

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-29>

УДК 339.9:339.128

Пушкар Тетяна Андріївна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та маркетингу,
Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2067-7484>

Pushkar Tetiana

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

**ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ
ОПТИМІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ ПІДПРИЄМСТВ
У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ****DIGITAL PLATFORMS AS A TOOL FOR OPTIMIZING
STRATEGIC DECISIONS OF ENTERPRISES
IN THE CONTEXT OF BUSINESS DEVELOPMENT**

Анотація. У статті визначено вплив розвитку цифрових платформ на оптимізацію стратегічних рішень підприємства. Окреслено підходи до їх ефективного використання для підвищення конкурентоспроможності, адаптивності до ринкових змін та забезпечення економічної стійкості. Дослідження передбачає аналіз механізмів інтеграції цифрових платформ у стратегічне управління, оцінку їхньої ефективності для різних типів підприємств, виявлення основних бар'єрів впровадження та шляхів їх подолання. Представлено класифікацію цифрових платформ у розрізі стратегічного управління підприємством та модель їх впровадження. Розглянуто фінансову складову впровадження цифрових платформ як передумову реалізації стратегічних ініціатив, що зумовлює впровадження інноваційних рішень та їх економічну ефективність. Визначено фінансові аспекти впровадження цифрових платформ для оптимізації стратегічних рішень на підприємстві на основі окреслення взаємозв'язку між цифровими платформами, фінансовими результатами та економічною стійкістю.

Ключові слова: цифрова трансформація, стратегічне управління, цифрові платформи, адаптивна стратегія, прогнозна аналітика, штучний інтелект, Big Data, економічна стійкість, цифрова компетентність, моделі впровадження, управлінські рішення, інновації в управлінні.

Summary. The article examines the strategic potential of digital platforms as a tool for optimizing management decisions at enterprises in the context of the dynamic development of the digital economy. Modern approaches to the digitalization of strategic management are revealed, the relevance of integrating digital technologies into business processes is substantiated, and the main directions of their application are outlined. It is shown that digital platforms significantly change the traditional logic of strategic thinking, transforming the approach to planning, analysis, forecasting and implementation of decisions. Digital tools, in particular ERP systems, CRM platforms, Big Data, business intelligence and artificial intelligence tools, allow for flexible, adaptive management based on real-time analytical data. The author proposes a classification of digital platforms by functional area: internal business process management platforms, external interaction systems, and integrated management platforms. The advantages of each type are identified and examples of practical use in management activities are given. Particular attention is paid to three models of digital transformation of enterprises: phased integration, radical transformation, and hybrid approach. Each of them has its own advantages and risks, which depend on the digital maturity, resource provision and organizational culture of the enterprise. The author proposes a graphical model for choosing an approach to the implementation of digital platforms, taking into account strategic goals, openness to change and availability of digital competencies. The factors of successful implementation of digital solutions are summarized: strategic vision of transformation, readiness for change, support of corporate culture, staff training and reasonable financing. The relationship between the level of digitalization and financial results, competitiveness and economic sustainability of an enterprise is established. Digital platforms serve as a strategic basis for decision-making focused on development and adaptation, increase the speed of response to challenges, reduce risks, and ensure strategic coherence. The author emphasizes the need for individualized digital strategies, taking into account the scale and industry specifics of the enterprise as a factor of long-term sustainability in the context of global uncertainty.

Keywords: digital transformation, strategic management, digital platforms, adaptive strategy, predictive analytics, artificial intelligence, Big Data, economic sustainability, digital competence, implementation models, management decisions, management innovations.

Постановка проблеми. У сучасних умовах цифрової трансформації стратегічне управління бізнесом потребує нових підходів та інструментів, які дозволяють забезпечити його адаптивність, ефективність і стійкість. Одним із ключових факторів, що змінює традиційні моделі стратегічного управління, є стрімкий розвиток цифрових платформ. Такі платформи, як ERP-системи, CRM-рішення, фінансові технології (FinTech), маркетплейси та платформи електронної комерції, забезпечують підприємствам широкі можливості для оптимізації стратегічних рішень, підвищення операційної ефективності та забезпечення довгострокового зростання.

Цифрові платформи виступають потужним інструментом для підвищення гнучкості бізнес-процесів та формування конкурентних переваг. Вони дозволяють підприємствам швидко адаптуватися до змін ринкового середовища, аналізувати великі масиви даних для ухвалення обґрунтованих рішень, автоматизувати ключові процеси, покращувати взаємодію з клієнтами та постачальниками, а також формувати екосистеми партнерств. Зокрема, компанії, що ефективно впроваджують цифрові платформи, можуть значно знизити витрати на управління, підвищити продуктивність і забезпечити персонал сучасними інструментами для стратегічного аналізу та планування.

Водночас, незважаючи на очевидні переваги цифрових платформ, їх впровадження та використання супроводжується низкою викликів. По-перше, багато підприємств стикаються з проблемою інтеграції цифрових технологій у свої існуючі бізнес-моделі, особливо якщо вони використовують застарілі системи управління. По-друге, значні фінансові витрати на впровадження платформ, зокрема для малих і середніх підприємств, можуть стати серйозним бар'єром для цифрової трансформації. По-третє, постає проблема кібербезпеки та захисту даних, оскільки цифрові платформи оперують великими обсягами чутливої інформації, що може стати об'єктом кіберзагроз.

Незважаючи на те, що численні дослідження висвітлюють окремі аспекти цифровізації бізнесу, відсутній системний підхід до аналізу того, як саме цифрові платформи сприяють оптимізації стратегічних рішень. Чи дозволяють цифрові платформи не лише покращити операційну діяльність, але й підвищити економічну стійкість підприємств? Які типи платформ найбільше впливають на процес стратегічного планування? Які інструменти цифрової економіки є найбільш ефективними для формування стійких бізнес-моделей?

Таким чином, існує необхідність у проведенні комплексного дослідження впливу цифрових платформ на стратегічне управління бізнесом. Дане дослідження має дати відповідь на питання про те, які саме цифрові рішення є найбільш ефективними для різних типів підприємств, які методи їх

впровадження сприяють максимальному ефекту, а також як підприємства можуть використовувати цифрові технології для оптимізації стратегічного управління та забезпечення економічної стійкості в довгостроковій перспективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання стратегічного управління підприємствами в умовах цифрової трансформації останніми роками набули особливої актуальності у вітчизняному науковому дискурсі. У сучасних умовах глобальних змін та інтенсивного технологічного розвитку дослідники зосереджують увагу на формуванні нових підходів до стратегічного мислення, оптимізації управлінських процесів та ролі цифрових інструментів у забезпеченні економічної стійкості.

Теоретичні засади стратегічного управління в умовах цифрової економіки ґрунтовно розкрито у роботі Чеплюка М.І., який аналізує сучасні концепції та тренди світового економічного розвитку через призму стратегічного менеджменту [1]. Подібну увагу до поєднання стратегічного управління з цифровими викликами демонструють Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. та Каліберда М.С., акцентуючи на особливостях управлінських рішень у цифровому середовищі [3]. Дослідження Панчук А. та Малькової К. є одним із перших вітчизняних аналізів формування цифрових стратегій підприємств, що враховують як внутрішні ресурси, так і зовнішнє конкурентне середовище [2].

Окрему увагу в літературі приділено класифікації цифрових платформ, їх ролі в економічному розвитку та взаємодії з інноваційною інфраструктурою. Січкаренко К.О. визначає ключові підходи до класифікації цифрових платформ та аргументує їх значення у підвищенні ефективності бізнес-процесів [4]. У роботі Каламан О.Б., Дишкантюк О.В. та Власюк К.В. обґрунтовано доцільність розробки оптимальних стратегій розвитку підприємств з урахуванням особливостей цифрової економіки [5].

Практичні аспекти цифрової трансформації бізнесу знаходять відображення в дослідженнях Мельник О.Г.Ю та Руди М.В., які аналізують стратегічні напрями цифрових змін у сфері підприємництва [6], а також у публікації Яковенко Я.Ю., Білик М.Ю. та Олійник Є.В., де цифрова трансформація розглядається як інструмент переосмислення стратегічних орієнтирів бізнес-структур в епоху інновацій [7]. Значний внесок у вивчення нових моделей менеджменту в умовах цифровізації зробили Грінка Т.І. та Немченко Т.А., які досліджували зміни управлінських парадигм в українських компаніях [8].

Питання цифрового розвитку малого та середнього бізнесу, що є ключовим сегментом української економіки, досліджуються Струтинською І., Дмитроцею Л., Сороківською О. та Козбур Г. Автори порівнюють вітчизняну ситуацію

із досвідом країн Європи та G7, демонструючи важливість активної цифрової інтеграції для підвищення глобальної конкурентоспроможності [9].

Фінансово-аналітичні аспекти цифровізації відображено у роботах Заїки О.В. та Чубко І.А., які розглядають вплив цифрових технологій на стратегічне планування міжнародних компаній [10]. Питання управлінського обліку в умовах діджиталізації розглянуто Пушкарь І.В., Гладчук Г.Г. та Храпач К.Г., які доводять важливість інтеграції цифрових рішень у систему контролю та обліку [11]. Окремо варто відзначити дослідження Гамкало О.Б. та Демків Х.С., які обґрунтовують доцільність впровадження цифрових інновацій у систему управлінського аналізу як засобу посилення стратегічної ефективності підприємств [12].

Узагальнення наукових позицій дозволяє стверджувати, що сучасна наукова думка визнає цифрові платформи не лише як допоміжний інструмент, а як системний ресурс стратегічного управління, який охоплює технологічну, фінансову, аналітичну та організаційну складові діяльності підприємств. Наявна наукова база створює підґрунтя для подальших прикладних досліджень і розробки універсальних моделей впровадження цифрових стратегій у підприємницьке середовище.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну увагу до цифровізації управлінських процесів у сучасній науковій літературі, залишається низка питань, які ще не отримали вичерпного дослідження та потребують подальшого аналізу. Зокрема, розглядаючи вплив цифрових платформ на стратегічне управління підприємствами, можна виділити такі невирішені аспекти: недостатньо враховуються галузеві та регіональні особливості впровадження цифрових платформ для бізнесу; більшість сучасних досліджень розглядають ефективність цифрових платформ переважно з точки зору короткострокових операційних покращень, таких як автоматизація процесів, підвищення швидкості обробки даних чи покращення клієнтського сервісу; відсутня системна методологія оцінки того, як цифрові платформи впливають на економічну стійкість підприємств; незважаючи на активний розвиток AI-рішень та аналітики великих даних,

їхнє місце в оптимізації стратегічного управління через цифрові платформи ще недостатньо розкрито.

Метою дослідження є визначення впливу цифрових платформ на оптимізацію стратегічних рішень підприємств та розробка підходів до їх ефективного використання для підвищення конкурентоспроможності, адаптивності до ринкових змін та забезпечення економічної стійкості бізнесу. Особлива увага приділяється тому, як цифрові інструменти впливають на довгострокове планування, управління ризиками, оптимізацію бізнес-моделей та розвиток екосистеми підприємств у цифровій економіці.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрові платформи відіграють ключову роль у сучасному стратегічному управлінні підприємствами, забезпечуючи інструменти для підвищення ефективності бізнес-процесів, оптимізації витрат та розвитку конкурентних переваг [6]. Вплив цифрових платформ на підприємства є багатовимірним і охоплює як внутрішні аспекти управління, так і зовнішні фактори, що визначають позиціонування компанії у ринковому середовищі. Одним із важливих напрямів оптимізації стратегічних рішень є цифровізація операційної діяльності, що включає автоматизацію бізнес-процесів, застосування аналітичних інструментів для оцінки ефективності, а також розвиток електронної взаємодії з партнерами, споживачами та регуляторними органами.

Важливим етапом дослідження є класифікація цифрових платформ, що використовуються у стратегічному управлінні підприємствами [4]. Вони можуть бути розділені на три основні групи: платформи управління внутрішніми бізнес-процесами (ERP-системи, хмарні рішення для фінансового та кадрового управління), платформи для взаємодії із зовнішнім середовищем (маркетплейси, CRM-системи, платформи аналітики ринку) та інтегровані рішення, що поєднують внутрішнє та зовнішнє управління (табл. 1).

Оптимізація стратегічного управління через цифрові платформи сьогодні розглядається не лише як технологічне оновлення інфраструктури підприємства, а як комплексна трансформація принципів ухвалення рішень, бізнес-моделей і навіть організаційної культури. В епоху цифрової

Таблиця 1 – Класифікація цифрових платформ у стратегічному управлінні підприємством

Категорія платформ	Основні функції	Приклади використання
Платформи управління внутрішніми бізнес-процесами	Автоматизація фінансового управління, планування ресурсів, аналітика витрат	SAP ERP, Oracle Cloud, Microsoft Dynamics
Платформи взаємодії із зовнішнім середовищем	Управління клієнтськими даними, маркетингова аналітика, прогнозування попиту	Salesforce, HubSpot, Amazon Marketplace
Інтегровані цифрові платформи	Комплексне управління підприємством, оптимізація всіх бізнес-процесів	Google Cloud, IBM Watson, Alibaba Cloud

Джерело: складено автором

економіки стратегічне управління перестас бути виключно інструментом довгострокового планування – воно набуває характеру гнучкого, швидкодіючого та адаптивного процесу, який у режимі реального часу реагує на зміни ринкового середовища, поведінку споживачів, регуляторні новації та ризики глобального характеру [2].

Цифрові платформи стають у центрі цієї трансформації. Їх потенціал найповніше розкривається за умов поєднання з аналітикою великих даних (Big Data), машинним навчанням та інструментами штучного інтелекту (AI). Саме ці елементи дозволяють підприємствам не лише збирати великі масиви інформації, а й аналізувати їх із застосуванням адаптивних алгоритмів, що здатні виявляти складні закономірності у змінних ринкових структурах. Прогнозна аналітика забезпечує керівників підприємств засобами для прийняття рішень, які базуються не на гіпотезах чи минулому досвіді, а на реальних сценаріях, побудованих за допомогою інтелектуальних моделей.

Особливо цінною є здатність таких моделей до самокорекції: системи машинного навчання (ML) дають змогу постійно оновлювати параметри прийняття рішень відповідно до змін споживачької поведінки, сезонних коливань попиту, динаміки цін, логістичних обмежень чи навіть подій макроекономічного рівня. Це означає, що стратегічна ініціатива підприємства може бути оперативно відкоригована в напрямку, що дозволить мінімізувати втрати, підвищити ефективність або реалізувати нові можливості на ринку. Таким чином, цифрові платформи формують фундамент для побудови адаптивної стратегії – динамічного плану дій, який оновлюється автоматично в міру надходження нових даних.

Водночас, технічні можливості самі по собі не є гарантією успіху. Від правильності вибору моделі впровадження залежить не лише рівень ефективності цифрових рішень, а й здатність організації адаптуватися до нової логіки управління. Аналізуючи практику застосування цифрових технологій на підприємствах різних галузей, можна виокремити три ключові стратегії впровадження цифрових платформ: поетапну інтеграцію, радикальну цифрову трансформацію та гібридний підхід.

Поетапна інтеграція передбачає поступове впровадження цифрових інструментів у межах окремих бізнес-процесів: управління фінансами, логістикою, персоналом, клієнтськими відносинами тощо. Цей підхід дозволяє мінімізувати внутрішній опір змінам, уникати ризиків різкої перебудови корпоративної архітектури, поступово нарощувати цифрову компетентність персоналу. Радикальна цифрова трансформація, навпаки, передбачає повне оновлення управлінської логіки підприємства на основі цифрових технологій. Гібридний підхід – це адаптивна комбінація попередніх моделей, що дозволяє варіювати темпи та напрями цифровізації залежно від конкретних завдань, можливостей і галузевих особливостей бізнесу [3].

Ці стратегії мають різні сильні та слабкі сторони, які необхідно враховувати у процесі розробки цифрової дорожньої карти підприємства. На рис. 1 надана візуалізація логіки вибору моделі цифрового впровадження та її місця у стратегічному циклі управління.

Детальніше порівняльні характеристики зазначених підходів узагальнено у табл. 2, яка дозволяє побачити як операційні, так і стратегічні наслідки кожної з моделей.

Важливим аспектом цифровізації стратегічного управління є фінансова складова, яка визначає можливість реалізації стратегічних ініціатив, масштаб впровадження інноваційних рішень та економічну ефективність здійснюваних трансформацій. Інвестиції у цифрові платформи не можуть розглядатися як одноразові витрати – це стратегічне вкладення, що формує довготривалі конкурентні переваги підприємства [10]. Впровадження цифрових рішень вимагає не лише оновлення технічної інфраструктури, а й значних витрат на навчання персоналу, адаптацію організаційної структури та зміну управлінських процесів. Саме тому фінансове обґрунтування цифрових трансформацій повинне здійснюватися з урахуванням їх впливу на всі ключові бізнес-функції, а також із прогнозуванням майбутніх вигод.

Підприємства, які підходять до цифровізації як до інструменту стратегічного розвитку, зазвичай демонструють вищий рівень довгострокової еко-

Таблиця 2 – Основні моделі впровадження цифрових платформ у стратегічному управлінні

Модель впровадження	Основні характеристики	Переваги	Обмеження
Поетапна інтеграція	Впровадження цифрових платформ у конкретних процесах	Низькі ризики, адаптивність	Тривалий процес цифровізації
Радикальна цифрова трансформація	Повне оновлення бізнес-моделі на основі цифрових рішень	Швидке досягнення результатів, конкурентні переваги	Високі фінансові та організаційні витрати
Гібридний підхід	Комбінування різних стратегій впровадження	Гнучкість, можливість адаптації	Складність управління процесом

Джерело: складено автором на основі [2]



Рисунок 1 – Модель впровадження цифрових платформ у стратегічне управління підприємством

Джерело: узагальнено автором

номічної стійкості. Це пояснюється не лише ефективнішим управлінням поточними процесами, а й здатністю формувати гнучкі моделі реагування на ринкові зміни, кризові ситуації та технологічні виклики. Цифрові платформи дають змогу суттєво підвищити якість фінансового планування, запровадити більш точні прогностичні моделі, а також удосконалити облік витрат і ресурсів, що безпосередньо впливає на підвищення рентабельності та загальної керованості підприємством [11].

Досвід успішних компаній демонструє, що найбільшу віддачу мають ті підприємства, які інтегрують цифрові рішення не фрагментарно, а у взаємопов'язаній системі, де управлінські, фінансові, маркетингові та аналітичні компоненти об'єднані в єдиний цифровий контур. Саме у таких моделях спостерігається стабільне зростання продуктивності, скорочення непродуктивних витрат та підвищення якості стратегічних рішень. Таку залежність демонструє рис. 2, який відображає, як цифрові платформи впливають на процеси стратегічного ухвалення рішень, зокрема через аналітичну підтримку, автоматизацію звіт-

ності, підвищення прозорості даних і прискорення зворотного зв'язку.

На практиці ці впливи мають конкретний фінансовий вираз, який можна простежити через ключові показники – зниження операційних витрат, зростання прибутковості, підвищення ефективності використання ресурсів та посилення конкурентних позицій. Узагальнення цих ефектів подано у табл. 3, яка відображає основні напрями впливу цифрових платформ на фінансову ефективність підприємств.

У цьому контексті цифрові платформи виступають не лише як технологічне рішення, а як стратегічний ресурс, що формує нову логіку розвитку бізнесу. Завдяки використанню інтелектуальних систем, великих даних, автоматизованого моніторингу та гнучких сценаріїв планування, підприємства отримують здатність зміцнювати ринкові позиції, оптимізувати витрати, підвищувати прибутковість та нарощувати довгострокову економічну стійкість. Саме у взаємозв'язку між цифровими платформами, фінансовими результатами та загальною стратегічною стійкістю і проявляється



Рисунок 2 – Вплив цифрових платформ на стратегічні рішення підприємства

Джерело: складено автором

Таблиця 3 – Фінансові аспекти впровадження цифрових платформ

Показник	Вплив цифрових платформ
Операційні витрати	Скорочення витрат на управління, зниження потреби у фізичних ресурсах
Прибутковість	Підвищення завдяки оптимізації процесів та ефективному управлінню ресурсами
Ризики	Зменшення ризиків за рахунок прогнозної аналітики та управління даними
Конкурентоспроможність	Підвищення завдяки швидкому прийняттю рішень та гнучкому реагуванню на ринок

Джерело: складено автором

їхній реальний потенціал як основи модернізованої бізнес-моделі.

Цей взаємозв'язок зображено на рис. 3, де показано, як поєднання технологічного та фінансового впливу цифрових платформ формує стратегічні результати підприємства – стабільність, гнучкість і зростання.

Таким чином, цифрові платформи виступають не лише технологічним інструментом, а й системним чинником, що визначає сучасну логіку стратегічного управління підприємством. Їх вплив охоплює всі рівні організації – від операційного до стратегічного – і проявляється як у внутрішніх трансформаціях, так і в зовнішньому позиціонуванні на ринку.

Саме в здатності підприємства інтегрувати цифрові рішення у фінансову, організаційну та аналітичну структури бізнесу закладено основу його довготривалої ефективності та стійкості. Ці аспекти потребують подальшого осмислення у підсумкових висновках дослідження.

Висновки. Проведене дослідження підтвердило, що цифрові платформи відіграють ключову роль у трансформації сучасного стратегічного управління підприємствами. Їх впровадження

сприяє побудові гнучких, адаптивних і аналітично підкріплених управлінських рішень, що є надзвичайно актуальним в умовах високої мінливості ринкового середовища та глобальних економічних викликів. Цифрові інструменти дозволяють інтегрувати стратегічне планування з оперативними процесами, забезпечуючи прозорість даних, підвищення продуктивності та скорочення часу прийняття рішень.

У дослідженні було виявлено, що ефективність використання цифрових платформ значною мірою залежить від обраної моделі впровадження. Поетапна інтеграція, радикальна цифрова трансформація та гібридний підхід мають власні переваги й обмеження, вибір між якими повинен ґрунтуватися на ресурсному потенціалі, рівні цифрової зрілості та стратегічних цілях підприємства. Визначальними чинниками успішної реалізації цифрових ініціатив є не лише технічні параметри платформи, а й готовність персоналу до змін, зміна корпоративної культури та управлінська підтримка.

Фінансові аспекти цифрової трансформації виявилися ключовими у визначенні її стійкості та ефективності. Інвестиції в цифрові рішення



Рисунок 3 – Взаємозв'язок між цифровими платформами, фінансовими результатами та економічною стійкістю підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [12]

повинні розглядатися як стратегічні, з орієнтацією на довгострокові результати: зростання прибутковості, оптимізацію витрат, зміцнення конкурентних позицій і підвищення економічної стійкості. Особливої цінності набуває застосування аналітичних інструментів – Big Data, прогнозного моделювання, AI – які дозволяють не лише реагувати на зміни, а й проактивно формувати стратегії.

Узагальнюючи результати, можна стверджувати, що цифрові платформи вже сьогодні є не

лише технологічною підтримкою бізнесу, а його стратегічним фундаментом. Підприємства, які здатні інтегрувати цифрові інструменти в управлінську логіку, формують передумови для сталого зростання, оперативної адаптації та довготривалої економічної стабільності. Подальші дослідження мають бути зосереджені на розробці типових стратегій цифрової трансформації для підприємств різних галузей, а також на формуванні системи оцінки ефективності цифрових управлінських рішень у стратегічному вимірі.

Список використаних джерел:

1. Чепелюк М.І. Інструментарій стратегічного управління в контексті сучасних концепцій та трендів світового економічного розвитку: монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2021. 396 с. URL: <https://surl.li/ciigug>
2. Панчук А., Малькова К. Теоретичні основи формування цифрової стратегії підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 34. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1036>
3. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Каліберда М.С. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2440/2360>
4. Січкаренко К.О. Цифрові платформи: підходи до класифікації та визначення ролі в економічному розвитку. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 35. С. 28–32. URL: http://bses.in.ua/journals/2018/35_2_2018/7.pdf
5. Каламан О.Б., Дишкантюк О.В., Власюк К.В. Основні питання цифрової трансформації економіки в контексті розробки оптимальних стратегій розвитку підприємств. *Підприємництво і торгівля*. 2024. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-43-06>
6. 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. 196–209. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2024/dec/37268/menedzhmentnadoi-196-209.pdf>
7. Яковенко Я.Ю., Білик М.Ю., Олійник Є.В. Цифрова трансформація бізнес-структур: стратегічні орієнтири в епоху інновацій та технологічних змін. *Економічний простір*. 2024. № 190. С. 355–360. URL: https://www.researchgate.net/publication/380272594_Cifrova_transformacia_biznes-struktur_strategicni_orientiri_v_epohu_innovacij_ta_tehnologichnih_zmin
8. Грінка Т.І., Немченко Т.А. Нові стратегії менеджменту при цифровій трансформації бізнесу в Україні. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2023. Вип. 9 (42). С. 49–57. URL: [https://economics.kntu.kr.ua/pdf/9\(42\)/7.pdf](https://economics.kntu.kr.ua/pdf/9(42)/7.pdf)

9. Струтинська І., Дмитроца Л., Сороківська О., Козбур Г. Особливості цифрового розвитку малого і середнього бізнесу України, країн Європи та G7. *Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження цифровізація та інновації: колективна монографія*. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А, 2024. С. 411–427. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/46665>
10. Заїка О.В., Чубка І.А. Роль технологій у стратегічному плануванні міжнародних компаній: цифрова трансформація та ефективність. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н.Каразіна, Серія «Економічна»*. 2024. Вип. 106. С. 47–55. DOI: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2024-106-05>
11. Пушкар І.В., Гладчук Г.Г., Храпач К.Г. Диджиталізація як інструмент оптимізації управлінського обліку на підприємствах України. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 69. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5159/5104>
12. Гамкало О.Б., Демків Х.С. Цифрові інновації для ефективного управлінського аналізу в контексті трансформації бізнесу. *Статистика України*. 2023. № 2. С. 74–83. DOI: [https://doi.org/10.31767/su.2\(101\)2023.02.08](https://doi.org/10.31767/su.2(101)2023.02.08)

References:

1. Chepeliuk M. I. (2021) Instrumentarii stratehichnoho upravlinnia v konteksti suchasnykh kontseptsii ta trendiv svitovoho ekonomichnoho rozvytku : monohrafiia [Strategic management tools in the context of modern concepts and trends in global economic development: monograph]. Kharkiv: FOP Liburkina L. M. (in Ukrainian)
2. Panchuk A., Malkova K. (2021) Teoretychni osnovy formuvannia tsyfrovoy stratehii pidpriemstv [Theoretical bases of the digital strategy of enterprises formation]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 34. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1036> (in Ukrainian)
3. Hrynkо T. V., Hviniashvili T. Z., Kaliberda M. S. (2023) Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [Strategic management of the enterprise in the conditions in the digital economy]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 50 Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2440/2360> (in Ukrainian)
4. Sichkarenko K. O. (2018) Tsyfrovі platformy: pidkhody do klasyfikatsii ta vyznachennia roli v ekonomichnomu rozvytku [Digital platforms: classification approaching and the role of economic development defining]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 35, pp. 28–32. (in Ukrainian)
5. Kalaman O. B., Dyshkantiuk O. V., Vlasiuk K. V. (2024) Osnovni pytannia tsyfrovoy transformatsii ekonomiky v konteksti rozrobky optymalnykh stratehii rozvytku pidpriemstv [Main issues the economy digital transformation in the context of developing optimal strategies for the development of enterprises]. *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, vol. 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-43-06> (in Ukrainian)
6. Melnyk O. H., Ruda M. V. (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. 196–209. Available at: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2024/dec/37268/menedzhmentnadoi-196-209.pdf> (in Ukrainian)
7. Yakovenko Ya. Iu., Bilyk M. Iu., Oliynyk Ye. V. (2024) Tsyfrova transformatsiia biznes-struktur: stratehichni oriientyry v epokhu innovatsii ta tekhnolohichnykh zmin [Digital transformation of business structures: strategic guidelines in the era of innovation and technological change]. *Ekonomichniy prostir*, vol. 190, p. 355–360. (in Ukrainian)
8. Hrinka T. I., Nemchenko T. A. (2023) Novi stratehii menedzhmentu pry tsyfrovii transformatsii biznesu v Ukraini [New Management Strategies for Digital Business Transformation in Ukraine]. *Tsentralkoukrainskyi naukovyi visnyk. Ekonomichni nauky*, vol. 9 (42), pp. 49–57. Available at: [https://economics.kntu.kr.ua/pdf/9\(42\)/7.pdf](https://economics.kntu.kr.ua/pdf/9(42)/7.pdf) (in Ukrainian)
9. Strutynska I., Dmytrotsa L., Sorokivska O., Kozbur H. (2024) Osoblyvosti tsyfrovoho rozvytku maloho i serednoho biznesu Ukrainy, krain Yevropy ta G7. Transformatsiia biznesu dlia staloho maibutnoho: doslidzhennia tsyfrovizatsiia ta innovatsii: kolektyvna monohrafiia [Features of digital development of small and medium-sized businesses in Ukraine, Europe and the G7. Business transformation for a sustainable future: research on digitalization and innovation: monograph]. Ternopil: FOP Palianytsia V.A, pp. 411–427. (in Ukrainian)
10. Zaika O. V., Chubka I. A. (2024) Rol tekhnolohii u stratehichnomu planuvanni mizhnarodnykh kompanii: tsyfrova transformatsiia ta efektyvnist [The role of technology in the strategic planning of international companies: digital transformation and efficiency] *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.N. Karazina*, vol. 106, pp. 47–55. Available at: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2024-106-05> (in Ukrainian)
11. Pushkar I. V., Hladchuk H. H., Khrapach K. H. (2024) Dydzhytalizatsiia yak instrument optymizatsii upravlinskoho obliku na pidpriemstvakh Ukrainy [Digitalization as a tool for optimizing management accounting at Ukrainian enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 69. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5159/5104> (in Ukrainian)
12. Hamkalo O. B., Demkiv Kh. S. (2023) Tsyfrovі innovatsii dlia efektyvnoho upravlinskoho analizu v konteksti transformatsii biznesu [Digital Innovations for Effective Management Analysis in the Context of Business Transformation]. *Statystyka Ukrainy*, vol 2, pp. 74–83. DOI: [https://doi.org/10.31767/su.2\(101\)2023.02.08](https://doi.org/10.31767/su.2(101)2023.02.08) (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 31.03.2025