

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-58-70>

УДК 339.187.6

Ковальова Марія Леонідівнакандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародного менеджменту,
Державний торговельно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6890-4853>**Mariia Kovalova**

State University of Trade and Economics

**ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ МІЖНАРОДНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ****PROBLEMS AND PERSPECTIVES OF INTERNATIONAL
MANAGEMENT IN MODERN CONDITIONS**

Анотація. Стаття присвячена змінам у міжнародному менеджменті, що виникають через вплив інновацій та впровадження стратегії глобального «подвійного переходу», досліджено проблеми та перспективи міжнародного менеджменту в сучасних умовах. Проаналізовано еволюцію класичних управлінських моделей у контексті впровадження штучного інтелекту. Виділено ключові особливості сучасного менеджменту: від децентралізації структур та управління змінами до формування прогностичних систем прийняття рішень. Особливу увагу приділено подвійному цифровому та зеленому переходу. Розкрито вплив цифровізації на бізнес-культуру та формування дистанційних команд. Обґрунтовано, що в умовах зростання кіберзагроз та соціальної нерівності пріоритетом стає поєднання технологічної ефективності з принципами соціальної справедливості.

Ключові слова: міжнародний менеджмент, штучний інтелект, цифрова трансформація, ланцюги постачання, принципи ESG, подвійний цифровий та зелений перехід.

Summary. The article studies the problems and prospects of international management in modern conditions. The relevance of the study is due to the fact that traditional management models focused on stable markets and predictable vectors of development are losing their effectiveness. International companies are forced to balance between global integration and local adaptation, taking into account not only economic factors, but also deep socio-cultural transformations and the digital revolution. The article explores the transformation of the international management paradigm under the influence of scientific and technological progress and the global «double transition». The evolution of classical management models is analyzed in the context of the introduction of artificial intelligence, which allows for the implementation of a strategy of digital geocentrism. The author substantiates that the integration of artificial intelligence and cloud technologies neutralizes traditional contradictions between global standardization and local adaptation. Particular attention is paid to the double digital and green transition, which involves the functional integration of digital innovations and environmental initiatives. It is substantiated that digital tools are a fundamental basis for the implementation of the «green» strategy, ensuring the transparency of supply chains and energy efficiency of production. In the socio-economic context, the issues of labor market transformation are highlighted, in particular, the flourishing of the gig economy and the formation of transnational remote teams. The paradox of digital trust is revealed: despite the acceleration of communications, there is a risk of superficiality in business relations, which requires new approaches to digital ethics and cross-cultural interaction. Special emphasis is placed on the problems of cybersecurity as an integral element of the financial and reputational stability of corporations. It is substantiated that in the current conditions of increasing cyber threats and social inequality, the combination of technological efficiency with the principles of social justice becomes a priority.

Keywords: international management, artificial intelligence, digital transformation, supply chains, ESG principles, double digital and green transition.

Постановка проблеми. Сучасна архітектура світової економіки переживає період фундаментальної трансформації. Глобалізація, яка протягом десятиліть виступала головним драйвером економічного зростання, сьогодні стикається з безпрецедентними викликами: від геополітичної нестабільності та розриву логістичних лан-

цюгів до стрімкого розвитку штучного інтелекту. В цих умовах міжнародний менеджмент виступає не тільки як набір певних інструментів для управління закордонними філіями та представництвами, а є свого роду мистецтвом стратегічного віживання та адаптації у середовищі з високим рівнем невизначеності.

Актуальність дослідження зумовлена тим, що традиційні моделі управління, орієнтовані на стабільні ринки та передбачувані вектори розвитку, втрачають свою ефективність. Міжнародні компанії змушені балансувати між глобальною інтеграцією та локальною адаптацією, враховуючи не лише економічні чинники, а й глибокі соціокультурні трансформації та цифрову революцію.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема трансформації міжнародного менеджменту в умовах глобальних викликів перебуває у центрі уваги багатьох сучасних науковців. Дослідженням аспектів міжнародного менеджменту в сучасних умовах присвячені праці таких вчених як Маковоз О., Слатьяникова В. [1], Перезова І., Шайбан В., Деделюк О. [2], Дончак Л., Погрішук О., Сисоєва І. [3], Казакова Л., Берланюк І. [4], Величко К., Тимохова Г., Євтушенко Г.В. [5], Сабовчик А., Попович А. [6], Дзямучич М., Рейкін Ю. [7] та багато інших. Проте, масштабність актуальних екологічних та економічних зрушень диктує необхідність подальшого науково-практичного пошуку адаптивних рішень, здатних забезпечити вирішення проблем міжнародного менеджменту в мінливому глобальному середовищі.

Метою статті є обґрунтування та аналіз трансформації парадигми міжнародного менеджменту в умовах подвійного цифрового та зеленого переходу, а також визначення ролі новітніх технологій у формуванні стратегічної стійкості та конкурентних переваг сучасних компаній на глобальному ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Умови сьогодення перед управліннями міжнародних компаній з одного боку створюють значні ризики, спричинені глобальними кризами, а з іншого – відкривають нові горизонти для тих компаній, які здатні до гнучкості та інноваційного мислення. Стрімкий науково-технологічний прогрес, драйвером якого є цифровізація та розгортання систем штучного інтелекту, докорінно змінює архітектуру сучасного менеджменту. У поєднанні з посиленням впливу міжнародних інституцій та динамічною мінливістю правових регуляторів, ці процеси створюють складне поле стратегічних можливостей і критичних загроз для ключових секторів глобальної економіки.

Технологічний стрибок не відбувається ізольовано; він стає каталізатором глибокої трансформації всього ландшафту міжнародного бізнесу під впливом багатьох чинників. Впровадження принципів сталого розвитку (ESG) тепер нерозривно пов'язане з цифровими інструментами, що дозволяють забезпечити прозорість екологічного впливу та верифікувати сталість ланцюгів постачання. Крім того, цифрові платформи змінюють формат взаємодії між суб'єктами ринку, нівелю-

ючи кордони, але водночас висуваючи нові вимоги до етичності корпоративного управління та соціальної відповідальності. Відповідно, постійна адаптація законодавства до умов «цифрової економіки» змушує міжнародний менеджмент переходити до моделі прогностичного комплаєнсу, де штучний інтелект допомагає прогнозувати правові ризики в різних юрисдикціях.

Таким чином, сучасний ландшафт міжнародного бізнесу характеризується зближенням екологічних стандартів та цифрових потужностей. Це вимагає від менеджменту міжнародних компаній формувати нову управлінську парадигму, де технологічна перевага слугує фундаментом для соціальної та екологічної стійкості [1].

В процесі розвитку міжнародний менеджмент провідних корпорацій стикається з необхідністю вибору оптимальної концептуальної моделі управління, яка б балансувала між глобальною цілісністю та локальною гнучкістю. Традиційно в теорії та практиці виділяють чотири основні підходи до організації діяльності підрозділів:

1. Етноцентричний підхід (орієнтація на країну базування), який базується на експорті корпоративної культури та управлінських стандартів головної компанії на всі закордонні філії. В межах цієї парадигми корпорація дотримується єдиного авторитарного стилю управління, вважаючи власні методи універсально ефективними незалежно від географії присутності.

2. Поліцентричний підхід (локальна адаптація), що визнає глибоку диференціацію бізнес-середовищ між країною походження та країнами перебування структурних підрозділів. Оскільки пряме копіювання материнської моделі часто призводить до суттєвих операційних втрат, стиль менеджменту в кожному регіоні трансформується відповідно до специфічних місцевих умов та соціокультурних чинників.

3. Регіоцентричний підхід (регіональна інтеграція), підґрунтям якого є гіпотеза про однорідність великих економічних регіонів. Ця модель передбачає стирання меж всередині певного географічного блоку, де інтеграційні процеси дозволяють зберігати та масштабувати базові стилі менеджменту в межах групи споріднених ринків.

4. Геоцентричний підхід (глобальна синергія) – виступає найвищою формою еволюції міжнародного управління. Він орієнтований на досягнення оптимальної продуктивності через одночасне використання переваг глобальної стандартизації та глибокої адаптації. Це дозволяє корпорації поєднувати світовий досвід із гнучким реагуванням на запити кожного конкретного локального ринку [1].

Проте, сьогодні традиційна класифікація управлінських стратегій також трансформується під впливом цифрових технологій. Штучний

інтелект стає тим механізмом, який нівелює суперечності між стандартизацією та адаптацією. Якщо раніше геоцентрична модель вважалася найбільш дорогавартісною через потребу в колосальних ресурсах для координації, то зараз хмарні платформи дозволяють штаб-квартирі бачити операції в реальному часі по всьому світу (елемент стандартизації), але алгоритми ШІ автоматично пропонують корекції для кожного локального ринку (елемент адаптації). Для тих компаній, які обирають поліцентричну модель, цифровізація допомагає уникнути головного ризику – втрати керуваності, при чому локальні офіси можуть мати повну свободу дій, але їхні фінансові та етичні показники моніторяться автоматизованими системами комплаєнсу. Також цифровізація сприяє формуванню так званих «цифрових регіонів», де управління базується не на географічній близькості, а на схожості даних (табл. 1).

Еволюція управлінської парадигми в сучасних умовах визначається низкою специфічних особливостей, що виникають під тиском глобалізації та технологічного прориву. Спираючись на актуальні дослідження, можна стверджувати, що у динамічному середовищі здатність до адаптації стає базовою умовою виживання. Менеджмент трансформації перетворюється з епізодичної діяльності на безперервний процес стратегічного планування та оперативного впровадження інновацій. Крім того, все більше компаній переходять до децентралізації та оптимізації управлінської ієрархії, оскільки стрімкий розвиток ІТ-інфраструктури та автоматизація бізнес-процесів зумовлюють поступове нівелювання ролі менеджменту середньої ланки. Це призводить до формування більш «пласких» організаційних структур, де вище керівництво зосереджується виключно на формуванні стратегічного вектора та політики компанії.

Вже зараз можна спостерігати як посилюється взаємозалежність між функціональними діями керівника та ціннісним базисом компанії. Ключовим фактором успіху стає не ієрархічний контроль, а налагодження ефективних крос-функціональних зв'язків між підрозділами для синергії зусиль. Адже в умовах інформаційного профіциту критичною навичкою менеджера стає здатність до швидкої фільтрації, критичного аналізу та синтезу даних, що надходять із різномірних джерел, для прийняття ефективних управлінських

рішень. Отже, ознакою сучасного керівника стає здатність виходити за межі внутрішнього середовища компанії, здійснюючи постійний моніторинг глобальних ринкових трендів, конкурентного ландшафту та макроекономічних чинників, що безпосередньо впливають на життєздатність бізнесу [2].

Фундаментальним елементом сучасної цифрової трансформації є перегляд класичних підходів до стратегічного управління. Впровадження інноваційних технологічних рішень дозволяє радикально переосмислити механізми прийняття управлінських рішень, перетворюючи їх на ефективний інструмент конкурентної боротьби. Суттєвого прискорення аналітичним циклом надає інтелектуалізація прийняття рішень, яка передбачає застосування автоматизованих систем на базі алгоритмів машинного навчання. Це дозволяє менеджменту миттєво опрацьовувати масиви даних, що раніше потребували тривалого часу, та обирати найбільш релевантні сценарії розвитку в умовах високої невизначеності. Наразі цифровий маркетинг базується передусім на глибокій прогностичній аналітиці. Використання даних про певні поведінкові шаблони клієнтів дає змогу не лише прогнозувати майбутні потреби, а й формувати персоналізовані ціннісні пропозиції, що стає критичним фактором утримання ринкових часток.

Як наслідок вище сказаного, управлінські моделі мають адаптуватися до умов цифрової економіки, що вимагає гнучкої перебудови бізнес-моделей. Конкурентна перевага сьогодні належить тим компаніям, які інтегрують цифрові активи безпосередньо в ядро своєї стратегії. Відповідно, кібербезпека тепер є необхідним компонентом фінансової стійкості. Питання захисту інформаційних активів перестає бути суто технічним завданням ІТ-департаменту і стає критичною управлінською проблемою. Мінімізація потенційних збитків та збереження репутації потребують розробки складних багаторівневих систем безпеки та постійного аудиту вразливостей [3].

Протягом останніх років можемо вже спостерігати перехід від стадії впровадження окремих інструментів до створення цілісних автономних екосистем. Міжнародний менеджмент сьогодні базується на трьох фундаментальних технологічних стовпах, які докорінно змінюють роль керівника:

Таблиця 1 – Вплив цифрових інструментів на прийняття рішень (за моделями)

Модель управління	Роль цифровізації	Ефект для компанії
Етноцентрична	Централізовані ERP-системи	Жорсткий дистанційний контроль
Поліцентрична	Локальні AI-маркетингові рішення	Глибоке проникнення в ринок
Регіоцентрична	Міжрегіональний обмін даними	Економіка масштабу в кластері
Геоцентрична	Глобальні нейромережі координації	Синхронізація світу в реальному часі

Джерело: авторська розробка

1. Перехід до Агентного ШІ в управлінні операціями. На зміну звичайним чат-ботам прийшли автономні ШІ-агенти, здатні самостійно виконувати складні бізнес-процеси. У міжнародному контексті це означає, що ШІ-агенти самостійно знаходять постачальників у різних країнах, порівнюють митні тарифи, логістичні витрати та ризики санкцій, готуючи готові контракти для затвердження менеджером.

2. Когнітивні ланцюги постачання. Сучасний міжнародний менеджмент стикається з кризою глобальних маршрутів. Цифрова трансформація пропонує рішення через прогнозування, ШІ здатен обробити мільйони новинних заголовків та звітів розвідки для прогнозування можливих страйків у портах або закриття кордонів за 7–10 днів до події. У межах стратегії ESG, цифрові платформи автоматично розраховують найбільш екологічний шлях доставки, що стає критичним для роботи на ринку ЄС, зокрема.

3. Кроскультурна адаптація через генеративний штучний інтелект. Одним із найбільших бар'єрів міжнародного менеджменту завжди була культурна дистанція, проте генеративні моделі не просто перекладають текст, а адаптують маркетингові меседжі, враховуючи релігійні, етичні та соціальні особливості регіону.

Цифрова трансформація виступає потужним детермінантом змін корпоративної культури та етики міжнародної взаємодії. Класична модель побудови партнерства, що десятиліттями спиралася на персональні контакти та тривалий період офлайн-комунікації, сьогодні доповнюється або повністю замінюється віртуальними інструментами зв'язку. Зокрема, використання онлайн-платформ для вибудовування ділових зв'язків дозволяє міжнародним компаніям радикально скоротити транзакційні витрати та прискорити операційні цикли. Процес укладання угод стає динамічнішим, що є критичним для висококонкурентних ринків. Але варто відмітити, що поряд із прискоренням комунікації виникає ризик девальвації міжособистісних зв'язків. Цифрова дистанція може спричинити загрозу стійкому партнерству, оскільки відсутність емоційного інтелекту та невербального контакту знижує стійкість відносин до кризових ситуацій у довгостроковій перспективі. Паралельно з цими процесами відбувається переосмислення концепції довіри, яка у цифровому середовищі фактично трансформується з особистісної у процесуальну, оскільки ґрунтується не лише на репутації, а й на прозорості даних, кібербезпеці та надійності цифрових каналів зв'язку. Це вимагає від міжнародних менеджерів опанування нових методів дистанційного лідерства та цифрової етикету [4].

Таким чином, цифровізація бізнес-культури створює парадокс: забезпечуючи безпрецедентну

швидкість та охоплення ринків, вона водночас ставить під загрозу фундаментальну міцність стратегічних альянсів. Успіх міжнародної компанії у сучасному світі залежить від здатності менеджменту гармонійно поєднувати технологічну ефективність із глибинним, людиноцентричним підходом до партнерства [5].

Також варто врахувати тенденцію до зростання ролі сталого розвитку в міжнародному бізнесі. Цифрові технології дозволяють компаніям більш ефективно відстежувати та зменшувати вуглецевий слід, контролювати витрати ресурсів і прозоро звітувати перед міжнародними партнерами та інвесторами. Це формує нову етику бізнесу, де цифровізація стає інструментом для досягнення глобальних цілей сталого розвитку [6].

Поєднання ESG та цифровізації породило новий термін у міжнародному менеджменті – «Подвійний перехід». Це концепція, згідно з якою зелена трансформація неможлива без цифрових технологій, а цифровізація повинна бути етичною та екологічною. Особливості подвійного цифрового та зеленого переходу в сучасній економіці полягають у комплексному підході до вирішення екологічних, соціальних та економічних проблем сьогодення, що передбачає нерозривну синергію цифрових інновацій та «зелених» ініціатив. Цей підхід спрямований на комплексне розв'язання глобальних екологічних викликів через технологічну модернізацію господарської діяльності. Специфіка подвійного переходу полягає у створенні триєдиної системи, де технологічний прогрес, екологічна стійкість та соціальна справедливість взаємно інтегровані. Ключовою рисою такого переходу є перетворення цифрових рішень на інструментарій сталого розвитку. Технології не просто існують паралельно, а підсилюють одна одну. Системи штучного інтелекту та Інтернет речей забезпечують високоточний контроль за енергоспоживанням, дозволяючи мінімізувати втрати ресурсів у промисловості та побуті, а цифровізація дозволяє створювати «розумні» енергомережі, які інтегрують відновлювані джерела енергії у загальну систему з максимальною продуктивністю.

Відповідно, відбувається формування нових ринкових ніш та інвестиційних горизонтів. Подвійний перехід фактично стає фундаментом для появи нових економічних секторів. Розвиток відновлюваної енергетики, виробництво електромобілів та впровадження фотоелектричних систем створюють простір для інноваційних інвестицій. Паралельно з цим, цифрові технології формують сервісну інфраструктуру, необхідну для функціонування «зеленої» економіки. Проте, перехід до екологічно чистої та цифрової економіки не повинен поглиблювати соціальну нерівність. Навпаки, він передбачає активну роль держави у скороченні цифрового та економічного розриву

та забезпечення інклюзивного доступу до нових технологій для всіх верств населення, а також створення нових робочих місць у високотехнологічних «зелених» секторах та перепідготовка кадрів відповідно до нових вимог економіки [7].

Однак, необхідно зазначити, що попри очевидні перспективи, цифрова трансформація створює нові зони відповідальності для міжнародного менеджера, який має дотримуватись балансу між хмарними рішеннями та вимогами локальних законодавств, причому не втративши емоційного зв'язку з командами, міжнародний менеджмент має керувати технологіями, не втрачаючи емпатії.

Підсумовуючи вище сказане, можна стверджувати, що міжнародний менеджмент у сучасних умовах трансформувався з інструменту експансії в інструмент стратегічної стійкості, де головним викликом залишається здатність лідерів діяти в сучасних умовах невизначеності, причому основними пріоритетами є цифрова інтеграція як «перепустка» на ринок, відповідність стандартам ESG та кроскультурна дипломатія.

Висновки. Дослідження трансформації міжнародного менеджменту в умовах глобальних викликів дозволяє стверджувати, що класичні стратегії управління проходять етап цифрової перебудови. Найбільш перспективною стає геоцентрична модель, де завдяки штучному інтелекту компанії вперше отримують можливість одночасно реалізовувати глобальну стандартизацію та глибоку локальну адаптацію без втрати керованості. Відбувається зміна парадигми менеджменту, де сучасне управління трансформується з жорсткої ієрархії у гнучку екосистему. Основними рисами менеджменту нового покоління є проактивне управління

змінами, децентралізація (зменшення ролі середньої ланки) та здатність лідера працювати в умовах цифровізації, а ключовою компетенцією стає вміння приймати рішення на основі поєднання людської інтуїції та цифрових інструментів. При цьому цифровізація перестала бути лише технічним оновленням і стала ядром стратегічного менеджменту та безпеки, а прогнозна аналітика поведінки споживачів та багаторівневі системи кіберзахисту є обов'язковими елементами фінансової стійкості корпорацій на міжнародній арені. Окремо необхідно зробити акцент на виникненні дистанційних команд, які роблять бізнес мобільним, проте вимагають нових підходів до управління довірою. У цифровому середовищі стабільність партнерства залежить від балансу між швидкістю онлайн-комунікацій та збереженням глибини міжособистісних зв'язків.

Майбутнє міжнародного менеджменту лежить у площині функціонального поєднання цифровізації та екологізації. Штучний інтелект стає одним із головних інструментів в досягненні цілей сталого розвитку, забезпечуючи енергоефективність та прозорість ресурсних ланцюгів. При цьому держава та корпорації повинні дотримуватись принципів соціальної справедливості, щоб технологічний прогрес не сприяв поглибленню нерівності. Таким чином, сучасний міжнародний менеджмент є комплексною системою, в якій технологічна досконалість нерозривно пов'язана з етичною відповідальністю та адаптивністю до соціальних змін. Успіх компанії сьогодні визначається не лише її часткою ринку, а й здатністю до швидкої інституційної та культурної трансформації в умовах подвійного цифрового та зеленого переходу.

Список використаних джерел:

1. Маковоз О., Слостяникова В. Міжнародний менеджмент як основа управління міжнародним бізнесом. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2024. № 19(38). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-01](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-01)
2. Перезова І., Шайбан В., Деделюк О. Реалії і перспективи вітчизняного й міжнародного менеджменту: пріоритетні напрями, прогноз майбуття. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-34>
3. Дончак Л., Погріщук О., Сисоєва І. Стратегічний менеджмент у цифрову епоху: виклики та можливості. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-63>
4. Казакова Л., Берланюк І. Тенденції розвитку міжнародного бізнесу в умовах цифрової трансформації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2025. № 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2025-57-12>
5. Величко К.Ю., Тимохова Г.Б., Євтушенко Г.В. Міжнародні бізнес-стратегії цифрової трансформації в умовах «Суспільства 5.0». *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-69>
6. Сабовчик А. І., Попович А. М. Визначення поняття та цілі сталого розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2024. № 86 (5). DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.86.5.61>
7. Дзямучич М., Рейкін Ю. Подвійний цифровий та зелений перехід в контексті формування стійкої економічної системи. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-62>

References:

1. Makovoz, O., & Slastianyukova, V. (2024). Mizhnarodnyi menedzhment yak osnova upravlinnia mizhnarodnym biznesom [International management as the basis of international business management]. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Serii Ekonomika*, no. 19(38). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-01](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-01) (in Ukrainian)

2. Perevozova, I., Shaiban, V., & Dedeliuk, O. (2023). Realii i perspektyvy vitchyznianoho y mizhnarodnoho menedzhmentu: priorytetni napriamy, prohnoz maibuttia [Realities and prospects of domestic and international management: priority areas, future forecast]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-34> (in Ukrainian)
3. Donchak, L., Pohrishchuk, O., & Sysoieva, I. (2024). Stratehichniy menedzhment u tsyfrovu epokhu: vyklyky ta mozhlyvosti [Strategic management in the digital age: challenges and opportunities]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-63> (in Ukrainian)
4. Kazakova, L., & Berlaniuk, I. (2025). Tendentsii rozvytku mizhnarodnoho biznesu v umovakh tsyfrovoy transformatsii [Trends in international business development in the context of digital transformation]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, no. 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2025-57-12> (in Ukrainian)
5. Velychko, K., Tymokhova, H., & Yevtushenko, V. (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*, no. 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-69> (in Ukrainian)
6. Sabovchuk, I., & Popovych, A. (2024). Vyznachennia poniattia ta tsili staloho rozvytku [Definition of the concept and goals of sustainable development]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Pravo*, no. 86 (5). DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.86.5.61> (in Ukrainian)
7. Dziamulych, M., & Reikin, Yu. (2024). Podviinyi tsyfrovii ta zelenyi perekhid v konteksti formuvannia stiikoi ekonomichnoi systemy [Double digital and green transition in the context of forming a sustainable economic system]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-62> (in Ukrainian)

Дата надходження статті: 17.02.2026

Дата прийняття статті: 03.03.2026

Дата публікації статті: 18.03.2026