

Сергій БОБКО¹,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
спеціальність 073 «Менеджмент», ОНП «Менеджмент»,

ORCID ID: 0009-0008-4129-0266

Кирило ДЕГТЯР¹,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
спеціальність 073 «Менеджмент», ОНП «Менеджмент»,

ORCID ID: 0009-0007-0198-3298

¹ Зклад вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»

Прийняття: 08/09/2025

Рецензія: 15/09/2025

Публікація: 30/09/2025

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2025-3-19>

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ

JEL Класифікатор:
M10, M14, M21, O32



This is an Open Access
article distributed
under the terms
of the [Creative Commons
CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© Бобко С.,
Дегтяр К.,
2025

ISSN 2786-5339 (print)
ISSN 2786-5347 (online)

У статті систематизуються теоретичні засади ролі цифровізації щодо трансформації управління суб'єктами підприємницької діяльності в контексті забезпечення їх сталого розвитку. Метою дослідження є узагальнення теоретичних аспектів та світового досвіду використання цифрових технологій як чинника підвищення ефективності менеджменту підприємств та стислий огляд наявної практики просування цифровізації у нашій країні. Зокрема розкриваються сутність і принципи сталого розвитку як сучасного стандарту стратегічного управління діяльністю бізнесових суб'єктів, його ключові компоненти та основні цілі. Висвітлюються місце та потенційні можливості цифровізації в трансформації бізнесової практики підприємств і фірм у напрямі створення нових можливостей економічного зростання, головні аспекти ролі цифрових технологій щодо становлення управління сталим розвитком суб'єкта підприємницької діяльності, основні напрями впливу цифровізації на використовувані в сучасному бізнесі моделі. З'ясовується роль цифрових технологій як рушія формування сучасної шерингової економіки та однієї із ключових передумов впровадження в суспільне життя і бізнес принципів концепції спільного споживання. Слисло висвітлюється вітчизняний досвід впровадження

цифровізації у бізнесову практику та деякі обставини, які гальмують та ускладнюють ці процеси.

Ключові слова: сталий розвиток, управління, підприємство, бізнес-модель, цифрові технології, цифровізація, концепція спільного споживання, шерингова економіка.

Serhii BOBKO, Kyrylo DEGTIAR

DIGITALIZATION AS A FACTOR IN THE TRANSFORMATION OF ENTERPRISE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT: GLOBAL EXPERIENCE AND UKRAINIAN REALITIES

The article systematizes the theoretical foundations of the role of digitalization in the transformation of business management in the context of ensuring their sustainable development. The purpose of the study is to summarize the theoretical aspects and global experience of using digital technologies as a factor in improving the efficiency of enterprise management and to provide a brief overview of the existing practice of promoting digitalization in our country. The implementation of the article's objectives involves the use of a group of general scientific and special research methods that allow assessing individual aspects of the impact of the introduction of digital technologies on the efficiency of the management process at the level of enterprises and firms. In particular, the essence and principles of sustainable development as a modern standard of strategic management of business entities, its key components and main objectives are revealed. The article highlights the place and potential of digitalization in transforming the business practices of enterprises and firms towards creating new opportunities for economic growth, the main aspects of the role of digital technologies in the formation of sustainable development management of business entities, and the main areas of influence of digitalization on the models used in modern business. The role of digital technologies as a driver of the modern sharing economy and one of the key prerequisites for the implementation of the principles of shared consumption in social life and business is explored. The domestic experience of implementing digitalization in business practice and some circumstances that hinder and complicate these processes are briefly discussed.

The practical significance of the article lies in the generalization of theoretical developments and business practices regarding the use of digitalization as a factor in improving the management efficiency of business entities, which can be used in the transformation of the management of Ukrainian business entities towards the implementation of modern principles of sustainable development.

Keywords: *sustainable development, components of sustainable development, management, enterprise, business model, digital technologies, digitalization, concept of shared consumption, sharing economy.*

Постановка проблеми. Цифровізація кардинально змінює принципи управління діяльністю сучасних бізнесових суб'єктів. Новітні цифрові технології дозволяють автоматизувати, пришвидшити та зробити більш точним прийняття управлінських рішень. Цифрова аналітика допомагає відстежувати соціальні, екологічні та економічні ефекти у режимі реального часу, що є критично важливим для сталого розвитку суб'єктів підприємницької діяльності, який, у свою чергу, став обов'язковим вектором для сучасного бізнесу. Для участі в глобальних ланцюгах постачання або залучення зовнішнього фінансування, підприємства і фірми повинні мати стратегії сталого розвитку, які неможливо ефективно реалізувати без цифрових інструментів. Цифрові рішення забезпечують гнучкість, прозорість, швидкість реакції, які потрібні для сталого функціонування у нестабільному середовищі повномасштабних та локальних збройних конфліктів, пандемій та енергетичних криз.

Сучасна Україна стоїть на порозі відбудови економіки, і саме цифровізація та сталість мають стати її основою. Без активних зусиль у напрямі цифровізації вітчизняні бізнес-суб'єкти ризикують відстати, втрачаючи конкурентні переваги та можливості для сталого розвитку. Цифровізація, зокрема управління, перетворюється в необхідність для успішного майбутнього країни. Попри усе інше, Європейський Союз підтримує відбудову України з орієнтацією на «зелену» економіку, що передбачає сталу цифрову модернізацію бізнесу.

Таким чином, дослідження цифровізації як одного з ключових факторів підвищення ефективності управління підприємствами є надзвичайно актуальним як у глобальному вимірі, так і для українських реалій. Це пояснюється одночасною дією трьох мегатрендів сучасності – цифрової трансформації, екологічної відповідальності та потреби в адаптивному стратегічному управлінні. Дослідження у зазначеній сфері мають обґрунтувати нові підходи щодо побудови стратегій управління підприємствами, де цифровізація виступає не лише як технологічний тренд, а як інструмент сталого зростання, ефективності та відповідальності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Незважаючи на відносну новизну даного напрямку наукових досліджень, світова економічна та управлінська наука вже накопичила значний досвід у дослідженні цифрової трансформації управління підприємницькою діяльністю. За останнє

десятиліття це питання стало одним з центральних в академічних та практичних дискусіях. Основні аспекти, які досліджуються, містять вплив цифрових технологій на ефективність управління, адаптацію бізнес-моделей до умов цифровізації, стратегії впровадження цифрових інновацій, роль цифрової трансформації у забезпеченні сталого розвитку.

Проблеми впливу цифровізації на діяльність бізнесових суб'єктів у контексті підвищення ефективності управління ними досліджували численні зарубіжні та українські науковці [1 – 13].

Проте, зважаючи на надважливе практичне значення зазначеного напрямку досліджень для бізнесу та державної політики, а також те, що тема відкриває широкі можливості для емпіричного аналізу подальший науковий пошук щодо ролі цифрової трансформації в підвищенні ефективності управління суб'єктів підприємницької діяльності залишається важливим і затребуваним. Актуальними напрямками дослідження в межах цієї теми є розробка оптимальних моделей цифрового управління для сталого розвитку підприємства, інтеграція сталого розвитку в цифрові бізнес-моделі, роль цифрових компетенцій персоналу у сталому управлінні, цифрова трансформація в практиці менеджменту на українських підприємствах.

Мета дослідження. Стаття присвячена систематизації напрацювань економічної та управлінської науки щодо можливостей використання цифровізації як інструмента підвищення ефективності менеджменту й досягнення сталого розвитку бізнесу, аналізу накопиченого світового досвіду щодо цього та вітчизняних реалій використання цифровізації як чинника трансформації управління діяльністю бізнесових суб'єктів.

Виклад основного матеріалу. В наш час цілком аргументовано можна стверджувати, що сталий розвиток є однією з ключових стратегічних цілей управління діяльністю суб'єктів бізнесового середовища. Тренд на його забезпечення є значно більше, ніж просто модна концепція сучасності. Ця вимога часу формується під впливом глобальних тенденцій, трансформації нормативного середовища, змін очікувань споживачів та інвесторів, а також викликів, з якими стикається бізнес у XXI столітті. Європейський Союз, США та інші держави активно інтегрують принципи сталого розвитку в законодавче поле здійснення підприємницької діяльності (Green Deal, ESG-звітність, вуглецеві квоти тощо). Споживачі та бізнес-партнери все частіше висувають певні вимоги до екологічної відповідальності та соціальної стійкості суб'єктів підприємницької діяльності, а отже, задля збереження конкурентних позицій управління підприємством, має забезпечити відповідність цим очікуванням.

До того ж, сталий розвиток означає забезпечення ефективності ведення бізнесу у довгостроковій перспективі. Підприємства та фірми, які впроваджують його принципи, менш уразливі до екологічних, енергетичних, соціальних і репутаційних ризиків. Сталий розвиток дозволяє скорочувати витрати (через енергоефективність, мінімізацію відходів), утримувати висококваліфіковані та свідомі кадри, підвищувати інвестиційну привабливість (наприклад, через ESG-рейтинги).

Є всі підстави вести мову про зміну самої парадигми стратегічного управління підприємством. Якщо раніше стратегічні цілі зосереджувалися, переважно, лише на прибутковості й кількісному зростанні, то сьогодні до них додається екологічна, соціальна та етична відповідальність, що формує, так званий, трикутник сталості (сталого розвитку): економіка — екологія — соціум [1]. Ця трансформація змінює суть стратегічного управління бізнес-суб'єктом, змушуючи його керівництво мислити системно й довгостроково.

Отже, сталий розвиток сьогодні є не просто важливою складовою, а фактично новим стандартом стратегічного управління сучасним підприємством. Його інтеграція у систему управління суб'єктом підприємницької діяльності забезпечує довготривалу життєздатність бізнесу, репутаційну стійкість, доступ до нових ринків і джерел фінансування, здатність ефективно відповідати на глобальні виклики.

Сталий розвиток визначається як концепція розвитку суспільства, економіки та підприємств, що забезпечує задоволення потреб сучасного покоління без загрози для здатності майбутніх поколінь задовольняти свої потреби [2]. Це системний підхід щодо управління, в якому враховуються не лише економічні, але й екологічні та соціальні чинники, з метою досягнення довготривалого балансу між зростанням, збереженням природних ресурсів та суспільним добробутом.

Сталий розвиток має три ключові компоненти (рис. 1).

Отже, сталий розвиток — нова управлінська парадигма, яка інтегрує економіку, екологію та соціальну відповідальність. Для підприємств це означає не лише відповідальне ставлення до ресурсів і суспільства, а й нові можливості для зростання, інновацій і зміцнення довіри з боку інвесторів, споживачів і держави.

Очевидно, що забезпечити сталий розвиток підприємства чи фірми здатна лише належним чином організована система менеджменту. При цьому, управління суб'єктом підприємницької діяльності має бути не просто ефективним у короткостроковій перспективі, а стратегічно далекоглядним, адаптивним і відповідальним у перспективі довгострокової [6].



Рис. 1. Ключові компоненти сталого розвитку бізнесу

Джерело: складено автором з використанням [3 – 5]

Ключову роль у становленні управління, орієнтованого на сталий розвиток, відіграє цифровізація, адже саме цифрові технології дозволяють підприємствам інтегрувати екологічні, соціальні та економічні цілі в управлінські процеси, ухвалення рішень і щоденну операційну діяльність. Без сучасних цифрових інструментів ефективно й прозоре управління сталим розвитком у сучасному бізнес-середовищі є практично неможливим.

Цифровізація (діджиталізація) являє собою використання цифрових технологій для зміни бізнес-моделей, трансформації процесів, продуктів та послуг з метою підвищення продуктивності, створення нових можливостей для зростання та адаптації підприємства (підприємництва) до динамічного зовнішнього середовища [7 – 8]. Це процес впровадження цифрових технологій у всі аспекти діяльності бізнес-суб'єкта з метою підвищення ефективності, інноваційності, прозорості та швидкості процесів, а також створення нової цінності для користувачів продукції чи послуг, клієнтів і стейкхолдерів.

Цифровізації належить суттєва роль у становленні управління сталим розвитком підприємства чи фірми (рис. 2).



Рис. 2. Роль цифровізації у становленні управління сталим розвитком суб'єкта підприємницької діяльності

Джерело: складено автором з використанням [8 – 9]

Узагальнено вона дозволяє, передусім, моніторити ситуацію в режимі реального часу, здійснювати ефективні сценарне планування та ризик-менеджмент, забезпечувати прозорий зв'язок із соціумом, сформувати належні передумови переходу до циркулярної економіки.

Цифровізація кардинально трансформує бізнес-моделі суб'єктів підприємницької діяльності, змінюючи способи створення, доставки та захоплення цінності, а також логіку взаємодії зі споживачами, партнерами і внутрішніми процесами. Вона не лише вдосконалює традиційні моделі, а й стимулює появу нових цифрових бізнес-моделей, орієнтованих на швидкість, інновації, персоналізацію та сталість.

Можна виділити декілька ключових напрямів впливу цифровізації на трансформацію бізнес-моделей сучасних підприємств та фірм (рис. 3). Серед відомих бізнес-моделей, які виникли в результаті зазначених процесів, слід зокрема відзначити B2B → B2B2C (модель – продаж з організацією тісного співробітництва основного бізнесу з допоміжними компаніями де цифровізація дозволяє виробнику пряму контактувати з кінцевим споживачем), Subscription Economy (продаж послуг за підпискою замість одноразових транзакцій), Digital Ecosystems (створення цифрового середовища з багатьма учасниками), Data-as-a-Product (DaaP) (монетизація власних даних або аналітики як окремого товару). Таким чином, коли мова йде про цифровізацію, ми говоримо не просто про технології, а про глибоку перебудову всієї логіки бізнесу.

По суті, саме цифровізація є тим рушієм, який зробив можливим таке явище, як шерингова економіка – сучасна економічна модель, що базується на тимчасовому доступі до товарів, послуг або ресурсів замість постійного володіння ними [10 – 11]. Її основна ідея – спільне використання надлишкових ресурсів юридичними чи приватними особами, зазвичай за допомогою цифрових платформ-посередників. Розвиток цифрових технологій зробив шерингову економіку масштабованою і ефективною. Без цифрових платформ, мобільних додатків, систем онлайн-оплати, GPS, big data, рейтингових механізмів тощо подібна модель спільного споживання не могла б існувати в сучасному вигляді. Цифровізація створила онлайн-платформи, які стали посередниками між тими, хто має ресурс, і тими, хто ним хоче скористатись, надала можливість швидкого доступу до послуги з будь-якої географічної точки, зробила реальністю безпечні розрахунки між незнайомцями, сформувала достатню систему довіри між учасниками. Вона дозволяє обслуговувати тисячі або мільйони клієнтів з мінімальними операційними витратами, забезпечує збирання даних про поведінку користувачів, запити та попит, ефективність пропозицій, які

дозволяють оптимізувати ціни, маршрути, підбір контенту, персоналізувати досвід, що є критично важливим для шерингових платформ. Цифрові технології допомагають відстежувати використання ресурсів, екологічний слід, оптимізацію на основі прогнозів, що дозволяє шеринг-компаніям будувати стратегії сталого розвитку, які поєднують економічну вигоду з екологічною ефективністю.

Отже, цифрові платформи стали однією із ключових передумов, що сприяли реальному впровадженню в суспільне життя і бізнес принципів концепції спільного споживання. Її сутність — максимальне використання наявних ресурсів через обмін, спільне користування, позичання або повторне використання [10 — 11]. Використанням таких форм спільного споживання, як оренда, каршеринг і райдшеринг, шеринг навичок і послуг, спільне використання інструментів (ресурсів), ресайклінг тощо досягаються такі важливі суспільні ефекти, як зменшення витрат на споживання, розвиток мікропідприємництва, формування локальних спільнот, зростання довіри, поява прогресивних гнучких бізнес-моделей, зменшення небажаних викидів у довкілля та зростання частки утилізації відходів.

Зважаючи на вищезазначене, концепцію спільного споживання називають ядром нової економіки [9], що поєднує цифрові інновації, соціальну взаємодію та сталий розвиток і дає можливість підприємствам створювати нові цінності, а споживачам — користуватись якісними ресурсами без перевитрат та шкоди довкіллю (рис. 3).

Отже, в цілому світовий досвід використання цифровізації як чинника бажаної трансформації управління суб'єктами підприємницької діяльності свідчить, що інтеграція цифрових технологій у систему стратегічного та операційного менеджменту сприяє не лише підвищенню ефективності бізнесу, а й досягненню екологічних, соціальних і управлінських цілей. Цифровізація відіграє роль каталізатора сталого розвитку підприємств у різних секторах економіки. Дослідження підтверджують, що традиційні управлінські підходи не відповідають викликам сталого розвитку, і саме цифрові технології сприяють впровадженню гнучких, інтегрованих моделей управління [12]. У ЄС та США цифрові платформи стали основою для формування основ циркулярної економіки. Європейський Союз активно впроваджує Digital Agenda (цифровий порядок денний), що поєднує цифрову політику й політику сталого розвитку, Китай провідний у впровадженні AI для контролю за промисловими викидами, США створюють цифрові ESG-платформи для інвесторів. У цілому досвід провідних у сфері цифровізації країн світу однозначно демонструє, що вона є критичним драйвером управлінських трансформацій у напрямі сталого розвитку.

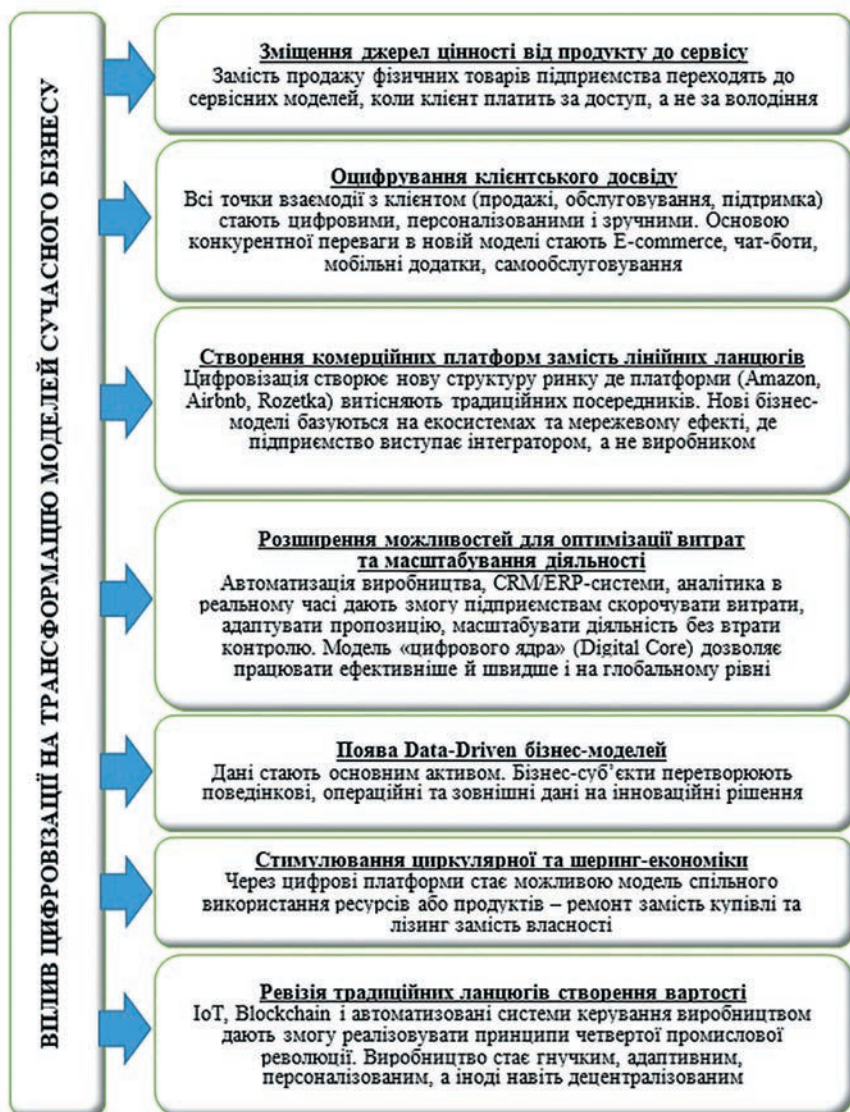


Рис. 3. Основні напрями впливу цифровізації на трансформацію бізнес-моделей суб'єктів підприємницької діяльності

Джерело: складено авторами

В Україні цифровізація управління підприємствами лише набирає обертів, проте вже зараз є приклади як державного, так і приватного досвіду, які демонструють реальні зрушення в цьому напрямі. На державному рівні розроблено Стратегію здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року [13]. ДТЕК з 2019 року працює над проектом «Цифрова шахта» з використанням IoT, автоматизації та аналітики даних, що дозволяє оптимізувати споживання енергії, зменшити викиди та підвищити рівень безпеки праці. Низка компаній аграрного сектору, зокрема такі, як «Kernel» та «МХП», впровадили AgTech-платформи для моніторингу полів, прогнозування врожаїв, зниження витрат на ресурси (вода, паливо), інтеграції принципів сталого землеробства. Цифрові моделі повторного споживання, оренди, спільного використання речей у практику вітчизняного бізнесу впроваджують Uklon, Bolt, BlaBlaCar (шеринг транспортних послуг), Kabanchik.ua (онлайн-шеринг робочої сили), Sharikava, Frents (оренда кавомашин, меблів, одягу), OLX, Prom (resale-моделі – спільне використання речей через вторинний ринок).

Основними цифровими інструментами, що впроваджуються в українських компаніях, є ERP/CRM системи, е-документообіг, IoT + сенсори, Big Data, ESG-панелі. Проте поглиблення цифровізації бізнес-процесів на вітчизняних підприємствах гальмується такими проблемами, як недостатній рівень цифрової грамотності персоналу, обмежений доступ малих і середніх підприємств до інвестицій в інформаційні технології, тривала повномасштабна війна, умови невизначеності та руйнування інфраструктури. З цього погляду, в нашій країні процеси впровадження цифрових технологій у практику менеджменту бізнес-суб'єктів відбуваються, поки що, відносно повільними темпами [14].

Висновки. Отже, в Україні цифровізація управління суб'єктами підприємницької діяльності на сьогодні ще перебуває на етапі становлення, однак наявні суттєві підстави вести мову про реальний прогрес щодо цього. Насамперед, це стосується великих промислових компаній, агросектора та стартапів. При цьому, широке впровадження цифрових технологій має потенціал стати одним із стрижневих факторів трансформації менеджменту вітчизняних підприємств у напрямі забезпечення їх сталого розвитку, окреслюючи на горизонті значні перспективи. Їх реалізація дозволила б не лише адаптуватися до сучасних викликів, а й вибудувати стійку, ефективну та конкурентоспроможну бізнес-модель, що відповідає принципам сталого економічного, соціального та екологічного розвитку.

Досягнення означених вище цілей вимагає комплексного підходу та подолання низки викликів. Вітчизняним підприємствам потрібно визна-

чити, які саме бізнес-процеси будуть цифровізовані, які технології використовуватимуться та як це відповідатиме загальній стратегії сталого розвитку. Цифрова трансформація має стати пріоритетом для топ-менеджменту, який повинен розуміти її значення та бути готовим до відповідних інвестицій та змін. Необхідний значний обсяг капіталовкладень в модернізацію IT-інфраструктури (забезпечення надійного доступу до високошвидкісного інтернету, хмарних рішень, сучасного обладнання) й впровадження передових технологій залежно від потреб та масштабу підприємства, а також у розвиток людського капіталу. Бажаним середовищем цифрової модернізації українського бізнесу є створення корпоративної культури, що підтримує інновації, експерименти та готовність до змін, де цифровізація сприймається не як загроза, а як можливість.

Зі свого боку держава має створювати сприятливі умови для цифровізації, включаючи підтримку інновацій, розвиток цифрової інфраструктури, стимулювання інвестицій та розробку відповідного законодавства. Важливим є посилення державної політики у сфері кібербезпеки та відповідні інвестиції для захисту даних й інфраструктури, що є критично важливим для довіри до цифрових рішень.

Поеднання державної підтримки, інноваційної ініціативності та відповідності світовим тенденціям відкриває широкі перспективи для прискорення сталого розвитку вітчизняного бізнесу через цифрові інструменти. У нинішніх умовах, особливо з огляду на перспективи повоєнного відновлення, для українських підприємств цифровізація є стратегічним пріоритетом. Вона дає шанс не просто відновитися, а й побудувати якісно нову, більш стійку та ефективну економіку. За умов системної державної підтримки, інвестицій у цифрову інфраструктуру та підвищення цифрових компетенцій працівників, країна може не лише скоротити відставання від світових лідерів, а й стати прикладом швидкої посткризової економічної модернізації.

ЛІТЕРАТУРА

1. Петролюк Ю. С., Гребенюк Н. В. Сталий розвиток як стратегічна перевага для підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-148>.
2. Брундланд Г. Наше спільне майбутнє: Міжнародна комісія з навколишнього середовища і розвитку. Оксфорд. Оксфорд Юніверсіті Пресс. 1987. 125 с.
3. Кузьміна О. С. Аналіз підходів до трактування поняття «сталий розвиток підприємства». *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. 5 (1). С. 13 – 21. URL: <https://elar.khmnu.edu.ua/items/7d0b9b6b-7b39-4bc5-92b7-09c92155e572>.

4. Васильчук І. П. Оцінка діяльності корпорацій в контексті сталого розвитку. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2012. Вип. 2. С. 39 – 44.
5. Бурда А. І. Оцінювання потенціалу сталого розвитку промислових підприємств: автореф. дис. канд. екон. наук. Київ, 2008. 18 с.
6. Худолей В. Ю., Карпенко О. О., Бірюков Є. І. Система оцінки та моніторингу сталого розвитку підприємства. *Economic Synergy*. 2025. Вип. 1. С. 8 – 25. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2025-1-1>.
7. Jason Bloomberg. Digitization, Digitalization, And Digital Transformation: Confuse Them At Your Peril. 2018. URL: <https://www.forbes.com/sites/jason-bloomberg/2018/04/29/digitization-digitalizationand-digital-transformation-confuse-them-at-your-peril/#1e1fe3d02f2c>.
8. Саврас І. З., Фединець Н. І. Цифровізація та інноваційний розвиток підприємства: тенденції, проблеми та перспективи. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2023. 74. С. 108 – 114. URL: <http://www.journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1449/1364>.
9. Зеліч В. В., Гарькова В. Ф., Матвеев М. Е. Цифровізація системи менеджменту підприємства в умовах глобалізаційних змін. *Ефективна економіка*. 2023. 2. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/65943>.
10. Краус К. М., Краус Н. М. Шерінгова економіка: цифрова трансформація підприємництва на шляху до індустрії 4.0. *Ефективна економіка*. 2021. 8. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/37043/1/Kraus_Sheryngova_ekonomika_tsyfrova_2021.pdf.
11. Каширнікова І. О., Щеглова О. Ю., Бородин М. О. Економіка спільного проживання у сучасному суспільстві. *Економічний простір*. 2018. 130. С. 68 – 75. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2018_130_8.
12. Бречко О. Цифровий стандарт: нові можливості для трансформації бізнес-процесів в умовах цифровізації. *Вісник економіки*. 2023. Вип. 2. С. 58 – 73. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.02.058>.
13. Попова Л. Регулювання процесів цифрової трансформації національної економіки: теоретичні аспекти та світовий досвід. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2024. 21. С. 46 – 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.5>.
14. Юрченко О. А. Цифровізація бізнес-процесів на підприємствах: переваги та перспективні напрями прискорення. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. 1. С. 141 – 145. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/49175/1/O_Yurchenko_et_CEEB_2024_1_FEU.pdf.

REFERENCES

1. Petrolyuk Yu. S., Grebenyuk N. V. (2024). Sustainable development as a strategic advantage for an enterprise. *Ekonomika ta suspil'stvo*. Issue 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-148>.
2. Brundtland G. (1987). Our Common Future: International Commission on Environment and Development. Oksford. Oksford Yuniversiti Press. 125 p.

3. Kuzmina O. S. (2015). Analysis of approaches to interpreting the concept of «sustainable enterprise development». *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*. 5 (1). Pp. 13 – 21. Available at: <https://elar.khmnu.edu.ua/items/7d0b9b6b-7b39-4bc5-92b7-09c92155e572>
4. Vasylichuk I. P. (2012). Assessment of corporate activities in the context of sustainable development. *Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen'*. Issue 2. Pp. 39 – 44.
5. Burda A. I. (2008). Assessment of the sustainable development potential of industrial enterprises: abstract of thesis for the degree of Candidate of Economic Sciences. Kyiv. 18 p.
6. Khudolei V. Yu., Karpenko O. O., Biriukov Ye. I. (2025) System for evaluation and monitoring of sustainable development of an enterprise. *Economic Synergy*, Vol. 1, Pp. 8 – 25. Available at: <https://es.istu.edu.ua/EconomicSynergy/article/view/265/182>.
7. Jason Bloomberg. (2018). Digitization, Digitalization, And Digital Transformation: Confuse Them At Your Peril. Available at: <https://www.forbes.com/sites/jason-bloomberg/2018/04/29/digitization-digitalizationand-digital-transformation-confuse-them-at-your-peril/#1e1fe3d02f2c>.
8. Savras I. Z., Fedynets N. I. (2023). Digitalization and innovative development of enterprises: trends, problems, and prospects. *Visnyk LTEU. Ekonomichni nauky*. 74. Pp. 108 – 114. Available at: <http://www.journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1449/1364>.
9. Zelich V. V., Garkova V. F., Matveev M. E. (2023). Digitization of enterprise management systems in the context of globalization changes. *Efektivna ekonomika*. 2. Available at: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/65943>.
10. Kraus K. M., Kraus N. M. (2021). Sharing Economy: Digital Transformation of Entrepreneurship on the Way to Industry 4.0. *Efektivna ekonomika*. 8. Available at: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/37043/1/Kraus_Sheryingova_ekonomika_tsyfrova_2021.pdf.
11. Kashirnikova I. O., Shcheglova O. Yu., Borodin M. O. (2018). The economics of shared consumption in modern society. *Ekonomichnyy prostir*. 130. Pp. 68 – 75. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2018_130_8.
12. Brechko O. (2023). Digital standard: new opportunities for business process transformation in the context of digitalization. *Visnyk ekonomiky*. Issue 2. Pp. 58 – 73. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.02.058>.
13. Popova L. (2024). Regulation of digital transformation processes in the national economy: theoretical aspects and global experience. *Tavriys'kyi naukovy visnyk. Seriya: Ekonomika*. 21. Pp. 46 – 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.5>.
14. Yurchenko O. A. (2024). Digitization of business processes in enterprises: advantages and promising areas for acceleration. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*. 1. Pp. 141 – 145. Available at: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/49175/1/O_Yurchenko_et_CEEB_2024_1_FEU.pdf.