УДК 005.334:005.32(96)

Мягких І. М., д.е.н., професор,
Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна
Гнатенко І. А., д.е.н., професор,
Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна

ЦІННІСНА ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Ціннісна трансформація стратегічного управління в умовах цифрової економіки відображає фундаментальний перехід від традиційної моделі максимізації економічного прибутку до багатовимірної системи створення вартості, де ключовими стають дані, цифрові платформи, інтелектуальний капітал та швидкість стратегічної адаптації. У межах сучасної парадигми цифрової турбулентності стратегія перестає бути статичним планом і набуває ознак безперервного процесу реконфігурації бізнес-моделі [1; 2].

Сучасні дослідження підтверджують, що цифрова трансформація радикально змінює механізми створення вартості, формуючи нову архітектуру стратегічного менеджменту, де ключовими стають:

– цифрові платформи як ядро бізнес-екосистем;
– алгоритмічне управління процесами;
– дані як стратегічний актив;
– мережеві ефекти масштабування [3].

Згідно з дослідженнями Journal of Business Research (2025), цифрова інновація формує багаторівневу систему управління, яка інтегрує організаційний, галузевий та екосистемний рівні взаємодії [3].

Цифрова турбулентність характеризується:

– прискоренням інноваційних циклів;
– фрагментацією глобальних ринків;
– посиленням технологічної конкуренції;
– зростанням нестабільності бізнес-середовища.

Дослідження European Journal of Innovation Management показують, що ефективна цифрова трансформація базується на динамічних здатностях (dynamic capabilities), які дозволяють організаціям постійно перебудовувати свої бізнес-

моделі [4].

У сучасній європейській економічній моделі спостерігається парадоксальна тенденція: з одного боку – декларується сталий розвиток, ESG-орієнтація та соціальна відповідальність, з іншого – посилюється жорстка конкурентна раціональність глобальних корпорацій, де домінує логіка максимізації глобальної ринкової частки.

Дослідження EU Digital Transformation Analysis підтверджують, що цифрова трансформація в ЄС одночасно: підвищує продуктивність, але посилює структурну конкуренцію між країнами та корпораціями [2].

У цьому контексті формується феномен “value extraction capitalism”, де інновації використовуються не лише для розвитку, але і для посилення ринкового домінування.

Сучасні цифрові екосистеми функціонують у режимі глобальної конкуренції за дані, таланти та технологічні платформи. Дослідження OECD та Scopus-індексовані роботи підтверджують, що:

– компанії з високим рівнем цифрової інтеграції мають на 30–50% вищу ринкову капіталізацію;

– стратегічна перевага визначається не ресурсами, а швидкістю масштабування інновацій [1; 5].

Це формує нову реальність – агресивну екосистемну конкуренцію, де виживають лише ті організації, які здатні швидко поглинати ринки та інтегрувати інновації.

У післявоєнній економічній моделі Україна постає перед стратегічною дилемою: або залишатися у ролі периферійного постачальника ресурсів, або перейти до моделі активного глобального гравця інноваційної економіки.

З урахуванням втрат людського капіталу та руйнування виробничої бази, стратегічна логіка розвитку повинна базуватися на:

– інтенсивній цифровій трансформації;

– експансії на глобальні ринки high-tech секторів;

– формуванні конкурентних інноваційних кластерів;

– залученні діаспори та міжнародного капіталу.

Дослідження Heliyon (2024) доводять, що цифрова стратегія безпосередньо корелює з інноваційною продуктивністю та довгостроковою конкурентоспроможністю компаній [5].

У цифровій економіці стратегічне управління трансформується у:

– безперервний процес формування стратегії (continuous strategy

formation);

– алгоритмічно підтримувану систему прийняття рішень;

– платформну модель управління;

– екосистемну координацію.

Це означає відхід від класичної ієрархічної моделі до мережевої когнітивної архітектури бізнесу [3; 4].

Ціннісна трансформація стратегічного управління в цифровій економіці відображає перехід до нової парадигми, в якій:

– стратегія стає динамічною системою;

– вартість створюється через дані та екосистеми;

– конкуренція набуває глобально-агресивного характеру;

– ключовим фактором є швидкість масштабування інновацій.

Європейська модель бізнесу демонструє одночасно високий рівень інноваційності та посилення конкурентного тиску, що формує нову реальність глобального економічного протистояння.

Для України критично важливо перейти від адаптивної до проактивно-експансивної моделі стратегічного управління, орієнтованої на глобальні ринки та інноваційне лідерство.

Література

1. Kowalski M., Bernardes R. C., Gomes L., Mendes Borini F. Microfoundations of dynamic capabilities for digital transformation. *European Journal of Innovation Management*. 2024. Vol. 28(8). P. 3717–3746.

2. Bocean C. G., Vărzaru A. A. EU countries' digital transformation, economic performance, and sustainability analysis. *Humanities and Social Sciences Communications*. 2023. Vol. 10. Article 875.

3. Uršič D., Čater T. Digital innovation in management and business: A comprehensive review. *Journal of Business Research*. 2025. Vol. 197. Article 115475.

4. Soto Setzke D. et al. Pathways to digital service innovation. *Information Systems Frontiers*. 2023. Vol. 25(3). P. 1017–1037.

5. Busulwa R. et al. Digital transformation as the driving force for sustainable business performance. *Heliyon*. 2024. Article e29509.

6. Hnatenko I., Rubezhanska V. Key aspects of a systems approach to assessment of the functioning of the national labor market. Національна безпека у фокусі викликів глобалізаційних процесів в економіці : матеріали VI Міжнародної наукової Інтернет-конференції, м. Київ – Pozega, 20–21 лютого 2020 р. Київ, 2020. С. 9–10.

7. Hnatenko I., Kuksa I., Orlova-Kurilova O., Rubezhanska V. Specific signs of a synergistic effect in an innovation cluster. Wielokierunkowosc Jako Gwarancja Postępu Naukowego : Proceedings of the International Scientific-Practical Conference, Warszawa, 21 lutego 2020 r. Warszawa, 2020. P. 10–12.

8. Zos-Kior M., Lozhachevska O., Navrotska T., Melnyk O., Kapinus L., Hnatenko I.Management of logistics and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market. *Laplage in Journal*, 2021. 7(3), p. 315-323.

9. Zos-Kior M., Zherdetska L., Diatlova Y., Diatlova V., Derkach J., Goncharenko A. Digital banking in the marketing mix and human resource management: improving the approach to the assessment as an innovative component. *Laplage in Journal*, 2021. 7(3A), p.111-119.

УДК 378.4:659.127.8

Тарасенко О. С., к.е.н., доцент
Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна

ПРОБЛЕМАТИКА УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ УНІВЕРСИТЕТУ В СУЧАСНОМУ НАУКОВОМУ ДИСКУРСІ

Сучасний глобальний простір вищої освіти зазнає глибоких трансформацій, зумовлених цифровізацією, посиленням конкуренції та зростанням ролі нематеріальних активів у стратегічному управлінні закладами вищої освіти. За цих умов бренд університету дедалі частіше розглядається не лише як репутаційний індикатор, а як складний управлінський інструмент, інтегрований у процеси стратегічного позиціювання, взаємодії зі стейкхолдерами та глобальної комунікації. У наукових дослідженнях бренд університету інтерпретується як багатовимірна екосистема, що інтегрує інституційну ідентичність, репутаційні характеристики і взаємодію зі стейкхолдерами [1]. Сутність і специфіку бренду університету вченими визначено з позицій: складності та багатовимірності управління з акцентом на поєднанні ідентичності, позиціювання та маркетингових стратегій [2]; домінування комунікаційних стратегій, проблематики репутації та спільного