



Менеджмент

УДК 658:004.9:330.34

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20747147>

**Вплив цифровізації на систему управління підприємством в умовах
сучасних економічних трансформацій**

Гавриш Оксана Миколаївна

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського,

Національний університет біоресурсів і природокористування України,

03041, м. Київ, вул. Героїв Оборони, 11,

e-mail havrysh.o.m@nubip.edu.ua,

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-5756-0880>

Москаленко Олег Павлович

здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії

зі спеціальності 073 «Менеджмент»,

Національний університет біоресурсів і природокористування України,

03041, м. Київ, вул. Героїв Оборони, 11,

e-mail o.p.moskalenko@nubip.edu.ua

ORCID <https://orcid.org/0009-0003-3903-0346>

Прийнято: 25.05.2026 | Опубліковано: 30.05.2026

***Анотація.** Актуальність дослідження обумовлена посиленням трансформаційних процесів в економіці, що зумовлені активним впровадженням цифрових технологій у діяльність підприємств, а також необхідністю підвищення ефективності системи управління в умовах цифрової економіки. Сучасне бізнес-середовище характеризується*



зростанням обсягів інформації, ускладненням управлінських процесів та потребою в оперативному прийнятті обґрунтованих рішень, що актуалізує роль цифровізації як ключового чинника модернізації управлінських систем. Водночас недостатній рівень цифрової зрілості підприємств, проблеми інтеграції інформаційних технологій та ризики цифрової трансформації зумовлюють необхідність подальшого наукового дослідження даної проблематики. **Метою дослідження** є обґрунтування впливу цифровізації на систему управління підприємством та визначення її ролі у забезпеченні ефективності управління в умовах сучасних економічних трансформацій. **Методичну основу** дослідження становлять загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема системний підхід, методи аналізу і синтезу, узагальнення та порівняння, що дозволило дослідити взаємозв'язок між цифровізацією, системою управління підприємством та економічними трансформаціями. У **результаті дослідження** визначено ключові напрями впливу цифровізації на систему управління підприємством. Обґрунтовано, що використання сучасних цифрових технологій в управлінні підприємством, зокрема Big Data, штучного інтелекту, хмарних сервісів та IoT-рішень, забезпечує підвищення оперативності та обґрунтованості управлінських рішень, оптимізацію бізнес-процесів і зниження операційних витрат. Досліджено, що цифровізація сприяє формуванню моделі управління, орієнтованої на дані, та підвищує прозорість і ефективність управлінських процесів. Водночас встановлено, що цифрова трансформація супроводжується ризиками, пов'язаними з кібербезпекою, високою вартістю впровадження та складністю інтеграції цифрових рішень. Визначено, що їх мінімізація забезпечується через поетапне впровадження технологій, розвиток цифрових компетентностей персоналу та вдосконалення системи управління інформаційними ресурсами. **Отримані результати** підтверджують, що цифровізація є важливим чинником підвищення ефективності системи управління підприємством та забезпечення його адаптивності до умов сучасних економічних змін.



Використання сучасних цифрових технологій сприяє модернізації управлінських процесів, підвищенню обґрунтованості рішень та формуванню конкурентних переваг підприємства в умовах цифрової економіки.

Ключові слова: *цифровізація, управління, система, підприємство, економічні трансформації; ефективність управління, інформаційні технології, автоматизація, бізнес-процеси.*

The impact of digitalization on enterprise management systems in the context of contemporary economic transformations

Havrysh Oksana

PhD in Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management named after
Professor J.S. Zavadskyi,
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine,
03041, Kyiv, Heroiv Oborony St., 11,
e-mail havrysh.o.m@nubip.edu.ua,

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-5756-0880>

Moskalenko Oleh

PhD student in the specialty 073 "Management",
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine,
03041, Kyiv, Heroiv Oborony St., 11,
e-mail o.p.moskalenko@nubip.edu.ua

ORCID <https://orcid.org/0009-0003-3903-0346>

Abstract. *The relevance of the study is determined by the intensification of transformational processes in the economy caused by the active implementation of digital technologies in enterprise activities, as well as by the need to improve the efficiency of management systems in the conditions of a digital economy. The*



*modern business environment is characterized by growing volumes of information, increasing complexity of managerial processes, and the need for prompt and well-grounded decision-making, which emphasizes the role of digitalization as a key factor in the modernization of management systems. At the same time, the insufficient level of digital maturity of enterprises, challenges of information technology integration, and risks of digital transformation necessitate further scientific investigation of this issue. **The purpose of the study** is to substantiate the impact of digitalization on the enterprise management system and to determine its role in ensuring management efficiency under conditions of modern economic transformations. **The methodological basis** of the research includes general scientific and special methods, in particular the system approach, analysis and synthesis, generalization, and comparison, which made it possible to examine the interrelation between digitalization, enterprise management systems, and economic transformations. **As a result of the study**, key directions of the impact of digitalization on the enterprise management system have been identified. It is substantiated that the use of modern digital technologies in enterprise management, including Big Data, artificial intelligence, cloud services, and IoT solutions, ensures increased efficiency and validity of managerial decisions, optimization of business processes, and reduction of operational costs. Digitalization is shown to contribute to the formation of a data-driven management model and to enhance the transparency and effectiveness of managerial processes. At the same time, it is established that digital transformation is accompanied by risks related to cybersecurity, high implementation costs, and the complexity of integrating digital solutions. It is determined that these risks can be mitigated through the phased implementation of technologies, the development of employees' digital competencies, and the improvement of information resource management systems. **The obtained results** confirm that digitalization is an important factor in increasing the efficiency of the enterprise management system and ensuring its adaptability to modern economic changes. The use of advanced digital technologies contributes to*



the modernization of managerial processes, improves the substantiation of decision-making, and fosters the formation of competitive advantages of enterprises in the digital economy.

Keywords: *digitalization, management, system, enterprise, economic transformations, management efficiency, information technologies, automation, business processes.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку економіки цифровізація стає однією із основних складових трансформації діяльності підприємств. Вона охоплює не лише впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, але й комплексну трансформацію управлінських процесів, моделей прийняття рішень та організаційних структур. У результаті підприємства змушені адаптувати свої системи управління до нових умов функціонування, що характеризуються високим рівнем невизначеності, динамічністю ринкового середовища та зростанням конкуренції.

Система управління підприємством у таких умовах набуває ознак гнучкості та цифрової інтеграції. Застосування сучасних цифрових інструментів, таких як ERP-системи, аналітика великих даних, штучний інтелект та хмарні технології, дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень, забезпечити оперативність обробки інформації та оптимізувати бізнес-процеси. Водночас цифровізація створює нові виклики для підприємств, пов'язані з необхідністю модернізації інфраструктури, підвищення рівня цифрової компетентності персоналу та забезпечення інформаційної безпеки, що обумовлює актуальність дослідження впливу цифровізації на систему управління підприємством в умовах сучасних економічних трансформацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання цифровізації системи управління підприємством та трансформації управлінських процесів активно досліджуються у сучасній науковій літературі. У працях В. Битька [1],



В. Кобзи та А. Князева [9] розглядаються сучасні підходи до управління підприємствами в умовах цифрових перетворень та вплив інноваційних технологій на структуру управлінських систем. Теоретичні засади цифрової трансформації підприємств висвітлено у дослідженнях Д. Бондаренка [3], О. Будько та Д. Жиленка [4], де цифровізація розглядається як ключовий чинник підвищення ефективності управління та адаптації підприємств до сучасних економічних умов.

Питання стратегічного управління в умовах цифрової економіки розкрито у працях Т. Гвініашвілі [5], Т. Гринько та М. Каліберди [8], Ю. Терлецької [13], де підкреслюється роль цифрових технологій у формуванні стратегічних рішень і конкурентних переваг підприємств.

У дослідженнях Д. Голушко [6], В. Горбаньової [7], Л. Лігоненко [11] акцентується увага на впливі цифровізації на ефективність управлінських процесів, корпоративне управління та результативність діяльності підприємств. Окремі аспекти організаційних змін та розвитку системи управління підприємством розглянуто у працях Н. Мизникова та А. Толстової [12], а також Н. Котвицької та співавторів [10], Є. Чабанюка [15], де висвітлюється позитивний вплив цифрових технологій на фінансові результати та стійкість підприємств.

Проблеми цифровізації управління персоналом і маркетингової діяльності досліджуються у працях А. Устіловської [14] та Т. Янчук і Б. Сірохи [16], що підкреслює комплексний характер цифрової трансформації підприємств. Водночас проведений аналіз наукових джерел дає підстави стверджувати, що недостатньо дослідженими залишаються питання комплексного впливу цифровізації на систему управління підприємством, а також визначення її ролі у забезпеченні довгострокових конкурентних переваг підприємств.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.
Незважаючи на значну кількість наукових праць, присвячених питанням



цифровізації підприємств та трансформації управлінських процесів, окремі аспекти даної проблематики потребують подальшого наукового обґрунтування та поглибленого дослідження. Зокрема, потребують подальшого наукового обґрунтування питання комплексного впливу цифровізації на всі складові системи управління підприємством, а також визначення механізмів забезпечення ефективної взаємодії між цифровими технологіями, організаційними процесами та людськими ресурсами.

У більшості наукових досліджень основна увага приділяється технологічним аспектам цифрової трансформації, автоматизації бізнес-процесів і впровадженню цифрових рішень, тоді як недостатньо вивченими залишаються питання системного оцінювання впливу цифровізації на ефективність управління підприємством, його адаптивність до змін і формування довгострокових конкурентних переваг. Це зумовлено складністю цифрової трансформації як багатокомпонентного процесу, що охоплює технологічні, організаційні, кадрові, фінансові та інформаційні аспекти, та ускладнює формування цілісного підходу до управління цифровими змінами й обмежує повноцінне використання потенціалу цифрових технологій, що зумовлює необхідність подальших досліджень у цьому напрямі для підвищення результативності управлінської діяльності в умовах сучасних економічних трансформацій.

У межах дослідження основну увагу приділено визначенню особливостей впливу цифровізації на систему управління підприємством, аналізу її переваг і ризиків, а також обґрунтуванню напрямів мінімізації викликів цифрової трансформації з метою підвищення ефективності функціонування підприємства.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження впливу цифровізації на систему управління підприємством та обґрунтування її ролі у підвищенні ефективності управлінських процесів в умовах сучасних економічних трансформацій.



Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження:

- узагальнити теоретичні підходи до визначення сутності цифровізації та її ролі в системі управління підприємством;
- дослідити вплив цифрових технологій на трансформацію управлінських процесів на підприємстві;
- охарактеризувати сучасні цифрові інструменти, що застосовуються в системі управління підприємством;
- визначити основні переваги та ризики цифровізації управлінських процесів;
- розкрити напрями подолання та мінімізації ризиків цифрової трансформації управління підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний етап розвитку економіки характеризується трансформаційними процесами, що зумовлені активним впровадженням цифрових технологій у всі сфери господарської діяльності. Цифровізація стає ключовим чинником модернізації системи управління підприємством, оскільки змінює не лише інструменти обробки інформації, але й самі підходи до прийняття управлінських рішень, організації бізнес-процесів та формування стратегічного розвитку підприємства.

У наукових дослідженнях цифрова трансформація розглядається як один із ключових напрямів модернізації системи управління підприємствами. Так, В. Битько [1] акцентує увагу на необхідності адаптації управлінських підходів до умов цифрових перетворень та зростанні ролі гнучких моделей управління підприємством.

Погоджуємося із думкою О. Бudyко та Д. Жиленка [4], які визначають цифровізацію як важливий інструмент підвищення ефективності системи управління підприємством через впровадження інтегрованих інформаційних систем та автоматизацію бізнес-процесів. Науковці підкреслюють, що сучасне управління потребує використання цифрових технологій для забезпечення узгодженості та оперативності прийняття рішень.



Водночас, Д. Голушко [6] наголошує, що цифрова трансформація суттєво змінює характер управлінських рішень, зокрема завдяки широкому застосуванню аналітики даних та цифрових платформ, що підвищує обґрунтованість управління підприємством. Подібну позицію поділяє Л. Лігоненко [11], яка зазначає, що цифровізація є ключовим чинником підвищення результативності системи управління підприємством та формування нових підходів до стратегічного розвитку в умовах сучасних економічних трансформацій.

Реалізація зазначених підходів щодо цифрової трансформації управління підприємством обумовлює необхідність використання сучасних цифрових інструментів, які забезпечують інтеграцію інформаційних потоків, підвищення швидкості обробки даних та вдосконалення процесів прийняття управлінських рішень. У цьому контексті особливого значення набуває технологічна складова цифровізації, що безпосередньо визначає рівень ефективності функціонування системи управління підприємством. Саме тому в умовах цифрової економіки система управління підприємством базується на застосуванні широкого спектра цифрових технологій, які забезпечують автоматизацію, аналітику та оптимізацію управлінських процесів (рис. 1).

Як зображено на рис. 1, сучасні цифрові технології формують багаторівневу систему підтримки управлінських функцій, охоплюючи як стратегічний, так і операційний рівні управління. Зокрема, Big Data та інструменти аналітики забезпечують обґрунтування стратегічних рішень, штучний інтелект – автоматизацію процесів прогнозування та підтримку прийняття рішень у режимі реального часу, а хмарні технології – гнучкість і масштабованість інформаційної інфраструктури підприємства. Водночас IoT-рішення дозволяють здійснювати безперервний моніторинг виробничих і логістичних процесів.



Рис. 1. Сучасні цифрові технології та їх застосування в управлінні підприємством

Джерело: Розроблено авторами на основі [6, 13]

Інтеграція зазначених технологій забезпечує об'єднання інформаційних потоків підприємства та підвищення ефективності обробки даних, що сприяє переходу до моделі управління, орієнтованої на дані (data-driven management). Це, у свою чергу, підвищує прозорість управлінських процесів, скорочує час прийняття рішень і зменшує вплив суб'єктивних чинників на результати



управлінської діяльності підприємства. Аналітичні інструменти відіграють ключову роль у цьому процесі, оскільки забезпечують прогнозування ринкових тенденцій, оцінювання ризиків та оптимізацію використання ресурсного потенціалу підприємства.

Вплив цифровізації на систему управління підприємством має комплексний та системний характер, оскільки охоплює всі ключові функціональні сфери його діяльності, зокрема стратегічне управління, операційні бізнес-процеси, технологічну інфраструктуру, управління даними, персоналом, маркетингову діяльність, фінансову систему та інформаційну безпеку. У результаті цифровізація трансформує не лише окремі елементи управлінської системи, а й формує нову управлінську парадигму, орієнтовану на швидкість, гнучкість та обґрунтованість прийняття рішень, що забезпечує підвищення адаптивності та конкурентоспроможності підприємства в умовах сучасних економічних змін.

Варто відмітити, що суттєві трансформації відбуваються у сфері прийняття управлінських рішень, де традиційний підхід, що ґрунтувався переважно на досвіді менеджерів, поступово замінюється використанням аналітики даних, цифрових платформ та автоматизованих систем підтримки прийняття рішень. Це дозволяє підвищити обґрунтованість управлінських рішень, знизити рівень невизначеності та забезпечити оперативне реагування на зміни зовнішнього середовища.

Крім того, цифровізація сприяє формуванню більш гнучких організаційних структур, розвитку дистанційних форм взаємодії між підрозділами та партнерами, а також інтеграції підприємств у цифрові екосистеми, що посилює їх конкурентні позиції на ринку. Водночас впровадження цифрових технологій супроводжується не лише значними перевагами, але й певними ризиками та викликами, пов'язаними з необхідністю адаптації бізнес-процесів, забезпеченням інформаційної безпеки, розвитком цифрових компетентностей персоналу та залученням



інвестиційних ресурсів.

Комплексний характер цифрової трансформації зумовлює необхідність системного підходу до оцінювання її впливу на функціонування підприємства та окремі елементи системи управління. Важливим завданням у цьому контексті є ідентифікація переваг, ризиків і потенційних загроз, пов'язаних із впровадженням цифрових технологій, а також визначення ефективних механізмів їх мінімізації. Узагальнення зазначених аспектів цифрової трансформації управління підприємством наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Систематизація переваг, ризиків та напрямів подолання проблем
цифрової трансформації управління підприємством

Складова системи управління підприємством	Особливості цифрової трансформації	Переваги	Основні виклики та ризики	Напрями подолання та мінімізації ризиків
Стратегія та управління	Цифровізація стратегічного планування та прийняття рішень на основі даних	Підвищення точності планування; швидке реагування на зміни ринку; посилення конкурентних переваг	Невизначеність цифрової стратегії; нестача досвіду цифрового управління; опір керівництва змінам	Розробка цифрової стратегії; підвищення цифрових компетентностей менеджерів; залучення зовнішніх експертів
Бізнес-процеси	Автоматизація та оптимізація операційних процесів	Скорочення витрат часу; підвищення продуктивності праці; зменшення кількості помилок	Високі витрати на впровадження; складність інтеграції систем; тимчасове зниження ефективності під час адаптації	Поетапне впровадження; аудит бізнес-процесів; використання перевірених програмних рішень
Технології та інфраструктура	Впровадження ERP, CRM, хмарних сервісів та інших цифрових технологій	Масштабованість; гнучкість управління; підвищення надійності інформаційних систем	Швидке моральне старіння технологій; залежність від постачальників; технічні збої	Регулярне оновлення систем; резервне копіювання даних; диверсифікація постачальників



Продовження табл. 1

Дані та аналітика	Використання Big Data та бізнес-аналітики	Обґрунтованість управлінських рішень; прогнозування тенденцій; оптимізація ресурсів	Низька якість даних; складність обробки великих масивів інформації; дефіцит аналітиків	Створення системи управління даними; навчання персоналу; впровадження BI-систем
Персонал і компетентності	Формування цифрових навичок та цифрової культури	Підвищення інноваційності; залученість працівників; розвиток організаційної гнучкості	Дефіцит кваліфікованих кадрів; опір змінам; недостатня мотивація	Навчання та перекваліфікація; система стимулювання; комунікація переваг цифрових змін
Клієнти та ринок	Цифровізація взаємодії з клієнтами та маркетингових процесів	Персоналізація послуг; підвищення лояльності клієнтів; покращення клієнтського досвіду	Швидка зміна потреб споживачів; конкуренція на цифрових платформах	Розвиток CRM-систем; використання цифрового маркетингу; постійний моніторинг потреб клієнтів
Інформаційна безпека	Захист цифрових активів та інформаційних ресурсів	Захист конфіденційної інформації; довіра клієнтів; безперервність діяльності	Кібератаки; витік даних; порушення роботи систем	Впровадження систем кібербезпеки; аудит безпеки; навчання персоналу
Фінанси та інвестиції	Управління інвестиціями у цифрові проекти	Зростання ефективності інвестицій; підвищення прозорості витрат; доступ до нових джерел фінансування	Високі початкові витрати; складність оцінювання ефективності цифрових проєктів	Використання KPI та ROI; поетапне фінансування; залучення грантів і державних програм

Джерело: Розроблено авторами

Однією з найважливіших переваг цифровізації є підвищення оперативності та якості управлінських рішень. Завдяки доступу до актуальних даних у режимі реального часу керівництво підприємства отримує можливість швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Крім того, цифровізація сприяє зниженню операційних витрат через автоматизацію процесів та мінімізацію людського фактору. Це дозволяє підвищити продуктивність праці



та ефективність використання ресурсів. Важливим аспектом є також розвиток інноваційності підприємства, що проявляється у створенні нових бізнес-моделей, цифрових продуктів та сервісів.

Попри значні переваги, цифровізація супроводжується низкою ризиків. Одним із ключових є кібербезпека, оскільки зростає вразливість інформаційних систем до зовнішніх атак та витоку даних. Іншим важливим викликом є опір персоналу змінам, що пов'язано з недостатнім рівнем цифрових компетентностей та страхом втрати робочих місць. Також значною проблемою є висока вартість впровадження цифрових технологій та складність їх інтеграції в існуючу інфраструктуру підприємства.

Мінімізація зазначених ризиків потребує реалізації комплексу організаційних, технологічних та управлінських заходів. Насамперед важливим є формування чіткої цифрової стратегії, яка має бути інтегрована у загальну систему стратегічного розвитку підприємства. Підвищенню ефективності цифрової трансформації сприяють розвиток цифрових компетентностей менеджерів і працівників, систематичне навчання персоналу та впровадження механізмів мотивації до освоєння нових технологій. Важливим напрямом є також поетапне впровадження цифрових рішень, що дозволяє знизити фінансові ризики та забезпечити адаптацію бізнес-процесів до нових умов функціонування.

Особливої уваги потребують питання управління інформаційними ресурсами та забезпечення кібербезпеки. Для цього доцільним є впровадження сучасних систем захисту даних, проведення регулярного аудиту інформаційної безпеки, резервного копіювання даних та постійного моніторингу потенційних загроз. Водночас підвищення результативності використання даних потребує створення ефективної системи управління ними, розвитку аналітичних компетентностей персоналу та впровадження сучасних BI-систем. Не менш важливим є використання показників ефективності цифрових проєктів (KPI, ROI), що дозволяє обґрунтовувати інвестиційні



рішення та здійснювати контроль результативності цифрової трансформації.

Таким чином, цифровізація виступає комплексним трансформаційним процесом, що охоплює всі ключові аспекти діяльності підприємства – від прийняття управлінських рішень до організації внутрішніх бізнес-процесів і взаємодії із зовнішнім середовищем. Її впровадження забезпечує суттєве підвищення ефективності функціонування підприємства, проте потребує системного підходу до управління змінами. Зокрема, особливого значення набуває поетапне впровадження цифрових рішень, розвиток цифрових компетентностей персоналу та забезпечення належного рівня інформаційної безпеки, що сприяє підвищенню результативності цифрової трансформації у довгостроковій перспективі.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що цифровізація є одним із визначальних чинників трансформації системи управління підприємством в умовах сучасних економічних змін. Впровадження цифрових технологій сприяє підвищенню ефективності управлінської діяльності, забезпечує оперативність обробки інформації, покращує якість прийняття управлінських рішень та створює передумови для формування стійких конкурентних переваг підприємства.

Досягнення поставленої мети дослідження підтверджується отриманими результатами, які дозволили обґрунтувати вплив цифровізації на функціонування системи управління підприємством та визначити особливості її трансформації під впливом сучасних цифрових технологій. Проведений аналіз засвідчив, що найбільший вплив цифровізація здійснює на процеси стратегічного планування, прийняття управлінських рішень, організацію бізнес-процесів, управління даними та взаємодію із зовнішнім середовищем. Використання цифрових технологій забезпечує підвищення прозорості управління, сприяє оптимізації використання ресурсів, розвитку інноваційної діяльності та підвищенню адаптивності підприємства до змін ринкового середовища. Водночас ефективність цифрової трансформації значною мірою



залежить від рівня цифрової зрілості підприємства, наявності відповідної інфраструктури, цифрових компетентностей персоналу та здатності керівництва управляти процесом змін.

Перспективами подальших досліджень є розроблення методичних підходів до оцінювання результативності цифрової трансформації системи управління підприємством, дослідження впливу штучного інтелекту на управлінські процеси, а також формування моделей управління цифровими ризиками, що дозволить поглибити теоретичні засади цифрового управління та підвищити ефективність практичної реалізації цифрових трансформацій у підприємстві.

Список використаних джерел

1. Битько В. Управлінські підходи підприємства в умовах цифрових перетворень. *Economic Synergy*. 2026. № 1. С. 319–332. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2026-1-22>.
2. Бобко С., Дегтяр К. Цифровізація як чинник трансформації управління підприємствами у контексті сталого розвитку: світовий досвід та українські реалії. *Economic Synergy*. 2025. № 3. С. 260–273. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2025-3-19>.
3. Бондаренко Д. Теоретичні засади цифрових трансформацій в компаніях. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-39> (дата звернення: 20.05.2026).
4. Будько О. В., Жиленко Д. М. Формування системи управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2024. № 2(9). С. 49–57. DOI: [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss2\(9\).318845pp49-57](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss2(9).318845pp49-57).
5. Гвініашвілі Т. З. Зміна парадигми стратегічного управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економічний простір*. 2022. № 172. С. 1–10. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-4>.



6. Голушко Д. Ю. Цифрова трансформація управління підприємством: світові тренди та українська практика. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-102> (дата звернення: 20.05.2026).

7. Горбаньова В. О. Вплив цифрової трансформації бізнесу на механізми корпоративного управління. *Український економічний часопис*. 2024. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-4-1> (дата звернення: 15.05.2026).

8. 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> (дата звернення: 20.05.2026).

9. Кобза В., Князєв А. Трансформація системи управління підприємством під впливом інноваційних технологій. *Economic Synergy*. 2026. № 1. С. 104–116. DOI: <https://es.istu.edu.ua/index.php/EconomicSynergy/article/view/362>.

10. Котвицька Н. М., Куриленко О. В., Римарцов В. В., Заславець С. М. Цифровізація управління підприємствами як фактор підвищення ефективності та оптимізації формування прибутку. *Актualityні питання економічних наук*. 2026. № 1. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19398136> (дата звернення: 20.05.2026).

11. Лігоненко Л. Вплив цифровізації на систему управління результативністю підприємств та формування стратегії їх діяльності. *Економічний простір*. 2024. № 199. С. 220–227. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.199.220-227>.

12. Мизников І. О., Толстова А. В. Особливості формування системи управління підприємством в умовах цифровізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 78-79. С. 179–188. DOI: <https://btie.kart.edu.ua/article/view/282637>.

13. Терлецька Ю. Управління розвитком підприємства в умовах



цифрової трансформації бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-2> (дата звернення: 15.05.2026).

14. Устіловська А. С. Проблеми цифровізації системи управління персоналом вітчизняних підприємств. *Review of Transport Economics and Management*. 2022. № 7(23). С. 215–222. DOI: <https://pte.ust.edu.ua/article/view/268906>.

15. Чабанюк Є. М. Ефективне управління цифровізацією підприємств як запорука фінансової стабільності бізнесу в Україні. *Центральноукраїнський науковий вісник. Серія : Економічні науки*. 2025. № 13(46).2. С. 26–35. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2025.13\(46\).2.26-35](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2025.13(46).2.26-35).

16. Янчук Т., Сіроха Б. Удосконалення системи управління підприємством в умовах цифровізації на основі оцінки ефективності маркетингової діяльності. *Науковий вісник ЧНУ ім. Ю. Федьковича. Серія : Економіка*. 2025. № 3. С. 145–150. DOI: <https://doi.org/10.32782/ecovis/2025-3-21>.