

# СИНЕРГІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ІННОВАЦІЙ ДЛЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

## SYNERGY OF STRATEGIC MANAGEMENT AND INNOVATION FOR ENTERPRISE DEVELOPMENT IN THE DIGITAL ECONOMY

У сучасних умовах цифрової економіки підприємства зустрічаються з дедалі більшими викликами, які потребують нових підходів до управління, спрямованих на швидку адаптацію та впровадження інновацій. Враховуючи динамічний розвиток технологій та швидкі зміни в ринковому середовищі, підприємствам необхідно шукати синергію між управлінськими процесами та інноваціями. Дана стаття досліджує значення такого поєднання для забезпечення стійкості бізнесу та досягнення конкурентної переваги. Основний акцент зроблено на тому, як інтеграція інноваційних рішень у стратегічне управління сприяє створенню адаптивних і масштабованих бізнес-моделей, що відповідають вимогам цифрової ери. Стратегічне управління, яке включає інноваційний підхід, дозволяє компаніям швидше адаптуватися до нових технологічних трендів і змін у поведінці споживачів. У роботі розглядається вплив цифрових технологій, таких як штучний інтелект, Інтернет речей та блокчейн, на бізнес-процеси та стратегії підприємств. Проаналізовано, як великі компанії, такі як Amazon і Alibaba, використовують синергетичний ефект між інноваціями та стратегічним управлінням для посилення своєї конкурентної позиції. На основі кейсів та аналізу літератури продемонстровано, що інтеграція інновацій до стратегічного управління може скоротити час на розробку продуктів, підвищити ефективність операцій та забезпечити більш гнучке реагування на ринкові зміни. Таким чином, стаття підкреслює важливість синергії між стратегічним управлінням та інноваціями як засобу для забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах цифрової економіки. Цей підхід є необхідним інструментом для побудови стійкої та адаптивної бізнес-моделі, що відповідає викликам сучасного світу.

**Ключові слова:** цифрова економіка, стратегічне управління, інновації, конкурентна перевага, бізнес-модель, інноваційна стратегія, синергія.

УДК 658.5:330.341.1:004

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.14-17>

### Гвоздь М.Я.

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
організацій,  
Національний університет  
«Львівська політехніка»

### Олинець А.-М.Я.

аспірант кафедри менеджменту  
організацій,  
Національний університет  
«Львівська політехніка»

### Осташук Р.М.

аспірант кафедри менеджменту  
організацій,  
Національний університет  
«Львівська політехніка»

### Gvozd Maryana

Lviv Polytechnic National University

### Olynets Artur-Maxym

Lviv Polytechnic National University

### Ostashchuk Roman

Lviv Polytechnic National University

*In the modern digital economy, enterprises face increasing challenges that demand new management approaches focused on rapid adaptation and the implementation of innovations. Given the dynamic development of technology and rapid changes in the market environment, businesses must seek synergy between management processes and innovation. Strategic management that incorporates an innovative approach allows companies to adapt more quickly to new technological trends and changes in consumer behavior. This article examines the significance of such a combination for ensuring business resilience and achieving competitive advantage. The main focus is on how the integration of innovative solutions into strategic management fosters the creation of adaptive and scalable business models that meet the demands of the digital era. The article aims to demonstrate how the integration of innovative approaches into strategic management can enhance business flexibility, facilitate rapid adaptation to market changes, and improve the efficiency of business models. A comprehensive set of research methods, including theoretical analysis, comparison, case studies, and synthesis, has been applied in the article to systematize approaches to strategic management in the digital economy, analyze management models, study practical examples, and develop recommendations for the integration of innovations. The study considers the impact of digital technologies such as artificial intelligence, the Internet of Things, and blockchain on business processes and enterprise strategies. An analysis of major companies, such as Amazon and Alibaba, demonstrates how they leverage the synergistic effect between innovation and strategic management to strengthen their competitive positions. Based on case studies and literature analysis, it is shown that integrating innovations into strategic management can reduce product development time, improve operational efficiency, and ensure more flexible responses to market changes. Thus, the article emphasizes the importance of synergy between strategic management and innovation as a means of ensuring sustainable enterprise development in the digital economy. This approach is a necessary tool for building a resilient and adaptive business model that meets the challenges of the modern world. The practical value of this article lies in systematizing knowledge and identifying the key aspects of the synergy between strategic management and innovation in the context of the digital economy.*

**Key words:** digital economy, strategic management, innovation, competitive advantage, business model, innovation strategy, synergy.

**Постановка проблеми.** У цифровій економіці, яка постійно розвивається, підприємства стикаються з необхідністю швидко адаптуватися до технологічних змін, щоб залишатися конкурентоспроможними. Традиційні підходи до управління часто виявляються недостатніми для забезпечення стійкого розвитку в умовах ринку, де технологічні інновації є ключовим фактором успіху. На сьогодні організації мають інтегрувати інноваційні стратегії не тільки в операційні процеси, а й на стратегічному рівні, щоб відповідати вимогам цифрового

середовища та створювати нові можливості для розвитку. Попри велику кількість досліджень щодо інновацій та стратегічного управління, проблема поєднання цих двох компонентів для досягнення синергетичного ефекту залишається недостатньо вивченою. Зокрема, бракує розуміння, як інтеграція інновацій у стратегічне управління може допомогти підприємствам створювати адаптивні бізнес-моделі, швидко відповідати на ринкові зміни, а також підвищувати ефективність і прибутковість. Це призводить до ризику втрати конкурентних

позицій та можливостей для стійкого розвитку в цифрову еру. Розуміння як синергія між стратегічним управлінням та інноваціями може стати ефективним механізмом для забезпечення зростання підприємства, дозволить визначити оптимальні підходи до управління, що сприятимуть сталому розвитку та конкурентоспроможності компаній у швидкозмінному цифровому середовищі.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Сучасна література з питань стратегічного управління та інновацій в умовах цифрової економіки висвітлює комплексну взаємодію технологій, стратегій та інноваційних підходів для розвитку підприємств. Попело та Олифіренко наголошують, що основою розвитку підприємств у цифрову епоху є інноваційна стратегія, яка дозволяє адаптуватися до технологічних змін і створювати конкурентні переваги. Вони визначають, що цифрові технології впливають на всі аспекти діяльності компаній, зокрема на управління, виробництво, маркетинг і дистрибуцію. Стратегічне управління повинно враховувати цей контекст, щоб підвищувати гнучкість та адаптивність підприємств [1]. Синиця робить акцент на синергії креативності та інновацій в економіці України, стверджуючи, що цифрова економіка сприяє розвитку творчих ідей, які мають безпосереднє застосування в бізнесі. Він підкреслює, що креативність дозволяє виявити нові можливості для розвитку, а інновації роблять їх реальними через впровадження новітніх технологій. Це, на думку автора, є основою для формування інноваційної економіки, де творчість та технологічний прогрес взаємопов'язані [2]. Гудзь зазначає, що цифрова економіка не лише змінює технологічні процеси, але й орієнтири і цінності в управлінні. Автор акцентує увагу на необхідності нових підходів до організаційної культури, де на перший план виходять швидкість, відкритість і орієнтація на дані. Це особливо важливо для підприємств, що хочуть залишатися конкурентоспроможними у нових умовах [3]. Приймакова у своїй дисертації досліджує, як інноваційне середовище трансформується під впливом цифрових технологій. Вона відзначає, що в умовах швидкої зміни технологій підприємства мають змінювати підходи до управління інноваціями, формувати гнучкі структури управління і переглядати традиційні моделі лідерства. На думку автора, цифрові технології забезпечують можливості для кращого використання ресурсів, впровадження нових бізнес-моделей та зменшення витрат [4]. Бокий розглядає цифрову трансформацію бізнесу як процес адаптації, що дозволяє підвищити ефективність операційної діяльності та оптимізувати бізнес-процеси. Він аналізує вплив цифрових інструментів на бізнес і підкреслює, що підприємства можуть отримувати нові конкурентні переваги за рахунок зменшення витрат і кращого розуміння ринку.

Автор вказує на важливість адаптивності та стратегічного мислення для підприємств, які бажають залишатися успішними [5].

Леді та ін. наголошують на ролі стратегічного мислення та інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств в умовах нестабільного бізнес-середовища. Вони розглядають, як підприємства у сфері готельного бізнесу можуть використовувати інновації для поліпшення обслуговування клієнтів і адаптації до мінливих вимог ринку. Це дослідження демонструє, що стратегічне управління в поєднанні з інноваціями може стати ключовим фактором успіху для компаній у турбулентних умовах [6]. Дослідження Ся та ін. базується на досвіді китайських підприємств, які проходять через етапи цифрової трансформації. Автори аналізують, як традиційні компанії адаптуються до нових реалій і впроваджують цифрові стратегії, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку. Вони відзначають, що для успішної цифрової трансформації необхідні зміни у внутрішніх процесах і управлінських структурах, а також інтеграція новітніх технологій, таких як штучний інтелект і великі дані [7]. Онешко та ін. аналізують український досвід управління економічними системами в контексті цифрової економіки, розглядаючи, як національні підприємства відповідають на сучасні виклики. Вони звертають увагу на потребу розвитку стратегій, орієнтованих на інновації, які дозволяють підприємствам адаптуватися до змін і забезпечують їхню стійкість у кризових умовах [8]. Ситніков та ін. досліджують практики стратегічного управління малих і середніх підприємств Румунії, які працюють у цифрову еру. Автори відзначають, що цифрові технології надають можливість для значних покращень у роботі підприємств та підвищення їхньої конкурентоспроможності. Їхній підхід до цифрової трансформації спрямований на інновації та підвищення продуктивності за рахунок оптимізації процесів [9].

Донґ та Макінтайр наголошують на впливі цифрових технологій на майбутнє роботи та економіки, вказуючи на те, що цифровізація відкриває нові можливості, але також і виклики, з якими зіштовхуються підприємства [10]. Гавер та Кусумано розглядають індустріальні платформи та екосистемні інновації як основні складові сучасної економіки [11]. Гранд аналізує концепції сучасного стратегічного управління, зокрема в контексті технологічних змін [12]. Шилінг підкреслює важливість стратегічного управління технологічними інноваціями для підприємств, що бажають залишатися конкурентоспроможними та описує динамічні можливості та нові бізнес-моделі, необхідні для цифрової трансформації бізнесу [13]. Ці роботи допомагають зрозуміти, як підприємства можуть використовувати цифрові технології для розвитку та досягнення стратегічних цілей у нових умовах.

Література підкреслює, що інтеграція стратегічного управління з інноваціями дозволяє компаніям адаптуватися до нестабільності ринку, використовувати нові можливості та забезпечувати довгострокову стійкість, що є ключовим для успіху у цифрову еру.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження ролі синергії між стратегічним управлінням та інноваціями для забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності підприємств в умовах цифрової економіки.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставлених цілей у статті використано комплекс методів дослідження. Теоретичний аналіз наукової літератури дозволив систематизувати сучасні підходи до стратегічного управління та інновацій в умовах цифрової економіки, а також виявити ключові тенденції і виклики, з якими стикаються підприємства. Метод порівняння допоміг проаналізувати відмінності між традиційними та інноваційними моделями управління, виділити переваги та недоліки кожного підходу. Використання кейс-методу дозволило дослідити практичні приклади компаній, що успішно інтегрують інновації у свою стратегію, для підтвердження теоретичних положень і виявлення ключових факторів успіху. Крім того, метод синтезу та узагальнення забезпечив формування рекомендацій для керівників, спрямованих на ефективну інтеграцію інновацій у стратегічне управління для досягнення конкурентної переваги.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Цифрова економіка – це економічне середовище, що базується на використанні цифрових технологій, інформації та інтернету як основних рушійних сил розвитку. Цей вид економіки передбачає перехід від традиційних форм виробництва та ведення бізнесу до цифрових бізнес-моделей, які оптимізують процеси, прискорюють комунікацію, розширюють можливості для обслуговування клієнтів і створюють нові джерела доходів [10]. На відміну від індустріальної економіки, де головними ресурсами є матеріальні активи, у цифровій економіці головну роль відіграє інформація та технології, що сприяють швидкій зміні ринкових умов і посиленню глобальної конкуренції. Зміни, що відбуваються в рамках цифрової економіки, створюють нові виклики для підприємств. Зокрема, необхідність оперативно адаптуватися до швидко змінюваних умов ринку та впроваджувати новітні технології, такі як штучний інтелект, блокчейн та Інтернет речей, стає критичним фактором для збереження конкурентоспроможності [14]. Штучний інтелект дозволяє компаніям аналізувати великі обсяги даних для прийняття швидких і точних рішень, що забезпечує ефективніше обслуговування клієнтів і персоналізацію пропозицій [15]. Блокчейн, у свою чергу, дозволяє захистити транзакції та покращити прозорість бізнес-операцій, що є важливим

фактором для фінансових та логістичних компаній [16]. Інтернет речей змінює традиційні підходи до управління виробничими і логістичними процесами, забезпечуючи більш точний моніторинг і аналіз у реальному часі, що значно підвищує ефективність операційної діяльності [17]. Ці технології не лише змінюють традиційні бізнес-процеси, але й дозволяють створювати абсолютно нові бізнес-моделі, які підвищують ефективність операцій та дозволяють компаніям швидше реагувати на потреби споживачів.

Стратегічне управління – це процес планування та реалізації довгострокових цілей організації для досягнення конкурентних переваг на ринку. У цифровому середовищі стратегічне управління стає особливо важливим, оскільки швидкі зміни, що зумовлені технологічним розвитком, вимагають від компаній не тільки прогнозувати майбутнє, але й залишатися гнучкими, здатними до експериментування та адаптації [12]. В умовах цифрової економіки роль стратегічного управління розширюється – воно не лише встановлює цілі, але й визначає шляхи для впровадження інновацій, спрямованих на збереження та розвиток конкурентних позицій.

Інновації є невід'ємною складовою стратегічного управління, оскільки дозволяють компаніям розвивати свої продуктово-сервісні лінійки, знаходити нові ринкові можливості та ефективніше використовувати наявні ресурси. Інновації відіграють ключову роль у бізнес-моделях, орієнтованих на створення нової цінності для клієнтів і розширення ринку [13]. Це особливо актуально для великих компаній, які використовують інновації для формування унікальних стратегій і забезпечення глобального охоплення. Amazon активно інвестує в інноваційні технології, такі як штучний інтелект і хмарні обчислення, що дозволяє компанії пропонувати персоналізовані послуги клієнтам та оптимізувати операційні процеси. Це є яскравим прикладом стратегічного управління, орієнтованого на інновації, яке не тільки розширює вплив компанії, але й покращує обслуговування клієнтів, задовольняючи їхні індивідуальні потреби та вимоги. Alibaba, у свою чергу, використовує стратегічні інновації для розвитку нових бізнес-моделей, таких як електронна комерція та фінансові технології, що дозволяє їй залишатися лідером у своїй галузі та успішно розширювати свій вплив на міжнародному рівні [18].

Підприємства, що інтегрують інновації у свою стратегію, не лише реагують на ринкові зміни, але й активно формують нові стандарти та очікування у галузі. Дослідження показують, що інновації, особливо у сфері цифрових технологій, сприяють підвищенню гнучкості та адаптивності бізнесу, дозволяючи оперативно реагувати на зміни споживчих вподобань і вимог [19]. Для успішного розвитку

підприємств у цифрову епоху особливу увагу слід приділяти формуванню інноваційної стратегії, що підвищує їхню адаптивність та стійкість до ринкових змін. Інноваційна стратегія, є не просто набором заходів для вдосконалення продукції, але комплексним підходом, що об'єднує різні ресурси й новітні технології, зокрема, інтелектуальні системи, що дозволяє підприємствам підвищувати ефективність і знижувати витрати [1]. В умовах цифрової економіки, що змінює звичні орієнтири бізнес-управління, важливо враховувати, що інноваційні рішення здатні надавати не тільки конкурентні переваги, але й зміцнювати стійкість компанії до зовнішніх впливів [3]. Поєднання креативності з інноваційною стратегією сприяє створенню синергетичного ефекту, коли нові ідеї й технологічні рішення посилюють вплив один одного [2]. Це особливо важливо у випадку швидко змінюваних цифрових технологій, які дають можливість підприємствам не лише відповідати на поточні потреби ринку, але й створювати нові напрями для зростання. При цьому, цифрова трансформація змінює бізнес-моделі, орієнтуючи їх на ефективне використання цифрових ресурсів, що відкриває нові можливості для розвитку та зменшує витрати [5].

Синергетичний ефект – це явище, при якому взаємодія двох або більше елементів створює додаткову цінність, що перевищує суму їх окремого впливу. У контексті бізнесу синергія між стратегічним управлінням та інноваціями є потужним інструментом, що дозволяє компаніям швидше реагувати на зміни в цифровому середовищі, скорочуючи час розробки продукту та виходу на ринок, і забезпечує можливість формування адаптивних бізнес-моделей [13]. Поєднання цих двох складових дозволяє підприємствам не лише пристосовуватися до сучасних викликів, але й активно впливати на ринок, створюючи нові стандарти та можливості. Синергетичний ефект також проявляється у здатності підприємств оперативно розробляти та впроваджувати нові продукти й послуги, забезпечуючи стійку конкурентну перевагу. Підприємства, які вдало інтегрують інновації

у свою стратегію управління, мають вищий рівень адаптивності та гнучкості, що дозволяє їм швидше реагувати на зміни споживчих запитів і ринкових умов. Крім того, така інтеграція дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів, знижуючи витрати та покращуючи загальну рентабельність бізнесу [19].

Синергетичний ефект між стратегічним управлінням та інноваціями дозволяє підприємствам формувати адаптивні бізнес-моделі, які можуть швидко підлаштуватися під ринкові умови. Це стає можливим завдяки постійному моніторингу інноваційного середовища, який дозволяє швидко виявляти нові можливості та інтегрувати їх у стратегічні плани компанії [4]. У Airbnb та Uber застосували платформні бізнес-моделі, які стали можливими завдяки поєднанню інноваційної стратегії та стратегічного управління. Зокрема, ці компанії створили платформи, які ефективно з'єднують попит і пропозицію, використовуючи інновації в управлінні даними та мобільних технологіях, що дозволило їм швидко масштабуватися на глобальному рівні [11].

У табл. 1 зведено переваги від синергії стратегічного управління та інновацій для підприємств із практичними прикладами.

Табл. 1 ілюструє, як синергія стратегічного управління та інновацій підвищує ефективність підприємства, дозволяє швидше реагувати на ринкові виклики та надає можливості для стійкого розвитку.

**Висновок.** Дослідження підтвердило, що інтеграція стратегічного управління та інноваційних процесів значно підвищує ефективність підприємств, дозволяючи їм швидше адаптуватися до швидких змін ринку, створювати стійкі конкурентні переваги та забезпечувати стабільний розвиток в умовах зростаючої глобалізації та цифровізації. Однією з ключових переваг синергії є здатність підприємств оптимізувати бізнес-процеси, використовуючи нові технології та інноваційні підходи. Це не тільки знижує витрати на розробку продуктів і послуг, але й підвищує їхню цінність для клієнтів. Підприємства, що інтегрують інновації в стратегію

Таблиця 1

**Переваги синергії стратегічного управління та інновацій для підприємств**

№ з/п	Перевага	Опис	Приклад компанії
1	Адаптивність	Швидке реагування на зміни ринку та клієнтських потреб	Tesla: впровадження автономного водіння
2	Зниження витрат	Оптимізація використання ресурсів і зниження операційних витрат	Amazon: оптимізація логістичних процесів
3	Створення нових ринків	Вихід на нові ринки за допомогою цифрових інновацій та нових бізнес-моделей	Alibaba, Airbnb та Uber: глобальна експансія через платформу
4	Підвищення ефективності управління	Підвищення швидкості та якості прийняття рішень завдяки цифровим технологіям	Amazon та Microsoft: хмарні технології

*Джерело: сформовано авторами*

управління, здатні оперативного реагувати на зміни ринку, що є критично важливим у висококонкурентному середовищі цифрової економіки. Інновації в умовах цифрової економіки стають не просто конкурентною перевагою, а обов'язковим елементом для досягнення успіху. Важливим є і те, що підприємства повинні застосовувати стратегічне управління не тільки для планування, але й для створення умов, які стимулюють інновації на всіх рівнях організації. На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що підприємства, які прагнуть досягти стійкої конкурентної переваги, повинні активно застосовувати інтеграційний підхід, що поєднує стратегічне управління та інновації. Цей підхід дозволяє компаніям не лише вижити в умовах мінливої цифрової економіки, але й досягати сталого розвитку та довгострокової ефективності.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Попело О., Олифіренко І. Теоретичні засади формування інноваційної стратегії розвитку підприємств в епоху цифрових технологій. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 3 (31). С. 91–100. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-3\(31\)-91-100](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-3(31)-91-100)
2. Синиця В.А. Креативність та інновації: синергія в економіці України. *Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості*. IV Всеукраїнська конференція здобувачів вищої освіти і молодих учених. Київ, 2023. С. 104-109.
3. Гудзь О.Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 2. С. 4–12.
4. Приймакова Ю. А. Інноваційне середовище: трансформація в умовах становлення цифрової економіки. дис. д-ра екон. наук. Київ : УкрІНТЕІ, 2019.
5. Бокий А. Особливості цифрової трансформації бізнесу. *Управління розвитком складних систем*. 2024. № 58. С. 129–138. DOI: <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2024.58.129-138>
6. Ledí K. K., Dumeda R. B., Bandoma S., Ameza-Xemalordzo E. Strategic thinking and innovation as panaceas for hotel performance in turbulent business environments. *Cogent Business & Management*. 2024. Vol. 11. No. 1. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2328330>
7. Xia H., Ye P., Jasimuddin S. M., Zhang J. Z. Evolution of digital transformation in traditional enterprises: evidence from China. *Technology Analysis & Strategic Management*. 2022. Vol. 36. No. 9. P. 2014–2034. DOI: <https://doi.org/10.1080/09537325.2022.2124909>
8. Онешко С., Іванова В., Таран Є., Шипілова Л., Суліма Н. Стратегії та інновації в управлінні економічними системами: український досвід, відповіді на сучасні виклики. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 4 (45). С. 425–436. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.45.2022.3835>
9. Sitnikov C., Rotescu D. C., Cristinel R., Spinu C. S., Romanescu S. M., Riza I. Strategic Management Practices of Romania's Small and Medium Enterprises in the Digital Era. *Reimagining Capitalism in a Post-Globalization World*. GSMAC 2023. Cham: Springer, 2024. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-031-59858-6\\_9](https://doi.org/10.1007/978-3-031-59858-6_9)
10. Dong X., McIntyre S. H. The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. *Quantitative Finance*. 2014. Vol. 14. No. 11. P. 1895–1896. DOI: <https://doi.org/10.1080/14697688.2014.946440>
11. Gawer A., Cusumano M. A. Industry Platforms and Ecosystem Innovation. *Journal of Product Innovation Management*. 2013. Vol. 31. No. 3. P. 417–433. DOI: <https://doi.org/10.1111/jpim.12105>
12. Grant R. M. *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition*. John Wiley & Sons, 2016.
13. Schilling M. *Strategic Management of Technological Innovation*. McGraw-Hill Education, 2019.
14. Westerman G., Bonnet D., McAfee A. *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Boston, MA: Harvard Business Review Press. 2014. 292 p.
15. Davenport T. H., Ronanki R. Artificial Intelligence for the Real World. *Harvard Business Review*. 2018. Vol. 96. P. 108–116.
16. Nakamoto S. *Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System*. 2008.
17. Porter M. E., Heppelmann J. E. How Smart, Connected Products Are Transforming Competition. *Harvard Business Review*. 2014. Vol. 92. P. 64–88.
18. McGrath R. G. Transient Advantage. *Harvard Business Review*. 2013. Vol. 91. No. 6. P. 62–70.
19. Tidd J., Bessant J. R. *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*. John Wiley & Sons. 2020.

#### REFERENCES:

1. Popelo O., Olifirenko I. (2022). Teoretychni zasady formuvannya innovatsiyanoi stratehiyi rozvytku pidpryyemstv v epokhu tsyfrovyykh tekhnolohiy [Theoretical Foundations for Developing an Innovative Strategy for Enterprise Growth in the Digital Technology Era]. *Problems and Prospects of Economics and Management*, vol. 3(31), pp. 91–100. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-3\(31\)-91-100](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-3(31)-91-100)
2. Synytsia V.A. (2023). Kreativnist ta innovatsiyi: synerhiya v ekonomitsi Ukrayiny [Creativity and Innovation: Synergy in Ukraine's Economy]. *Innovatyka v osviti, nauksi ta biznesi: vyklyky ta mozhlyvosti: IV Vseukrainska konferentsiia zdobuvachiv vyshchoi osvity i molodykh uchenykh*, Kyiv, pp. 104–109.
3. Hudzi O.Ye. (2018). Tsyfrova ekonomika: zmina tsinnostey ta oriyentyriv upravlinnya pidpryyemstvamy [Digital Economy: Changes in Values and Management Guidelines for Enterprises]. *Economics. Management. Business*, no. 2, pp. 4–12.
4. Pryimakova Yu.A. (2019). Innovatsiyne sere-dovyshche: transformatsiya v umovakh stanovlennya tsyfrovoyi ekonomiky [Innovative Environment: Transformation in the Context of the Digital Economy's Development] (Doctoral dissertation). Kyiv: UkrINTEI.

5. Bokii A. (2024). Osoblyvosti tsyvrovoji transformatsiyi biznesu [Features of Digital Business Transformation]. *Management of Complex Systems Development*, no. 58, pp. 129–138. DOI: <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2024.58.129-138>
6. Ledi K.K., Dumeda R.B., Bandoma S., Ameza-Xemalordzo E. (2024). Strategic thinking and innovation as panaceas for hotel performance in turbulent business environments. *Cogent Business & Management*, vol. 11(1). DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2328330>
7. Xia H., Ye P., Jasimuddin S.M., Zhang J.Z. (2022). Evolution of digital transformation in traditional enterprises: evidence from China. *Technology Analysis & Strategic Management*, vol. 36(9), pp. 2014–2034. DOI: <https://doi.org/10.1080/09537325.2022.2124909>
8. Oneshko S., Ivanova V., Taran Ye., Shipilova L., Sulima N. (2022). Stratehiyi ta innovatsiyi v upravlinni ekonomichnymy systemamy: ukrayinsky dosvid, vidpovid na suchasni vyklyky [Strategies and Innovations in Managing Economic Systems: Ukrainian Experience, Responses to Contemporary Challenges]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 4(45), pp. 425–436. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.45.2022.3835>
9. Sitnikov C., Rotescu D.C., Cristinel R., Spinu C.S., Romanescu S.M., Riza, I. (2024). Strategic management practices of Romania's small and medium enterprises in the digital era. In S. L. Fotea, S. A. Văduva, & I. Ş. Fotea (Eds.), *Reimagining Capitalism in a Post-Globalization World. GSMAC 2023* (pp. 1–12). Springer Proceedings in Business and Economics. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-031-59858-6\\_9](https://doi.org/10.1007/978-3-031-59858-6_9)
10. Dong X., McIntyre S.H. (2014). The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies. *Quantitative Finance*, vol. 14(11), pp. 1895–1896. DOI: <https://doi.org/10.1080/14697688.2014.946440>
11. Gawer, A., & Cusumano, M. A. (2013). Industry platforms and ecosystem innovation. *Journal of Product Innovation Management*, vol. 31(3), pp. 417–433. DOI: <https://doi.org/10.1111/jpim.12105>
12. Grant R.M. (2016). Contemporary strategy analysis: Text and cases edition. John Wiley & Sons.
13. Schilling M. (2019). Strategic management of technological innovation. McGraw-Hill Education.
14. Westerman G., Bonnet D., McAfee A. (2014). Leading digital: Turning technology into business transformation. Harvard Business Review Press.
15. Davenport T.H., Ronanki R. (2018). Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review*, vol. 96, pp. 108–116.
16. Nakamoto S. (2008). *Bitcoin: A peer-to-peer electronic cash system*.
17. Porter M.E., Heppelmann J.E. (2014). How smart, connected products are transforming competition. *Harvard Business Review*, vol. 92, pp. 64–88.
18. McGrath R.G. (2013). Transient advantage. *Harvard Business Review*, vol. 91(6), pp. 62–70.
19. Tidd J., Bessant J.R. (2020). *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change*. John Wiley & Sons.