УДК 338.2
DOI https://doi.org/10.32782/CMI/2024-12-18

Нестерова К.С.
кандидат економічних наук, доцент,
завідувачка кафедри економіки і міжнародних економічних відносин,
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-4956-0469

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ТА МОЖЛИВОСТІ РОЗВИТКУ

У статті досліджуються питання впливу цифрових технологій на стратегічне управління підприємствами, акцентуючи увагу на інноваційних підходах, адаптації до сучасних викликів та перспективних напрямах розвитку. У роботі проаналізовано вплив цифрових технологій на розвиток бізнесу, зосереджуючись на трансформації бізнес-моделей та управлінні інноваційними проєктами в контексті глобалізації та динамічного розвитку технологій. Робиться висновок, що внутрішні системи управління ризиками мають стати гнучкішими та тісніше інтегрованими з основними бізнес-процесами для створення додаткової цінності. Доведено, що цифровізація змінює баланс сил між компаніями, що конкурують в однаковому ринковому середовищі, трансформуючи бізнес-структури, встановлюючи нові правила гри та впливаючи на способи конкуренції на різних рівнях.

Ключові слова: *стратегічне управління, стратегія розвитку підприємства, бізнес-моделі, інноваційний менеджмент, інформаційні технології, цифрові та інтелектуальні технології, цифрова трансформація, цифрова економіка, діджиталізація, ефективність, конкурентоспроможність, цифрові інструменти, розвиток.*

Nesterova Kateryna
International Humanitarian University, Odesa

DIGITAL TECHNOLOGIES AS A FACTOR OF TRANSFORMATION OF STRATEGIC BUSINESS MANAGEMENT: MODERN APPROACHES AND DEVELOPMENT OPPORTUNITIES

The article examines modern approaches to strategic management of business entities in the context of digitalization. It is found that traditional analog management technologies based on the analysis of historical data are losing their relevance due to their lack of flexibility and failure to take into account future structural changes. Instead, digital technologies provide the opportunity to carry out strategic planning at a qualitatively new level, ensuring the processing of large amounts of data, analysis of the probabilities of changes in the external environment and the formation of long-term competitive advantages. The transformation of strategic management under the influence of digital innovations is considered. The importance of digital transformation strategies, which are focused on the integration of innovative technologies into all aspects of enterprise activities, including the modification of business models, process optimization and adaptation to dynamic market conditions, is emphasized. Particular attention is paid to the need for a systematic approach to the implementation of digital technologies through the search for innovative solutions, testing, integration at the enterprise level and assessment of effectiveness. The key benefits of digitalization are outlined, including automation of internal processes, cost reduction, increased speed of customer service and creation of a new value proposition. The need to form a digital business strategy that covers not only the internal activities of the enterprise, but also dynamic business ecosystems is indicated. The authors emphasize that successful digital transformation requires updated management approaches, modernization of corporate culture and active participation of enterprise leaders in forming a strategic vision of change. The results of the study are aimed at increasing the effectiveness of strategic management in the context of digital challenges, ensuring the sustainability of enterprises in the market and forming the foundations for their sustainable development. Digitalization has been proven to change the balance of power between companies competing in the same market environment, transforming business structures, establishing new rules of the game, and influencing the ways in which competition is conducted at different levels.

Keywords: *strategic management, enterprise development strategy, business models, innovation management, information technologies, digital and intelligent technologies, digital transformation, digital economy, digitalization, efficiency, competitiveness, digital tools, development.*

Постановка проблеми. В управлінні суб'єктами господарювання не завжди використовується стратегія, а інколи там, де вона є, її основою є технології, які з сучасної точки зору слід називати аналоговими. Наприклад, вони повинні включати планування за аналогією, бюджетування досягнутого, конкуренцію бізнес-моделі при демпінгу, але не за рахунок унікальності тощо. Аналогові технології, що використовуються при стратегічному плануванні та управлінні, не дозволяють підприємствам досягати поставлених цілей, оскільки вони не є точними, оскільки враховують інформацію з минулого, але не враховують контекст майбутніх структурних і динамічних змін.

Цифрові технології значно підвищують якість, ефективність та ефективність стратегічного планування та управління, в тому числі для багатосекторних підприємств, оскільки можуть оперувати великою кількістю змінних і давати більш актуальні відносно

© Нестерова К.С., 2024

безальтернативні тренди прогнозів на основі накопиченого підприємством потенціалу розвитку та ймовірностей структурних і динамічних змін зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання стратегічного менеджменту та управління стратегічним розвитком підприємств активно досліджуються як зарубіжними, так і українськими науковцями. Серед найвідоміших авторів можна виділити Р. Акоффа, І. Ансоффа, М. Портера, П. Друкера, А. Томпсона, А. Стрікленда, А. Чандлера, А. Слаттера, а також вітчизняних учених, таких як А. Воронкова, О. Віханський, В. Герасимчук, О. Гончар, Ю. Іванов, Е. Коротков, Н. Кирич, М. Кизим, І. Смоліна, Т. Мостенська, В. Пономаренко, З. Шершньова, Н. Скопенко, Р. Фатхутдінов.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. До сучасних українських дослідників, роботи яких зосереджені на адаптації стратегічного управління до викликів цифрової економіки, глобалізації та інноваційного розвитку, належать, зокрема: Л. Антонюк, О. Грішнова, О. Данилюк, Ю. Жидкова, Т. Клебанова, В. Литвиненко, О. Петухова та інші. Водночас складність управління стратегічним розвитком підприємств обумовлює наявність низки невирішених питань, зокрема відсутність єдиного підходу до розуміння сутності процесів розвитку підприємств. Це особливо актуально у контексті впливу цифрових технологій на стратегічне управління, що вимагає переосмислення традиційних підходів та формування нових концепцій у цій сфері.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз особливостей впливу цифрових технологій на стратегічне управління підприємствами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття «стратегічний менеджмент» з'явилося в 60–70-х роках XX століття з метою підкреслення відмінностей між традиційним управлінням та управлінням, орієнтованим на довгострокову перспективу. Воно покликане відобразити підхід, спрямований на адаптацію підприємства до зовнішніх змін, забезпечення його конкурентоспроможності та стійкого розвитку в умовах динамічного ринкового середовища [1].

Основою стратегічного управління є стратегія, яка охоплює комплекс взаємопов'язаних складових, зокрема організаційно-економічні, правові та трудові аспекти. Ці складові формують єдину систему, спрямовану на досягнення довгострокових цілей підприємства та його адаптацію до умов мінливого середовища.

У науковій літературі стратегія розглядається як процес формування унікальної та вигідної позиції, що включає визначений набір взаємопов'язаних видів діяльності [2].

Стратегічне управління можна визначити як такий підхід до керування організацією, що базується на використанні людського потенціалу як ключового ресурсу, орієнтує діяльність на задоволення потреб споживачів, забезпечує гнучкість у реагуванні на зовнішні виклики та впровадженні змін. Це сприяє досягненню конкурентних переваг і забезпечує довгострокову життєздатність організації, одночасно дозволяючи їй реалізовувати свої цілі [3].

Деякі науковці зазначають, що стратегічне управління передбачає постійний моніторинг як внутрішніх процесів і процедур організації, так і зовнішніх чинників, здатних вплинути на її діяльність. Практика стратегічного управління є корисною для компаній будь-яких розмірів і сфер діяльності. Цей процес сприяє аналізу поточного стану організації, розробці стратегії, її впровадженню та оцінці результативності реалізованих управлінських рішень. Завдяки стратегічному управлінню визначається загальний вектор розвитку організації та її персоналу. На відміну від разових стратегічних планів, ефективне стратегічне управління базується на постійному плануванні, контролі й оцінці діяльності, що забезпечує вищу операційну ефективність, розширення ринкової частки та підвищення прибутковості [4].

Під даним явищем також пропонується розуміти впровадження концепції, що об'єднує цільовий та інтегральний підходи до діяльності підприємства. Це дозволяє визначати цілі розвитку, співставляти їх із наявними ресурсами та можливостями підприємства, а також узгоджувати їх через створення і реалізацію системи стратегій, відомої як «стратегічний набір» [5].

К.Ю. Вергал підкреслює, що вдосконалення стратегії забезпечує можливість підтримувати стабільність діяльності в умовах невизначеності, коли конкуренція може зосереджуватися на несподіваних аспектах, таких як процеси продажів, оплата за поставлену продукцію чи інші бізнес-процеси. Цифрові технології, у свою чергу, відкривають нові функціональні можливості, здатні суттєво трансформувати традиційні бізнес-стратегії підприємств. Це вимагає чіткого визначення, які компоненти стратегії слід оновити або змінити під впливом цифровізації та інших технологічних новацій. Таким чином, при появі нових технологій підприємство має вирішити, чи адаптуватися до змін (і якою мірою), а також оцінити ризики технологічних перетворень і загрози, які несуть проривні інновації [6].

Впровадження цифрових технологій у виробничо-господарську діяльність підприємств, як наголошує О.В. Пилипенко, має здійснюватися постійно та систематично шляхом виконання таких послідовних етапів: пошук інноваційних ідей, технологій та рішень; тестування нових технологій на контрольній ділянці; впровадження технологій на рівні всього підприємства; аналіз результатів, включаючи оцінку ефективності та окупності застосованих ІТ-рішень [7].

На сучасному етапі свого розвитку підприємства в багатьох галузях цифрові технології зазнають трансформуючого впливу на їхнє зовнішнє середовище, таке як динаміка конкуренції або очікування своїх клієнтів, але також і на їхні власні продукти – від послуг і пропозицій продуктів, а також пов'язаних бізнес-моделей до основних бізнес-операцій і пов'язаних із ними організаційних структур [8].

Такі зміни особливо зачіпають підприємства на початку або в середині цифрової трансформації. У відповідь на це, вище керівництво цих компаній дедалі більше наближається до нових можливостей і ризиків, пов'язаних із цифровими технологіями, впроваджуючи загальнокорпоративні стратегії цифрового перетворення, щоб систематично вирішувати їхнє цифрове перетворення. Стратегії цифрової трансформації слугують центральною концепцією для координації, визначення пріоритетів і реалізації зусиль компанії з цифрової трансформації [9]. Вони мають цілісну

спрямованість, і хоча перетинають інші стратегії всередині підприємства, вони відповідають наявним функціональним стратегіям.

Цифрова трансформація трактується як «процес інтеграції інноваційних технологій у всі аспекти бізнесу – від щоденних операцій до стратегічного управління, що включає не лише заміну аналогових інструментів на цифрові, але й зміну корпоративної культури та переосмислення підходів до організації роботи компанії» [10].

На відміну від переважного розуміння стратегії інформаційних технологій (далі – ІТ) як стратегії на функціональному рівні, що має бути узгоджена з бізнес-стратегією для забезпечення трансформації бізнесу за допомогою стратегії цифрової трансформації відображають розповсюдженість змін, спричинених цифровими технологіями в усій організації [8]. У той час як стратегії цифрового бізнесу виходять за рамки доволі технологічно орієнтованого представлення різних концепцій ІТ, а також стратегій інформаційних систем, вони містять у собі концепції використання бізнес-можливостей, які виникають, виходячи з використання цифрових технологій, стратегії цифрової трансформації фокусуються на заходах з управління рухом фірми для досягнення бажаного майбутнього стану цифрової трансформації.

Протягом останніх трьох десятиліть переважним поглядом на ІТ-стратегію була стратегія функціонального рівня, яка має відповідати обраній бізнес-стратегії фірми. Навіть у цьому так званому уявленні про вирівнювання бізнес-стратегія скеровувала ІТ-стратегію, незважаючи на заклики визнати важливість ІТ-стратегії у формуванні бізнес-стратегії та перетворенні бізнес-процесів і сфери бізнесу.

Таке «узгоджене» мислення щодо ІТ-стратегії як стратегії функціонального рівня – узгодженої, але здебільшого підпорядкованої бізнес-стратегії – було здебільшого відображено в безлічі наукових досліджень, зокрема в дослідженнях із реструктуризації бізнес-процесів, внутрішньофірмових і міжфірмових систем. Однак за останнє десятиліття вражаючі поліпшення в галузі інформаційних і комунікаційних технологій відкрили нові функціональні можливості. Таким чином, протягом десятиліття після «доткомів», компанії, як діючі, так і початківці, використовували переваги нижчого рівня ціни/продуктивності обчислювальної техніки, а також глобального зв'язку через стандартні протоколи (наприклад, Інтернет і мобільна мережа) для адаптації своїх бізнес-інфраструктур для нової цифрової ери. Ці цифрові технології докорінно змінюють традиційну бізнес-стратегію як модульні, розподілені, міжфункціональні та глобальні бізнес-процеси, що дають змогу виконувати роботу через кордони часу, відстані та функції [11]. Цифрові технології також трансформують структуру соціальних відносин як у споживчому, так і в корпоративному просторі за допомогою соціальних мереж [10].

Цифрова бізнес-стратегія відрізняється від традиційної ІТ-стратегії в тому сенсі, що вона є чимось більшим, ніж крос-функціональна стратегія, і вона виходить за рамки традиційних функціональних галузей і різних бізнесів із підтримкою ІТ. Отже, цифрову бізнес-стратегію можна розглядати як спочатку трансфункціональну. Усі функціональні та процесні стратегії охоплюються парасолькою цифрової бізнес-стратегії, а цифрові ресурси слугують сполучною тканиною [12].

Стратегія цифрового бізнесу спирається на обмін великою інформацією через цифрові платформи всередині та за межами організацій, що дає змогу тісно пов'язати багатофункціональні стратегії та процеси за допомогою міжфірмових ІТ-можливостей. Далі наводяться аргументи, як цифровізація впливає на формування стратегії компанії і на те, як компанії стають цифроосвіченими. Цифрова бізнес-стратегія охоплює оцифрування продуктів і послуг та інформацію навколо них. Формулювання стратегії цифрового бізнесу охоплює розробку продуктів і послуг та їхню сумісність з іншими додатковими платформами, а також їхнє розгортання як продуктів і послуг із використанням переваг цифрових ресурсів. Що потрібно консалтинговим фірмам, то це оновлений спосіб класифікації та категоризації вторгнення фірми в цифрові кордони, що включає апаратні засоби, програмне забезпечення та послуги, замість того, щоб розглядати відстань між фізичними та цифровими доменами як велику та незв'язану. Іншими словами, необхідно переглянути значення цифрових технологій у корпоративному портфелі продуктів і послуг, щоб більш чітко сформулювати стратегію цифрового бізнесу в умовах стрімкого розвитку цифрового середовища [13].

Серед ключових переваг цифрової трансформації бізнесу виділяють: усунення бюрократії у внутрішніх бізнес-процесах; скорочення часу на виконання всіх процесів на підприємствах; оптимізацію чисельності персоналу та ієрархічних рівнів в організаційній структурі; перехід від паперового документообігу до електронних хмарних систем; підвищення швидкості обробки клієнтських запитів та їх обслуговування; зростання лояльності споживачів; зменшення витрат на рекламу завдяки активнішому використанню дешевших рекламних інструментів, таких як соціальні мережі; автоматизацію формування звітності та посилення контролю на всіх етапах діяльності [14].

Загалом, для збереження стабільних позицій на ринку та завоювання нових сегментів підприємства повинні швидко адаптуватися до сучасних викликів. Ті компанії, які активно відстежують цифрові тренди та інтегрують їх у свою діяльність, зазвичай займають провідні позиції, випереджаючи конкурентів, що дотримуються традиційних бізнес-моделей. Деякі підприємства можуть сприймати зростаючу кількість конкурентів, орієнтованих на цифровізацію, як загрозу для своєї ринкової частки. Однак ті фірми, які здатні подолати виклики цифрової трансформації, отримують можливість запропонувати клієнтам нову ціннісну пропозицію, яка включає більш ефективне та надійне управління даними. Стати цифровим лідером означає використовувати інноваційний потенціал як стратегічний елемент управління, перевершуючи конкурентів у новому цифровому середовищі.

Стратегія цифрового бізнесу виходить за межі самого підприємства та його ланцюга поставок, охоплюючи динамічні екосистеми, які перетинають традиційні галузеві кордони. У сучасному світі з інтенсивним цифровим виробництвом компанії функціонують у тісно пов'язаних бізнес-екосистемах, що унеможливлює розробку цифрової стратегії ізольовано від екосистеми, альянсів, партнерств і конкурентів. Крім

того, використання цифрових платформ дає змогу фірмам виходити за традиційні межі галузі та працювати в нових просторах і нішах, які раніше було визначено тільки за допомогою цих цифрових ресурсів [15].

Можна погодитися з науковцями, що цифрова трансформація виходить далеко за межі впровадження нових технологій. Вона включає фундаментальні організаційні зміни, такі як модифікація бізнес-моделей, оптимізація процесів та адаптація стратегій до нових ринкових умов. Її успіх залежить не лише від технічних рішень, але й від таких факторів, як організаційна культура, сучасні управлінські підходи та здатність підприємств швидко реагувати на зміни. Особлива роль належить лідерам підприємств, які формують стратегічне бачення трансформації та підтримують зміни на всіх рівнях організації [16, 17].

Також обґрунтовано зазначається, що в умовах цифровізації стратегічне управління потребує оновленого підходу. Ефективне управління повинно зосереджуватися на впровадженні технологічних стандартів та забезпеченні інтероперабельності, що дозволяє налагодити сумісність і взаємодію між різними цифровими системами та платформами. Це сприяє раціональному використанню технологій і допомагає уникнути надмірної фрагментації. Особливої уваги потребує аналіз даних та використання аналітики, адже великі обсяги інформації, які генеруються цифровими технологіями, відкривають значний потенціал для ідентифікації нових трендів, аналізу поведінки споживачів і вдосконалення бізнес-процесів [18].

Висновки. Цифрова трансформація охоплює не лише впровадження нових технологій, але й глибокі зміни в усіх аспектах діяльності підприємств: від бізнес-моделей і процесів до організаційної культури та стратегічного управління. Її успіх залежить від здатності підприємства адаптуватися до змін і забезпечувати ефективне лідерство, яке формує бачення майбутнього та підтримує інновації на всіх рівнях організації.

Стратегічне управління в умовах цифровізації вимагає нових підходів, спрямованих на інтеграцію технологічних стандартів, забезпечення інтероперабельності цифрових систем і використання великих обсягів даних для аналізу і вдосконалення бізнес-процесів. Особлива увага приділяється розвитку внутрішніх систем управління ризиками, які повинні бути гнучкими та орієнтованими на створення додаткової цінності. Класичні підходи до управління ризиками змінюються, що вимагає від підприємств цілісного погляду та зосередження на ключових рушіях майбутніх змін.

Цифрова трансформація створює нові умови конкуренції, змінюючи структури бізнесу та спосіб взаємодії між компаніями на різних ринкових рівнях. Це дозволяє підприємствам поступово впроваджувати цифрові тренди, адаптуватися до нових умов і водночас формувати їх, створюючи нові можливості для зростання. Такі зміни сприяють розвитку нових ринків і продуктів, забезпечують підвищення гнучкості бізнес-моделей, орієнтацію на клієнта та впровадження інновацій.

Переваги цифровізації очевидні: усунення бюрократії, скорочення часу на бізнес-процеси, оптимізація структури організації, автоматизація звітності, підвищення швидкості обслуговування клієнтів і економія на рекламі завдяки використанню соціальних мереж. Успішні підприємства, що активно слідкують за цифровими трендами, здатні не лише зберегти конкурентоспроможність, але й зміцнити свої позиції на ринку, запропонувавши клієнтам нові ціннісні пропозиції.

Таким чином, цифрова трансформація є ключовим чинником у досягненні конкурентних переваг та довгострокового розвитку підприємств. Вона кардинально змінює традиційні бізнес-моделі, роблячи їх більш гнучкими, інноваційними та клієнтоорієнтованими, що дозволяє компаніям не лише адаптуватися до сучасних умов, але й активно впливати на їхнє формування.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Бут Т.В., Кульчицька О.А. Сучасні підходи до розробки стратегії розвитку підприємства сфери послуг. *Управління змінами та інновації.* 2021. № 1. С. 13–17.

2. Гуржій Н.М., Колтунік А.Ю. Особливості сучасних підходів до стратегічного управління розвитком підприємства. *Економіка та управління підприємствами.* 2016. Вип. 14. С. 344–347.

3. Герасимчук В.О. Стратегічне управління підприємством. Київ : КНЕУ, 2013. 360 с.

4. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.

5. Бровкова О. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 224 с.

6. Вергал К.Ю. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством в умовах інтеграції. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки.* 2018. № 3. С. 33–40.

7. Пилипенко О.В. Розвиток стратегічного управління на підприємстві в умовах цифровізації економіки. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/72.pdf

8. Benbasat I., Goldstein D.K., Mead M. The Case Research Strategy in Studies of Information Systems. *MIS Quarterly.* 1987. № 11 (3). P. 369–386.

9. Bharadwaj A., El Sawy O.A., Pavlou P.A., Venkatraman N.V. Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights. *MIS Quarterly*. 2013. № 37 (2). P. 471–482.

10. Яценко В. Діджиталізація – сучасний фактор розвитку бізнес-процесів. *Ефективна економіка.* 2022. № 2. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.2.200

11. Downes L., Nunes P.F. Big-Bang Disruption. *Harvard Business Review.* 2013. № 91 (3). P. 44–56.

12. Dubé L., Paré, G. Rigor in Information Systems Positivist Case Research: Current Practices, Trends, and Recommendations. *MIS Quarterly.* 2003. № 27 (4). P. 597–635.

13. Eisenhardt K.M. Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review.* 1989. № 14 (4). P. 532–550.

14. Business Transformation in the Conditions of Digital Economy. *AXIOMQ.* 2022. URL: https://axiomq.com/blog/business-transformation-in-the-conditions-of-digital-economy

15. Galliers R.D., Leidner D.E. Conceptual Developments in Information Systems Strategy – Reflections on Information Systems Strategizing. *Taylor & Francis, New York and London.* 4th Edition. 2009. P. 5–33.

16. Здреник В., Грод А., Очеретко Б., Бохонський В. Вплив цифрових технологій на розвиток бізнесу: трансформація бізнес-моделей та управління інноваційними проектами. *Економічний аналіз.* 2024. Том 34. № 2. С. 454–464.

17. Педченко Н.С. Системний підхід до інструментарію інформаційного забезпечення стратегічного управління потенціалом розвитку підприємства. *Інноваційна економіка.* 2017. № 8 (34). С. 260–266.

18. Бужимська К.О., Желіховська М.В. Сучасні тенденції та моделі розвитку підприємництва в умовах цифрової економіки. *Підприємництво і торгівля.* 2021. № 28. С. 15–19.

REFERENCES

1. But T. V., Kulchytska O. A. (2021) Suchasni pidkhody do rozrobky stratehii rozvytku pidpryiemstva sfery posluh [Modern approaches to developing a development strategy for a service sector enterprise]. *Upravlinnia zminamy ta innovatsii*, no. 1, pp. 13–17.

2. Hurzhii N. M., Koltunik A. Iu. (2016) Osoblyvosti suchasnykh pidkhodiv do stratehichnoho upravlinnia rozvytkom pidpryiemstva [Features of modern approaches to strategic management of enterprise development]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpryiemstvamy*, vol. 14, pp. 344–347.

3. Herasymchuk V. O. (2013) Stratehichne upravlinnia pidpryiemstvom [Strategic enterprise management]. Kyiv: KNEU, 360 p.

4. Shershnova Z. Ie. (2004) Stratehichne upravlinnia [Strategic management] : pidruchnyk. Kyiv: KNEU, 699 p.

5. Brovkova O. (2021) Stratehichnyi menedzhment [Strategic management]: navchalnyi posibnyk. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury, 224 p.

6. Verhal K. Iu. (2018) Teoretychni aspekty stratehichnoho upravlinnia pidpryiemstvom v umovakh intehratsii [Theoretical aspects of strategic enterprise management in integration conditions]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriia: Ekonomichni nauky*, no 3, pp. 33–40.

7. Pylypenko O. V. Rozvytok stratehichnoho upravlinnia na pidpryiemstvi v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky [Development of strategic management at the enterprise in the context of digitalization of the economy]. Available at: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/72.pdf

8. Benbasat I., Goldstein D. K., Mead M. (1987) The Case Research Strategy in Studies of Information Systems. *MIS Quarterly*, vol. 11, no. 3, pp. 369–386.

9. Bharadwaj A., El Sawy O.A., Pavlou P.A., Venkatraman N.V. (2013) Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights. *MIS Quarterly*, vol. 37, no. 2, pp. 471–482.

10. Yatsenko V. (2022) Didzhytalizatsiia – suchasnyi faktor rozvytku biznes-protsesiv [Digitalization is a modern factor in the development of business processes]. *Efektyvna ekonomika,* vol. 2. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.2.200

11. Downes L., Nunes P.F. (2013) Big-Bang Disruption. *Harvard Business Review,* vol. 91, no. 3, pp. 44–56.

12. Dubé L., Paré, G. (2003) Rigor in Information Systems Positivist Case Research: Current Practices, Trends, and Recommendations. *MIS Quarterly,* vol. 27, no. 4, pp. 597–635.

13. Eisenhardt K. M. (1989) Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review,* vol. 14, no. 4, pp. 532–550.

14. Business Transformation in the Conditions of Digital Economy (2022) *AXIOMQ.* Available at: https://axiomq.com/blog/business-transformation-in-the-conditions-of-digital-economy

15. Galliers R. D., Leidner D. E. (2009) Conceptual Developments in Information Systems Strategy – Reflections on Information Systems Strategizing. *Taylor & Francis, New York and London,* 4th Edition, pp. 5–33.

16. Zdrenyk V., Hrod A., Ocheretko B., Bokhonskyi V. (2024) Vplyv tsyfrovykh tekhnolohii na rozvytok biznesu: transformatsiia biznes-modelei ta upravlinnia innovatsiinymy proektamy [The impact of digital technologies on business development: transformation of business models and management of innovative projects]. *Ekonomichnyi analiz,* vol. 34, no. 2, pp. 454–464.

17. Pedchenko N. S. (2017) Systemnyi pidkhid do instrumentariiu informatsiinoho zabezpechennia stratehichnoho upravlinnia potentsialom rozvytku pidpryiemstva [A systematic approach to the information support tools for strategic management of the enterprise's development potential]. *Innovatsiina ekonomika*, vol. 8, no. 34, pp. 260–266.

18. Buzhymska K. O., Zhelikhovska M. V. (2021) Suchasni tendentsii ta modeli rozvytku pidpryiemnytstva v umovakh tsyfrovoi ekonomiky [Modern trends and models of entrepreneurship development in the digital economy]. *Pidpryiemnytstvo i torhivlia,* no. 28, pp. 15–19.