

Хитров Володимир Борисович

аспірант,

Національний аерокосмічний університет «Харківський авіаційний інститут»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-4392-3904>

ПАРАДИГМА СТРАТЕГІЙ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНИХ ЗМІН

В статті розроблено цілісний науково-методичний підхід до формування парадигми стратегій цифрової трансформації підприємств в умовах інноваційних змін, що зумовлені масштабним поширенням цифрових технологій. Сутність парадигми полягає в тому, що вона є системоутворюючим каркасом, що інтегрує ключові світоглядні засади, керівні принципи, стратегічні цінності та практичні методи. Наукова новизна полягає у формалізації цієї парадигми та систематизації інструментарію її реалізації (дорожня карта, моделі цифрової зрілості, гнучке управління, дизайн-мислення). Практичне значення результатів полягає у наданні підприємствам концептуальної основи та алгоритму для розроблення і впровадження функціональної стратегії цифрової трансформації, що забезпечує гнучкість, адаптивність та досягнення стійких конкурентних переваг у цифровому економічному середовищі. Розроблена парадигма перетворює цифрову трансформацію з технічного завдання на безперервний, системний процес створення довгострокової вартості та формування інноваційної культури.

Ключові слова: парадигма, цифрова трансформація, стратегія, цифровізація, інноваційний розвиток.

Volodymyr Khytrov

Postgraduate Student,

National Aerospace University "Kharkiv Aviation Institute"

PARADIGM OF DIGITAL TRANSFORMATION STRATEGIES FOR ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF INNOVATIVE CHANGES

The article is devoted to substantiating the paradigm of digital transformation strategies for enterprises in the context of deepening innovation-driven change and the increasing complexity of the economic environment. The purpose of the study is to develop an expanded scientific and methodological approach that encompasses the systemic integration of value orientations, conceptual principles, managerial mechanisms and technological solutions required for the coherent implementation of digital strategies within enterprise operations. The research focuses on digital transformational processes. The paper analyses the theoretical foundations of digital transformation, identifies the key factors shaping its development, and proposes a comprehensive structural–logical model that determines the place and role of the paradigm in managing digital change. The scientific novelty lies in the enhanced interpretation of the paradigm as a multi-level system that integrates strategic vision, innovation dynamics, organisational digital competence and the capacity to adapt to technological shifts. The study elaborates the specifics of forming the strategic potential of digital transformation, including the role of digital culture, data governance, agile decision-making models, the platformisation of business processes and the evolution of ecosystem-based interactions. The practical significance of the results is reflected in the possibility of applying the proposed provisions to improve strategic planning, strengthen competitiveness, optimise operational processes and build resilient innovation-driven development models. It is emphasised that an effective paradigm of digital transformation requires a systemic approach to assessing digital readiness, aligning technological solutions with strategic objectives, enhancing adaptability and fostering the enterprise's ability to maintain continuous technological renewal. The findings provide a theoretical and methodological basis for further research in the field of strategic management of digital change and for developing practical tools for digital modernisation.

Keywords: paradigm, digital transformation, strategy, digitalisation, innovative development.

Постановка проблеми. Масштабне поширення цифрових технологій та інноваційних рішень у сучасному економічному середовищі зумовлює потребу глибокого переосмислення принципів розвитку бізнесу та підсилює значення створення цілісної пара-

дигми стратегій цифрової трансформації підприємств. Йдеться не лише про впровадження окремих технологічних інструментів, а про формування концептуальної основи, яка визначає світоглядні орієнтири, ключові принципи, цілі, методи й цінності,



що мають спрямовувати організаційні перетворення, модернізацію процесів, технологій та корпоративної культури в умовах цифровізації.

Парадигма стратегій цифрової трансформації виконує роль системоутворювального каркаса, який забезпечує цілісність і узгодженість між технологічним розвитком, управлінськими інноваціями та культурними змінами в організації. В умовах інноваційних викликів її формування стає підґрунтям для розроблення підходів, що дозволяють підприємствам адаптуватися до високої динаміки зовнішнього середовища, оперативно реагувати на нові тренди, вибудовувати стратегії довгострокового сталого зростання та інтегрувати цифрові технології в усі сфери діяльності.

Отже, побудова парадигми стратегій цифрової трансформації є не лише теоретико-методологічним завданням, але й практичним інструментом забезпечення стійкого розвитку підприємств у процесі цифрової еволюції та інноваційних змін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню розробки стратегій цифрової трансформації підприємств присвячено мало уваги, огляд літературних джерел дає змогу стверджувати, що наявні наукові публікації мають фрагментарний характер, обмежуються окремими аспектами впровадження цифрових технологій і не формують цілісної методологічної основи для стратегічного управління цифровими трансформаційними процесами. Розглянемо деякі з них.

В статті [1] авторами, І. Токмаковою, Н. Панченко та М. Кургузовою, приділено увагу розроблення антикризової стратегії підприємства в умовах цифрової трансформації. В роботі [2], К. Величко, Г. Тимохова та Г. Євтушенко, розглядають особливості реалізації цифрової трансформації бізнес-процесів у контексті функціонування концепції «Суспільство 5.0», в основі якої лежить ідея інтеграції цифрових технологій у всі аспекти життя суспільства. В. Міщенко [3] розглянув процеси стратегічного управління цифровізацією економіки як особливим, інклюзивним видом економічної діяльності. Охарактеризовано структуру, методи та інструменти формування стратегії цифрової трансформації. І. Шевченко [4] запропонувала стратегію розвитку цифрової економіки з метою забезпечення сталого розвитку економіки України. Т. Гринько, Т. Гвініашвілі та М. Каліберда [5] дослідили сучасні напрями удосконалення стратегічного управління підприємством в умовах цифровізації економіки. Автори встановили, що саме гнучкість і швидкість управління стають ключовими аспектами досягнення успіху підприємства в умовах цифрової трансформації. Т. Грінка та Т. Немченко [6] обґрунтували значення та роль цифрової трансформації бізнесу та необхідність переорієнтації відповідних систем управління на нові стратегічні орієнтири. Авторами окреслено природу цифрових змін, що супроводжують економічну діяльність суб'єктів господарювання. О. Мельник та М. Руда [7] обґрунтували основні стратегічні аспекти цифрові-

зації в сучасних умовах функціонування міжнародних компаній. Ф. Еліас [8] обґрунтував зміст поняття «стратегія цифрової трансформації» та розкрив сім важливих кроків для розробки успішної стратегії цифрової трансформації бізнес-процесів аграрних підприємств. Д. Яценко і Д. Ревенко [9] дослідили вплив цифрової трансформації на економічне зростання.

Попри питання формалізації процесів стратегічного планування цифрової трансформації та формування парадигми стратегій цифрової трансформації підприємств, в умовах інноваційних змін, залишаються актуальними та потребують подальшого дослідження, узагальнення та вдосконалення.

Метою статті є розроблення цілісного науково-методичного підходу до формування парадигми стратегій цифрової трансформації підприємств в умовах інноваційних змін.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття парадигми було вперше запропоновано Т. Куном [10], як сукупність переконань, цінностей, теорій, технік, моделей, термінів і прикладів, що визначає, як саме наука і суспільство розуміє та пояснює певні явища, що викликані чергуванням еволюційних і революційних фаз розвитку. З точки зору автора, під парадигмою будемо вважати, систему світоглядних засад, принципів, цінностей і методів, в рамках яких відбувається пізнання сутності стратегії цифрової трансформації.

Для формування парадигми стратегії цифрової трансформації спершу визначимо світоглядні засади, тобто фундаментальні переконання цифрової трансформації, що можна сформувати на основі концепцій стратегій цифрової трансформації [11–15]:

- цифрова трансформація представляє собою безперервний процес розвитку, а не разовий проєкт.
- інноваційність виступає ключовою рушійною силою стратегії цифрової трансформації.
- гнучкість і адаптивність стають основними механізмами забезпечення стійкості підприємства і його бізнес-моделі.
- управлінські рішення ґрунтуються на даних, аналітичних доказах, системній обробці інформації та великих даних, а не на інтуїтивних рішеннях менеджменту.
- поява нових форм організації бізнесу та взаємодії з клієнтами. Основний рух цього процесу – перехід бізнесу від ієрархічної моделі до мережевої, тобто поява платформної взаємодії.
- формування екосистемного мислення, що передбачає не ізольоване підприємницьке мислення, а формування спільних ідей партнерів, технологічних акторів і клієнтів.
- формування лідерства подвійного фокусу, що передбачає одночасне забезпечування віддачі від впроваджених цифрових рішень і розвиток інноваційних цифрових технологій.
- розвиток цифрової культури як чинника трансформації.

З перерахованих світоглядних засад формуються принципи стратегії цифрової трансформації підприємств, які виступають керівними орієнтирами та визначають поведінку суб'єктів господарювання в умовах цифрових змін. В основі такої стратегії лежить узгодженість функціональної стратегії цифрової трансформації із загальною бізнес-стратегією підприємства, що забезпечує цілісність управлінських рішень і стратегічну єдність розвитку. Важливе місце посідає клієнтоорієнтованість, відповідно до якої цифрові ініціативи мають передусім враховувати потреби споживачів і якість користувацького досвіду. Не менш значущим є принцип цифрового мислення, що передбачає формування в персоналу позитивного ставлення до інновацій, експериментування та використання цифрових технологій у повсякденній діяльності. Стратегія цифрової трансформації повинна бути гнучкою й адаптивною, тобто здатною до оперативного коригування з урахуванням динамічних змін бізнес-середовища. Водночас цифрова трансформація розглядається як комплексний процес, що охоплює взаємопов'язані напрями та різноманітні цифрові рішення, а не як окремі ізольовані заходи. Обов'язковою складовою є вимірюваність і управління результативністю, що передбачає наявність чітко визначених цілей і ключових показників ефективності цифрової трансформації. Інтеграційний підхід забезпечує поєднання внутрішніх процесів підприємства з діяльністю зовнішніх цифрових партнерів, платформ та учасників цифрових екосистем. Завершальним, але водночас наскрізним є принцип безперервного вдосконалення, який ґрунтується на розумінні цифрової трансформації як нелінійного процесу та передбачає постійне оновлення й покращення рішень на всіх етапах її реалізації [16, 17].

Наступною складовою парадигми стратегій цифрової трансформації виступають її цінності, які відображають усталені переконання щодо того, що є важливим, правильним і бажаним у процесі формування та реалізації стратегічних цифрових змін. У межах цієї парадигми ключовою є орієнтація на створення довгострокової цінності для клієнта за рахунок цифрової трансформації, що передбачає впровадження сучасних технологій, переосмислення форматів взаємодії зі споживачами та системне покращення клієнтського досвіду. Вагоме значення має цінність інноваційності, яка проявляється у відкритості до експериментування, прийняття помилок як природної складової процесу розроблення та впровадження нових цифрових рішень і формуванні культури постійного пошуку ефективніших підходів. Не менш важливою є цінність прозорості стратегії цифрової трансформації, що полягає у створенні зрозумілої, відкритої та узгодженої системи взаємодії між усіма учасниками процесу її реалізації та ключовими стейкхолдерами. Центральне місце в парадигмі стратегій цифрової трансформації підприємств посідає цінність даних, оскільки саме дані стають основою для обґрунтованих управлінських рішень, аналітики, прогнозування та формування цифрових

бізнес-моделей. Водночас вагомою цінністю є орієнтація на формування довгострокової вартості, що відображає здатність підприємств переорієнтовуватися з досягнення короткострокових фінансових результатів на створення стійкої економічної цінності у довгостроковій перспективі. Сукупно ці цінності доповнюються розумінням конкурентних переваг як стратегічної цінності цифрової трансформації, оскільки реалізація відповідних стратегій відкриває можливості для розроблення нових продуктів, впровадження інноваційних бізнес-моделей та виходу на нові ринки, що дозволяє підприємствам переосмислити власну ціннісну пропозицію та сформувати якісно нові конкурентні позиції [18–21].

Кінцевою складовою парадигми є методи, що є практичними підходами, інструментами та процедурами формування, аналізу і реалізації стратегії цифрової трансформації підприємства. До основних методів цифрової трансформації можна віднести наступні: дорожня карта цифрової трансформації, моделі оцінювання цифрової зрілості, моніторинг та вимірювання цифрових метрик, цифровий аудит, гнучке управління, дизайн мислення. Застосування окремих методів стратегії цифрової трансформації передбачено на етапах її розроблення та реалізації. Розглянемо кожен з перерахованих методів.

Дорожня карта цифрової трансформації представляє собою інструмент, що структурує бачення, принципи та напрями організаційних змін у єдину логічну систему дій. Вона окреслює послідовність етапів, які забезпечують перехід від існуючої моделі бізнесу до цифрової, або іншої інтегрованої моделі, в межах якої підприємство зможе розвиватися та формувати стійкі конкурентні переваги [22].

Моделі оцінювання цифрової зрілості представляють собою інструменти, що дають змогу перевести стратегію цифрової трансформації з абстрактної площини у вимірювані рівні спроможності підприємства. Ці моделі дають змогу оцінити поточний рівень цифрового розвитку підприємства за сукупністю ключових вимірів, визначити послідовні етапи його подальшого зростання та оптимальний цільовий рівень [23–25].

Моніторинг і вимірювання цифрових метрик. Перетворення стратегічних цілей на конкретні показники забезпечують моніторинг і діагностику виконання стратегії, а також дозволяє адаптивно коригувати стратегію [26, 27].

Цифровий аудит у контексті парадигми стратегії цифрової трансформації – це систематична перевірка інформаційних, технічних, процесних і управлінських компонентів реалізації трансформаційного плану, спрямована на своєчасне коригування дій, оцінку готовності, ефективності та відповідності підприємства вимогам наступних етапів циклу цифрових змін [28].

Гнучке управління в контексті парадигми стратегій цифрової трансформації – це інструмент, що дозволяє здійснювати адаптацію, ітеративність та міжфункціональну координацію реалізації цифрових ініціатив

в урахуванням зміни вимог зовнішнього та внутрішнього середовищ [29].

Дизайн-мислення в рамках парадигми стратегій цифрової трансформації повинно розглядатися як людиноцентричний підхід до створення цифрових інновацій, який дозволяє інтегрувати емпатію, креативне прототипування і тестування гіпотез безпосередньо в стратегічний процес [30].

В межах парадигми стратегій цифрової трансформації процес розробки стратегічних рішень повинен зберігати цілісну логіку та загальні підходи, які повинні узгоджувати всі складові парадигми і етапи нелінійного процесу цифрової трансформації підприємства. Незважаючи на глибоку перебудову ціннісних орієнтирів, принципів і методів, у межах яких здійснюється розроблення та реалізація стратегій цифрової трансформації, базові засади стратегічного формування залишаються універсальними: вони ґрунтуються на системному баченні цифрових змін, узгодженні інновацій із бізнес-цілями та інтеграції цифрових можливостей у процеси й організаційні структури. Така

концептуальна єдність дає змогу забезпечити цілісність стратегії цифрової трансформації та гарантувати адаптивність до динамічних інноваційних змін.

Стратегії цифрової трансформації мають двоїтий характер, оскільки поєднують ознаки функціональної стратегії та водночас виходять далеко за її межі. З одного боку, цифрова трансформація виступає окремим функціональним напрямком, з іншого – вона значно впливає на ключові стратегії підприємства: операційну, маркетингову, фінансову, інноваційну та інші. А у випадку переходу до нової цифрової бізнес-моделі фактично набуває статусу визначального орієнтиру розвитку. Такий двоїтий характер відображає стратегічну значущість цифрової трансформації як каталізатора структурних інноваційних змін, що здатний змінювати цілі, принципи та механізми управління всією організаційною системою.

Функціональна стратегія повинна мати чітко визначену структуру та охоплювати стратегічне бачення, обґрунтовану систему цифрових цілей і показників, необхідні інструменти, технології та ресурсне забез-



Рис. 1. Схема парадигми стратегій цифрової трансформації підприємств

Джерело: власна розробка автора

печення, а також механізми управління й контролю результатів. Процес розробки функціональної стратегії передбачає проходження послідовності наступних основних етапів [31]:

1. Аналітико-діагностичний – охоплює оцінювання стану бізнес-функцій, цифрової зрілості, інноваційних можливостей.

2. Стратегічного проектування – визначення цілей цифрової трансформації, пріоритетності цифрових рішень та механізмів їх інтеграції в операційну діяльність.

3. Моделювання технологічної архітектури – формування цифрової архітектури, відповідно до цілей функціональної стратегії, технічних вимог, кібербезпеки та інтеграції платформ.

4. Планування та реалізація – формування дорожньої карти цифрової трансформації, складання бюджету, розробка організаційного плану і ключових показників реалізації стратегії і безпосередньо – функціональної стратегії.

5. Моніторинг і адаптація – регулярне коригування стратегічних рішень, відповідно до необхідного рівня ефективності технологічних змін, ринкової кон'юнктури, потреб клієнтів, конкурентної поведінки та динаміки інновацій.

На рисунку 1 представлена схема елементів парадигми стратегій цифрової трансформації підприємств. Схема візуалізує комплексну структуру парадигми стратегій цифрової трансформації підприємств. Вона демонструє системний підхід, що інтегрує теоретико-методичний базис парадигми із процесним алгоритмом безпосередньої розробки та імплементації стратегії.

Висновки. В дослідження розроблено цілісний науково-методичний підходу до формування парадигми стратегій цифрової трансформації підприємств в умовах інноваційних змін. Зазначено, що масштабна цифровізація вимагає від підприємств не точкових рішень, а системного переосмислення стратегій. Аналіз аналогічних досліджень показав їхню фрагментарність, що обґрунтовує необхідність розробки цілісної парадигми стратегій цифрової трансформації як системоутворюючого каркасу, що узгоджує технологічні, управлінські та культурні зміни. Світоглядні засади парадигми стверджують, що трансформація є безперервним, інноваційно-керованим процесом, де стійкість забезпечується гнучкістю та лідерством подвійного фокусу, а рішення приймаються виключно на основі великих даних, замінюючи інтуїцію. Це стимулює перехід до мережових та екосистемних форм організації. Принципи парадигми вимагають узгодженості цифрової стратегії із загальною бізнес-стратегією, її клієнтоорієнтованості та адаптивності. Впровадження цифрового мислення є ключовим для культурної готовності до інновацій. Цінності зосереджені на створенні довгострокової взаємодії з клієнтом, інноваційності (включно з прийняттям помилок), прозорості та визнанні даних як основи бізнес-моделей. Це формує нові конкурентні переваги. Методи парадигми (дорожня карта, оцінка цифрової зрілості, гнучкість, дизайн-мислення) слугують практичними інструментами для перетворення бачення на вимірювані, ітеративні дії. Сформована парадигма слугує науково-методичним підґрунтям для досягнення підприємствами стійких конкурентних переваг у цифровому економічному середовищі.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Токмакова І. В., Панченко Н. Г., Кургузова М. Ю. Розроблення антикризової стратегії підприємства в умовах цифрової трансформації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. № 76–77. С. 70–80.
2. Величко К., Тимохова Г., Євтушенко Г. Міжнародні бізнес-стратегії цифрової трансформації в умовах «Суспільства 5.0». *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-69>.
3. Міщенко В. І. Стратегічне управління процесами цифрової трансформації економіки. *Економіка України*. 2022. № 1. С. 67–81.
4. Шевченко І. О. Стратегія розвитку цифрової економіки в умовах глобалізації. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2022. № 6 (11). С. 79–86.
5. Гринько Т., Гвінішвілі Т., Каліберда М. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71>
6. Грінка Т. І., Немченко Т. А. Нові стратегії менеджменту при цифровій трансформації бізнесу в Україні. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2023. № 9 (42). С. 49–57.
7. Мельник О. Г., Руда, М. В. Стратегічні аспекти цифрової трансформації бізнесу. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2024. № 2 (12). С. 196–208. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2024.02.196>
8. Фернандес Реа Крістіан Еліас. Стратегії цифрової трансформації бізнес-процесів аграрних підприємств. *Академічні візії*. 2022. № 13. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.10901974>
9. Яценко Д. С., Ревенко Д. С. Моделювання впливу цифрової трансформації на економічне зростання. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2025. № 33. С. 229–234. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.33.2025.335921>
10. Kuhn T. S. *The Structure of Scientific Revolutions*. Chicago: University of Chicago Press. 1970, 2nd edition. 210 p.
11. Teece D. J., Pisano G. Shuen, A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*. 1997. № 18. P. 509–533.
12. Tushman M. L., O'Reilly C. A. Ambidextrous Organizations: Managing Evolutionary and Revolutionary Change. *California Management Review*. 1996. № 38 (4). P. 8–29. DOI: <https://doi.org/10.2307/41165852>
13. McAfee A., Brynjolfsson E., Big data: The management revolution. *Harvard Business Review*. 2012. № 90 (10). P. 60–68.
14. Cusumano M., Yoffie D., Gawer A. The Future of Platforms. *MIT Sloan Management Review*. 2020. 11 p.

15. Adner R. Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy. *Journal of Management*. 2017. Vol. 43. Iss. 1. P. 39–58. DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206316678451>
16. Matt C., Hess T., Benlian A. Digital Transformation Strategies. *Business & Information Systems Engineering*. 2015. № 57(5). P. 339–343. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>
17. Musahid F. N., Fawzi F. S., Maghfuriyah A., Hertin R. D., Wijaya H. Digital Transformation: A Strategic Imperative for Modern Enterprises. *Journal of Economics, Assets, and Evaluation*. 2024. № 2(1). DOI: <https://doi.org/10.47134/jeae.v2i1.456>
18. Rubio-Andrés M., Linuesa-Langreo J., Gutiérrez-Broncano S. Tackling digital transformation strategy: how it affects firm innovation and organizational effectiveness. *The Journal of Technology Transfer*. 2025. № 50. P. 1893–1918. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10961-024-10164-9>
19. Wamba S. F., Gunasekaran A., Akter S., Ji-fan Ren S., Dubey R. Big data analytics and firm performance: Effects of dynamic capabilities. *Journal of Business Research*. 2017. Vol. 70. P. 356–365. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.009>
20. Vial G. Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*. 2019. Vol. 28, Iss. 2. P. 118–144. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
21. Drnevich P. L., Croson D. C. Information Technology and Business-Level Strategy: Toward an Integrated Theoretical Perspective. *MIS Quarterly*. 2013. № 37 (2). P. 483–509. DOI: <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37.2.08>
22. Zaoui F., Souissi N. Roadmap for digital transformation: A literature review. *Procedia Computer Science*. 2020. Vol. 175. P. 621–628. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2020.07.090>
23. Островська Г. О. Сучасні моделі діагностики та оцінки цифрової зрілості підприємства в умовах Digital-трансформації. *Вісник економічної науки України*. 2024. № 2 (47). С. 143–151. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2\(47\).143-151](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2(47).143-151)
24. Revenko D., Romanenkov Y., Polozova T., Lebedchenko V., Molchanova K. The impact of digitalization on the economic growth of the European Union: an empirical study. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2024. № 3 (13 (129)). P. 46–56. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2024.304256>
25. Revenko D., Romanenkov Y., Lebedchenko V. A Model Of The Impact Of Digital Transformation On The Country's Economic Growth. *Transformation of the Economic System in the Modern Context: Processes, Strategies Technologies*. 2024. P. 17–19. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-447-4-5>
26. Mahboub H., Sadok H., Chehri A., Saadane R. Measuring the Digital Transformation: A Key Performance Indicators Literature Review. *Procedia Computer Science*. 2023. Vol. 225. P. 4570–4579. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.10.455>
27. Ревенко Д.С. Методологія моделювання діагностики та управління стійкістю соціально-економічних систем: монографія. Харків : Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського «Харків. авіац. ін-т», 2019. 320 с.
28. Ніколашин А. О. Цифровий аудит: базові елементи та інноваційні технології. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 9. С. 75–80. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.9.75>
29. Duvivier F., Gupta G. Unleashing Digital Agility: A Review of Literature on Agile Responses to Digital Challenges. *Journal of Global Information Management*. 2023. Vol. 31. № 8. P. 1–22. DOI: <https://doi.org/10.4018/JGIM.331092>
30. Vendraminelli L., Macchion L., Nosella A., Vinelli A. Design thinking: strategy for digital transformation. *Journal of Business Strategy*. 2023. Vol. 44 №. 4 P. 200–210, DOI: <https://doi.org/10.1108/JBS-01-2022-0009>
31. Панчук А., Малькова К. Теоретичні основи формування цифрової стратегії підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-76>

REFERENCES

1. Tokmakova I., Panchenko N., Kurhuzova M. (2025) Rozroblennia antykrizovoi stratehii pidpriemstva v umovakh tsyfrovoy transformatsii [Development of an anti-crisis strategy of the enterprise in the context of digital transformation]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 76–77, pp. 70–80.
2. Velychko K., Tymokhova H., Yevtushenko H. (2023) Mizhnarodni biznes-stratehii tsyfrovoy transformatsii v umovakh “Suspilstva 5.0” [International Business Strategies for Digital Transformation in the Context of Society 5.0]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-69>
3. Mishchenko V. (2022) Stratehichne upravlinnia protsesamy tsyfrovoy transformatsii ekonomiky [Strategic management of the processes of digital transformation of the economy]. *Ekonomika Ukrainy*, vol.1, pp. 67–81.
4. Shevchenko I. (2022) Stratehiia rozvytku tsyfrovoy ekonomiky v umovakh hlobalizatsii [Digital Economy Development Strategy in the Context of Globalization]. *Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen*, vol. 6(11), pp. 79–86.
5. Hrynko T., Hviniazhvili T., Kaliberda M. (2023) Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [Strategic management of enterprise in the digital economy]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71>
6. Hrinka T., Nemchenko T. (2023) Novi stratehii menedzhmentu pry tsyfrovii transformatsii biznesu v Ukraini [New Management Strategies for Digital Business Transformation in Ukraine]. *Tsentrlnoukraiynskiyi naukoviyi visnyk. Ekonomichni nauky*, vol. 9(42), pp. 49–57.
7. Melnyk O., Ruda, M. (2024) Stratehichni aspekty tsyfrovoy transformatsii biznesu [Strategic aspects of digital business transformation]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*, vol. 2(12), pp. 196–208. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2024.02.196>
8. Fernandes R. (2022) Stratehii tsyfrovoy transformatsii biznes-protseviv ahrarykh pidpriemstv [Strategies for Digital Transformation of Business Processes of Agrarian Enterprises]. *Akademichni vizii*, vol. 13. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.10901974>
9. Yatsenko D. S., Revenko D. S. (2025) Modeliuvannia vplyvu tsyfrovoy transformatsii na ekonomichne zrostantia [Modeling the impact of digital transformation on economic growth]. *Ekonomichniy visnyk NTUU “Kyivskiyi politekhnichnyi instytut”*, vol. 33, pp. 229–234. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.33.2025.335921>

10. Kuhn T. S. (1970) The Structure of Scientific Revolutions. Chicago: University of Chicago Press, 2nd edition, p. 210.
11. Teece D. J., Pisano G. Shuen, A. (1997) Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, vol. 18, pp. 509–533.
12. Tushman M. L., O'Reilly C. A. (1996) Ambidextrous Organizations: Managing Evolutionary and Revolutionary Change. *California Management Review*, vol. 38 (4), pp. 8–29. DOI: <https://doi.org/10.2307/41165852>
13. McAfee A., Brynjolfsson E. (2012) Big data: The management revolution. *Harvard Business Review*, vol. 90 (10), pp. 60–68.
14. Cusumano M., Yoffie D., Gawer A. (2020) The Future of Platforms. *MIT Sloan Management Review*, p. 11.
15. Adner R. (2017) Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy. *Journal of Management*, vol. 43. Iss. 1, pp. 39–58. DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206316678451>
16. Matt C., Hess T., Benlian A. (2015) Digital Transformation Strategies. *Business & Information Systems Engineering*, vol. 57(5), pp. 339–343. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>
17. Musahid F. N., Fawzi F. S., Maghfuriyah A., Hertin R. D., Wijaya H. (2024) Digital Transformation: A Strategic Imperative for Modern Enterprises. *Journal of Economics, Assets, and Evaluation*, vol. 2(1). DOI: <https://doi.org/10.47134/jae.v2i1.456>
18. Rubio-Andrés M., Linuesa-Langreo J., Gutiérrez-Broncano S. (2025) Tackling digital transformation strategy: how it affects firm innovation and organizational effectiveness. *The Journal of Technology Transfer*, vol. 50, pp. 1893–1918. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10961-024-10164-9>
19. Wamba S. F., Gunasekaran A., Akter S., Ji-fan Ren S., Dubey R. (2017) Big data analytics and firm performance: Effects of dynamic capabilities. *Journal of Business Research*, vol. 70, pp. 356–365. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.009>
20. Vial G. (2019) Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, vol. 28, Iss. 2, pp. 118–144. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
21. Drnevich P. L., Croson D. C. (2013) Information Technology and Business-Level Strategy: Toward an Integrated Theoretical Perspective. *MIS Quarterly*, vol. 37 (2), pp. 483–509. DOI: <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37.2.08>
22. Zaoui F., Souissi N. (2020) Roadmap for digital transformation: A literature review. *Procedia Computer Science*, vol. 175, pp. 621–628. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2020.07.090>
23. Ostrovska H. O. (2024) Suchasni modeli diahnostyky ta otsinky tsyfrovoyi zrilosti pidpriemstva v umovakh Digital-transformatsii [Modern Models of Diagnostics and Assessment of Digital Maturity of an Enterprise in the Context of Digital Transformation]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, vol. 2 (47), pp. 143–151. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2\(47\).143-151](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2(47).143-151)
24. Revenko D., Romanenkov Y., Polozova T., Lebedchenko V., Molchanova K. (2024) The impact of digitalization on the economic growth of the European Union: an empirical study. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, vol. 3(13 (129)), pp. 46–56. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2024.304256>
25. Revenko D., Romanenkov Y., Lebedchenko V. (2024) A Model Of The Impact Of Digital Transformation On The Country's Economic Growth. *Transformation of the Economic System in the Modern Context: Processes, Strategies Technologies*, pp. 17–19. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-447-4-5>
26. Mahboub H., Sadok H., Chehri A., Saadane R. (2023) Measuring the Digital Transformation: A Key Performance Indicators Literature Review. *Procedia Computer Science*, vol. 225, pp. 4570–4579. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.10.455>
27. Revenko D. S. (2019) *Metodolohiia modeliuvannia diahnostyky ta upravlinnia stiikistiu sotsialno-ekonomichnykh system: monohrafiia* [Methodology for modeling diagnostics and managing the sustainability of socio-economic systems: monograph]. Kharkiv : Nats. aerokosm. un-t im. M. Ye. Zhukovskoho “Kharkiv. aviats. in-t”, 320 p. (in Ukrainian)
28. Nikolashyn A. O. (2023) Tsyfrovyyi audyt: bazovi elementy ta innovatsiini tekhnolohii [Digital audit: basic elements and innovative technologies]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 9, pp. 75–80. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.9.75>
29. Duvivier F., Gupta G. (2023) Unleashing Digital Agility: A Review of Literature on Agile Responses to Digital Challenges. *Journal of Global Information Management*, vol. 31(8), pp. 1–22. DOI: <https://doi.org/10.4018/JGIM.331092>
30. Vendraminelli L., Macchion L., Nosella A., Vinelli A. (2023) Design thinking: strategy for digital transformation. *Journal of Business Strategy*, vol. 44(4), pp. 200–210. DOI: <https://doi.org/10.1108/JBS-01-2022-0009>
31. Panchuk A., Malkova K. (2021) Teoretychni osnovy formuvannia tsyfrovoyi stratehii pidpriemstv [Theoretical foundations of the formation of the digital strategy of enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-76>

Стаття надійшла: 13.11.2025

Стаття прийнята: 05.12.2025

Стаття опублікована: 26.12.2025