

ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В РЕАЛІЯХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

APPROACHES TO THE FORMULATION OF ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY IN THE REALITIES OF DIGITAL ECONOMY

УДК 658.012.2:004

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure83-5>

Підгора Є.О.

к.т.н., доцент,
доцент кафедри економіки
підприємства,
Донбаська державна машинобудівна
академія

Гітис Т.П.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки
підприємства,
Донбаська державна машинобудівна
академія

Тарасенко А.В.

студентка,
Донбаська державна машинобудівна
академія

Pidhora Yelyzaveta

Donbass state engineering academy

Gitis Tetiana

Donbass state engineering academy

Tarasenko Alona

Donbass state engineering academy

У статті розглянуто зміну підходів до формування стратегії розвитку підприємства у зв'язку із безумовним переходом економічних систем і процесів до реалій цифрової економіки. Дане дослідження розглядає підходи формування стратегії розвитку підприємства в умовах діджиталізованої економіки. Сучасна стратегія розвитку підприємства повинна враховувати той факт, що бізнес-процеси еволюціонують на базі цифровізації. Підприємницькі стратегії цифрового світу повинні бути швидкоадаптовними до динамічних змін на ринках, до появ новітніх технологій, передбачати швидку адаптацію персоналу підприємства до нових викликів, зосереджуватись на потребах і очікуваннях споживачів, забезпечуючи персоналізований підхід до потреб клієнтів. Цей спосіб мислення допоможе реалізувати цифрову трансформацію в бізнесі.

Ключові слова: стратегія розвитку підприємства, цифрова економіка, цифрові технології, клієнтоорієнтованість, тренди цифрової економіки.

The paper explores the change in approaches to the formulation of an enterprise development strategy in connection with the unconditional transition of economic systems and processes to the realities of the digital economy. This study examines the scientific approach to the formulation of an enterprise strategy which has developed over a long period of operation of enterprises in the conditions of a traditional economy, and the transformation of the strategy development process in the conditions of a digital economy. A modern enterprise development strategy must take into account the fact that business processes are evolving on the basis of digitalization, new business models of a modern enterprise are being created that correspond to the digital economy. Taking into account the processes of integrating digital technologies into all aspects of business and the economy, when developing an effective enterprise development strategy, it is necessary to adhere to the following stages: defining the mission of the enterprise activities and development; analyzing the market and competitors; setting clear, specific, measurable and achievable goals that correspond to the mission; studying consumer needs in order to adapt the product and services to the needs of future customers; choosing methods and approaches for implementing the strategy; digitizing business processes based on the implementation of digital technologies; planning the resources necessary for implementing the strategy; executing the general strategy and specific plans into the enterprise practice; monitoring and evaluating the implementation of the strategy; supporting cybersecurity processes; establishing partnerships with other companies, startups or scientific institutions to exchange knowledge and resources. The summary of the points considered proved that business strategies in the digital world must be quickly adaptable to dynamic changes in markets, to the emergence of new technologies, provide for the rapid integration of company personnel into new challenges, focus on consumer needs and expectations, ensuring a personalized approach to customer needs. This way of thinking will help implement digital transformation in business, which will positively affect all areas of the company activity.

Key words: enterprise development strategy, digital economy, digital technologies, customer orientation, digital economy trends.

Постановка проблеми. Розвиток цифрових технологій і пов'язаний з ним підхід ведення бізнесу – цифрова економіка, стає новим еталоном для компаній по всьому світу. В таких умовах підходи розробки стратегії розвитку підприємства потребують аналізу конкурентів, дослідження клієнтського досвіду, врахування соціально-економічних факторів, постійного моніторингу інноваційних технологій. Для досягнення успіху в цифровому світі підприємству варто врахувати кілька ключових аспектів: інвестування в новітні технології; цифрову трансформацію бізнесу; розвиток цифрових навичок персоналу компанії. В сьогоденних умовах традиційні методи стратегічного планування більше не є достатніми. Сьогодні важливо не лише створити стратегію, а й гарантувати її гнучкість та адаптивність, щоб реагувати на виклики, що стають перед бізнесом.

Останні роки відбувається стрімкий прогрес у сфері високих технологій, що суттєво

трансформує традиційне бізнес-середовище. Налагодження сучасних цифрових каналів зв'язку, задіяння штучного інтелекту, розвиток роботизації – це технології, що поширюються на усі сфери і види економічної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням проблеми розробки стратегії діяльності підприємства займалися такі вчені, як: А.А. Томпсон, А.Дж. Стрікленд [1], В.А. Власенко [2], В.Г. Герасимчук [3], В.Л. Дикань, К.М. Божко [4], Г.І. Кіндрацька, Ю.І. Кулинях, А.Г. Завгородній [5], С.М. Клименко [6], Н.С. Краснокуцька, І.А. Кабанець [7], А.А. Мазараки, М.В. Босовська [8], Ю.С. Погорєлов [9], М.Г. Саєнко [10]. Дослідження в області цифровізації економічних процесів проводились вченими В. В. Апалькова [11], К.О. Бужимська, М.В. Желіховська [12], С.В. Войтко [13], Т.В. Гринько, Т.З. Гвініашвілі, М.С. Каліберда [14], А.І. Крисоватий, О.М. Десятнюк, О.В. Птащенко [15] та ін. Аналіз багатьох публікацій свідчить що

науково-методичні підходи формування стратегій розвитку підприємства потребують подальшого розвитку за умов поширення цифрової економіки.

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення підходів формування стратегії розвитку підприємства в контексті цифрової економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Стратегія перш за все це узагальнений план. Тому важливо виокремити визначення поняття стратегії як плану дій. Такий підхід сформував Томпсон А.А. і Стріклендом А.Дж. «стратегія – це план управління фірмою, спрямований на зміцнення її позицій, задоволення споживачів і досягнення поставлених цілей» [1]. Зосередження на перспективах діяльності підприємства дозволило розглядати поняття «стратегії» з огляду на позитивне майбутнє, тобто перехід до поняття «стратегія розвитку підприємства». Клименко С.М. надає таке визначення: «стратегія розвитку підприємства – це довгостроковий, якісно визначений напрям розвитку підприємства, що стосується сфери, засобів і форми його діяльності, системи взаємостосунків усередині підприємства, а також його позиції в навколишньому середовищі, що призводить підприємство до визначених цілей» [6]. І таким же локалічним є визначення О.І. Гудзь «стратегію розвитку підприємства можна охарактеризувати як довгостроковий гнучкий план дій інноваційного спрямування з відповідним рівнем ризику, який базується на детальному аналізі внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Залежить від людських чинників та потребує інвестицій для досягнення ефективних результатів, підвищення конкурентоспроможності продукції й підприємства» [16].

Таким чином, для підприємства стратегія – це узгоджений план дій, спрямований на досягнення конкретних цілей або результатів. Вона визначає, як суб'єкт господарювання або фізична особа планує використовувати свої ресурси для досягнення бажаних результатів.

Сучасний світ бізнес-середовища вже не можливий без цифрових технологій, які впроваджуються в усі етапи виробничого циклу від постачання до виробництва і реалізації продукції. Цифрова економіка цікавить багатьох дослідників з кількох причин. По-перше, швидкий розвиток цього напрямку. Цифрові технології швидко змінюються, і нові інновації можуть суттєво вплинути на бізнес-моделі та ринки. Розуміння цих змін допомагає підприємствам адаптуватися та залишатися конкурентоспроможними. По-друге, змінюються споживчі поведінки. Споживачі стають все більш вимогливими та обізнаними, що вимагає від компаній нових підходів до задоволення їхніх потреб. Дослідження рис цифрової економіки допомагає зрозуміти ці зміни. По-третє, глобалізуються ринки. Цифрова економіка дозволяє бізнесам виходити на міжнародні ринки з меншими витратами. Розуміння глобальних трендів і можливостей допомагає

підприємствам розширювати свою діяльність. Крім того, цифрова економіка стимулює конкуренцію та інновації. Дослідження основних рис допомагає виявити нові можливості для зростання та розвитку бізнесу. В цілому цифровізація бізнес-процесів може призвести до значної економії витрат, у тому числі й людських, при цьому цифрова економіка вимагає нових навичок від працівників.

Діджиталізована економіка передбачає інтеграцію фізичних та цифрових технологій (так звані кіберфізичні системи), Інтернету речей (IoT), великих даних (Big Data), штучного інтелекту (AI), хмарних обчислень та блокчейну виробничих процесів; спрямована на створення розумних фабрик, де машини та системи самостійно взаємодіють між собою і з людьми в режимі реального часу, забезпечуючи високу гнучкість та ефективність виробництва [17].

Ринок товарів в епоху цифрової економіки зазнає значних змін, які будуть зумовлені кількома ключовими факторами, а саме:

1. Збільшення онлайн-продажів у зв'язку з тим, що з переходом на цифрові платформи багато компаній активно розвиватимуть свої інтернет-магазини. Це створить більш широкий доступ до товарів для споживачів, незалежно від їх географічного положення.

2. Персоналізація пропозицій, яка виникає завдяки можливості обробки значних масивів різного виду інформації і виявленню уподобань різних груп можливих клієнтів. Це підвищить задоволеність клієнтів і лояльність до бренду, оскільки пропозиції будуть більш точно відповідати потребам і вподобанням покупців.

3. Нові бізнес-моделі, такі як оренда або спільне використання товарів, що змінить традиційні підходи до володіння та споживання товарів й дозволить мінімізувати витрати та оптимізувати процеси.

4. Інновації в логістиці та ланцюгах постачання. Цифрові технології, покращать управління ланцюгами постачання, зроблять їх більш прозорими та ефективними, що дозволить скоротити час доставки та знизити витрати.

5. Зростання конкуренції. Поява нових гравців на ринку, включаючи стартапи та малі підприємства, сприятиме більш високій конкуренції і це змусить компанії постійно покращувати якість своїх товарів і послуг, а також оптимізувати ціни.

6. Екологічна стійкість. В умовах зростаючої уваги до екології компанії прагнутимуть пропонувати більш стійкі та екологічно чисті товари, що стане важливим фактором для споживачів при виборі продуктів.

7. Соціальні мережі відіграватимуть ключову роль у просуванні товарів, оскільки споживачі все частіше покладаються на рекомендації та відгуки інших користувачів і це безумовно змінить підходи до маркетингу та реклами.

В дослідженнях вчених вже сформувались стратегічні тренди розвитку підприємств в умовах цифрової трансформації, які охоплюють такі сфери діяльності підприємства [14; 18]:

1. Ресурси підприємства. Підприємства все частіше переходять від фізичних активів до цифрових еквівалентів, які нерідко перевершують традиційні ресурси за параметрами доступності, стійкості, гнучкості та вартості. Формуючи стратегію, підприємствам слід враховувати: спеціалізовані програми; бази даних; оцифровані документи; нейронні мережі, штучний інтелект; фріланс-персонал; використання роботів для виробництва, логістики та управління.

2. Ринкове середовище. Закони ринку все ще будуть діяти в епоху цифрової економіки, але їх прояв і вплив можуть змінитися в залежності від нових умов і технологій. Наприклад, «попит і пропозиція», завдяки цифровим платформам інформація про товари і послуги стане більш доступною, що може призвести до більш швидкого реагування на зміни в попиті і це дозволить компаніям ефективніше адаптуватися до змін на ринку. В цифровій економіці споживачі можуть легко порівнювати ціни і знаходити найкращі пропозиції, що може підвищити цінову еластичність попиту, змушуючи компанії більш уважно ставитися до ціноутворення і проводити акції для залучення клієнтів. Цифровізація призведе до збільшення числа учасників на ринку, що посилять конкуренцію. Компанії будуть змушені покращувати якість своїх товарів і послуг, а також пропонувати більш вигідні умови, щоб утримати клієнтів. Важливо зазначити, що з ростом цифрових послуг і товарів виникає необхідність у захисті даних, авторських прав і прав споживачів для забезпечення чесної конкуренції і захисту інтересів користувачів. Цифрова економіка стирає кордони, дозволяючи компаніям виходити на міжнародні ринки. Це створить нові можливості, але також і виклики, пов'язані з різницями в законодавстві, культурі і споживчих перевагах.

3. Цифрові технології в роботі з клієнтами на етапі ідентифікації клієнтів, їх супроводу, повторного звернення; соціальні мережі як платформи для обміну інформацією та емоційної взаємодії зі споживачами; використання штучного інтелекту для автоматизації виробничих процесів.

4. Конкурентні переваги завдяки цифровізації передбачають використання цифрових екосистем для збору й обробки даних про потреби та переваги клієнтів з метою налаштування швидкого виробництва; мультисервісні цифрові платформи для залучення не тільки прямих клієнтів, а й постачальників послуг; agile-методологія та філософія передбачає скорочення тривалості виробничого циклу, підвищення підприємства з метою швидкої його адаптації до змін бізнес-середовища.

Розробка стратегії розвитку підприємства в умовах цифрової економіки вимагає комплексного підходу,

що враховує швидкі зміни технологій, споживчих звичок й ринкових умов. В ній перетинаються традиційні ключові етапи із кроками, пов'язаними з особливостями цифрової економіки. На нашу думку узагальнити ключові етапи створення ефективної стратегії в реаліях цифрової економіки можна наступним чином.

1. Визначення місії (формулювання основної мети) та довгострокових цілей діяльності і розвитку підприємства.

2. Аналіз ринку та конкурентів; аналіз поточної ситуації, який включає оцінку внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на бізнес, побудову SWOT-матриці (сильні та слабкі сторони, можливості та загрози) з метою оцінки позиції підприємства.

3. Визначення цілей. Встановлення чітких, конкретних, вимірюваних та досяжних цілей, які відповідають місії та баченням і які підприємство планує досягти в певний період. Цілі можуть стосуватися зростання доходів, розширення ринку, покращення обслуговування клієнтів, передбачення аспектів соціальної відповідальності бізнесу з метою зростання репутації бренду компанії і залучення нових клієнтів.

4. Розуміння споживачів. Використання аналітики даних для вивчення поведінки споживачів, тобто формування бази даних про вподобання, звички та потреби споживачів з метою адаптування продукту і послуг до потреб майбутніх клієнтів.

5. Визначення шляхів досягнення поставлених цілей, вибір методів і підходів для реалізації стратегії.

6. Цифровізація бізнес-процесів на основі впровадження цифрових технологій для автоматизації та оптимізації внутрішніх процесів, наприклад, використання CRM-систем, аналітики даних, хмарних технологій, штучного інтелекту тощо. Розробка нових бізнес-моделей, які відповідають цифровій економіці, наприклад, модель підписки, платформи для спільного використання або інші інноваційні підходи.

7. Планування ресурсів, необхідних для реалізації стратегії. Це можуть бути інвестиції в інновації, вкладання в дослідження та розробки, щоб залишатися в тренді передових технологічних змін. Також це може бути формування інноваційної культури всередині компанії з метою сприяння висування нових ідей. Подальше навчання й розвиток персоналу компанії, щоб команда могла ефективно використовувати нові технології та адаптуватися до змін.

8. Впровадження загальної стратегії й конкретних планів у практику діяльності підприємства.

9. Моніторинг і оцінка, що передбачає регулярну перевірку прогресу у досягненні цілей, аналіз результатів та коригування стратегії у разі необхідності. Адаптація стратегії до змін ситуації на ринку та технологіях. Використання аналітики для моніторингу ключових показників ефективності (KPI) діяльності підприємства

10. Паралельно з виконанням стратегії підприємства необхідно підтримувати належний рівень кібербезпеки для захисту даних компанії та клієнтів.

Цей етап по суті означає виконання політики та процедур управління ризиками.

11. Не можливо не враховувати в діяльності підприємства й такий важливий елемент, як співпраця та партнерство з іншими компаніями, стартапами або науковими установами для обміну знаннями та ресурсами. Це теж підвищує ефективність діяльності й надає гарних перспектив виконанню стратегічних задумів підприємства.

Висновки. Стратегія розвитку закладає перспективи діяльності підприємства на декілька років вперед. І щоб діяльність підприємства була успішною, необхідно враховувати сьогоденні реалії – цифрову трансформацію бізнесу, яка означає інтеграцію цифрових технологій у бізнес-середовище. Сучасна стратегія розвитку підприємства повинна враховувати новітні підходи до роботи з клієнтами; сучасні бізнес-моделі діяльності підприємства; впровадження цифрових технологій для автоматизації та оптимізації бізнес-процесів виробництва; особливості організації праці на сучасному підприємстві, у т.ч. питання, пов'язані з роботизацією, навчанням і розвитком персоналу для виконання нових функцій в цифровому світі. Особливу увагу при розробці стратегії необхідно приділити цифровим екосистемам, питанням соціальної відповідальності бізнесу, кібербезпеці і управлінню ризиками.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Thompson A.A., Strickland A.J. *Crafting and Executing Strategy: Concepts and Cases*, 2017. 888 p.
2. Власенко В.А. Розробка та реалізація стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації ринкових відносин: принципові підходи та інструменти. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2014. № 26(1). С. 32–41. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/estepi_2014_26\(1\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/estepi_2014_26(1)_6)
3. Герасимчук В.Г. Стратегія розвитку промислового комплексу: наміри, механізми реалізації, відповідальність. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. № 18. 2021. URL: https://www.researchgate.net/publication/360583242_strategia_rozvitku_promislovogo_kompleksu_namiri_mehanizmi_realizacii_vidpovidalnist_industrial_complex_development_strategy_intentions_implementation_mechanisms_responsibility
4. Дикань В.Л., Божко К.М. Стратегія забезпечення економічної безпеки промислових підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 63. С. 150–158. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2018_63_20
5. Кіндрацька Г.І., Кулинях Ю.І., Загородній А.Г. Аналітичне забезпечення формування конкурентної стратегії організації. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Проблеми економіки та управління. 2013. № 754. С. 106–114. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP_2013_754_17
6. Клименко С.М. Формування стратегії розвитку підприємства з урахуванням ризиків. *Бізнес Інформ*.

2013. № 8. С. 343–347. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_8_60

7. Краснокутська Н. С., Кабанець І.А. Стратегічне управління : навч. Посібник. Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків : НТУ "ХПІ", 2017. 460 с.

8. Мазаракі А.А., Босовська М.В. Теоретичні та методологічні засади формування інтеграційної стратегії підприємств. *Бізнес Інформ*. 2013. № 7. С. 299–308. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_7_54

9. Погорелов Ю.С. Способи розвитку підприємства: умови та результативність використання. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2017. № 1. С. 76–84. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ejoru_2017_1_15

10. Сасенко М. Г. Стратегія підприємства : навч. посіб. Тернопіль : Економічна думка, 2006. 394 с.

11. Апалькова В. В. Концепція розвитку цифрової економіки в Єврозоюзі та перспективи України. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія : Менеджмент інновацій*. 2015. Т. 23. Вип. 4. С. 9–18. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumi_2015_23_4_4

12. Бужимська К.О., Желіховська М.В. Сучасні тенденції та моделі розвитку підприємництва в умовах цифрової економіки. *Підприємництво і торгівля*. 2021. № 28. С. 15–19. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/779/740>

13. Войтко С. В. Управління проектами та стартапами в Індустрії 4.0 : підручник для здобувачів ступеня магістра за технічними спеціальностями. Київ : КПІ, ім. Ігоря Сікорського, 2019. 199 с.

14. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Каліберда М.С. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. Випуск № 50. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2440/2360>

15. Цифрова економіка : підручник/ за ред.. А.І. Крисоватий, О.М. Десятнюк, О.В. Птащенко. Тернопіль : ЗУНУ, 2024. 520 с.

16. Гудзь О.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 18. С.346–352. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/48.pdf

17. Сметанюк О. А., Цісар Д. О. Цифрова економіка як фундамент для створення цифрових стратегій підприємств. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 68–75. URL: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/278/253>

18. Голобородько А.Ю. Стратегія фінансової стійкості підприємства в умовах цифровізації. *Сталый розвиток економіки*. 2025. № 1(52). С. 173–179. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-24>

REFERENCES:

1. Thompson A.A., Strickland A.J. (2017). *Crafting and Executing Strategy: Concepts and Cases*. 888 p. (in America)
2. Vlasenko V.O. (2014) *Rozrobka ta realizatsiya stratehiyi rozvytku pidpryyemstva v umovakh transformatsiyi rynkovykh vidnosyn: pryntsypovi pidkhody ta instrumenty* [Development and implementation of the strategy for the development of entrepreneurship in the minds of transforming mar-

ket stocks: principles of approach and tools]. *Ekonomika. Menedzhment. Pidpryyemnytstvo – Economics. Management. Entrepreneurship*, vol. 26(1), pp. 32–41. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmepi_2014_26\(1\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmepi_2014_26(1)_6) (in Ukrainian)

3. Herasymchuk V.H. (2021) Stratehiya rozvytku promyslovoho kompleksu: namiry, mekhanizmy realizatsiyi, vidpovidal'nist' [Strategy for the development of the industrial complex: goals, implementation mechanisms, reliability]. *Ekonomichnyy visnyk NTUU "Kyyivskyy politekhnichnyy instytut" – Economic newsletter of NTUU "Kyiv Polytechnic Institute"*, vol. 18. Available at: https://researchgate.net/publication/360583242_strategia_rozvitku_promislovogo_kompleksu_namiri_mehanizmi_realizatsii_vidpovidalnist_industrial_complex_development_strategy_intentions (in Ukrainian)

4. Dykan' V.L., Bozhko K.M. (2018) Stratehiya zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky promyslovykh pidpryyemstv [Strategy for ensuring economical security of industrial enterprises]. *Visnyk ekonomiky transportu ta promyslovosti – Newsletter of economics, transport and industry*, vol. 63, pp. 150–158. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2018_63_20 (in Ukrainian)

5. Kindratska H.I., Kulinyakh YU.I., Zahorodniy O.H. (2013) Analitychne zabezpechennya formuvannya konkurentnoyi stratehiyi orhanizatsiyi [Analytically secure formation of the organization's competitive strategy]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Problemy ekonomiky ta upravlinnya – Newsletter of the National University "Lviv Polytechnic". Economic problems and management*, vol. 754, pp. 106–114. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP_2013_754_17 (in Ukrainian)

6. Klymenko S.M. (2013) Formuvannya stratehiyi rozvytku pidpryyemstva z urakhuvannyam ryzykiv [Formation of an enterprise development strategy taking into account risks]. *Biznes Inform – Business Inform*, vol. 8, pp. 343–347. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_8_60 (in Ukrainian)

7. Krasnokut's'ka N. S., Kabanets' I.A. (2017) Stratehichne upravlinnya Strategic management: navch. posibnyk. Nats. tekhn. un-t "Kharkiv. politekhn. in-t" – National tech. University "Kharkiv" Polytechnic in-t.". Kharkiv: NTU "KHPI", 460 p. (in Ukrainian)

8. Mazaraki O.O., Bosovska M.V. (2013) Teoretychni ta metodolohichni zasady formuvannya intehratsiynoyi stratehiyi pidpryyemstv [Theoretical and methodological approaches to the formation of an enterprise integration strategy]. *Biznes Inform – Business Inform*, vol. 7, pp. 299–308. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_7_54

9. Pohoryelov YU.S. (2017) Sposoby rozvytku pidpryyemstva: umovy ta rezultatyvniyst vykorystannya [Ways to develop entrepreneurship: understanding and effectiveness of vikoristan]. *Ekonomichnyy zhurnal Odeskoho politekhnichnoho universytetu – Economic journal of Odessa Polytechnic University*, vol. 1,

pp. 76–84. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ejopu_2017_1_15

10. Sayenko M. G. (2006) Stratehiya pidpryyemstva [Enterprise strategy]. Ternopil: Ekonomichna dumka, 394 p.

11. Apal'kova St. St. (2015) Kontseptsiya rozvytku tsyfrovoyi ekonomiky u Yevrosoyuzi ta perspektyvy Ukrainy [Concept of the development of the digital economy in the European Union and prospects for Ukraine]. *Visnyk Dnipropetrovs'koho universytetu. Seriya: Menedzhment innovatsiy – Bulletin of Dnipropetrovsk University. Series: Innovation Management*, vol. 23/4, pp. 9–18. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumi_2015_23_4_4

12. Buzhym's'ka K.O., Zhelikhov's'ka M.V. (2021) Suchasni tendentsiyi ta modeli rozvytku pidpryyemnytstva v umovakh tsyfrovoyi ekonomiky [Modern trends and models of entrepreneurship development in the digital economy]. *Pidpryyemnytstvo ta torhivlya – Business and trade*, vol. 28, pp. 15–19. Available at: <http://journals-lv.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/779/740>

13. Voytko S. St. (2019) Upravlinnya proektamy ta startapamy v Industriyi 4.0: pidruchnyk dlya zdobuvachiv stupenya mahistra za tekhnichnymi spetsial'nostyamy [Management of project and startups in Industry 4.0: a textbook for master's degree students in technical specialties]. Kyiv : KPI, im. Ihorya Sikorskoho, 199 p.

14. Hrynko T.V., Hviniashev T.Z., Kaliberda M.S. (2023) Stratehichne upravlinnya pidpryyemstvom v umovakh tsyfrovoyi ekonomiky [Strategic enterprise management in the digital economy]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 50. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2440/2360> (in Ukrainian)

15. Tsyfrova ekonomika: pidruchnyk [Digital economy: handyman]. In A.I. Krisuvaty, O.M. Desyatnyuk, O.V. Ptashchenko. Ternopil: ZUNU, 520 p.

16. Hudz O.I. (2018). Stratehiya rozvytku pidpryyemstva: sutnist ta klasyfikatsiya [Enterprise development strategy: essence and classification]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 18, pp. 346–352. Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/48.pdf (in Ukrainian)

17. Smetanyuk O. A., Tsisar D. O. (2024) Tsyfrova ekonomika yak fundament dlya stvorenniya tsyfrovoykh stratehiy pidpryyemstv [Digital economy as a foundation for creating digital strategies for enterprises]. *Innovation and Sustainability*, vol. 3, pp. 68–75. Available at: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/278/253> (in Ukrainian)

18. Holoborod'ko O.YU. (2025) Stratehiya finansovoyi stiykosti pidpryyemstva v umovakh tsyfrovizatsiyi [Strategy for financial sustainability of an enterprise in the context of digitalization.]. *Staliy rozvytok ekonomiky – Sustainable economic development*, vol. 1(52), pp. 173–179. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-24>