

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2024. № 9.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.9.18>**

**УДК 657.62**

*Є. Є. Іонін,*

*д. е. н, професор, завідувач кафедри обліку, аналізу і аудиту,*

*Донецький національний університет імені Василя Стуса*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2903-3143>*

*А. В. Присіч,*

*аспірант, Донецький національний університет імені Василя Стуса*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-1369-8193>*

## **ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ В СТРАТЕГІЇ ТА ІННОВАЦІЯХ БІЗНЕСУ**

*Y. Ionin,*

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Accounting,*

*Analysis and Audit Vasyl Stus Donetsk National University*

*A. Prysich,*

*Postgraduate student, Vasyl Stus Donetsk National University*

## **DIGITAL TRANSFORMATIONS IN BUSINESS STRATEGY AND INNOVATIONS**

*Дана стаття присвячена дослідженню сутності категорії діджитал-механізму управління підприємством в сучасних умовах стримкої цифровізації економіки. В світі глобальної інформатизації стратегічний процес управління*

*бізнес-проектами стає найбільш актуальним. Швидкість змін та необхідність адаптації до нових технологій є ключовими факторами конкурентоспроможності в бізнес-середовищі. Успішне впровадження цифрових інновацій вимагає від компаній здатності до неперервного навчання, експериментування та оптимізації своїх бізнес-процесів, щоб максимально використати потенціал цифрових технологій. В статті також активно розглядаються поняття діджиталізації, цифрової трансформації, бізнес-аналітики, автоматизації процесів, штучного інтелекту, машинного навчання. Запропоновані найбільш ефективні інструменти для цифрового управління підприємством та надані пропозиції по удосконаленню стратегічного управління з врахуванням впливу діджиталізації. наведені приклади інноваційних бізнес-моделей. В ході дослідження встановлено, що цифрові трансформації та інноваційні рішення виступають одним із найважливіших факторів управління розвитком світового та вітчизняного бізнесу. Саме ті підприємства, які будуть відкриті та адаптовані під впровадження процесів діджиталізації, зможуть забезпечити собі сталий розвиток та бути конкурентоспроможними на світовій бізнес-арені.*

*This article is dedicated to exploring the essence of the category of digital management mechanisms in enterprises within today's rapidly digitalizing economic environment. In the world of global informatization, the strategic process of managing business projects has become increasingly important. The speed of changes and the need to adapt to new technologies are key factors in maintaining competitiveness in the business environment. The successful implementation of digital innovations requires companies to possess the ability for continuous learning, experimentation, and optimization of their business processes to fully leverage the potential of digital technologies. The article actively discusses the concepts of digitalization, digital transformation, business analytics, process automation, artificial intelligence, and machine learning. These areas are examined for their impact on strategic management practices and the development of robust frameworks*

*capable of meeting modern challenges and opportunities. The article highlights the importance of integrating these elements into business strategies to harness the benefits they offer. Furthermore, the article proposes the most effective tools for digital enterprise management and provides recommendations for enhancing strategic management considering the influence of digitalization. Through detailed analysis, examples of innovative business models are provided, serving as practical illustrations of successful adaptation. The research concludes that digital transformations and innovative solutions are among the most crucial factors in managing the development of global and domestic businesses. Companies that embrace and adapt to digitalization processes will ensure sustainable development and maintain competitiveness on the global business stage. The article emphasizes that those enterprises that are open to and tailored for the implementation of digitalization will be better positioned to secure steady growth and remain competitive in the international marketplace. To thrive, businesses must continuously invest in digital tools and training, enabling them to be agile and responsive to the fast-moving dynamics of technological evolution. In summary, the integration and application of digital innovations are not just supplementary strategies but essential elements for the advancement and sustainability of a modern enterprise. This approach ensures companies remain resilient and adaptive, positioning them as leaders in the global arena, ready to capitalize on emerging digital opportunities. By transitioning into more digitized operations, businesses are not only modernizing their infrastructure but also setting a future-oriented direction that aligns with global trends and demands .*

**Ключові слова:** *Діджитал-механізм управління, цифрова трансформація; штучний інтелект, автоматизація процесів, інноваційні рішення, підприємство, стратегічне управління.*

**Keywords:** *Digital, Digital management mechanism, Digital transformation, Artificial intelligence, Process automation, Innovative solutions, Enterprise, Strategic management*

**Постановка проблеми.** В сучасному світі, де технологічні інновації прискорюються з кожним днем, важливість впровадження цифрових стратегій управління компаніями стає не тільки актуальною, але й невідкладною. Цифрові трансформації перетворюють не лише технічні аспекти бізнесу, а й його стратегічні напрямки та методи управління. Індустрії, які раніше відчували мінімальний вплив цифрових технологій, зараз перебувають у стані радикальних змін через впровадження штучного інтелекту, аналітики даних, автоматизації процесів та інших інноваційних рішень.

У цьому контексті, розуміння та вивчення принципів та інструментів діджитал-механізму управління компанією стає стратегічно важливим завданням як для академічного світу, так і для практиків бізнесу.

#### **Аналіз останніх досліджень і результатів.**

1. Цифрова трансформація стала ключовим елементом для сучасних компаній, спрямованим на підвищення ефективності та відкриття нових можливостей для розвитку. Вона включає перехід від традиційних методів до цифрових технологій, що вимагає зміни корпоративної культури та стратегічних пріоритетів.

2. Цифрова трансформація пов'язана з трансформацією бізнес-моделей через впровадження цифрових технологій, що зосереджені на зміні бізнес-процесів, покращенні взаємодії з клієнтами та розробці нових продуктів.

3. Бізнес-аналітика відіграє важливу роль в аналізі великих даних для підтримки прийняття стратегічних рішень. Інструменти, такі як Tableau, Microsoft Power BI, Apache Hadoop, серед інших, є популярними для інтеграції в кіберзагрози.

4. Цифрова безпека та стратегія захисту даних є важливими аспектами, враховуючи зростаючі кіберзагрози. Впровадження заходів захисту включає використання шифрування, регулярних аудитів та навчання персоналу.

5. Інноваційні технології (AI, ML, блокчейн, IoT) роблять значний внесок у підвищення ефективності, продуктивності та гнучкості бізнесу через автоматизацію та оптимізацію процесів.

Питання діджиталізації та цифрової трансформації як частини стратегічного планування є досить актуальною та розглядається в багатьох наукових виданнях та працях, наприклад в дослідженнях К. Бужимської, М. Дзямучич, М. Желіховської, С. Коляденко,, І.Фадєєвої, Т.Шматковської.

**Мета статті** - дослідження впливу цифрових трансформацій на стратегічне планування та управління компаніями, підвищення їх конкурентоспроможності, а також демонстрація необхідності інтеграції цифрових технологій та підходів у бізнес-процеси для сталого розвитку в умовах глобальної цифровізації. Вона також підкреслює важливість неперервного навчання та адаптації стратегій з урахуванням довгострокової перспективи.

**Виклад основного матеріалу.** Промислові революції є ключовими віхами в історії людства, ознаменували переходи між різними епохами у розвитку виробництва, технологій та суспільних відносин. Від першої промислової революції, яка започаткувала механізацію виробництва за допомогою води та пари, до другої, що ввела масове виробництво з використанням електроенергії, кожна з революцій кардинально змінила обличчя промисловості та повсякденне життя людей. Третя промислова революція внесла автоматизацію в виробничі процеси за допомогою комп'ютерних технологій та робототехніки, а четверта – сьогоденна епоха – відома як ера цифровізації, використовує інтернет речей, штучний інтелект, великі дані та інші новітні технології для створення ще більш зв'язаного та інтегрованого світу.

Ці промислові перевороти не тільки змінили спосіб, яким ми виробляємо товари, але й як ми управляємо компаніями та організаціями. Все більше впровадження цифрових технологій в управлінські процеси веде до

формування нового підходу – діджитал - механізму управління. Цей підхід використовує можливості сучасних технологій для оптимізації виробничих процесів, покращення взаємодії з клієнтами, автоматизації прийняття рішень та підвищення загальної ефективності та адаптивності бізнесу. Таким чином, принципи та технології, що стоять за четвертою промисловою революцією, стають фундаментом для розробки і реалізації цифрових стратегій управління в сучасних компаніях.

Цифрове управління компаніями стає все більш важливим у сучасному бізнес-середовищі, де швидкість змін та необхідність адаптації до нових технологій стають ключовими факторами конкурентоспроможності. Діджитал-механізм управління ґрунтується на використанні цифрових технологій та аналізі великих обсягів даних з метою оптимізації бізнес-процесів та прийняття більш обґрунтованих стратегічних рішень.

Однією з ключових концепцій, пов'язаних з цифровим управлінням, є цифрова трансформація. Цей термін описує процес переходу компанії від традиційних методів до цифрових технологій з метою поліпшення ефективності та відкриття нових можливостей для розвитку. Цифрова трансформація передбачає не лише впровадження нових інструментів, але й зміну корпоративної культури та перегляд стратегічних пріоритетів компанії.

Ще однією важливою концепцією є діджиталізація, яка передбачає використання цифрових технологій для зміни бізнес-моделі та створення нових можливостей для отримання прибутку. Вона охоплює широкий спектр аспектів, від оптимізації бізнес-процесів до покращення взаємодії з клієнтами та розробки нових продуктів.

Цифрове управління також нерозривно пов'язане з поняттям бізнес-аналітики. Це підхід, спрямований на використання аналітичних інструментів та технологій для отримання інсайтів з даних, які допомагають в прийнятті рішень. Серед найпопулярніших інструментів бізнес-аналітики можна виділити Tableau, Power BI, QlikView, Zoho Analytics та інші.

**Таблиця 1. Найефективніші інструменти для цифрового управління**

№	Принцип	Інструмент	Опис
1	Ефективний аналіз даних	Tableau	Інтерактивна платформа для візуалізації даних, що допомагає приймати обґрунтовані рішення завдяки детальним звітам.
2	Візуалізація та бізнес-аналітика	Microsoft Power BI	Інструмент для візуалізації даних та бізнес-аналітики, що дозволяє легко створювати інтерактивні звіти та панелі.
3	Обробка та аналіз великих даних	Apache Hadoop	Платформа для зберігання та обробки великих обсягів даних, забезпечує масштабованість та ефективність.
4	Автоматизація бізнес-процесів	RapidMiner	Інструмент для підготовки та аналізу даних, включаючи машинне навчання та прогнозу аналітику.
5	Інтерактивна візуалізація та аналіз	QlikView	Інструмент для візуалізації даних, що дозволяє створювати інтерактивні панелі та звіти.
6	Управління та інтеграція даних	Talend	Інструмент для інтеграції даних, забезпечує управління та трансформацію даних з різних джерел.
7	Прогнозна аналітика та машинне навчання	KNIME	Платформа для аналізу даних, що підтримує прогнозу аналітику та машинне навчання.

Аналіз впливу цифрових трансформацій на стратегічні аспекти управління показує, що компанії, які успішно імплементують цифрові стратегії, можуть збільшити ефективність своєї діяльності, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити стійкий розвиток у майбутньому. Розгляд ключових принципів та підходів до цифрового управління відображає важливість орієнтації на інновації, гнучкість та постійне вдосконалення у контексті швидкозмінного бізнес-середовища.

Оглядаючи вплив цифрових трансформацій на стратегічне управління, важливо підкреслити значення оновлення технологічної інфраструктури як необхідної умови для підтримки інноваційних процесів та ефективності операцій. Впровадження обчислювальної хмари, автоматизація процесів за допомогою роботизованих систем (RPA), та використання аналітики на основі штучного інтелекту може значно знизити витрати та підвищити гнучкість бізнесу [3].

Також, розвиток цифрового управління вимагає від компаній формування стратегії цифрової безпеки. З огляду на зростання кіберзагроз, забезпечення надійної захисту інформації стає критично важливим. Розробка комплексних програм кібербезпеки, що включають регулярні аудити, шифрування даних, та навчання співробітників, є ключовими для забезпечення безперебійної роботи цифрових систем [4].

В епоху цифрової трансформації, інноваційні технології стають ключовими елементами успішного управління компаніями. Цифрові механізми управління включають широкий спектр технологій, кожна з яких вносить свій вклад у покращення ефективності, продуктивності та інноваційності бізнес-процесів.

Штучний інтелект (AI) і машинне навчання стають невід'ємними для оптимізації прийняття рішень, автоматизації рутинних завдань та підвищення точності аналітики. Штучний інтелект здатний аналізувати великі обсяги даних швидше та ефективніше, ніж це можливо для людини, дозволяючи компаніям швидко реагувати на зміни в ринкових умовах

Важливим моментом у дослідженні цього є індикатор тривалості часу, саме він підкреслює довгострокову перспективу та необхідність обов'язкового врахування при формуванні стратегії компанії. Цифрова трансформація не є одноразовим проектом, а вимагає постійної уваги та адаптації стратегічного управління. Успішне впровадження цифрових інновацій вимагає від компаній здатності до неперервного навчання, експериментування та оптимізації своїх бізнес-процесів, щоб максимально використати потенціал цифрових технологій [3][4][6].

Дослідження цього питання дає можливість сформулювати основні напрями удосконалення стратегічного управління в умовах цифрових трансформацій та інноваціях бізнесу.

**Таблиця 2. Пропозиції по удосконаленню стратегічного управління**

№	Пропозиція	Опис
1	Розвиток цифрової компетентності та навчання персоналу	Інвестиції у розвиток цифрових навичок та компетенцій співробітників через тренінги, воркшопи та курси.
2	Інтеграція передових цифрових технологій	Активна інтеграція інноваційних технологій (ШІ, МЛ, блокчейн, Інтернет речей) для оптимізації бізнес-процесів.
3	Розробка стратегії цифрової безпеки	Впровадження комплексної стратегії цифрової безпеки для захисту даних та моніторингу кіберзагроз.
4	Стимулювання інноваційної культури	Створення культури інновацій, яка заохочує експериментування та прийняття ризиків для розробки нових цифрових рішень.
5	Формування гнучких стратегічних підходів	Розробка гнучких стратегій, що дозволяють швидко реагувати на зміни ринку та технологій через Agile та Lean.
6	Оптимізація клієнтського досвіду через цифрові канали	Розробка цифрових інструментів для покращення взаємодії з клієнтами (мобільні додатки, чат-боти, платформи).
7	Аналіз великих даних та використання бізнес-аналітики	Впровадження рішень для аналізу великих даних та використання бізнес-аналітики для отримання цінних інсайтів.

Дана таблиця містить пропозиції по удосконаленню стратегічного управління в умовах цифрової трансформації бізнесу. Кожна пропозиція відображає важливий аспект, який може сприяти успішній інтеграції цифрових технологій та покращенню бізнес-процесів.

Впровадження цих пропозицій, компанії можуть ефективно використовувати потенціал цифрових трансформацій для покращення свого стратегічного управління, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку в цифрову еру.

Цифрові трансформації суттєво впливають на стратегічне управління компаній, змушуючи їх переглядати традиційні підходи до планування, управління ризиками та прийняття рішень. Перехід до більш гнучких і адаптивних стратегічних моделей, оптимізація бізнес-процесів за допомогою цифрових технологій та використання бізнес-аналітики для аналізу великих

обсягів даних у реальному часі стають ключовими факторами успіху в динамічному бізнес-середовищі сучасності.

Втім, разом із численними можливостями, цифрова трансформація несе і нові виклики, зокрема, пов'язані з захистом даних, необхідністю висококваліфікованих спеціалістів та адаптацією корпоративної культури. Розвиток та імплементація цифрових стратегій вимагають від компаній не тільки технологічних інвестицій, але й зміни організаційної структури та підходів до управління.

Інтеграція інноваційних цифрових рішень, таких як штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн, та інтернет речей, відкриває нові можливості для зростання та розвитку бізнесу. Це стимулює розвиток нових бізнес-моделей, які базуються на цифрових платформах та екосистемах, забезпечуючи компаніям підвищену ефективність, конкурентоспроможність та стійкий розвиток.

Успіху реалізації цифрових трансформацій залежить від здатності компаній до неперервного навчання, гнучкості, експериментування та оптимізації своїх процесів. Тільки так можна повною мірою реалізувати потенціал цифрових технологій та забезпечити довгостроковий розвиток у мінливому світі сучасного бізнесу.

В епоху цифрової трансформації, інноваційні бізнес-моделі стають основою для успіху компаній. Вони базуються на використанні цифрових технологій для створення нових цінностей для клієнтів, оптимізації внутрішніх процесів та ефективної взаємодії з партнерами та постачальниками.

Однією з ключових характеристик інноваційних бізнес-моделей є їх орієнтація на клієнта. Компанії використовують дані про клієнтів, щоб краще зрозуміти їхні потреби та розробити персоналізовані пропозиції. Вони також

використовують цифрові канали для покращення взаємодії з клієнтами та надання більш зручного та ефективного обслуговування.

Інноваційні бізнес-моделі також ґрунтуються на оптимізації внутрішніх процесів. Компанії використовують цифрові технології для автоматизації рутинних завдань, покращення комунікації та співпраці між співробітниками, а також для підвищення ефективності операцій.

Крім того, інноваційні бізнес-моделі сприяють ефективній взаємодії з партнерами та постачальниками. Компанії використовують цифрові платформи для налаштування більш тісних зв'язків з партнерами, обміну інформацією та спільного розробки нових продуктів та послуг.

#### Приклади інноваційних бізнес-моделей

- **Amazon** використовує платформу для електронної комерції, щоб продавати широкий асортимент товарів і послуг. Компанія також використовує хмарні технології та штучний інтелект, щоб оптимізувати логістику та надавати персоналізовані рекомендації покупцям.
- **Uber** використовує платформу для замовлення таксі, щоб з'єднати пасажирів з водіями. Компанія використовує дані про місцезнаходження та попит, щоб оптимізувати маршрути та ціни.
- **Airbnb** використовує платформу для спільного використання житла, щоб з'єднати мандрівників з господарями. Компанія використовує дані про мандрівників та господарів, щоб надавати персоналізовані рекомендації та покращувати взаємодію.
- **Netflix** використовує платформу для стрімінгу фільмів та телепередач, щоб надавати користувачам доступ до великої бібліотеки контенту. Компанія використовує дані про перегляди користувачів, щоб розробити нові шоу та покращувати рекомендації.

**Таблиця 3. Міжнародні інституції, в яких фігурує поняття “digital”**

Установа/Організація	Фокус/сфера цифровізації	Опис
World Trade Organization (WTO)	Цифровізація торгівлі	Фокусується на просуванні глобального впровадження цифрових технологій для оптимізації торгівлі. Це включає в себе зниження торговельних витрат і покращення доступу до ринку за допомогою технологій TradeTech.
World Bank	Цифровий розвиток	Спрямована на подолання глобального цифрового розриву, підтримуючи перехід до цифрової економіки. Він зосереджений на доступі до Інтернету, цифрових навичках і розробці платформи для сталого зростання.
United Nations Environment Programme (UNEP)	Цифрове управління	Використовує цифрову трансформацію для сприяння стійкій економічній та соціальній поведінці, наголошуючи на пом'якшенні негативного впливу цифровізації на навколишнє середовище.
International Telecommunication Union (ITU)	Цифрове включення	Сприяє глобальному цифровому включенню, забезпечуючи доступ до інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для всіх. Організація розробляє стандарти та політики, що сприяють розвитку ІКТ-інфраструктури та послуг.
Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)	Цифрові технології та інновації	Проводить дослідження та розробляє рекомендації щодо політики, що сприяють цифровій трансформації та інноваціям. OECD аналізує вплив цифрових технологій на економіку, суспільство та навколишнє середовище.
European Union (EU)	Єдиний цифровий ринок	Працює над створенням єдиного цифрового ринку в Європі, усуваючи бар'єри для вільного пересування даних, товарів та послуг.
International Organization for Standardization (ISO)	Міжнародні стандарти щодо цифрових технологій	Розробляє міжнародні стандарти для цифрових технологій, такі як хмарні обчислення, безпека інформації та штучний інтелект.

**Висновки.** Цифрові трансформації суттєво впливають на стратегічне управління компаній, змушуючи їх переглядати традиційні підходи до планування, управління ризиками та прийняття рішень. Перехід до більш гнучких і адаптивних стратегічних моделей, оптимізація бізнес-процесів за допомогою цифрових технологій та використання бізнес-аналітики для

аналізу великих обсягів даних у реальному часі стають ключовими факторами успіху в динамічному бізнес-середовищі сучасності.

Втім, разом із численними можливостями, цифрова трансформація несе і нові виклики, зокрема, пов'язані з захистом даних, необхідністю висококваліфікованих спеціалістів та адаптацією корпоративної культури. Розвиток та імплементація цифрових стратегій вимагають від компаній не тільки технологічних інвестицій, але й зміни організаційної структури та підходів до управління.

Інтеграція інноваційних цифрових рішень, таких як штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн, та інтернет речей, відкриває нові можливості для зростання та розвитку бізнесу. Це стимулює розвиток нових бізнес-моделей, які базуються на цифрових платформах та екосистемах, забезпечуючи компаніям підвищену ефективність, конкурентоспроможність та стійкий розвиток.

Успіху реалізації цифрових трансформацій залежить від здатності компаній до неперервного навчання, гнучкості, експериментування та оптимізації своїх процесів. Тільки так можна повною мірою реалізувати потенціал цифрових технологій та забезпечити довгостроковий розвиток у мінливому світі сучасного бізнесу.

Цей розширений варіант висновків дозволяє більш комплексно розглянути вплив цифрових трансформацій та інновацій на бізнес та суспільство, а також наголошує на важливості їхнього відповідального та етичного використання.

## **Література**

1. Баранов В. Роль штучного інтелекту в управлінні проектами. *Економічні, соціальні та інформаційні механізми формування та вдосконалення системи управління проектами*. Київ: ДЗВО «УМО», 2021, С. 302-317.

2. Бужимська К., Желіховська М. Сучасні тенденції та моделі розвитку підприємства в умовах цифрової економіки. *Підприємство і торгівля*. 2021. № 28 С. 15-19.
3. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Каліберда М. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71>
4. Коваленко Н., Столярчук Н. Цифрової менеджмент як елемент підвищення ефективності управління проектами. *Економічні, соціальні та інформаційні механізми формування та вдосконалення системи управління проектами*. Київ: ДЗВО «УМО», 2021, С. 288-301.
5. Марчук О. О. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент управління. *Економіка і суспільство*. 2018. № 17. С. 296-299. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-43>
6. Обіход С., Матвеев. В., Бойко В. Digital-маркетинг в умовах цифровізації сучасних бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*. 2023. №50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-76>.
7. Klaus Schwab, "The Fourth Industrial Revolution", World Economic Forum, 2016.
8. Erik Brynjolfsson and Andrew McAfee, "The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies", W. W. Norton & Company, 2014.
9. "The British Industrial Revolution: An Economic Perspective", edited by Joel Mokyr, Westview Press, 1999.
10. "The Second Industrial Revolution, 1870-1914", edited by Patrick N. Galvin, 2015.

## References

1. Baranov, V. (2021), "The role of artificial intelligence in project management", *Ekonomichni, sotsial'ni ta informatsijni mekhanizmy formuvannia ta vdoskonalennia systemy upravlinnia proiektamy* [Economic, social and

informational mechanisms of formation and improvement of the project management system], DZVO «UMO», Kyiv, Ukraine, pp. 302-317.

2. Buzhym's'ka, K. and Zhelikhov's'ka, M. (2021), "Modern trends and models of enterprise development in the digital economy", *Pidpriumstvo i torhivlia*, vol. 28, pp. 15-19.

3. Hryn'ko, T. Hviniashvili, T. and Kaliberda, M. (2023), "Strategic management of the enterprise in the conditions of the digital economy", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71>

4. Kovalenko, N. and Stoliarchuk, N. (2021), "Digital management as an element of increasing the efficiency of project management", *Ekonomichni, sotsial'ni ta informatsijni mekhanizmy formuvannia ta vdoskonalennia systemy upravlinnia proiektamy* [Economic, social and informational mechanisms of formation and improvement of the project management system], DZVO «UMO», Kyiv, Ukraine, pp. 288-301.

5. Marchuk, O.O. (2018), "Digital marketing as an innovative management tool", *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 17, pp. 296-299. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-43>

6. Obikhod, S. Matveiev, V. and Bojko, V. (2023), "Digital marketing in the context of digitalization of modern business processes", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-76> .

7. Schwab, K. (2016), "The Fourth Industrial Revolution", World Economic Forum.

8. Brynjolfsson, E. and McAfee, A. (2014), *he Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*, W.W. Norton & Company, NY, USA.

9. Mokyr, J. (1999), *The British Industrial Revolution: An Economic Perspective*, Westview Press, Boulder, USA,

10. Galvin, P.N. (2015), *The Second Industrial Revolution, 1870-1914*.

*Стаття надійшла до редакції 11.09.2024 р.*