

## ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ

### DIGITAL TRANSFORMATION AND ITS IMPACT ON THE COMPETITIVENESS OF INTERNATIONAL COMPANIES

*У статті визначено, що цифрова трансформація стала одним з найважливіших чинників, що впливають на конкурентоспроможність компаній у сучасному світі. Виявлено, що цифрова трансформація забезпечує конкурентоспроможність за рахунок кількох ключових аспектів. Обґрунтовано, що впровадження штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє оптимізувати логістичні ланцюжки, скорочувати витрати та прискорювати виробничі цикли. Дослідження показали, що цифрова трансформація змушує компанії переосмислювати свої бізнес-моделі, адаптуючи їх до нових реалій. З'являються нові підходи до ведення бізнесу, що базуються на цифрових інноваціях. Доведено, що цифрова трансформація відкриває широкі можливості для міжнародних компаній у підвищенні клієнтоорієнтованості. Використання великих даних, штучного інтелекту та інших цифрових технологій дозволяє компаніям персоналізувати свої продукти та послуги, що сприяє підвищенню задоволеності клієнтів.*

**Ключові слова:** цифрова трансформація, міжнародна компанія, бізнес-модель, цифрові технології, стратегія компанії, конкурентоспроможність.

*The article determined that digital transformation has become one of the most important factors affecting the competitiveness of companies in the modern world. As digital technologies permeate all areas of business, businesses are forced to rethink their strategies to stay relevant and competitive in the market. Digital transformation has been found to provide competitiveness through several key aspects. First, it allows companies to increase the efficiency of operational processes through automation and the use of data analytics. It is substantiated that the implementation of artificial intelligence and machine learning allows to optimize logistics chains, reduce costs and speed up production cycles. Second, digital technologies provide an opportunity to better understand customer needs and provide personalized offers, which increases customer satisfaction and customer loyalty, which is critical in a highly competitive environment. Research has shown that digital transformation forces companies to rethink their business models, adapting them to new realities. New approaches to conducting business based on digital innovations are emerging. One of the examples of such new business models is the subscription model. This model has become especially popular in the field of software (Software as a Service, SaaS), media and entertainment. Another example is the platform business model, which connects consumers and suppliers through a digital platform and which allows you to quickly scale the business and ensure high efficiency through the use of digital technologies. It has been proven that digital transformation opens up wide opportunities for international companies to increase customer orientation. The use of big data, artificial intelligence and other digital technologies allows companies to personalize their products and services, which contributes to increased customer satisfaction. Successful examples of international companies demonstrate that investments in digital innovation bring significant results, ensuring leadership positions in the market and high customer loyalty. In today's business environment, customer-centricity is becoming a key success factor, and digital transformation is an integral part of this process.*

**Key words:** digital transformation, international company, business model, digital technologies, company strategy, competitiveness.

УДК 330:004:330.350

DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.87-12>

**Пархуць Є.Д.**

аспірант,

Дніпровський національний університет  
імені Олеся Гончара

**Parkhuts Yevhen**

Oles Honchar Dnipro National University

**Постановка проблеми.** У сучасному світі, де цифрові технології стрімко розвиваються та впроваджуються у всі сфери життя, питання цифрової трансформації стає одним з ключових для міжнародних компаній. Цифрова трансформація не лише змінює способи ведення бізнесу, але й відкриває нові можливості для підвищення ефективності, оптимізації процесів та збільшення задоволеності клієнтів. Вона стає невід'ємною складовою стратегії успішного розвитку та забезпечення конкурентоспроможності на глобальному ринку.

Актуальність дослідження обумовлена тим, що сучасні цифрові технології, такі як штучний інтелект, Інтернет речей, блокчейн, великі дані та хмарні обчислення, кардинально змінюють бізнес-середовище. Компанії, які швидко адаптуються до нових умов, отримують значну конкурентну перевагу. Споживачі стають більш вимогливими, очікуючи на інноваційні, персоналізовані та зручні рішення і саме цифрова трансформація дозво-

ляє компаніям краще розуміти потреби клієнтів і забезпечувати високу якість обслуговування. В умовах глобалізації компанії змушені змагатися не лише на локальному, але й на міжнародному рівні і ті компанії, які успішно впроваджують цифрові технології, отримують конкурентні переваги, знижуючи витрати, підвищуючи продуктивність і ефективність [7]. Отже, дослідження цифрової трансформації та її впливу на конкурентоспроможність міжнародних компаній є надзвичайно актуальним у контексті сучасних економічних та технологічних тенденцій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Основні концепції та теорії цифрової трансформації були висвітлені в працях багатьох дослідників і питання визначення цифрової трансформації як процесу, що змінює структуру, культуру та стратегію компанії через впровадження цифрових технологій, можна знайти у роботі Сяонінг С., Шуайпенг Дж., Йонгмінг Х., Хайджун В. [14], а якій вони

стверджують, що успішна цифрова трансформація потребує не лише технологічних інновацій, але й організаційних змін та розвитку нових компетенцій серед працівників.

Так Македон В., Валіков В., Курінна І., Кошляк Є. [8] зазначають, що компанії, які адаптуються до нових технологій і активно впроваджують їх, можуть створювати нові ринки та підвищувати свою конкурентоспроможність. Інші дослідження, такі як робота Росс П., Мейнард К. [11] про відкриті інновації, підкреслюють важливість інтеграції зовнішніх знань та технологій у процесі розробки нових продуктів та послуг. Багато дослідників аналізують, як цифрова трансформація сприяє створенню конкурентних переваг. Пан В., Се Т., Ванг З., Ма Л. [9] досліджують вплив Інтернету речей (IoT) на промисловість, стверджуючи, що підключені продукти та послуги можуть значно підвищити ефективність виробництва та обслуговування клієнтів. Дзямулич М.І., Шматковська Т.О. [1] у своїй роботі показують, що компанії, які інвестують у цифрові технології, досягають кращих фінансових результатів і мають більш високу ринкову вартість.

Варто також зазначити, що цифрова трансформація супроводжується значними викликами. Вчені Леан Педро, Міра да Сілва Мігель [7] у своєму дослідженні зазначають, що основними бар'єрами для успішної цифрової трансформації є опір змінам, недостатність цифрових навичок серед працівників та складність інтеграції нових технологій у існуючі бізнес-процеси. Огляд літератури показує, що цифрова трансформація має значний вплив на конкурентоспроможність міжнародних компаній, змінюючи їхні бізнес-моделі, створюючи нові конкурентні переваги та покращуючи фінансові результати.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження впливу цифрової трансформації на конкурентоспроможність міжнародних компаній. Дослідження має на меті визначити, які цифрові технології та інновації найбільш ефективно сприяють підвищенню конкурентних переваг, а також як ці зміни впливають на бізнес-моделі та стратегії розвитку компаній у глобальному середовищі.

### **Завдання дослідження:**

- виявити, як цифрові технології змінюють традиційні бізнес-моделі;
- визначити, які конкурентні переваги здобувають компанії завдяки впровадженню цифрових технологій;
- сформулювати рекомендації щодо ефективного здійснення цифрової трансформації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрова трансформація стала одним з найважливіших чинників, що впливають на конкурентоспроможність компаній у сучасному світі. У міру того як цифрові технології проникають у всі сфери бізнесу, підприємства змушені переглядати свої

стратегії, щоб залишатися актуальними і конкурентоспроможними на ринку і така трансформація змінює не лише інструменти та процеси, але й самі бізнес-моделі, що відкриває нові можливості для зростання та інновацій.

Цифрова трансформація забезпечує конкурентоспроможність за рахунок кількох ключових аспектів. По-перше, вона дозволяє компаніям підвищувати ефективність операційних процесів через автоматизацію і використання аналітики даних. Наприклад, впровадження штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє оптимізувати логістичні ланцюжки, скорочувати витрати та прискорювати виробничі цикли. По-друге, цифрові технології надають можливість краще розуміти потреби клієнтів і забезпечувати персоналізовані пропозиції, що підвищує рівень задоволеності клієнтів та їхню лояльність, що є критично важливим у умовах високої конкуренції. Так власне використання великих даних (Big Data) дозволяє компаніям аналізувати поведінку споживачів і прогнозувати їхні потреби, створюючи більш релевантні продукти та послуги [3].

Цифрова трансформація змушує компанії переосмислювати свої бізнес-моделі, адаптуючи їх до нових реалій. З'являються нові підходи до ведення бізнесу, що базуються на цифрових інноваціях. Одним з прикладів таких нових бізнес-моделей є підписка (subscription model). Ця модель стала особливо популярною в сфері програмного забезпечення (Software as a Service, SaaS), медіа та розваг. Компанії, такі як Netflix і Spotify, успішно використовують підпискову модель, надаючи доступ до своїх продуктів і послуг на регулярній основі за фіксовану плату, така модель забезпечує стабільний потік доходів та високу лояльність клієнтів. Іншим прикладом є платформа бізнес-модель (platform business model), що з'єднує споживачів і постачальників через цифрову платформу [5]. Такі компанії, як Uber та Airbnb, використовують платформи для створення нових ринків і оптимізації процесів і саме ця модель дозволяє швидко масштабувати бізнес і забезпечувати високу ефективність за рахунок використання цифрових технологій. Розглянемо ряд прикладів успішних цифрових трансформацій, що змінили бізнес-моделі та вплинули на ринок.

Цифрова трансформація має значний вплив на конкурентоспроможність компаній, змінюючи їх бізнес-моделі та відкриваючи нові можливості для зростання. Успішні приклади таких трансформацій показують, що використання цифрових технологій дозволяє підвищити ефективність, покращити обслуговування клієнтів та забезпечити стабільний розвиток. Для компаній, що прагнуть залишатися конкурентоспроможними у цифрову епоху, важливо активно впроваджувати інновації та адаптуватися до нових умов ринку [6].

Таблиця 1

Провідні міжнародні компанії, що змінили бізнес-моделі під впливом цифрової економіки

Компанія	Стара бізнес-модель	Нова бізнес-модель	Ключові зміни
Amazon	Роздрібна торгівля через магазини	Електронна комерція, Маркетплейс	Автоматизація складів, Хмарні обчислення
Netflix	Оренда DVD поштою	Потокове відео	Рекомендаційні алгоритми, Онлайн-платформа
Uber	Традиційний таксі-сервіс	Платформа для спільного користування	Мобільний додаток, Глобальна мережа
Airbnb	Готелі та традиційні житлові оренди	Платформа для оренди житла	Децентралізована модель, Мобільний додаток
Spotify	Продаж музичних альбомів	Підпискова модель для потокової музики	Персоналізовані плейлисти, Глобальний доступ
Microsoft	Продаж програмного забезпечення	Програмне забезпечення як послуга (SaaS)	Хмарні сервіси, Підпискова модель
GE (General Electric)	Традиційне виробництво обладнання	Цифрова промисловість, Інтернет речей (IoT)	Аналітика даних, Оптимізація виробництва
IBM	Виробництво комп'ютерів і апаратного забезпечення	Консалтинг та хмарні послуги	Фокус на послугах, Розширення хмарних рішень

Джерело: сформовано автором на основі [12; 13]

Використання новітніх технологій дозволяє компаніям не тільки адаптуватися до швидко змінюваних умов ринку, але й займати лідируючі позиції. Інноваційні технології охоплюють широкий спектр рішень, які включають штучний інтелект (ШІ), Інтернет речей (IoT), блокчейн, великі дані (Big Data), хмарні обчислення та багато інших. Ці технології дозволяють компаніям оптимізувати свої бізнес-процеси, підвищувати продуктивність та знижувати витрати. Наприклад, штучний інтелект знаходить застосування в автоматизації рутинних операцій, що дозволяє співробітникам зосередитися на більш стратегічних завданнях. У галузі виробництва ШІ допомагає прогнозувати збої у роботі обладнання та планувати технічне обслуговування, що знижує час простоїв і збільшує ефективність [11].

Інтернет речей (IoT) дозволяє збирати та аналізувати дані з різних пристроїв у реальному часі, що сприяє підвищенню якості продукції та послуг. Наприклад, у сфері логістики IoT дозволяє відстежувати вантажі у реальному часі, оптимізуючи маршрути доставки і знижуючи витрати на транспортування. Інновації є основним драйвером конкурентоспроможності міжнародних компаній, вони дозволяють створювати нові продукти та послуги, які задовольняють зростаючі потреби споживачів, а також виходити на нові ринки. Компанії, що активно впроваджують інновації, можуть швидше реагувати на зміни в ринковому середовищі та випереджати конкурентів [10]. Дослідимо приклади міжнародних компаній, які завдяки інноваціям досягли значних конкурентних переваг в умовах глобальних ринків.

У сучасному бізнес-середовищі цифрова трансформація стає ключовим фактором для

забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку міжнародних компаній. Першим кроком до успішної цифрової трансформації є чітке визначення цілей і завдань. Це дозволяє компанії зрозуміти, що саме вона прагне досягти і як цифрові технології можуть допомогти у цьому процесі. Цілі трансформації можуть бути різноманітними, включаючи підвищення ефективності, покращення якості обслуговування клієнтів, збільшення доходів, зниження витрат та інновації в продуктах і послугах. Наприклад, компанія може ставити перед собою мету підвищити задоволеність клієнтів шляхом впровадження персоналізованих сервісів, заснованих на аналізі великих даних. Іншою ціллю може бути оптимізація виробничих процесів за допомогою Інтернету речей (IoT) для зниження витрат і підвищення продуктивності [14].

Важливо, щоб цілі були конкретними, вимірними, досяжними, релевантними і обмеженими у часі (SMART), що забезпечує чіткість і спрямованість трансформаційних зусиль, а також дозволить ефективно оцінювати результати. Після визначення цілей та завдань необхідно розробити детальний план дій. План повинен включати конкретні кроки, ресурси, терміни виконання та відповідальних осіб і також дозволяє структуровано і послідовно здійснювати цифрову трансформацію [2].

1. Оцінка поточного стану. Перед початком трансформації важливо оцінити поточний стан компанії з точки зору цифрової зрілості, що включає аналіз існуючих технологій, процесів, організаційної структури та компетенцій співробітників. Оцінка допоможе виявити сильні та слабкі сторони, а також визначити області, які потребують найбільших змін.

**Аналіз інноваційних змін та досягнень ряду міжнародних компаній в умовах цифрової трансформації діяльності**

Компанія	Інноваційна технологія	Конкурентна перевага	Результат
Amazon	Великі дані та аналітика	Персоналізація покупок	Підвищення задоволеності клієнтів, зростання продажів
Tesla	Електромобілі та автопілот	Лідерство у сфері електромобілів	Розширення ринку, символ інновацій у автоіндустрії
Siemens	Інтернет речей (IoT)	Оптимізація виробничих процесів	Підвищення продуктивності, зниження витрат
Netflix	Рекомендаційні алгоритми	Персоналізований контент	Залучення і утримання користувачів, зростання підписок
Google	Штучний інтелект та машинне навчання	Оптимізація пошукових алгоритмів	Поліпшення релевантності пошуку, домінування на ринку пошукових систем
Microsoft	Хмарні обчислення (Azure)	Інфраструктура як послуга (IaaS)	Збільшення частки ринку хмарних сервісів, нові джерела доходу
Apple	Інноваційний дизайн та екосистема	Інтеграція продуктів та послуг	Лояльність клієнтів, лідерство у високотехнологічних продуктах
IBM	Квантові обчислення	Розробка нових обчислювальних рішень	Випередження конкурентів у сфері квантових технологій

*Джерело: сформовано автором на основі [12; 13]*

2. Розробка стратегії. На основі оцінки поточного стану та визначених цілей розробляється стратегія цифрової трансформації. Стратегія повинна включати вибір технологій, які будуть впроваджуватися, а також план дій щодо їх інтеграції в існуючі процеси. Наприклад, це може бути впровадження системи управління взаємодією з клієнтами (CRM) для покращення обслуговування клієнтів або використання аналітики великих даних для оптимізації маркетингових кампаній.

3. Забезпечення підтримки керівництва. Для успішної цифрової трансформації необхідна підтримка з боку вищого керівництва компанії. Керівники повинні активно брати участь у процесі, забезпечуючи необхідні ресурси та підтримуючи зміни на всіх рівнях організації і це включає комунікацію з працівниками про важливість трансформації та її переваги.

4. Навчання та розвиток компетенцій. Цифрова трансформація вимагає нових знань і навичок від співробітників і тому важливим етапом є організація навчання та розвитку компетенцій персоналу. Це може включати тренінги, курси, воркшопи та інші заходи, спрямовані на підвищення цифрової грамотності працівників.

5. Пілотні проекти. Перед масовим впровадженням нових технологій доцільно запускати пілотні проекти, що дозволяє протестувати нові рішення у невеликому масштабі, виявити можливі проблеми та внести необхідні корективи. Пілотні проекти також допомагають демонструвати успіхи та переваги цифрової трансформації, підвищуючи підтримку з боку працівників і керівництва [9].

6. Моніторинг та оцінка результатів. На кожному етапі цифрової трансформації важливо проводити

моніторинг і оцінку результатів, що також включає вимірювання ключових показників ефективності (KPI) та порівняння їх з визначеними цілями. Регулярний аналіз дозволяє вчасно виявляти відхилення та вносити корективи у план дій.

Міжнародні компанії використовують цифрові технології для персоналізації продуктів та послуг, що дозволяє значно підвищити задоволеність клієнтів, що проявляється у ряді наступних проявів та складових:

1. Персоналізація продуктів та послуг. Персоналізація стала одним з основних трендів у сучасному бізнесі і вона передбачає адаптацію продуктів і послуг під індивідуальні потреби кожного клієнта, що створює відчуття унікальності та підвищує лояльність. Цифрові технології, такі як великі дані (Big Data), штучний інтелект (ШІ) та машинне навчання, відіграють ключову роль у цій сфері. Великі дані дозволяють компаніям збирати та аналізувати величезні обсяги інформації про клієнтів: їхні вподобання, поведінку, історію покупок та інше. На основі цих даних створюються профілі клієнтів, що дозволяє пропонувати їм продукти та послуги, які максимально відповідають їхнім потребам [1].

Штучний інтелект та машинне навчання використовуються для створення рекомендаційних систем. Наприклад, стрімінгові сервіси, такі як Netflix, використовують алгоритми, що аналізують перегляди користувачів і пропонують їм контент, який може їх зацікавити. Це не тільки покращує користувацький досвід, але й збільшує тривалість перебування на платформі.

2. Підвищення задоволеності клієнтів. Задоволеність клієнтів є ключовим показником успіху для будь-якої компанії. В умовах цифрової транс-

формації компанії можуть значно підвищити цей показник завдяки декільком основним аспектам [4]:

– цифрові технології дозволяють автоматизувати багато процесів, що значно скорочує час обробки запитів клієнтів. Онлайн-чати з підтримкою ШІ, автоматизовані системи обробки замовлень та мобільні додатки роблять взаємодію з компанією швидшою та зручнішою;

– клієнти цінують можливість отримати всю необхідну інформацію про продукт чи послугу в будь-який момент. Інтерактивні вебсайти, мобільні додатки та соціальні мережі надають клієнтам доступ до детальної інформації, що підвищує їхню довіру до компанії;

– цифрові платформи дозволяють компаніям активно взаємодіяти з клієнтами, отримувати їхні відгуки та швидко реагувати на зауваження. Це допомагає не тільки поліпшити якість обслуговування, але й постійно вдосконалювати продукти та послуги.

Успішні приклади міжнародних компаній демонструють, що інвестиції в цифрові інновації приносять значні результати, забезпечуючи лідерські позиції на ринку та високу лояльність клієнтів. У сучасному бізнес-середовищі клієнтоорієнтованість стає ключовим фактором успіху, і цифрова трансформація є невід'ємною частиною цього процесу.

Висновки з проведеного дослідження. Було визначено, що цифрова трансформація стає визначальним чинником, що формує конкурентоспроможність міжнародних компаній у в умовах цифрової економіки. Обґрунтовано, що впровадження цифрових технологій змінює не лише інструменти та процеси, але й самі бізнес-моделі компаній, відкриваючи нові можливості для зростання та інновацій, що дозволяє компаніям залишатися актуальними і конкурентоспроможними на ринку.

Було показано, що цифрові технології, такі як штучний інтелект (ШІ), машинне навчання та великі дані (Big Data), дозволяють компаніям підвищувати ефективність операційних процесів через автоматизацію і використання аналітики даних. Ці технології також сприяють кращому розумінню потреб клієнтів і забезпеченню персоналізованих пропозицій, що підвищує задоволеність клієнтів та їхню лояльність. Використання великих даних дозволяє компаніям аналізувати поведінку споживачів і прогнозувати їхні потреби, створюючи більш релевантні продукти та послуги. Було обґрунтовано, що цифрова трансформація змушує компанії переосмислювати свої бізнес-моделі, адаптуючи їх до нових реалій. З'являються нові підходи до ведення бізнесу, що базуються на цифрових інноваціях. Прикладом є підпискова

модель (subscription model) і платформа бізнес-модель (platform business model). Такі компанії, як Netflix і Spotify, успішно використовують підпискову модель, надаючи доступ до своїх продуктів і послуг на регулярній основі за фіксовану плату. Компанії, як Uber та Airbnb, використовують платформи для створення нових ринків і оптимізації процесів, що дозволяє швидко масштабувати бізнес і забезпечувати високу ефективність.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дзямулич М.І., Шматковська Т.О. Вплив сучасних інформаційних систем і технологій на формування цифрової економіки. *Економічний форум*. 2022. № 2. С. 3–8.
2. Македон В.В. Розвиток системи стратегічного менеджменту міжнародних компаній на засадах крос-функціонального підходу. *European Journal of Management Issues*. 2023. № 31(3). С. 177–188. DOI: <https://doi.org/10.15421/192315>
3. Македон В.В., Байлова О.О. Планування і організація впровадження цифрових технологій в діяльність промислових підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2023. Випуск 47. С. 16–26. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2023-47-3>
4. Македон В.В., Чабаненко А.В. Факторні складові цифровізації глобальної економіки та макроекономічних систем країн світу. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.11>
5. Цифрова трансформація економіки: мікро- та макроаспекти: колективна монографія / за заг. ред. Н.А. Мазур, д.е.н., проф.; Кам'янець-Подільськ. нац. ун-т ім. І. Огієнка. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 440 с.
6. Harvard Business Review. The State of Globalization in 2023. URL: <https://hbr.org/2023/07/the-state-of-globalization> (дата звернення: 16.06.2024).
7. Leão Pedro, Mira da Silva Miguel. Impacts of digital transformation on firms' competitive advantages: A systematic literature review. *Strategic Change*. 2021. Vol. 30. P. 421–441. DOI: <https://doi.org/10.1002/jsc.2459>
8. Makedon V., Valikov V., Kurinnaya I., Koshlyak E. Strategic innovative development of the enterprises: theory and methodology. *Scientific journal Economics and finance*. 2019. Issue 2. P. 52–62.
9. Pan W., Xie T., Wang Z., Ma L. Digital economy: An innovation driver for total factor productivity. *Journal of Business Research*. 2022. № 139. P. 303–311.
10. Rong K. Research agenda for the digital economy. *Journal of Digital Economy*. 2022. № 1(1). P. 20–31. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jdec.2022.08.004>
11. Ross P., Maynard K. Towards a 4th industrial revolution. *Intelligent Buildings International*. 2021. № 13(3). P. 159–161. DOI: <https://doi.org/10.1080/17508975.2021.1873625>
12. UNDP Guide a Study of Regional Frameworks (2023). URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-04/UNDP%20Drafting%20>

Data%20Protection%20Legislation%20March%202023.pdf (дата звернення: 17.06.2024).

13. UNCTAD eWeek 2023: Shaping the future of the digital economy. URL: <https://unctad.org/meeting/unctad-eweek-2023-shaping-future-digital-economy> (дата звернення: 17.06.2024).

14. Xiaoning Sui, Shuaipeng Jiao, Yongming Wang, Haijun Wang. Digital transformation and manufacturing company competitiveness. *Finance Research Letters*. 2024. Volume 59. 104683. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104683>

#### REFERENCES:

1. Dzyamulych, M.I., Shmatkovs'ka, T.O. (2022). Vplyv suchasnykh informatsiynykh system i tekhnolohiy na formuvannya tsyfrovoyi ekonomiky [Influence of modern information systems and technologies on the formation of the digital economy]. *Ekonomichnyy forum*, no. 2, pp. 3–8. (in Ukrainian)

2. Makedon, V.V. (2023) Rozvytok systemy stratehichnoho menedzhmentu mizhnarodnykh kompaniy na zasadakh kros-funktsional'noho pidkhodu [Development of the Strategic Management System of International Companies on the Basis of Cross-functional Approach]. *European Journal of Management Issues*, no. 31(3), pp. 177–187. DOI: <https://doi.org/10.15421/192315> (in Ukrainian)

3. Makedon, V.V., Bailova, O.O. (2023). Planuvannya i orhanizatsiya vprovadzhennya tsyfrovyykh tekhnolohiy v diyal'nist' promyslovykh pidpryyemstv [Planning and organizing the implementation of digital technologies in the activities of industrial enterprises]. *Naukovyy visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*, no. 47, 16–26. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2023-47-3> (in Ukrainian)

4. Makedon, V., Chabanenko, A. (2022) Faktorni skladovi tsyfrovizatsiyi hlobal'noyi ekonomiky ta makroekonomichnykh system krayin svitu [Factor components of digitalization of the global economy and macro-economic systems of countries]. *Efektyvna ekonomika*, [Online], vol. 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.11> (in Ukrainian)

5. Mazur, N.A. (2022). Tsyfrova transformatsiya ekonomiky : mikro- ta makroaspekty : kolektyvna monohrafiya [Digital transformation of the economy: micro- and macro-aspects: collective monograph]. Kamianets-Podilsk. national University named after I. Ohienko. Chernivtsi: Chernivtsi. national University named after Yu. Fedkovicha. (in Ukrainian)

6. Harvard Business Review. The State of Globalization in 2023. Available at: <https://hbr.org/2023/07/the-state-of-globalization> (accessed: 16 June 2024)

7. Leão, Pedro & Mira da Silva, Miguel. (2021). Impacts of digital transformation on firms' competitive advantages: A systematic literature review. *Strategic Change*, 30, 421–441. DOI: <https://doi.org/10.1002/jsc.2459>

8. Makedon, V., Valikov V., Kurinnaya I., Koshlyak E. (2019). Strategic innovative development of the enterprises: theory and methodology. *Scientific journal Economics and finance*, issue 2, 52–62.

9. Pan, W., Xie, T., Wang, Z., Ma, L. (2022). Digital economy: An innovation driver for total factor productivity. *Journal of Business Research*, 139, 303–311.

10. Rong, K. (2022). Research agenda for the digital economy. *Journal of Digital Economy*, 1(1), 20–31. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jdec.2022.08.004>

11. Ross, P., & Maynard, K. (2021). Towards a 4th industrial revolution. *Intelligent Buildings International*, 13(3), 159–161. DOI: <https://doi.org/10.1080/17508975.2021.1873625>

12. UNDP GUIDE A Study of Regional Frameworks (2023). Available at: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-04/UNDP%20Drafting%20Data%20Protection%20Legislation%20March%202023.pdf> (accessed: 17 June 2024)

13. UNCTAD eWeek 2023: Shaping the future of the digital economy. Available at: <https://unctad.org/meeting/unctad-eweek-2023-shaping-future-digital-economy> (accessed: 17 June 2024)

14. Xiaoning, Sui, Shuaipeng, Jiao, Yongming, Wang, Haijun, Wang. (2024). Digital transformation and manufacturing company competitiveness. *Finance Research Letters*, Volume 59, 104683. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104683>