіжних вчених.

Публікація Марини Адаменко [1] присвячена дефініціям тематики цифровізації та надана терміносистема цієї теми. Градільяс Марія, Ллевеллін Д.В. Томас [10] проаналізували та порівняли поняття «цифрування» та «цифровізація». Цифрування – це технічний процес перетворення аналогової інформації в цифрові формати, тоді як цифровізація є значно ширшим поняттям і передбачає організаційне впровадження цифрових технологій в бізнес-процеси підприємств та організацій.

Гавриленко М.М., Гораль Л.Т., Берлоус М.В. у праці [3] вказали, що запровадження цифровізації, як інструменту економічного зростання, потребує стратегічного планування, що приводить до зміни управлінської та організаційної структур. Запропоновано методичні підходи до системи управління на підприємстві реального сектору економіки, поєднавши ідентифікацію технологічного процесу із адаптацією організаційної структури управління.

У фундаментальному дослідженні Хаустової В.Є., Крячко Є.М., Бондаренко Д.В. [6] визначено, що в сучасних реаліях важливу роль в економічному зростанні країн світу відіграє поширення цифровізації. За цих умов моніторинг і оцінка стану цифровізації в краї-

нах є важливим напрямом досліджень. Визначено рівень цифровізації України на основі світових індексів і рейтингів та її місця в них стосовно інших країн світу.

У статті Йоганни Бьоркдал та Магнус Холмен [9] доводиться, що цифровізація сприяє збільшенню споживчої цінності продукції та послуг підприємств.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість наукових праць із проблематики цифрової трансформації підприємств та організацій, питання цифровізації підприємств легкої промисловості в умовах зростаючих викликів сьогодення потребують подальшого дослідження та розробки.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо цифрової трансформації підприємств легкої промисловості України. У відповідності до мети було поставлено та вирішено наступні завдання: обґрунтувати актуальність цифрової трансформації підприємств легкої промисловості, визначити особливості цифровізації малих, середніх та великих підприємств легкої промисловості, розглянути технології та інструменти цифровізації підприємств легкої промисловості.

Виклад основного матеріалу дослідження. Значимість легкої промисловості в розвитку економіки України не можливо переоцінити, вона є важливою її складовою частиною. Легка промисловість традиційно належить до виробничого сектору, але її окрема частина, зокрема мода та дизайн входить до креативних індустрій. Креативна складова вміщує дизайн та конструювання одягу та взуття, розробку колекцій, брендинг, маркетинг, покази мод – сфери, де ключову роль відіграють креативні ідеї, оригінальний стиль та культурна цінність, що є ядром креативної індустрії. Саме тому легка промисловість є частково креативною індустрією. Виробнича складова – масове пошиття, технологічні процеси, логістика є складовими елементами традиційної промисловості. Праці [2; 8; 11] присвячені питанням впливу інтелектуального капіталу, креативності, особистості лідера на інноваційну активність та бізнес-процеси компаній креативної індустрії.

Протягом останніх років галузь стикається з серйозними викликами, зумовленими воєнною агресією, перебоями в енергопостачанні, релокацією підприємств, глибокими змінами світової економічної ситуації. В галузі мають

місце і позитивні зрушення, спричинені активним розвитком цифровізації, орієнтацією суспільства на сталий розвиток та екологізацію.

В Україні станом на березень 2024 року функціонувало більше 2500 виробничих підприємств легкої промисловості з понад 130 тис. працюючих, із них 510 підприємств текстильного виробництва, де працює 23,1 тис. осіб, 1669 швейних підприємств з виробництва одягу з 79,9 тис. осіб працюючих, та 339 підприємств з виробництва шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів з 30,5 тис. осіб зайнятих. У період війни 70 % підприємств легкої промисловості з 111 тис. працюючих функціонує, з них 60 % є малими підприємствами [4].

Серед 2500 функціонуючих підприємств легкої промисловості переважають малі та мікропідприємства ($\approx 85\text{--}90\%$). Частка середніх підприємств становить близько 10–15%, тоді як великі підприємства представлені менше ($\approx 1\%$). Отже, переважна кількість підприємств легкої промисловості належить до середніх або малих, які до того ж є соціально спрямованими, адже виробляють необхідну продукцію для населення.

Цифрові технології на підприємствах легкої промисловості знайшли використання практично у всіх бізнес-процесах життєвого циклу продукції легкої промисловості, зокрема у конструюванні та моделюванні виробів, маркетингу, виробництві, управлінні, логістиці, постачанні, збуті та ін. Використання сучасних цифрових систем сприяє оптимізації ланцюгів постачання, підвищенню якості продукції та обслуговування споживачів, оптимізації ресурсів. Упровадження цифрових технологій на підприємствах легкої промисловості відкриває можливості автоматизації та роботизації виробничих процесів, скорочення витрат, прозорості в прийнятті управлінських рішень. Підприємства стають більш гнучкими, адаптивними до ринкових змін що забезпечує їм більшу конкурентоспроможність.

Цифровізація на підприємствах легкої промисловості має певні особливості залежно від масштабу підприємства – великого, середнього чи малого. До великих відносяться підприємства з понад 250 працівників, річним доходом більше 50 млн. євро. У легкій промисловості це великі фабрики або компанії з масовим виробництвом. Середніми підприємствами є підприємства від 51 до 250 працівників з річним доходом до 50 млн. євро. В легкій промисловості це підприємства, які мають власні бренди, стабільне виробництво, часто

працюють на експорт. Малі підприємства з чисельністю до 50 працівників, річним доходом приблизно до 10 млн. євро і вони переважають на ринку товарів легкої промисловості. Це невеликі ательє, дизайнерські студії, сімейні бізнеси, локальні бренди, маленькі швейні виробництва.

Електронна комерція посідає провідне місце як напрям цифровізації підприємств легкої промисловості. Вона передбачає продаж продукції в Інтернет-магазинах, на маркетплейсах та інших електронних майданчиках. Електронна комерція сприяє виходу виробника на національні та міжнародні ринки без відкриття фізичних магазинів та забезпечує можливість продавати продукцію 24/7 незалежно від сезону та географічного розташування клієнтів. Це забезпечує оптимізацію логістики та складських запасів за рахунок онлайн-замовлень та призводить до зниження витрат на заробітну плату персоналу та звільнення від орендної плати за торгові приміщення.

Штучний інтелект допомагає підприємствам працювати значно ефективніше, швидше та точніше. Завдяки ШІ відбувається автоматизація процесів моделювання, проектування та конструювання одягу й взуття, будуються прогнози на попит на продукцію легкої промисловості, зменшуються відходи та оптимізується використання матеріалів. Системи контролю якості на основі штучного інтелекту мають здатність виявляти дефекти на ранніх етапах виробництва. Аналіз даних споживачів дозволяє персоналізувати вироби легкої промисловості відповідно до модних трендів та тенденцій.

Сучасні споживачі хочуть унікального продукту, який враховує їх індивідуальність, стиль та смак. Тому індивідуальний підхід, масова кастомізація та персоналізація продукції є важливим креативним трендом на сьогоднішній день на підприємствах легкої промисловості. Клієнт може самостійно обрати колір, модель, фасон, принт для себе.

У сфері легкої промисловості останнім часом спостерігається також активне впровадження технологій доповненої та віртуальної реальності (AR/VR). Ці сучасні технології формують wow-ефект товару, що призводить до зростання обсягів реалізації, підвищення ефективності діяльності підприємств, зниження витрат.

Інтернет речей, IoT є мережею фізичних пристроїв, підключених до Інтернету, які збирають і обмінюються даними. Для підпри-

ємств легкої промисловості IoT відкриває значні можливості для підвищення ефективності, якості та конкурентоспроможності. Датчики на обладнанні дозволяють у режимі реального часу відстежувати стан устаткування. Це допомагає запобігати поломкам, зменшувати простой, оптимізувати використання ресурсів. IoT-пристрої можуть автоматично перевіряти якість готових виробів, виявляти дефекти. Це знижує кількість браку та витрати на його усунення.

Big Data – це великі обсяги різнорідних даних, які обробляються для виявлення закономірностей, прогнозування та підтримки управлінських рішень. Для підприємств легкої промисловості ця технологія стає ключовим інструментом підвищення ефективності та гнучкості бізнесу. Big Data застосовується у легкій промисловості для прогнозування попиту. Аналіз продажів, сезонності, модних трендів дозволяє точніше планувати виробництво, уникати перевиробництва або дефіциту, швидко реагувати на зміну моди. Дані про поведінку клієнтів (онлайн-магазини, соцмережі) сприяють персоналізації продукції, допомагають створювати індивідуальні пропозиції, адаптувати дизайн під вповодження, підвищувати лояльність клієнтів.

Цифрова мода є сферою модної індустрії, орієнтованої на проектування, презентацію, використання одягу, взуття й аксесуарів виключно у віртуальному просторі. У розвинених країнах світу 9% клієнтів здійснюють купівлю нового одягу виключно з метою створення контенту для соціальних мереж із подальшим поверненням товару [7]. Віртуальна продукція легкої промисловості функціонує в соціальних мережах, комп'ютерних іграх, метавсесвітах та AR/VR-середовищах. Такий виріб не має матеріальної форми й існує виключно у цифровому форматі – його можна «використовувати» на фотографіях, віртуальних аватарах або ігрових персонажах. Вдала цифрова модель може бути прийнята до її фізичного виробництва.

Колекції, які існують лише в цифровому просторі, digital-мода, стають все більш популярними серед покоління Z. Підприємства використовують CLO 3D, Browzwear та інші платформи для створення цифрових прототипів, що дозволяє значно пришвидшити процеси запуску нової колекції та зменшити витрати. 3D-дизайн, цифрові примірочні та віртуальні колекції змінюють виробництво та продаж одягу та взуття.

В таблиці 1 наведено особливості цифровізації підприємств легкої промисловості в залежності від розміру.

Підприємства легкої промисловості мають специфічні особливості, зокрема залежність від якості сировини, значна частка ручної праці, швидка зміна асортименту продукції, орієнтація на індивідуальні потреби споживачів. Цифрові технології дозволяють враховувати ці особливості, забезпечуючи гнучкість виробництва та стабільність якості.

У таблиці 2 наведено ключові відмінності цифровізації підприємств легкої промисловості у залежності від їх розміру за обраними критеріями.

Впровадження цифрових інструментів забезпечує зниження рівня браку, оптимізацію витрат, підвищення продуктивності праці, покращення контролю виробничих процесів, підвищення конкурентоспроможності підприємства. Незважаючи на значні переваги, підприємства стикаються з рядом проблем: високі витрати на впровадження технологій, недостатній рівень цифрової компетентності персоналу, складність інтеграції нових систем, ризики кібербезпеки та ін.

Існують особливості цифровізації великих, середніх та малих підприємств легкої промисловості України. Великі виробники продукції легкої промисловості характеризуються глибокою та комплексною цифровізацією. Вони мають досить складну виробничу та логістичну інфраструктуру: цехи, склади, розгалужені мережі постачання матеріалів та збуту готових виробів. Акцент робиться на автоматизацію масового виробництва, роботизацію, управління ланцюгами постачання та прогнозування попиту. Такі підприємства впроваджують ERP-системи, аналітику великих даних для прогнозування модних трендів, технології штучного інтелекту для планування виробництва, хмарні платформи, цифрову моду. Перевагами є значний ефект від масштабної автоматизації, можливість оптимізувати витрати на великому обсязі продукції. Недоліками залишаються низька гнучкість, складність швидкого реагування на зміну модних тенденцій.

Середні підприємства легкої промисловості активно впроваджують цифрові рішення для оптимізації бізнес-процесів. Це забезпечує гнучке виробництво, що дозволяє швидше реагувати на зміни попиту, модних тенденцій, вимог та переваг споживачів. При цьому використовуються готові SaaS-рішення для управління виробництвом і продажами, автоматизація складського обліку, логістики та взаємодії з

Таблиця 1

Особливості цифровізації підприємств легкої промисловості в залежності від розміру

Ознака	Великі підприємства	Середні підприємства	Малі підприємства
Характерні риси цифровізації	Масштабування, автоматизація, роботизація бізнес-процесів. Цифрова мода. Домінують комплексні, інтегровані та високовартісні рішення.	Баланс між ресурсами і гнучкістю. Швидке впровадження. Орієнтація на оптимізацію бізнес-процесів. Використовуються цифрові технології більш вибірково, з акцентом на ефективність.	Обмежені ресурси. Висока гнучкість і швидкість змін. Фокус на виживанні та швидкому результаті. Застосовуються доступні, прості у впровадженні технології:
Типові технології	Електронна комерція. Цифровізація бізнес-процесів. Штучний інтелект. Персоналізація товарів. 3D-сканування, 3D-друк. AR/VR. ERP-системи. Аналітика великих даних. Штучний інтелект. Хмарні платформи. IoT (Інтернет речей). Використання CRM-систем.	Електронна комерція. Цифровізація бізнес-процесів. Штучний інтелект. Персоналізація товарів. 3D-сканування, 3D-друк. Впровадження готових SaaS-рішень. Автоматизація обліку, продажів, логістики. Використання CRM-систем.	Електронна комерція. Прості SaaS-сервіси (Shopify, Google Workspace). Соціальні мережі для маркетингу. Онлайн-платежі. Маркетплейси. Прості CRM або облікові системи. Графічні редактори (Canva). Чат-боти.
Переваги	Значний ефект від автоматизації та роботизації. Доступ до ресурсів і експертизи.	Наявність ресурсів для інновацій. Гнучкі управлінські рішення	Швидке впровадження. Низькі витрати на старт.
Виклики	Низька гнучкість. Складність змін.	Обмежені бюджети порівняно з великими. Залежність від зовнішніх рішень.	Обмежене масштабування. Залежність від сторонніх платформ.

Джерело: сформовано автором на основі [1; 2; 4; 5; 7; 8; 10]

Таблиця 2

Ключові відмінності в цифровізації підприємств легкої промисловості у залежності від їх розміру

Критерій	Великі	Середні	Малі
Бюджет	Високий	Середній	Низький
Гнучкість	Низька	Середня	Висока
Швидкість змін	Повільна	Середня	Висока
Технології	Складні	Помірні	Прості
Ризики	Високі	Контрольовані	Критичні

Джерело: сформовано автором на основі [3; 4; 5; 6; 9; 11]

клієнтами. Популярними є CRM-системи, такі як HubSpot, а також інструменти для управління онлайн-замовленнями. Їхня перевага – баланс між ресурсами та швидкістю впровадження інновацій, що дозволяє адаптуватися до трендів ринку та швидкої зміни колекцій.

Недоліками є обмежені бюджети та залежність від зовнішніх IT-рішень.

Малі підприємства легкої промисловості (ательє, локальні бренди одягу) орієнтуються на швидкий результат і мінімальні витрати. Вони мають обмежені ресурси, характеризу-

ються високою гнучкістю та здатністю швидко реагувати на індивідуальні запити клієнтів. Основні інструменти цифровізації – прості SaaS-платформи, такі як Shopify та Google Workspace, соціальні мережі для просування бренду, маркетплейси для продажу продукції. Часто цифровізація на малих підприємствах обмежується онлайн-продажами та бухгалтерським обліком. Перевагами є швидкість запуску нових продуктів, низькі витрати на цифрові рішення. Разом з тим існують обмеження масштабування бізнесу та залежність від сторонніх платформ.

Висновки. В сучасних умовах цифровізація є ключовим чинником підвищення

ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємств легкої промисловості. Найбільш доцільними технологіями та інструментами цифровізації є електронна комерція, цифровізація бізнес-процесів, штучний інтелект, персоналізація товарів, 3D-сканування, 3D-друк, AR/VR, Інтернет речей IoT, Big Data, цифрова мода та ін. Цифровізація має певні відмінності залежно від розміру підприємств. Великі підприємства зосереджуються на масштабуванні, автоматизації і роботизації бізнес-процесів, середні – на гнучкості й ефективності процесів, а малі – на оперативності, креативності та взаємодії з клієнтами та споживачами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Адаменко М. Цифровізація. Термінологія. URL: <https://oth.nlu.org.ua/?p=5614> (дата звернення: 27.04.2026)
2. Бондаренко С. Екологізація управління якістю бізнес-процесів на підприємстві. *Економіка та суспільство*, 2022. № 41. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-60> (дата звернення: 27.04.2026)
3. Гавриленко М.М., Гораль Л.Т., Берлоус М.В. Трансформація економічних систем під впливом цифровізації. *Бізнес-інформ*, 2019. № 12. С. 261-267.
4. Матеріали засідання Антикризисового штабу стійкості економіки України в період військового стану, 28 березня 2024 р., м. Київ.
5. Офіційний сайт Української асоціації легкої промисловості (Укрлегрпром). URL : <https://ukrlegprom.org/ua/> (дата звернення: 27.04.2026)
6. Хаустова В. Є., Крячко Є. М., Бондаренко Д. В. Оцінка процесів цифровізації в країнах світу та Україні у світових індексах і рейтингах. *Бізнес-інформ*, 2024. № 9 С. 75-93.
7. Що таке digital fashion і як працює цифрова мода в Україні під час війни URL: <https://elle.ua/moda/fashion-blog/shcho-take-digital-fashion-i-yak-pracyue-cifrova-moda-v-ukraini-pid-chas-viyni/> (дата звернення: 27.04.2026)
8. Barron F. and Harrington D.M. (1981) Creativity, Intelligence, and Personality. *Annual Review of Psychology*, 32, 439-476. URL: <http://dx.doi.org/10.1146/annurev.ps.32.020181.002255>
9. Björkdahl, J., and M. Holmén. 2019. Exploiting the control revolution by means of digitalization: Value creation, value capture, and downstream movements. *Industrial and Corporate Change* 28 (3): 423–436.
10. Gradillas, Maria, and Llewellyn DW Thomas. (2025) Distinguishing digitization and digitalization: A systematic review and conceptual framework. *Journal of Product Innovation Management* 42.1: 112-143.
11. Kasych A., Horak J., Glukhova V., Bondarenko S. The Impact of Intellectual Capital on Innovation Activity of Companies. *Quality Access to Success*, Vol. 22, No. 182 - June 2021, pp. 3-9. https://www.calitatea.ro/assets/arhiva/2021/QAS_Vol.22_No.182_Jun.2021.pdf (дата звернення: 27.04.2026)

REFERENCES:

1. Adamenko M. Tsyfrovizatsiia. Terminolohiia [Digitalization.Terminology]. Available at: <https://oth.nlu.org.ua/?p=5614> (accessed April 27, 2026)
2. Bondarenko S. (2022). Ekolohizatsiia upravlinnia yakistiu biznes-protsesiv na pidpriemstvi [Greening the quality management of business processes at the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 41. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-60> (accessed April 27, 2026)
3. Havrylenko M.M., Horal L.T., Berlous M.V. (2019) Transformatsiia ekonomichnykh system pid vplyvom tsyfrovizatsii. [Transformation of economic systems under the influence of digitalization]. *Biznes-inform*, vol. 12. P. 261-267.
4. Materialy zasidannia Antykryzovoho shtabu stiikosti ekonomiky Ukrainy v period viiskovoho stanu [Materials of the meeting of the Anti-crisis headquarters of the stability of the economy of Ukraine during the period of martial law, March 28, 2024]. 28 bereznia 2024 r., Kyiv [in Ukrainian].
5. Ofitsiynyi sait Ukrainsk oi asotsiatsii lehkoii promyslovosti (Ukrlehprom) [Official website of the Ukrainian Association of enterprises of textile & leather industry]. Available at: <https://ukrlegprom.org/ua/> (accessed April 27, 2026)

6. Khaustova V.Ye., Kriachko Ye.M., Bondarenko D.V. (2024) Otsinka protsesiv tsyfrovizatsii v krainakh svitu ta Ukraini u svitovykh indeksakh i reitynhakh. [Assessment of digitalization processes in countries around the world and Ukraine in global indices and rankings]. *Biznes-inform*, vol. 9 P. 75-93.
7. Shcho take digital fashion i yak pratsiuie tsyfrova moda v Ukraini pid chas viiny [What is digital fashion and how does digital fashion work in Ukraine during wars?]. Available at: <https://elle.ua/moda/fashion-blog/shcho-take-digital-fashion-i-yak-pracyue-cifrova-moda-v-ukraini-pid-chas-viyni/> (accessed April 27, 2026)
8. Barron F. and Harrington D.M. (1981) Creativity, Intelligence, and Personality. *Annual Review of Psychology*, 32, 439-476. <http://dx.doi.org/10.1146/annurev.ps.32.020181.002255> (accessed April 27, 2026)
9. Björkdahl, J., and M. Holmén. 2019. Exploiting the control revolution by means of digitalization: Value creation, value capture, and downstream movements. *Industrial and Corporate Change* 28 (3): 423–36.
10. Gradillas, Maria, and Llewellyn DW Thomas (2025) "Distinguishing digitization and digitalization: A systematic review and conceptual framework." *Journal of Product Innovation Management* 42.1: 112-143.
11. Kasych A., Horak J., Glukhova V., Bondarenko S. The Impact of Intellectual Capital on Innovation Activity of Companies. *Quality Access to Success*, Vol. 22, No. 182 - June 2021, pp. 3-9. https://www.calitatea.ro/assets/arhiva/2021/QAS_Vol.22_No.182_Jun.2021.pdf (accessed April 27, 2026)

Дата надходження статті: 16.04.2026

Дата прийняття статті: 11.05.2026

Дата публікації статті: 22.05.2026