

ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ ТА ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ

УДК 338.22-044.922+004:330.341.1

DOI: 10.24144/2078-1431.2025.2(35).166–175

*Михайло Газуда,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки і підприємництва
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»*

*Валерія Машика,
студентка 2 курсу (магістр)
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»,
м. Ужгород, Україна*

*Олександр Губський,
студент 2 курсу (магістр)
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»,
м. Ужгород, Україна*

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА ДО ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ

У статті обґрунтовано необхідність впровадження цифрової трансформації як вагомого інструменту підвищення стійкості бізнес-моделі підприємства в умовах зростаючих економічних ризиків. Досліджено підходи до розуміння сутності цифрової трансформації та визначено її роль у мінімізації економічних загроз. Систематизовано типи економічних ризиків та механізми щодо їх зменшення через впровадження цифрових технологій. Запропоновано комплексну модель цифрової трансформації для забезпечення стійкості підприємств.

Ключові слова: цифрова трансформація, бізнес-модель, економічні ризики, стійкість підприємства, цифровізація, інноваційні технології, конкурентоспроможність, управління ризиками.

Enterprises today operate in an increasingly volatile economic landscape marked by geopolitical tensions, pandemic disruptions, and armed conflicts, exposing them to extraordinary levels of economic risk. In this context, digital transformation has evolved from a competitive advantage to an essential requirement for organizational survival and growth. The research systematizes three distinct approaches to understanding digital transformation: the technological approach focuses on implementing innovative technologies such as artificial intelligence, big data analytics, cloud computing, and

Internet of Things; the process-oriented approach emphasizes the transformation of business processes through digitalization; and the strategic approach addresses fundamental changes in business models, corporate culture, and management strategies. The typology of economic risks examined includes financial risks (currency volatility, interest rate fluctuations), operational risks (production failures, supply chain disruptions), market risks (demand changes, competitive pressures), strategic risks (inadequate strategy choices), cyber risks (cyberattacks, data breaches), and regulatory risks (legislative changes, compliance requirements). Digital technologies minimize these risks through big data analytics for market trend forecasting, artificial intelligence for decision-making automation and predictive modeling, cloud technologies for scalability and flexibility, IoT for real-time monitoring and process optimization, blockchain for transaction transparency and data protection, and advanced cybersecurity systems for comprehensive threat protection. A comprehensive digital transformation model is proposed consisting of four stages: diagnostics (digital maturity assessment, key risk identification), strategic planning (vision formation, strategy development, resource planning), implementation (phased solution deployment, personnel training, digital culture formation), and monitoring and adaptation (KPI tracking, impact assessment, continuous improvement). Effective digital transformation increases enterprise adaptability, improves management decision-making quality through data-driven approaches, optimizes resource utilization, forms new revenue sources, and strengthens competitive positions. Digital technologies create sustainable competitive advantages, ensuring long-term business resilience under heightened economic risks.

Keywords: digital transformation, business model, economic risks, enterprise resilience, digitalization, innovative technologies, competitiveness, risk management.

Постановка проблеми. В умовах глобалізації економіки, геополітичної нестабільності, пандемічних викликів та воєнних конфліктів підприємства стикаються з безпрецедентним рівнем економічних ризиків, які загрожують їхній стабільності та конкурентоспроможності. За даними UNDP (2024), у 2023-2024 рр. лише 9,6% українських підприємств, які призупинили діяльність, мали ризик повного припинення роботи, що свідчить про зростаючу здатність бізнесу адаптуватися до кризових умов [1]. Водночас найсуттєвішими перешкодами для розвитку бізнесу залишаються нестабільність на ринку, обмежений доступ до фінансування та загальні економічні виклики. В таких умовах цифрова трансформація стає не просто конкурентною перевагою, а необхідною умовою виживання та розвитку підприємств. Впровадження цифрових технологій дозволяє підприємствам підвищити операційну ефективність, швидко адаптуватися до змін ринкового середовища, оптимізувати витрати та формувати нові джерела доходів. Цифрові рішення забезпечують можливість прогнозування ризиків, швидкого реагування на загрози та прийняття обґрунтованих управлінських рішень на основі аналізу великих масивів даних. Національний інститут стратегічних досліджень (2023) зазначає, що цифрова трансформація відкриває перспективи запуску інноваційних технологій, які здатні забезпечити стійкість та інклюзивність національної економіки [2]. У 2023-2024 рр. технологічна підтримка від провідних світових компаній, зокрема

SAP (понад 65 млн євро з 2022 рр.), сприяла посиленню цифрової стійкості установ та підприємств в Україні. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю формування науково обґрунтованих підходів до використання цифрової трансформації як інструменту підвищення стійкості бізнес-моделі підприємства в умовах зростаючих економічних ризиків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання цифрової трансформації бізнес-моделей підприємств активно досліджуються вітчизняними та зарубіжними науковцями. Теоретичні основи цифрової трансформації розглядали такі вчені як А. Бортнік [3], Г. Дергачова та Я. Колешня [4], М. Кравченко та В. Салабай [5], С. Черничко, В. Проскура та В. Алмаші [6], Ю. Терлецька [7; 8] та інші. М. Кравченко та В. Салабай актуалізують роль цифрових трансформацій у модернізації бізнес-процесів підприємств та підвищенні їх ефективності [5]. Г. Дергачова та Я. Колешня розглядають цифрову трансформацію як комплексний процес, що включає впровадження технологій, зміну організаційної культури та бізнес-моделей [4]. І. Кузьмук, А. Осіпова та В. Вишнюк наголошують на необхідності адаптації бізнес-моделей до вимог цифрової економіки для забезпечення конкурентоспроможності та стійкості [9]. Ю. Терлецька досліджує вплив інноваційних бізнес-моделей на стратегічний розвиток підприємств [7;8]. А. Бортнік обґрунтував особливості цифрової трансформації бізнес-моделі підприємства в контексті стратегічного розвитку [3]. Р. Лісова окреслила вплив діджиталізації на бізнес-моделі підприємств [10]. Н. Васильців та В. Заставний виокремили особливості цифрового продукту в умовах цифрової трансформації бізнесу [11]. Проблематика управління ризиками досліджується у працях В. Гарькавої, О. Славкової та Т. Волотовської [12]. Є. Поліщук, Ю. Гернего та В. Горбов дослідили вплив цифрової трансформації на адаптацію підприємств в умовах кризи [13]. Л. Райчева та В. Горбаньова розглядають цифрову трансформацію як основну складову формування стратегії розвитку підприємств [14]. Г. Мельничук та О. Марченко здійснили оцінювання комплексного процесу цифровізації бізнес-процесів підприємства [15]. J. Lozić та K. Fotova Ćiković досліджують фундаментальні концепції трансформації бізнес-діяльності [16]. Однак недостатньо вивченими залишаються питання комплексного впливу цифрової трансформації на підвищення стійкості бізнес-моделей підприємства саме в контексті управління економічними ризиками.

Мета статті полягає у дослідженні впливу цифрової трансформації на підвищення стійкості бізнес-моделі підприємства в умовах економічних ризиків та розробка комплексного підходу до використання цифрових технологій як інструменту управління ризиками.

Результати дослідження. Трансформаційні зміни, що нині відбуваються в межах розвитку і функціонування національної економіки країни зумовлюються процесами цифрових впроваджень. Водночас цифровізація сфер і видів економічної діяльності нині набуває особливої активізації, що сприятиме підвищенню рівня результативності й успішності господарювання в межах організацій. Дослідження сутності цифрової трансформації як інструменту підвищення збалансованості й забезпечення стій-

кості бізнес-моделі підприємства доцільно здійснювати з комплексних позицій, зокрема систематизації підходів до розуміння й обґрунтування понятійно-категорійного апарату дослідження поняття «цифрова трансформація». Основні підходи до трактування сутності поняття «цифрова трансформація» наведено у табл. 1.

Таблиця 1

**Науково-теоретичні підходи до трактування
сутності поняття «цифрова трансформація»***

Автор	Сутність поняття
Технологічний підхід	
Васильців Н.М., Заставний В.С. [11]	Процес впровадження інноваційних цифрових технологій, що забезпечує створення нових цифрових продуктів та послуг.
Lozić J., Fotova Čiković K. [16]	Фундаментальна концепція трансформації бізнес-діяльності через використання сучасних цифрових технологій.
Процесний підхід	
Кравченко М.О., Салабай В.О. [5]	Процес модернізації бізнес-процесів підприємств через впровадження цифрових рішень, що підвищує їх ефективність та конкурентоспроможність.
Райчева Л.І., Горбаньова В.О. [14]	Основна складова формування стратегії розвитку підприємств через трансформацію бізнес-процесів на основі цифрових технологій.
Мельничук Г.С., Марченко О.І. [15]	Комплексний процес цифровізації бізнес-процесів підприємства в сучасних умовах.
Стратегічний підхід	
Дергачова Г.М., Колешня Я.О. [4]	Стратегічний процес фундаментальних змін у бізнесі, який передбачає впровадження сучасних цифрових технологій, зміну бізнес-моделей, корпоративної культури та управління.
Бортнік А.М. [3]	Комплексна трансформація бізнес-моделі підприємства через інтеграцію цифрових технологій у всі аспекти діяльності.
Лісова Р.М. [10]	Процес впливу діджиталізації на бізнес-моделі підприємств через використання інструментів цифрової трансформації на різних етапах розвитку.

**Джерело: складено авторами на основі аналізу літературних джерел*

Проведений аналіз дозволяє виділити три основні підходи до розуміння цифрової трансформації:

1. *Технологічний підхід* закріплює увагу на впровадженні інноваційних цифрових технологій, що охоплюють штучний інтелект, великі дані (Big Data), хмарні обчислення (Cloud Computing), Інтернет речей (IoT), як основи трансформаційних процесів.

2. *Процесний підхід*, за якого розглядається цифрова трансформація як процес модернізації та дієвої оптимізації бізнес-процесів організації засобом цифрових впроваджень.

3. *Стратегічний підхід* окреслює цифрову трансформаційну зміну як фундаментальну основу бізнес-моделі побудованої з врахуванням корпоративної культури та формування стратегічної складової розвитку підприємства.

Для розуміння механізмів впливу цифрової трансформації на стійкість бізнес-моделі необхідно систематизувати основні типи економічних ризиків, з якими стикаються підприємства. Типологію економічних ризиків та їх характеристики представлено у табл. 2.

Таблиця 2

Типологія економічних ризиків підприємства*

Тип ризику	Характеристика	Вплив на бізнес-модель
Фінансові ризики	Ризики, пов'язані з фінансовими операціями, волатильністю валютних курсів, зміною відсоткових ставок, доступністю фінансування	Погіршення фінансової стійкості, зниження ліквідності, обмеження інвестиційних можливостей
Операційні ризики	Ризики збоїв у виробничих процесах, постачанні, логістиці, якості продукції/послуг	Зниження операційної ефективності, втрата клієнтів, додаткові витрати
Ринкові ризики	Ризики зміни попиту, посилення конкуренції, втрати ринкової частки, зміни споживчих переваг	Зменшення доходів, втрата конкурентних позицій, необхідність перегляду стратегії
Стратегічні ризики	Ризики неправильного вибору стратегії розвитку, невчасної адаптації до змін, втрати інноваційності	Довгострокове послаблення конкурентних позицій, втрата ринкової релевантності
Кіберризики	Ризики кібератак, витоку даних, порушення конфіденційності інформації	Фінансові втрати, репутаційні збитки, втрата довіри клієнтів
Регуляторні ризики	Ризики зміни законодавства, посилення регулювання, нових вимог до бізнесу	Додаткові витрати на відповідність вимогам, обмеження операційної діяльності

*Джерело: розроблено авторами на основі наукових узагальнень і літературних джерел [12; 13; 14].

Цифрова трансформація впливає на підвищення стійкості й збалансованості бізнес-моделі компанії засобом впровадження різноманітних механізмів з мінімізації економічних ризиків. Основні механізми зазначеного впливу систематизовано у табл. 3.

Таблиця 3

**Механізми впливу цифрової трансформації
на мінімізацію економічних ризиків***

Цифрова технологія	Механізм впливу	Мінімізовані ризики
Аналітика великих даних (Big Data)	Прогнозування ринкових тенденцій, аналіз поведінки споживачів, ідентифікація загроз	Ринкові ризики, стратегічні ризики
Штучний інтелект та машинне навчання	Автоматизація прийняття рішень, прогнозне моделювання, виявлення аномалій	Операційні ризики, фінансові ризики, кіберризики
Хмарні технології (Cloud Computing)	Гнучкість масштабування, зниження капітальних витрат, резервне копіювання даних	Фінансові ризики, операційні ризики
Інтернет речей (IoT)	Моніторинг у реальному часі, оптимізація процесів, превентивне обслуговування	Операційні ризики
Блокчейн	Забезпечення прозорості операцій, захист даних, автоматизація контрактів	Фінансові ризики, регуляторні ризики
Робототизація процесів (RPA)	Автоматизація рутинних операцій, зменшення помилок, підвищення швидкості	Операційні ризики
Кібербезпека	Захист від кіберзагроз, моніторинг безпеки, управління доступом	Кіберризики

*Джерело: розроблено авторами на основі аналізу літературних джерел: [3; 4; 5; 10; 11; 15].

На основі проведеного дослідження запропоновано комплексну модель цифрової трансформації бізнес-моделі підприємства, яка враховує необхідність управління економічними ризиками та включає чотири основні етапи.

Етап 1. Діагностика поточного стану. На цьому етапі здійснюється аналіз поточної бізнес-моделі та рівня цифровізації; ідентифікація ключових економічних ризиків; оцінка готовності підприємства до цифрової трансформації; визначення пріоритетних напрямів цифровізації.

Етап 2. Стратегічне планування. Цей етап передбачає формування бачення цифрової трансформації; розробку стратегії впровадження цифрових технологій; визначення цільових показників стійкості; планування ресурсів та термінів реалізації.

Етап 3. Впровадження цифрових рішень. На даному етапі відбувається поетапне впровадження цифрових технологій; трансформація бізнес-процесів; навчання персоналу; формування цифрової культури.

Етап 4. Моніторинг та адаптація. Завершальний етап включає відстеження ключових показників ефективності; оцінку впливу на рівень економічних ризиків; коригування стратегії на основі результатів; безперервне вдосконалення.

Запропонована модель базується на принципах комплексності, послідовності, адаптивності та орієнтованості на результативність діяльності підприємства. Вона дозволяє підприємствам системно підходити до забезпечення дієвості цифрових трансформацій з урахуванням специфіки управління економічними ризиками. Ефективна цифрова трансформація забезпечує підвищення збалансованості та стійкості бізнес-моделі підприємства засобом:

- *підвищення адаптивності*, за якої уможливорюється швидке реагування на зміни зовнішнього середовища завдяки використанню аналітичних розрахунків у реальному часі та задіянні гнучких цифрових платформ;
- *покращення якості прийняття рішень*, за яких використовуються інформаційні дані та аналітичні інструменти з метою обґрунтування управлінських рішень на адекватній та грамотній основі;
- *оптимізацію використання ресурсів* — автоматизація процесів та використання ІІІ, що сприятиме забезпеченню процесу ефективного використання наявних ресурсів підприємства;
- *формування нових джерел доходів*, де процес цифровізації сприяє побудові інноваційних цифрових продуктів, надаваних послуг та запровадження дієвих бізнес-моделей;
- *посилення конкурентних позицій*, що стосується процесів впровадження інноваційних цифрових рішень забезпечуючи диференціацію та унікальну цінність для клієнтів-споживачів продукту;
- *підвищення прозорості та керованості*, де впроваджені цифрові системи забезпечуватимуть функцію контролю над процесами й стосуватимуться можливості попереджувальних підходів до управління ризиками.

Таким чином, як засвідчує науковий пошук обґрунтування підходів до цифрових впроваджень і трансформацій дає можливість окреслити інструменти підвищення стійкості та збалансованості бізнес-моделей в межах розвитку підприємства для уникнення економічних ризиків і формування перспектив зростання і ефективного функціонування суб'єктів господарювання.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Проведене дослідження дозволяє зробити такі висновки. Цифрова трансформація є комплексним процесом фундаментальних змін у бізнесі, що включає технологічну, процесну та стратегічну складові. Ефективна цифрова трансформація передбачає не лише впровадження технологій, але й зміну бізнес-моделі, корпоративної культури та підходів до управління. Підприємства стикаються з різноманітними економічними ризиками: фінансовими, операційними, ринковими, стратегічними, кіберризиками, регуляторни-

ми, які загрожують стабільності їхньої діяльності. В умовах турбулентності зовнішнього середовища управління цими ризиками стає критично важливим фактором виживання та розвитку. Цифрові технології (аналітика великих даних, штучний інтелект, хмарні технології, Інтернет речей, блокчейн, RPA) створюють механізми мінімізації різних типів економічних ризиків через прогнозування, автоматизацію, оптимізацію процесів та забезпечення безпеки. Запропонована комплексна модель цифрової трансформації бізнес-моделі підприємства, що включає етапи діагностики, стратегічного планування, впровадження та моніторингу, дозволяє системно підходити до підвищення стійкості підприємства до економічних ризиків. Ефективна цифрова трансформація забезпечує підвищення адаптивності підприємства, покращення якості управлінських рішень, оптимізацію ресурсів, формування нових джерел доходів та посилення конкурентних позицій, що в комплексі значно підвищує стійкість бізнес-моделі до економічних ризиків. Перспективами подальших досліджень є поглиблене вивчення галузевої специфіки впливу цифрової трансформації на стійкість бізнес-моделей, розробка методів оцінки ефективності цифрових інвестицій з точки зору мінімізації ризиків, дослідження ролі державної політики у сприянні цифровій трансформації підприємств.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. UNDP Ukraine. *Ukraine: Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3), February 2022. December 2023.* 2024. Kyiv. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/ukraine-third-rapid-damage-and-needs-assessment-rdna3-february-2022-december-2023-enukdej>
2. Національний інститут стратегічних досліджень. *Цифрова трансформація та кібербезпека в умовах війни: виклики та можливості для України.* 2023. Kyiv. URL: <https://niss.gov.ua>
3. Бортнік А.М. *Цифрова трансформація бізнес-моделі підприємства.* Стратегія економічного розвитку України. 2020. № 47. С. 16–31. URL: <http://sedu.kneu.edu.ua/article/view/220813>
4. Дергачова Г.М., Колешня Я.О. *Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології.* Економічний вісник НТУУ «КПІ»: збірник наукових праць. 2020. № 17. С. 280–290. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/216367>
5. Кравченко М.О., Салабай В.О. *Роль цифрових трансформацій бізнес-процесів підприємств.* Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2023. № 26. С. 148–153. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/286988>
6. Черничко С., Проскура В., Алмаші В. *Цифрова трансформація бізнес-процесів як фактор сталого розвитку.* Економіка та суспільство. 2023. № 48. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.15.66>
7. Терлецька Ю.О. *Вплив інноваційних бізнес-моделей на стратегічний розвиток підприємств.* Економіка та суспільство. 2023. № 47. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2025-1-132-4>
8. Терлецька Ю.О. *Управління розвитком підприємства в умовах цифрової трансформації бізнесу.* Економіка та суспільство. 2023. № 54. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-2>

9. Кузьмук І.Я., Осіпова А.А., Вишніук В.В. *Адаптація бізнес-моделей до вимог цифрової економіки*. Академічні візії. 2024. Вип. 32. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1151>
10. Лісова Р.М. *Вплив діджиталізації на бізнес-моделі: етапи та інструменти цифрової трансформації*. Економіка і суспільство. 2019. № 20. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_24%282%29_24
11. Васильців Н.М., Заставний В.С. *Особливості цифрового продукту в умовах цифрової трансформації бізнесу*. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-98>
12. Гарькава В.Ф., Славкова О.П., Вологовська Т.П. *Управління ризиками в умовах нестабільності: виклики для менеджменту в Україні*. Актуальні питання економічних наук. 2024. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/8>
13. Поліщук Є.А., Гернего Ю.О., Горбов В.В. *Цифрова трансформація релокованого бізнесу*. Економіка України. 2025. № 5. С. 53–71. URL: <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001576253>
14. Райчева Л.І., Горбаньова В.О. *Цифрова трансформація бізнес-процесів як основна складова формування стратегії розвитку підприємств*. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2024. № 30. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.30.2024.313040>
15. Мельничук Г.С., Марченко О.І. *Окремі аспекти цифровізації бізнес-процесів підприємства в сучасних умовах*. Збірник наукових праць Державного податкового університету. 2021. № 1. С. 169–185
16. Lozić J., Fotova Čiković K. *Digital transformation: The fundamental concept of transformation of business activities*. 107th International Scientific Conference on Economic and Social Development — Economic and Social Survival in Global Changes, Zagreb. 2024. pp. 326–337.

REFERENCES

1. Bortnik, A.M. (2020) *Tsifrova transformatsiya biznes-modeli pidpryyemstva* [Digital Transformation of Enterprise Business Models]. *Strategiya ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, no. 47, pp. 16–31. URL: <http://sedu.kneu.edu.ua/article/view/220813>
2. Chernychko, S., Proskura, V., Almashi, V. (2023) *Tsifrova transformatsiya biznes-protseviv yak faktor staloho rozvytku* [Digital Transformation of Business Processes as a Factor of Sustainable Development]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 48. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.15.66>
3. Dergachova, H.M., Koleshnya, Ya.O. (2020) *Tsifrova transformatsiya biznesu: sutnist, oznaky, vymohy ta tekhnolohiyi* [Digital Transformation of Business: Essence, Features, Requirements and Technologies]. *Ekonomichnyy visnyk NTUU «KPI»: zbirnyk naukovykh prats*, no. 17, pp. 280–290. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/216367>
4. Kravchenko, M.O., Salabay, V.O. (2023) *Rol tsifrovykh transformatsiy biznes-protseviv pidpryyemstv* [The Role of Digital Transformation of Enterprise Business Processes]. *Ekonomichnyy visnyk NTUU «Kyivskiy politekhnichnyi instytut»*, no. 26, pp. 148–153. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/286988>
5. Kuzmuk, I.Ya., Osipova, A.A., Vyshniuk, V.V. (2024) *Adaptatsiya biznes-modeli do vymoh tsifrovoyi ekonomiky* [Adaptation of Business Models to the Requirements of the Digital Economy]. *Akademichni vizyyi*, vol. 32. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1151>

6. Lisova, R.M. (2019) *Vplyv digitalizatsiyi na biznes-modeli: etapy ta instrumenty tsifrovoyi transformatsiyi* [The Impact of Digitalization on Business Models: Stages and Tools of Digital Transformation]. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 20. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_24%282%29__24
7. Melnychuk, H.S., Marchenko, O.I. (2021) *Okremi aspekty tsifrovizatsiyi biznes-protsesiv pidpryyemstva v suchasnykh umovakh* [Certain Aspects of Enterprise Business Process Digitalization in Modern Conditions]. *Zbirnyk naukovykh prats Derzhavnoho podatkovoho universytetu*, no. 1, pp. 169–185.
8. Polishchuk, Ye.A., Hernego, Yu.O., Horbov, V.V. (2025) *Tsifrova transformatsiya relokovanoho biznesu* [Digital Transformation of Relocated Business]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 5, pp. 53–71. URL: <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001576253>
9. Raycheva, L.I., Horbanova, V.O. (2024) *Tsifrova transformatsiya biznes-protsesiv yak osnovna skladova formuvannya stratehiyi rozvytku pidpryyemstv* [Digital Transformation of Business Processes as a Key Component of Enterprise Development Strategy]. *Ekonomichnyy visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut»*, no. 30. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.30.2024.313040>
10. Terletska, Yu.O. (2023) *Vplyv innovatsiynykh biznes-modeli na stratehichnyy rozvytok pidpryyemstv* [Impact of Innovative Business Models on Strategic Development of Enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 47. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2025-1-132-4>
11. Terletska, Yu.O. (2023) *Upravlinnya rozvytkom pidpryyemstva v umovakh tsifrovoyi transformatsiyi biznesu* [Enterprise Development Management under Digital Business Transformation]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 54. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-2>
12. Vasylytsiv, N.M., Zastavnyy, V.S. (2024) *Osoblyvosti tsifrovoho produktu v umovakh tsifrovoyi transformatsiyi biznesu* [Features of Digital Product under Business Digital Transformation]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-98>
13. Harkava, V.F., Slavkova, O.P., Volotovska, T.P. (2024) *Upravlinnya ryzykamy v umovakh nestabilnosti: vyklyky dlya menedzhmentu v Ukraini* [Risk Management under Instability: Challenges for Management in Ukraine]. *Aktualni pytannya ekonomichnykh nauk*. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/8>
14. Național'nyy instytut stratehichnykh doslidzhen'. (2023) *Tsifrova transformatsiya ta kiberbezpeka v umovakh viyny: vyklyky ta mozhlyvosti dlya Ukrainy* [Digital Transformation and Cybersecurity in Wartime: Challenges and Opportunities for Ukraine]. Kyiv. URL: <https://niss.gov.ua>
15. UNDP Ukraine. (2024) *Ukraine: Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3), February 2022 — December 2023*. Kyiv. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/ukraine-third-rapid-damage-and-needs-assessment-rdna3-february-2022-december-2023-enukdejp>
16. Lozić, J., Fotova Čiković, K. (2024) *Digital Transformation: The Fundamental Concept of Transformation of Business Activities*. 107th International Scientific Conference on Economic and Social Development — Economic and Social Survival in Global Changes, Zagreb, pp. 326–337.