

## ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЯК СКЛАДОВА ЇХНЬОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ В КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ

©2023 ВІШТАК І. В.

УДК 330.34:303.22  
JEL: C53; D2; L51; O33; P47

### Віштак І. В. Диджиталізація на промислових підприємствах як складова їхнього інноваційного розвитку: переваги та недоліки в контексті управління

У статті окреслено окремі аспекти процесу диджиталізації на промислових підприємствах у сучасних умовах. Підкреслено, що диджиталізація є процесом, який має приводити до поліпшення комунікаційних зв'язків і підвищення ефективності діяльності промислових підприємств, але цей процес потребує управління. Зазначено, що актуальність дослідження диджиталізації в аспекті інновацій зумовлює необхідність постійної діагностики ключових процесів її проникнення в діяльність промислових підприємств. Метою статті є дослідження змісту поняття «диджиталізація» як складової інноваційного розвитку підприємств, визначення позитивних і негативних сторін процесу диджиталізації, а основними завданнями є систематизація думок науковців щодо сутності поняття «диджиталізація» та окреслення її переваг і недоліків. Наукову новизну результатів дослідження становить уточнення сутності поняття «диджиталізація» як складової інноваційного розвитку підприємства в контексті управління з метою ефективної діяльності промислових підприємств. Результати досліджень дозволили встановити, що диджиталізація є процесом оцифрування інформації, застосування інформаційно-комунікаційних технологій для трансформації бізнес-процесів, запровадження цифрових інновацій у розвиток промислових підприємств для забезпечення стратегічно ефективних дій у майбутніх змінах (розвитку) їхньої діяльності та в управлінні зазначеними процесами. Під інноваційним розвитком підприємства мається на увазі процес спрямованої закономірної зміни його стану, який залежить від інноваційного потенціалу підприємства та джерелом якого є інновації, що створюють якісно нові можливості для подальшого конкурентоспроможного функціонування підприємства на ринку шляхом реалізації нових рішень, ідей тощо під впливом синергетичної дії факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

**Ключові слова:** диджиталізація, інноваційний розвиток, цифрові технології, трансформація, інформаційно-комунікаційні технології, управління.  
**Табл.:** 2. **Бібл.:** 20.

**Віштак Інна Вікторівна** – кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри безпеки життєдіяльності та педагогіки безпеки, Вінницький національний технічний університет (Хмельницьке шосе, 95, Вінниця, 21021, Україна)

**E-mail:** [innavish322@gmail.com](mailto:innavish322@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-5646-4996>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/HFZ-8337-2022>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57204525328>

UDC 330.34:303.22  
JEL: C53; D2; L51; O33; P47

### Vishtak I. V. Digitalization at Industrial Enterprises as a Component of Their Innovative Development: The Advantages and Disadvantages in the Context of Management

The article outlines some aspects of the digitalization process at industrial enterprises in the current conditions. It is emphasized that digitalization is a process that should lead to the improvement of communication links and increase the efficiency of industrial enterprises, but this process needs to be managed. It is noted that the relevance of the study of digitalization in the aspect of innovations necessitates constant diagnostics of the key processes of its penetration into the activities of industrial enterprises. The aim of the article is to study the content of the concept of «digitalization» as a component of innovative development of enterprises, to determine the positive and negative aspects of the digitalization process, and the main tasks are to systematize the opinions of scholars on the essence of the concept of «digitalization» and to outline its advantages and disadvantages. The scientific novelty of the results of the study is a closer definition of the essence of the concept of «digitalization» as a component of the innovative development of enterprise in the context of management for the effective operation of industrial enterprises. The results of the research made it possible to establish that digitalization is the process of digitization of information, the use of information and communication technologies for the transformation of business processes, the introduction of digital innovations in the development of industrial enterprises to ensure strategically effective actions in future changes (development) of their activities and in the management of these processes. Innovative development of enterprise means the process of directed regular change of its state, which depends on the innovative potential of the enterprise and the source of which is innovation that creates qualitatively new opportunities for further competitive functioning of the enterprise in the market through the implementation of new solutions, ideas, etc., under the influence of synergistic influence of factors of the both internal and external environment.

**Keywords:** digitalization, innovative development, digital technologies, transformation, information and communication technologies, management.

**Tabl.:** 2. **Bibl.:** 20.

**Vishtak Inna V.** – PhD (Engineering), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Life Safety and Safety Pedagogy, Vinnytsia National Technical University (95 Khmelnytske Rte., Vinnytsia, 21021, Ukraine)

**E-mail:** [innavish322@gmail.com](mailto:innavish322@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-5646-4996>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/HFZ-8337-2022>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57204525328>

**Н**а сьогоднішній день досить актуальним питанням є впровадження інноваційних цифрових технологій у діяльність промислових підприємств. У повоєнний час багато підприємств відновлюватимуться майже з нуля, тому їхній сталий розвиток потребуватиме новітніх підходів та відповідного фінансування, що вимагатиме залучення цифрових технологій. Конкурентоспроможним залишатиметься лише те підприємство, яке зможе налагодити тісний зв'язок із органами державної влади з питань отримання фінансових ресурсів для закупівлі та впровадження інноваційних технологій.

У зв'язку із зазначеним актуалізуються питання активного впровадження інноваційних технологій на промислових підприємствах, які пов'язані з введенням на них цифрових технологій, програмного забезпечення та диджиталізації. Диджиталізація є процесом, який має приводити до поліпшення комунікаційних зв'язків і підвищення ефективності діяльності промислових підприємств, але він потребує відповідного управління.

Цифровізація та інновації, які вона стимулює, змінює організації, підприємства та суспільство загалом [1]. Розглядаючи моделі формування доходу медіапідприємств, В. W. Wirtz, J. C. Weyerer, J. K. Neckeroth відзначили, що диджиталізація може нести руйнівні наслідки всередині підприємства та їх виробничої сфери, прискорюючи старіння наявних бізнес-процесів [2]. Сьогодні цифрові технології відіграють визначну роль у суспільстві на рівні перспективних засобів розвитку підприємств. Підприємства, які стикнулися з проблемами конкуренції та збоїв виробництва на різних рівнях, почали розробляти стратегічні заходи реагування та використовують цифрові технології для збереження конкурентоспроможності. Структурні зміни, яких потребують сучасні промислові підприємства, необхідно здійснювати шляхом збереження та зростання конкурентоспроможності продукції цих підприємств; вони вимагають подолання перешкод упровадження у виробничий процес цифрових технологій.

Цифрові інструменти, такі як: соціальні, мобільні, аналітичні, хмарні технології, сприяють диджиталізації [3] і відкривають нові можливості змінити спосіб роботи підприємств і організацій [4], а отже, на нашу думку, є інноваційним напрямком функціонування та розвитку підприємств.

На думку Y. E. Chan, R. Krishnamurthy, A. Sadredin [5], соціальні технології (мережі) роблять підприємство видимим на ринку та встановлюють зв'язки з їх учасниками; мобільні мережі також поєднують різних учасників бізнес-процесів і систем та пропонують навчання з постійним доступом до інформації в будь-який час і будь-якому місці. Хмара (інтернет-портал) забезпечує доступність, збереження й обмін відповідною інформацією, моніторинг робочого процесу та віддалену співпрацю. Аналітика забезпечує

розуміння потреб бізнесу та споживачів (клієнтів), а також виявлення можливостей і ринкових тенденцій, з рекомендаціями, наданням послуг і персональним спілкуванням. Отже, цифрові технології та диджиталізація промислових підприємств та інших сфер діяльності людини можуть підвищити їх ефективність прибутковими способами [5], за умови, що їх впровадження супроводжується інноваційними бізнес-моделями або трансформацією традиційної моделі [4].

Аналіз наукових доробків українських науковців вказав на різні погляди щодо поняття та сутності терміна «диджиталізація». У більшості закордонних видань під диджиталізацією розуміють процес соціально-економічної трансформації, інноваційні впровадження та засвоєння цифрових технологій (створення, обробка, обмін і передача інформації).

**С**ьогодні питання сутності диджиталізації на різних етапах трансферу технологій є відкритим та актуальним як за кордоном, так і в нашій країні, тому йому присвячено багато наукових праць. Серед них роботи таких авторів, як: М. Дубина, О. Козьянченко [6], В. Варга [7], Л. Лігоненко, А. Хріпко, А. Доманський [8], Г. Соколова [9] та інших. Проте забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств вимагає постійного пошуку новітніх поглядів на процеси передачі технологій, диджиталізацію та можливості її впровадження на цих підприємствах.

Актуальність дослідження диджиталізації у призмі інновацій зумовлює необхідність постійної діагностики ключових процесів її проникнення в діяльність промислових підприємств. Інформаційний простір, який постійно наповнюється новітніми технологіями, інноваціями тощо, служить передумовою щодо розвитку диджиталізації, яка є інноваційною складовою розвитку підприємств.

*Метою* статті є дослідження змісту поняття «диджиталізація» як складової інноваційного розвитку підприємств, визначення позитивних і негативних сторін даного процесу. Основними завданнями є дослідження та систематизація думок науковців стосовно сутності поняття «диджиталізація» й окреслення переваг і недоліків диджиталізації в управлінні підприємством у контексті розуміння того, що процес диджиталізації є складовою інноваційного розвитку промислових підприємств.

Наукову новизну результатів нашого дослідження становить уточнення сутності поняття «диджиталізація» як складової інноваційного розвитку підприємства в контексті управління з метою ефективної діяльності підприємств.

З урахуванням результатів вивчення джерел науковців з різних країн та наших досліджень виокремлено критерії, за якими пропонується розкриття сутності поняття «диджиталізація» як складової інноваційного розвитку підприємства в контексті управлін-

ня. У дослідженні використано також методи індукції та дедукції, аналізу та синтезу для уточнення сутності зазначеного поняття.

**П**ід терміном «диджиталізація» розуміється вплив інформаційних технологій на суспільство, виробничі та бізнес-процеси тощо. Термін «digitalization» у перекладі з англійської має декілька значень: 1) перетворення даних у цифрову форму; дигіталізація, представлення в цифровому вигляді; 2) дискретизація; 3) цифрування, зацифрування, кодування, закодування (аналогової інформації); 4) інформатизація, оцифрування.

Digitalization означає переведення змісту медіа в усіх його формах – текстовій, графічній, звуковій – у цифровий формат, зрозумілий сучасним комп'ютерам. Цей термін може використовуватися для визначення процесу переведення послуг в електронний формат, а також для використання електронного документообігу замість паперового.

Аналіз різних дефініцій щодо диджиталізації та понять, що пов'язані з ним, визначення спільного та різниці між ними дозволили сформулювати авторське бачення сутності поняття «диджиталізація» з розумінням того, що процес диджиталізації має бути частиною інноваційного розвитку промислових підприємств.

Аналіз термінології щодо процесу диджиталізації та відповідних термінів, таких як «цифрова трансформація» та «цифрова конвергенція», дозволив виокремити таку властивість цього процесу, як тривалий характер, що потребує постійного моніторингу та можливих корекцій на певних етапах розвитку підприємств.

На нашу думку, диджиталізація є процесом, який поліпшує та спрощує функціонування та розвиток сучасних підприємств і організацій. Саме завдяки даному процесу уможлиблюється прискорення роботи з великими базами (кількістю) інформації, автоматизація всіх видів діяльності промислових підприємств, поліпшення їхньої комунікації зі споживачами, постачальниками та партнерами з інституцій зовнішнього середовища, формування нових можливостей взаємодії в межах підприємства (організації). Зазначене вказує на інноваційний контекст процесу диджиталізації в діяльності та розвитку підприємств.

Українські науковці ще недостатньо опрацювали проблематику щодо диджиталізації з теоретичної та прикладної точок зору, хоча вона стрімко актуалізується. Певні аспекти диджиталізації розглянуто в наукових доробках таких авторів, як: О. Грибіненко [10], М. Дубина, О. Козлянченко [6], Т. Лазоренко, І. Шолом [11], А. Лігоненко, А. Хріпко, А. Доманський [8], М. Устенко, А. Руських [12], О. Гусева, С. Легомінова [13] та інших.

Диджиталізація сьогодні є новітнім і революційним напрямком сучасних інформаційних технологій внаслідок ряду переваг, які визначають науковці

різних рівнів [8], тому й поняття диджиталізації наразі досить багатогранне і, насамперед, пов'язане з цифровими технологіями в усіх сферах розвитку виробництва. Шляхом впровадження процесу диджиталізації в інституції різних сфер і середовищ можна буде створити умови розвитку цифровізації підприємств.

Різноманітні підходи до визначення поняття «диджиталізація» узагальнено в *табл. 1*.

На думку авторів [8], диджиталізація має для підприємств низку переваг, серед яких: «надання додаткової цінності товару через якісний сервіс; високий рівень зв'язку з клієнтами та цільовою аудиторією; підвищення іміджу компанії за допомогою швидкої комунікації з клієнтами; зниження ціни за допомогою автоматизації процесів та оцифрування бізнес-процесів; прозорість внутрішніх і зовнішніх процесів підприємства; підвищення лояльності клієнтів до компанії» [8].

**З**урахуванням вказаного вище *диджиталізацією* будемо вважати процес оцифрування інформації, застосування інформаційно-комунікаційних технологій для трансформації бізнес-процесів, упровадження цифрових інновацій у розвиток промислових підприємств для забезпечення стратегічно ефективних дій у майбутніх змінах (розвитку) їхньої діяльності та в управлінні зазначеними процесами. Процес диджиталізації вважатимемо складовою інноваційного розвитку підприємств, інноваційним напрямом в управлінні його діяльністю. Під інноваційним розвитком підприємства матимемо на увазі процес спрямованої закономірної зміни його стану, який залежить від інноваційного потенціалу підприємства та джерелом якого є інновації, що створюють якісно нові можливості для подальшого конкурентоспроможного функціонування підприємства на ринку шляхом реалізації нових рішень, ідей тощо під впливом синергетичної дії факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

Результати наших досліджень вказали на основні переваги та недоліки впровадження процесу диджиталізації як складової інноваційного розвитку промислових підприємств (*табл. 2*).

Є. О. Малишко [18] окреслила основні напрямки для запровадження диджиталізації в контексті управління підприємством такі, як:

«– автоматизація усіх бізнес-процесів, що прискорить прийняття рішень та полегшить виконання певних дій;

– розширення можливостей на фінансовому ринку, що забезпечить нарощення конкурентних переваг;

– прискорення обробки бази даних, що забезпечить можливість точної оцінки ризиків діяльності та оптимізації інформаційних потоків на підприємстві;

– якість надання послуг від виконавця (продавця) до споживача (покупця), що підвищить конкурентоздатність товарів та послуг;

## Визначення змісту поняття «диджиталізація»

Автор(-и), джерело	Визначення поняття «диджиталізація»	Зміст
1	2	3
Лігоненко Л. О., Хріпко А. В., Доманський А. О. [8, с. 25]	Диджиталізація є необхідним процесом розвитку сучасних підприємств в умовах неоекономіки. Вона покликана спростити та прискорити роботу з великими базами даних, забезпечити автоматизацію всіх видів діяльності (основної та допоміжної операційної, інвестиційної, фінансової), поліпшення комунікації з клієнтами, постачальниками та партнерами та всіма інститутами зовнішнього середовища, формування нових засад взаємодії в межах підприємства – між підрозділами, працівниками, менеджментом, перехід до нових організаційних форм господарювання (мережева та віртуальна економіка)	Інформаційно-комунікаційна технологія
Лазоренко Т., Шолом І. [11]	Диджиталізація характеризується трансформацією, впровадженням цифрових технологій з метою оптимізації та автоматизації бізнес-процесів, поліпшення комунікаційних зв'язків зі споживачами та підвищення ефективності господарської діяльності. «Стратегія розвитку Індустрії 4.0», розроблена Асоціацією промисловців та підприємців України, пояснює цифрову трансформацію як суспільні або технологічні зміни, які пов'язані із проникненням цифрової технології в усі аспекти взаємодії з людиною	Трансформація
Грибіненко О. М. [10]	Диджиталізація – це трансформація, проникнення цифрових технологій для оптимізації та автоматизації бізнес-процесів, підвищення продуктивності та поліпшення комунікаційної взаємодії зі споживачами. Концептуалізація та управління бізнес-процесами стикаються з певними фундаментальними проблемами, а саме, зв'язком між управлінням безліччю бізнес-процесів (BPM) та їх внеском у корпоративну цінність	Трансформація
Устенко М. О., Руських А. О. [12, с. 184]	Диджиталізація являє собою корінні перетворення, що знаходять вираження в глибокому проникненні цифрових технологій у бізнес-процеси, їх оптимізації, підвищенні продуктивності та поліпшенні комунікаційної взаємодії зі споживачами. Ключова ознака подібних трансформацій – значні поліпшення в ефективності функціонування бізнес-процесів, скорочення грошових і часових витрат на їх підтримку	Трансформація
Гусєва О. Ю., Легомінова С. В. [13, с. 34]	Диджиталізація – це глибинна трансформація, проникнення цифрових технологій щодо оптимізації й автоматизації бізнес-процесів, підвищення продуктивності та поліпшення комунікаційної взаємодії зі споживачами	Трансформація
Scuotto V., Serravalle F., Murray A., Viassone M. [14]	Автори визначають поняття «диджиталізація» як процес упровадження цифрових технологій для зміни бізнес-моделі з метою отримання вигоди від використання нових передових технологій, що обробляють гігантський цифровий потік інформації в рамках динамічної цифрової мережі. Отже, під диджиталізацією слід розуміти процес широкомасштабних змін у відносинах між акторами (урядом, бізнесом, соціумом у представництві його індивідумів), що відбуваються в усіх сферах суспільної діяльності під впливом інтеграції цифрових технологій, диджиталізованих даних і мережі Інтернет. У результаті цих відносин формується цілісна цифрова екосистема	Цифрова технологія
Ochs T., Riemann U. A. [15]	Диджиталізація – це інтеграція цифрових технологій у повсякденне життя шляхом перенесення в цифровий формат усього, що можна диджиталізувати	Цифрова технологія
Тетерятник Б. С. [16, с. 23]	Диджиталізація заснована на можливостях ІТ-індустрії, процес застосування суб'єктами господарювання інформаційно-комунікаційних технологій для досягнення мети господарської діяльності, спрямований на зміну існуючих господарських відносин шляхом їх диджиталізації; сукупність актів реалізації диджиталізованих об'єктів для досягнення цілей господарської діяльності, що розглядаються в їх єдності та пов'язані з формуванням нової форми господарських відносин – цифрової	Інформаційно-комунікаційна технологія

1	2	3
Диба М. І., Гернего Ю. О. [17, с. 52]	Диджиталізація – це інформація, а саме – оцифрування значних обсягів знань і даних, що зумовлює якісні зміни в поведінці суб'єктів господарювання	Оцифрування
Соколова Г. Б. [9]	Диджиталізація характеризується як створення цифрової (заснованої на байтах і бітах – мінімально адресованих одиницях інформації) версії аналогових речей та паперових документів, відео- та фотозображень, звуків	Цифрова версія

Джерело: складено автором на основі [8–17].

Таблиця 2

**Переваги та недоліки впровадження диджиталізації як складової інноваційного розвитку промислових підприємств**

ПЕРЕВАГИ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ	НЕДОЛІКИ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ
<ul style="list-style-type: none"> <li>– високий рівень конкурентоздатності підприємства на фінансовому ринку;</li> <li>– спрощення роботи з масивом інформації шляхом якісної та швидкої обробки інформації на різних етапах;</li> <li>– економія коштів шляхом підвищення продуктивності та зменшення витрат;</li> <li>– дистанційна комунікація працівників та клієнтів;</li> <li>– підвищення іміджу підприємства через прозорість бізнес-процесів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– потреба у високоякісних ІТ-працівниках;</li> <li>– необхідність якісного технічного обладнання та оснащення;</li> <li>– постійне своєчасне оновлення програм і девайсів;</li> <li>– матеріальні витрати на оцифрування процесів, що може призвести до зростання цінової політики (на деякий період)</li> </ul>

Джерело: авторська розробка.

– модернізація інформаційних технологій, що забезпечить інформаційний захист підприємств від віртуальної небезпеки» [18].

Автори [19, с. 266] відзначили, що «для ефективності господарської діяльності у часи цифрової трансформації суспільства й економічних систем різних типів ... необхідно адресно долати опір змінам, спираючись на незалежні науково-технологічні та управлінські розвідки і проекти».

Науковець Клименко К. В. зазначав, що «визначення нових орієнтирів розвитку промислових підприємств через диджиталізацію є першочерговим завданням, яке зумовлене викликами сьогодення» і «з метою пошуку новітніх шляхів диджиталізації доречно притримуватись напрямів інноваційного розвитку підприємств, серед яких диджитал-середовище, диджитал-управління, диджитал-культура і диджитал-стратегія» [20, с. 17].

При узагальненні вищенаведеної інформації з'являється нова парадигма дефініції «диджиталізація», яка зумовлена викликами сьогодення. Диджиталізація характеризується як процес перенесення, використання та трансформації інформації в цифровий формат, чим значно розширює інформаційний простір; як система збору, накопичення, зберігання, аналізу даних за допомогою штучного інтелекту. Отже, у сфері промислових підприємств диджиталізація сприяє ефективному функціонуван-

ню та інноваційному розвитку, що відповідає цілям і завданням «Стратегії розвитку Індустрії 4.0».

### ВИСНОВКИ

Результати наших досліджень дозволили встановити, що диджиталізація є процесом оцифрування інформації, застосування інформаційно-комунікаційних технологій для трансформації бізнес-процесів, впровадження цифрових інновацій у розвиток промислових підприємств для забезпечення стратегічно ефективних дій у майбутніх змінах (розвитку) їхньої діяльності та в управлінні зазначеними процесами. Процес диджиталізації, який можна вважати складовою інноваційного розвитку підприємств, потребує відповідного управління ним, що служитиме напрямком наших подальших досліджень. ■

### БІБЛІОГРАФІЯ

1. Kraus S., Jones P., Kailer N. et al. Digital Transformation: An Overview of the Current State of the Art of Research. *SAGE Open*. 2021. Vol. 11. Iss. 3. DOI: <https://doi.org/10.1177/21582440211047576>
2. Wirtz B. W., Weyerer J. C., Heckerth J. K. Digital Disruption and Digital Transformation: A Strategic Integrative Framework. *International Journal of Innovation Management*. 2022. Vol. 26. No. 03. DOI: <https://doi.org/10.1142/51363919622400084>
3. Teubner R. A., Stockhinger J. Literature review: Understanding information systems strategy in the digital

- age. *The Journal of Strategic Information Systems*. 2020. Vol. 29. Iss. 4. Art. 101642.  
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2020.101642>
4. Aström J., Reim W., Parida V. Value creation and value capture for AI business model innovation: A three-phase process framework. *Review of Managerial Science*. 2022. Vol. 16. P. 2111–2133.  
DOI: <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00521-z>
  5. Chan Y. E., Krishnamurthy R., Sadreddin A. Digitally-enabled university incubation processes. *Technovation*. 2022. Vol. 118. Art. 102560.  
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102560>
  6. Дубина М., Козляниченко О. Концептуальні аспекти дослідження сутності діджиталізації та її ролі в розвитку сучасного суспільства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 3. С. 21–32.  
DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-3\(19\)-21-32](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-3(19)-21-32)
  7. Варга В. П. Діджиталізація як один з чинників конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 8.  
DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.8.154>
  8. Лігоненко Л. О., Хріпко А. В., Доманський А. О. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. *Інтернаука*. 2018. № 2. Т. 2. С. 20–24. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/822e31b4-3b72-4b1d-a7db-e1c5cd-b2bb12/content>
  9. Соколова Г. Б. Деякі аспекти розвитку цифрової економіки в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 1. С. 92–96. URL: [http://www.evd-journal.org/download/2018/1\(51\)/pdf/15-Sokolova.pdf](http://www.evd-journal.org/download/2018/1(51)/pdf/15-Sokolova.pdf)
  10. Грибіненко О. М. Діджиталізація економіки в новій парадигмі цифрової трансформації. *Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 16. С. 35–37. URL: [http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec\\_n/article/view/3523/3197](http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3523/3197)
  11. Лазоренко Т., Шолом І. Діджиталізація як основний фактор розвитку бізнесу // Збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». 2020. № 1. С. 50–51. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201186>
  12. Устенко М. О., Руських А. О. Діджиталізація: основа конкурентоспроможності підприємства в реаліях цифрової економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 68. С. 181–192.  
DOI: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i68.188288>
  13. Гусєва О. Ю., Легомінова С. В. Діджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 1. С. 33–39. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/1812/1722>
  14. Scutto V., Serravalle F., Murray A., Viassone M. The Shift Towards a Digital Business Model: A Strategic Decision for the Female Entrepreneur. *Women Entrepreneurs and Strategic Decision Making in the Global Economy*. Hershey, PA: IGI Global, 2019.  
DOI: <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-7479-8.ch007>
  15. Ochs T., Riemann U. A. IT Strategy Follows Digitalization. *Encyclopedia of Information Science and Technology*. 4<sup>th</sup> Ed. Hershey, PA: IGI Global, 2018.  
DOI: <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-2255-3.ch075>
  16. Тетерятник Б. С. Тенденції діджиталізації та віртуалізації як вектор сучасного розвитку світового господарства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Юриспруденція»*. 2017. № 29. Т. 2. С. 21–23.
  17. Дибя М. І., Гернего Ю. О. Діджиталізація економіки: світовий досвід та можливості розвитку в Україні. *Фінанси України*. 2018. № 7. С. 50–63. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b4af93ea-7885-4ae5-9fc4-ce4e72694c87/content>
  18. Малишко Є. О. Діджиталізація на фінансовому ринку: переваги та недоліки. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39.  
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-34>
  19. Гавриленко М. М., Гораль Л. Т., Берлоус М. В. Трансформація економічних систем під впливом цифровізації. *Бізнес Інформ*. 2019. № 12. С. 261–267. URL: DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-12-261-267>
  20. Клименко К. В. Діджиталізація як інноваційний розвиток підприємств: досвід України. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 4. Т. 3. С. 13–18.  
DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-284-4\(3\)-2](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-284-4(3)-2)

## REFERENCES

- Astrom, J., Reim, W., and Parida, V. "Value creation and value capture for AI business model innovation: A three-phase process framework". *Review of Managerial Science*, vol. 16 (2022): 2111-2133.  
DOI: <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00521-z>
- Chan, Y. E., Krishnamurthy, R., and Sadreddin, A. "Digitally-enabled university incubation processes". *Technovation*, art. 102560, vol. 118 (2022).  
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102560>
- Dubyna, M., and Kozlianchenko, O. "Konseptualni aspekty doslidzhennia sutnosti didzhitalizatsii ta yii roli v rozvytku suchasnoho suspilstva" [Conceptual Aspects of Research of the Nature of Digitalization and Its Role in the Modern Society Development]. *Problemy i perspektivy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 3 (2019): 21-32.  
DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-3\(19\)-21-32](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-3(19)-21-32)
- Dyba, M. I., and Herneho, Yu. O. "Didzhitalizatsiia ekonomiky: svitovi dosvid ta mozhlyvosti rozvytku v Ukraini" [Digitalization of Economy: International Experience and Possibilities of Development in Ukraine]. *Finansy Ukrainy*, no. 7 (2018): 50-63. <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b4af93ea-7885-4ae5-9fc4-ce4e72694c87/content>
- Havrylenko, M. M., Horal, L. T., and Berlous, M. V. "Transformatsiia ekonomichnykh system pid vplyvom tsyfrovizatsii" [Transforming Economic Systems under the Influence of Digitalization]. *Biznes Inform*, no. 12 (2019): 261-267.  
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-12-261-267>
- Hrybinenko, O. M. "Didzhitalizatsiia ekonomiky v novii paradyhmi tsyfrovoy transformatsii" [Digitalization of the Economy in a New Paradigm of Digital Transformation]. *Mizhnarodni vidnosyny. Seriiia «Ekonomicnyi»*

- nauky*», np. 16 (2018): 35-37. [http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec\\_n/article/view/3523/3197](http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3523/3197)
- Husieva, O. Yu., and Lehominova, S. V. "Didzhitalizatsiia - yak instrument udoskonalennia biznes-protsesiv, yikh optymizatsiia" [Digitalization - as an Tool for Improvement of Business Processes, Their Optimization]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, no. 1 (2018): 33-39. <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/1812/1722>
- Klymenko, K. V. "Didzhitalizatsiia yak innovatsiinyi rozvytok pidpriemstv: dosvid Ukrainy" [Digitalization as an Innovative Development of Enterprises: The Experience of Ukraine]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 3, no. 4 (2020): 13-18. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-284-4\(3\)-2](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-284-4(3)-2)
- Kraus, S. et al. "Digital Transformation: An Overview of the Current State of the Art of Research". *SAGE Open*, vol. 11, no. 3 (2021). DOI: <https://doi.org/10.1177/21582440211047576>
- Lazorenko, T., and Sholom, I. "Didzhitalizatsiia yak osnovnyi faktor rozvytku biznesu" [Digitization as the Main Factor of Business Development]. *Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy*, no. 1 (2020): 50-51. <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201186>
- Lihonenko, L. O., Khripko, A. V., and Domanskyi, A. O. "Zmist ta mekhanizm formuvannia stratehii didzhitalizatsii v biznes-orhanizatsiakh" [The Content and Mechanism of Forming a Strategy of Digitalization in Business Organizations]. *Internauka*, no. 2, part 2 (2018): 20-24. <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/822e31b4-3b72-4b1d-a7db-e1c5cd-b2bb12/content>
- Malyshko, Ye. O. "Didzhitalizatsiia na finansovomu rynku: perevahy ta nedoliky" [Digitalization in the Financial Market: Advantages and Disadvantages]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 39 (2022). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-34>
- Ochs, T., and Riemann, U. A. *IT Strategy Follows Digitalization. Encyclopedia of Information Science and Technology*. Hershey, PA: IGI Global, 2018. DOI: <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-2255-3.ch075>
- Scuotto, V. et al. *The Shift Towards a Digital Business Model: A Strategic Decision for the Female Entrepreneur. Women Entrepreneurs and Strategic Decision Making in the Global Economy*. Hershey, PA: IGI Global, 2019. DOI: <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-7479-8.ch007>
- Sokolova, H. B. "Deiaki aspekty rozvytku tsyfrovoy ekonomiky v Ukraini" [Some Aspects of the Development of Digital Economy in Ukraine]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, no. 1 (2018): 92-96. [http://www.evd-journal.org/download/2018/1\(51\)/pdf/15-Sokolova.pdf](http://www.evd-journal.org/download/2018/1(51)/pdf/15-Sokolova.pdf)
- Teteriatnyk, B. S. "Tendentsii didzhitalizatsii ta virtualizatsii yak vektor suchasnoho rozvytku svitovoho hospodarstva" [Digitization and Virtualization Trends as a Vector of Modern Development of the World Economy]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya «Yurysprudentsiia»*, vol. 2, no. 29 (2017): 21-23.
- Teubner, R. A., and Stockhinger, J. "Literature review: Understanding information systems strategy in the digital age". *The Journal of Strategic Information Systems*, art. 101642, vol. 29, no. 4 (2020). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2020.101642>
- Ustenko, M. O., and Ruskykh, A. O. "Didzhitalizatsiia: osnova konkurentospromozhnosti pidpriemstva v realiiakh tsyfrovoy ekonomiky" [Digitalization: The Foundation of Enterprise Competitiveness in the Realities of the Digital Economy]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 68 (2019): 181-192. DOI: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i68.188288>
- Varha, V. P. "Didzhitalizatsiia yak odyin z chynnykiv konkurentospromozhnosti pidpriemstva" [Digitalization as One of the Factors of Enterprise Competitiveness]. *Efektivna ekonomika*, no. 8 (2020). DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.8.154>
- Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., and Heckerroth, J. K. "Digital Disruption and Digital Transformation: A Strategic Integrative Framework". *International Journal of Innovation Management*, vol. 26, no. 03 (2022). DOI: <https://doi.org/10.1142/S1363919622400084>