

РОЗДІЛ III

Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

УДК 336.6

Наталія ЖИГАР,
кандидат економічних наук, доцент,
ВСП ЗВО Луцький інститут розвитку людини,
Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»,
кафедра права та фінансів,
м. Луцьк, Україна;
ORCID ID 0000-0002-6465-1844
e-mail: natali09_70@ukr.net

<https://doi.org/10.29038/2786-4618-2026-03-90-96>

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ

Вступ. Цифрова трансформація є одним із ключових чинників підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах цифрової економіки. Вона охоплює зміни у бізнес-процесах, системах управління та механізмах прийняття рішень на основі сучасних цифрових технологій. Особливого значення цифровізація набуває у сфері управління фінансовими ресурсами, забезпечуючи підвищення ефективності фінансового планування, аналізу, контролю та прогнозування. Водночас її впровадження супроводжується викликами, пов'язаними з кібербезпекою, захистом даних, розвитком цифрових компетентностей персоналу та модернізацією інфраструктури.

Мета. Дослідити сутність цифрової трансформації та оцінити її вплив на управління фінансовими ресурсами підприємств, визначивши основні переваги, ризики й перспективи використання цифрових технологій.

Методи. Використано методи аналізу, синтезу, системного аналізу, порівняння, узагальнення, логічного моделювання та статистичного аналізу. Інформаційну базу дослідження становили наукові публікації, аналітичні звіти міжнародних організацій, статистичні матеріали та практичний досвід цифрової трансформації підприємств.

Результати. Встановлено, що впровадження цифрових технологій сприяє автоматизації фінансових процесів, підвищенню оперативності обробки інформації, точності прогнозування, якості управлінських рішень і контролю фінансових потоків. Використання штучного інтелекту, Big Data, хмарних сервісів і цифрових платформ забезпечує оптимізацію витрат, зниження фінансових ризиків та підвищення фінансової стійкості підприємств. Водночас визначено основні бар'єри цифрової трансформації: високі витрати на впровадження, недостатній рівень цифрових компетентностей персоналу та ризики кібербезпеки.

Висновки. Цифрова трансформація є важливим інструментом підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами та зміцнення конкурентоспроможності підприємств. Ефективність її реалізації залежить від рівня цифрової зрілості, технологічної інфраструктури та комплексного управління цифровими ризиками.

Ключові слова: цифрова трансформація, цифровізація, фінансові ресурси підприємства, фінансовий менеджмент, управління фінансами, цифрові технології, автоматизація бізнес-процесів, штучний інтелект, Big Data, хмарні технології, фінансова стійкість, цифрова економіка.

Natalia ZHIGAR,
PhD in Economics, Associate Docent,
Lutsk Institute of Human Development,
Open International University of Human Development «Ukraine»,
Lutsk, Ukraine

DIGITAL TRANSFORMATION AND ITS IMPACT ON THE MANAGEMENT OF ENTERPRISE FINANCIAL RESOURCES

Introduction. Digital transformation is one of the key drivers of enhancing enterprise competitiveness in the digital economy. It encompasses changes in business processes, management systems, and decision-making mechanisms based on modern digital technologies. Digitalization is particularly significant in financial resource management, as it improves the efficiency of financial planning, analysis, control, and forecasting. At the same time, its implementation is accompanied by challenges related to cybersecurity, data protection, the development of employees' digital competencies, and the modernization of digital infrastructure.

Purpose. To investigate the essence of digital transformation and assess its impact on enterprise financial resource management by identifying the main benefits, risks, and prospects of applying digital technologies.

Methods. The study employed the methods of analysis, synthesis, systems analysis, comparison, generalization, logical modeling, and statistical analysis. The research was based on scientific publications, analytical reports of international organizations, statistical data, and the practical experience of enterprises undergoing digital transformation.

Results. The findings indicate that the implementation of digital technologies contributes to the automation of financial processes, improves the speed of information processing, enhances forecasting accuracy, strengthens the quality of managerial decision-making, and increases the effectiveness of financial flow control. The application of artificial intelligence, Big Data, cloud services, and digital platforms enables cost optimization, reduces financial risks, and improves the financial resilience of enterprises. At the same time, the study identifies the main barriers to digital transformation, including high implementation costs, insufficient digital competencies of personnel, and cybersecurity risks.

Conclusions. Digital transformation is an important tool for improving the efficiency of financial resource management and strengthening enterprise competitiveness. Its effectiveness depends on the level of digital maturity, the availability of an appropriate technological infrastructure, and the implementation of a comprehensive digital risk management strategy.

Keywords: digital transformation, digitalization, enterprise financial resources, financial management, finance management, digital technologies, business process automation, artificial intelligence, Big Data, cloud technologies, financial sustainability, digital economy.

Jel Classification: M 21

Вступ.

Сучасний етап розвитку економіки характеризується активним впровадженням цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємств. Цифрова трансформація змінює традиційні підходи до управління ресурсами, бізнес-процесами та прийняття управлінських рішень, створюючи нові можливості для підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання. Особливо важливого значення ці процеси набувають у сфері управління фінансовими ресурсами підприємств, оскільки саме фінансове забезпечення визначає рівень їхньої конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості та стійкості до зовнішніх викликів.

У сучасних умовах підприємства стикаються з необхідністю швидкого реагування на зміни ринкового середовища, підвищенням вимог до оперативності фінансового аналізу та прогнозування, а також потребою забезпечення прозорості фінансових операцій. Використання цифрових технологій дозволяє автоматизувати фінансові процеси, підвищити якість обробки інформації та оптимізувати управління грошовими потоками. Водночас цифровізація супроводжується низкою проблем, пов'язаних із кібербезпекою, захистом даних, значними інвестиційними витратами та необхідністю розвитку цифрових компетенцій персоналу.

Актуальність дослідження обумовлена потребою у поглибленому вивченні впливу цифрової трансформації на процеси формування, розподілу та використання фінансових ресурсів підприємств, а також визначенні ефективних механізмів інтеграції цифрових технологій у систему фінансового менеджменту. Вирішення зазначених питань сприятиме підвищенню ефективності управління фінансовими ресурсами та забезпеченню сталого розвитку підприємств в умовах цифрової економіки.

Огляд літератури. Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання цифрової трансформації підприємств та її впливу на управління фінансовими ресурсами набувають дедалі більшої

актуальності в умовах розвитку цифрової економіки. Теоретичні та практичні аспекти цифрової трансформації активно досліджуються як зарубіжними, так і вітчизняними науковцями, що свідчить про значний науковий інтерес до даної проблематики.

Вагомий внесок у формування сучасного розуміння сутності цифрової трансформації зробив G. Vial, який розглядає її як процес глибоких організаційних змін, спричинених впровадженням цифрових технологій, що трансформують бізнес-моделі, операційні процеси та механізми створення вартості підприємства [1, с. 120-126]. Питання інтеграції цифрових технологій у систему стратегічного управління підприємством досліджували A. Bharadwaj, O. El Sawy, P. Pavlou та N. Venkatraman, які обґрунтували концепцію цифрової бізнес-стратегії як основи формування конкурентних переваг в умовах цифрової економіки [2, с. 472-478].

Подальший розвиток даної проблематики знайшов відображення у працях G. Kane та співавторів, які підкреслюють, що ключовим чинником успішної цифрової трансформації є не технології самі по собі, а наявність чіткої стратегії їх впровадження та використання [3, с. 4-18].

Важливе значення для розвитку теоретичних засад цифрової трансформації мають роботи M. Porter та J. Heppelmann, які дослідили вплив інтелектуальних цифрових продуктів і мережевих технологій на трансформацію конкурентного середовища та систем управління підприємствами [4, с. 66-79]. Сучасні підходи до вивчення цифрової трансформації систематизовані у працях P. Verhoef та співавторів [5, с. 890-898], які запропонували міждисциплінарний підхід до аналізу цифрових змін у діяльності підприємств.

Узагальнення наукових досліджень здійснено також у роботах J. Reis, M. Amorim, N. Melão та P. Matos [6, с. 412-419], а також M. Egodawele та співавторів [7, с. 6-18], де систематизовано основні напрями цифрової трансформації та окреслено перспективи подальших наукових досліджень. Особливу увагу питанням впливу цифровізації на фінансовий менеджмент приділено у роботах P. Zhang та Y. Wang [8, с. 8-24], які досліджують цифрову трансформацію з позицій корпоративних фінансів, а також J. Dong [9, с. 5-14], який аналізує вплив цифрових технологій на управління фінансовими ризиками підприємств.

Незважаючи на значну кількість наукових праць, присвячених цифровій трансформації, недостатньо дослідженими залишаються питання комплексної оцінки її впливу на процеси формування, розподілу та використання фінансових ресурсів підприємств. Потребують подальшого вивчення механізми інтеграції цифрових технологій у систему фінансового менеджменту, оцінювання ефективності цифрових інвестицій та управління фінансовими ризиками в умовах цифрової економіки, що обумовлює актуальність даного дослідження.

Мета дослідження.

Мета дослідження полягає у дослідженні сутності цифрової трансформації та визначенні особливостей її впливу на управління фінансовими ресурсами підприємств, аналізі переваг і ризиків впровадження цифрових технологій у фінансовий менеджмент, а також обґрунтуванні перспективних напрямів підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами в умовах цифрової економіки.

Матеріали і методи дослідження.

Цифрова трансформація підприємств у сучасних умовах розвитку цифрової економіки виступає ключовим фактором зміни підходів до управління фінансовими ресурсами. Вона передбачає інтеграцію цифрових технологій у фінансові процеси, що забезпечує підвищення ефективності планування, обліку, контролю та аналізу фінансових потоків. У науковій літературі підкреслюється, що цифрова трансформація охоплює не лише впровадження окремих технологій, а й глибинну перебудову управлінських процесів і бізнес-моделей підприємств [1, с. 120–126; 2, с. 472–478; 5, с. 890–895].

Ключовими технологічними драйверами цифрової трансформації фінансового менеджменту є Big Data, штучний інтелект, хмарні технології та ERP-системи нового покоління. Їх використання забезпечує перехід до моделі data-driven finance, у якій фінансові рішення приймаються на основі аналітики великих масивів даних у реальному часі, що суттєво підвищує якість управлінських рішень і знижує рівень невизначеності [3, с. 10–18].

Цифровізація фінансових процесів підприємств сприяє автоматизації бухгалтерського та управлінського обліку, прискоренню формування фінансової звітності, підвищенню точності

прогнозування, оптимізації грошових потоків та зниженню операційних витрат. Водночас вона забезпечує підвищення прозорості фінансової діяльності та посилення контролю за використанням фінансових ресурсів [4, с. 66–79].

Як видно з порівняльного аналізу, цифровий підхід суттєво відрізняється від традиційного за ключовими характеристиками, зокрема швидкістю прийняття рішень, рівнем автоматизації та точністю прогнозування.

Важливу роль у цифровій трансформації відіграють ERP-системи та інтегровані фінансові платформи, які забезпечують об'єднання фінансових та управлінських даних у єдиному інформаційному середовищі. Це дозволяє підвищити узгодженість фінансового планування та оперативність управлінських рішень [3, с. 12–19; 5, с. 895–899].

Таблиця 1

Порівняння традиційного та цифрового фінансового менеджменту

Критерій	Традиційний підхід	Цифровий підхід
Обробка даних	Ручна, фрагментарна	Автоматизована, інтегрована
Швидкість прийняття рішень	Низька	Висока (real-time)
Точність прогнозування	Обмежена	Висока (AI-аналітика)
Фінансовий контроль	Періодичний	Безперервний
Рівень ризиків	Вищий	Нижчий завдяки моніторингу

Джерело: розробка автора на основі: [4, с. 66–79]

Окреме місце займає використання штучного інтелекту у фінансовому управлінні. AI застосовується для автоматизації фінансового аналізу, виявлення ризиків, прогнозування фінансових результатів та оптимізації бюджетування. Це дозволяє зменшити вплив людського фактора та підвищити точність фінансових рішень [4, с. 66–79].

Вплив цифрових технологій на фінансові результати підприємств узагальнено в таблиці 2.

Таблиця 2

Вплив цифрових технологій на фінансові результати підприємств

Технологія	Основний ефект	Фінансовий результат
Big Data	Глибока аналітика	Підвищення точності прогнозів
AI	Автоматизація рішень	Зниження витрат і ризиків
Cloud Computing	Гнучкість систем	Оптимізація витрат
ERP	Інтеграція процесів	Підвищення ефективності управління

Джерело: розробка автора на основі: [4, с. 66–79]

Попри значні переваги, цифрова трансформація супроводжується низкою викликів, серед яких кіберризик, необхідність захисту фінансових даних, висока вартість впровадження технологій та недостатній рівень цифрових компетенцій персоналу. Також проблемою залишається складність інтеграції нових технологій у наявні управлінські системи та відсутність єдиних методик оцінювання ефективності цифрових інвестицій [5, с. 897–900; 6, с. 417–420; 7, с. 15–20].

Таким чином, цифрова трансформація є ключовим фактором модернізації системи управління фінансовими ресурсами підприємств, забезпечуючи підвищення ефективності фінансових процесів і формування нових конкурентних переваг у цифровій економіці.

Результати дослідження.

Проведене дослідження дозволило встановити, що цифрова трансформація суттєво змінює підходи до управління фінансовими ресурсами підприємств та виступає важливим чинником підвищення ефективності фінансового менеджменту. Аналіз наукових джерел показав, що цифровізація фінансових процесів забезпечує інтеграцію сучасних технологічних рішень у систему управління фінансами, що сприяє підвищенню оперативності, точності та обґрунтованості управлінських рішень.

У ході дослідження встановлено, що використання цифрових технологій забезпечує автоматизацію ключових фінансових процесів підприємства, зокрема фінансового планування, бюджетування, обліку, контролю та управління грошовими потоками. Це дозволяє скоротити часові витрати на обробку фінансової інформації, зменшити вплив людського фактора та підвищити рівень достовірності фінансових даних.

Виявлено, що найбільший вплив на ефективність управління фінансовими ресурсами здійснюють технології штучного інтелекту, Big Data, хмарні обчислення та ERP-системи. Застосування технологій Big Data сприяє поглибленому аналізу фінансової інформації та підвищенню якості прогнозування фінансових результатів діяльності підприємств. Використання алгоритмів штучного інтелекту дозволяє автоматизувати процеси оцінювання фінансових ризиків, прогнозування грошових потоків та прийняття управлінських рішень на основі аналізу великих масивів даних.

Дослідження показало, що впровадження ERP-систем забезпечує інтеграцію фінансових, виробничих та управлінських процесів у єдиному інформаційному середовищі. Це сприяє підвищенню прозорості фінансової діяльності підприємств, покращенню контролю за використанням фінансових ресурсів та оптимізації структури витрат. Використання хмарних технологій забезпечує доступність фінансової інформації в режимі реального часу, що підвищує швидкість реагування на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

У результаті порівняльного аналізу встановлено, що цифровий фінансовий менеджмент характеризується значно вищою швидкістю обробки інформації, рівнем автоматизації та точністю прогнозування порівняно з традиційними підходами до управління фінансовими ресурсами. Це створює передумови для більш ефективного управління ліквідністю, фінансовою стійкістю та інвестиційною діяльністю підприємств.

Разом із позитивними результатами дослідження виявлено низку стримуючих факторів цифрової трансформації фінансового менеджменту. До основних з них належать високі витрати на впровадження цифрових рішень, недостатній рівень цифрових компетенцій персоналу, складність інтеграції нових технологій у наявні бізнес-процеси та зростання кіберризиків. Встановлено, що ефективність цифрової трансформації значною мірою залежить від рівня цифрової зрілості підприємства, готовності керівництва до організаційних змін та наявності відповідної цифрової інфраструктури.

На основі проведеного дослідження визначено, що цифрова трансформація створює передумови для переходу до інтелектуалізованої моделі фінансового менеджменту, яка базується на використанні даних у режимі реального часу, автоматизованому аналізі фінансової інформації та застосуванні цифрових платформ підтримки управлінських рішень. Це сприяє підвищенню фінансової стійкості підприємств, покращенню управління ризиками та формуванню довгострокових конкурентних переваг в умовах цифрової економіки.

Дискусія.

Результати проведеного дослідження підтверджують висновки багатьох сучасних науковців щодо визначальної ролі цифрової трансформації у підвищенні ефективності діяльності підприємств. Отримані результати узгоджуються з підходом G. Vial [1, с. 120–126], який розглядає цифрову трансформацію як комплексний процес організаційних змін, що охоплює не лише впровадження нових технологій, а й трансформацію бізнес-моделей та управлінських процесів. У контексті управління фінансовими ресурсами це проявляється у переході від традиційних методів фінансового менеджменту до цифрових моделей прийняття рішень, заснованих на використанні даних та аналітичних платформ.

Підтвердженням отриманих результатів є також дослідження A. Bharadwaj, O. El Sawy, P. Pavlou та N. Venkatraman [2, с. 472–480], які наголошують на необхідності інтеграції цифрових технологій у систему стратегічного управління підприємством. Проведене дослідження показало, що цифровізація фінансових процесів не може розглядатися як ізольований технологічний проєкт, а повинна бути складовою загальної стратегії розвитку підприємства.

G. Kane та співавтори [3, с. 10–18], підкреслюють, що успіх цифровізації визначається насамперед ефективністю управління змінами та стратегічним баченням керівництва.

Порівняння отриманих результатів із сучасними дослідженнями цифрової трансформації корпоративних фінансів [8, с. 12–24] свідчить про зростання ролі цифрових технологій у процесах фінансового планування, бюджетування та управління ризиками. Водночас проведене дослідження дозволило встановити, що ефективність цифрових фінансових інструментів значною мірою залежить від рівня цифрової зрілості підприємства, його організаційної культури та готовності персоналу до використання нових технологій.

Варто зазначити, що поряд із численними перевагами цифрової трансформації існують і суттєві ризики. Отримані результати підтверджують висновки J. Dong [9, с. 7–15] щодо зростання кіберризиків та необхідності вдосконалення механізмів управління фінансовою безпекою підприємств. Це свідчить про те, що цифровізація фінансового менеджменту повинна супроводжуватися розвитком систем кіберзахисту, управління цифровими ризиками та забезпеченням інформаційної безпеки.

Таким чином, результати дослідження загалом узгоджуються з сучасними науковими підходами до цифрової трансформації підприємств, водночас акцентуючи увагу на необхідності комплексного впровадження цифрових технологій у систему управління фінансовими ресурсами. На відміну від окремих досліджень, що розглядають цифровізацію переважно як технологічний процес, проведене дослідження доводить доцільність її розгляду як стратегічного інструменту підвищення фінансової ефективності та конкурентоспроможності підприємств у цифровій економіці.

Висновки і перспективи подальших досліджень.

У результаті проведеного дослідження встановлено, що цифрова трансформація є системоутворюючим фактором модернізації управління фінансовими ресурсами підприємств. Вона не обмежується впровадженням окремих цифрових інструментів, а передбачає комплексну перебудову фінансових процесів, зміну підходів до планування, контролю, аналізу та прогнозування. Використання цифрових технологій забезпечує перехід від традиційної моделі фінансового менеджменту до інтелектуально-орієнтованої, що базується на обробці даних у режимі реального часу та застосуванні аналітичних систем підтримки прийняття рішень.

Доведено, що впровадження Big Data, штучного інтелекту, хмарних технологій та ERP-систем сприяє суттєвому підвищенню ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств. Зокрема, цифрові технології забезпечують автоматизацію фінансових операцій, підвищення точності обліку та звітності, покращення якості фінансового аналізу та прогнозування, а також оптимізацію управління грошовими потоками. Це дозволяє підприємствам підвищувати рівень фінансової стійкості, оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та формувати конкурентні переваги в умовах цифрової економіки.

Водночас встановлено, що цифрова трансформація фінансового менеджменту супроводжується низкою обмежень і ризиків. До ключових із них належать високі витрати на впровадження цифрових рішень, необхідність оновлення технологічної інфраструктури, дефіцит кваліфікованих кадрів із цифровими компетенціями, а також зростання кіберзагроз і ризиків витоку фінансової інформації. Окремою проблемою залишається складність інтеграції нових цифрових систем у вже існуючі управлінські структури підприємств, що потребує значних організаційних змін.

Крім того, слід зазначити, що ефективність цифрової трансформації значною мірою залежить від рівня цифрової зрілості підприємства, готовності керівництва до впровадження інновацій та здатності персоналу адаптуватися до нових умов роботи. У цьому контексті важливого значення набуває формування системи безперервного навчання та розвитку цифрових компетенцій працівників фінансових служб.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з необхідністю поглибленого вивчення впливу окремих цифрових технологій на ефективність фінансового менеджменту підприємств, зокрема штучного інтелекту, блокчейн-рішень та предиктивної аналітики. Актуальним є також розроблення методичних підходів до оцінювання рівня цифрової зрілості фінансових систем підприємств та визначення інтегральних показників ефективності цифрової трансформації.

Особливої уваги потребує дослідження механізмів управління цифровими та кіберризиками у фінансовій сфері, а також формування підходів до оцінювання економічної доцільності цифрових інвестицій. Подальші наукові розвідки доцільно спрямувати на розроблення практичних моделей інтеграції цифрових фінансових інструментів у систему стратегічного та оперативного управління підприємствами в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Джерела і література

1. Vial G. Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*. 2019. Vol. 28, No. 2. P. 118–144. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>

2. Bharadwaj A., El Sawy O. A., Pavlou P. A., Venkatraman N. Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*. 2013. Vol. 37, No. 2. P. 471–482. DOI: <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3>
3. Kane G. C., Palmer D., Phillips A. N., Kiron D., Buckley N. *Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation*. MIT Sloan Management Review & Deloitte University Press, 2015. URL: <https://sloanreview.mit.edu/projects/strategy-drives-digital-transformation/>
4. Porter M. E., Heppelmann J. E. How Smart, Connected Products Are Transforming Competition. *Harvard Business Review*. 2014. Vol. 92, No. 11. P. 64–88. URL: <https://hbr.org/2014/11/how-smart-connected-products-are-transforming-competition>
5. Verhoef P. C., Broekhuizen T., Bart Y., Bhattacharya A., Dong J. Q., Fabian N., Haenlein M. Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda. *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 122. P. 889–901. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
6. Reis J., Amorim M., Melão N., Matos P. Digital Transformation: A Literature Review and Guidelines for Future Research. *Advances in Intelligent Systems and Computing*. 2018. Vol. 745. P. 411–421. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-77703-0_41
7. Egodawele M., Sedera D., Bui V. *A Systematic Review of Digital Transformation Literature (2013–2021) and the Development of an Overarching A Priori Model to Guide Future Research*. Australasian Conference on Information Systems (ACIS), 2022. DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2212.03867>
8. Zhang P., Wang Y. *Digital Transformation: A Systematic Review and Bibliometric Analysis from the Corporate Finance Perspective*. SSRN, 2024. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.5053864>
9. Dong J. *Study on the Identification of Financial Risk Path Under the Digital Transformation of Enterprise Based on DEMATEL-ISM-MICMAC*. arXiv, 2023. URL: <https://arxiv.org/abs/2305.04216>

References

1. Vial G. Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*. 2019. Vol. 28, No. 2. P. 118–144. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003> [in English].
2. Bharadwaj A., El Sawy O. A., Pavlou P. A., Venkatraman N. Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*. 2013. Vol. 37, No. 2. P. 471–482. DOI: <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3> [in English].
3. Kane G. C., Palmer D., Phillips A. N., Kiron D., Buckley N. *Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation*. MIT Sloan Management Review & Deloitte University Press, 2015. URL: <https://sloanreview.mit.edu/projects/strategy-drives-digital-transformation/> [in English].
4. Porter M. E., Heppelmann J. E. How Smart, Connected Products Are Transforming Competition. *Harvard Business Review*. 2014. Vol. 92, No. 11. P. 64–88. URL: <https://hbr.org/2014/11/how-smart-connected-products-are-transforming-competition> [in English].
5. Verhoef P. C., Broekhuizen T., Bart Y., Bhattacharya A., Dong J. Q., Fabian N., Haenlein M. Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda. *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 122. P. 889–901. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022> [in English].
6. Reis J., Amorim M., Melão N., Matos P. Digital Transformation: A Literature Review and Guidelines for Future Research. *Advances in Intelligent Systems and Computing*. 2018. Vol. 745. P. 411–421. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-77703-0_41 [in English].
7. Egodawele M., Sedera D., Bui V. *A Systematic Review of Digital Transformation Literature (2013–2021) and the Development of an Overarching A Priori Model to Guide Future Research*. Australasian Conference on Information Systems (ACIS), 2022. DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2212.03867> [in English].
8. Zhang P., Wang Y. *Digital Transformation: A Systematic Review and Bibliometric Analysis from the Corporate Finance Perspective*. SSRN, 2024. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.5053864> [in English].
9. Dong J. *Study on the Identification of Financial Risk Path Under the Digital Transformation of Enterprise Based on DEMATEL-ISM-MICMAC*. arXiv, 2023. URL: <https://arxiv.org/abs/2305.04216> [in English].

Стаття надійшла до редакції 03.08.2026 р.

Стаття прийнята до друку 20.08.2026 р.

Стаття опублікована 13.09.2026 р.