

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2024. № 3.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.3.24>**

**УДК 339.9: 215.10**

*А. М. Пугач,*

*д. держ. упр., професор, декан інженерно-технологічного факультету,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5586-424X>*

*В. А. Пугач,*

*здобувач вищої освіти, Університет митної справи та фінансів*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-9907-7343>*

## **ПРІОРИТЕТИ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ У СФЕРІ ЦИФРОВОГО ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОГО БІЗНЕСУ**

*A. Puhach,*

*Doctor of Public Administration, Professor, Dean of the Faculty of Engineering  
and Technology, Dnipro State Agrarian and Economic University*

*V. Puhach,*

*Student, University of Customs and Finance*

## **PRIORITIES OF UKRAINE'S INTERNATIONAL COOPERATION IN THE SPHERE OF DIGITAL HIGH-TECH BUSINESS**

*У статті проаналізовано сучасні проблеми та перспективи міжнародного співробітництва України у сфері цифрового високотехнологічного бізнесу, який забезпечує розвиток передових галузей*

економіки та визначає пріоритетний вектор інноваційної діяльності країни. Розкрито вплив інтеграційних процесів на діяльність суб'єктів високотехнологічного бізнесу. Визначено основні напрями удосконалення міжнародного співробітництва в сфері цифрового високотехнологічного бізнесу та пріоритетні заходи щодо розвитку ІТ-системи. Доведено, що цифровізація інноваційної діяльності суб'єктів високотехнологічного бізнесу в Україні на засадах ІТ-системи дозволяє інтегрувати галузі національної економіки у світовий ринок товарів і послуг. Розроблено алгоритм активізації Digital-стратегії та просування інноваційних продуктів високотехнологічного бізнесу країни. Обґрунтовано етапи цифровізації високотехнологічного бізнесу, реалізація яких забезпечить трансформацію інноваційної діяльності через ІТ-систему.

*The article analyzes modern problems and prospects of Ukraine's international cooperation in the field of digital high-tech business, which ensures the development of advanced sectors of the economy and determines the priority vector of innovative activity in the country and in the world. The impact of integration processes on the activities of high-tech business entities is revealed. The main areas of improvement of international cooperation in the field of digital high-tech business and the priority measures of the IT system have been determined, which requires the active intervention of partner countries in this process. It has been proven that the digitalization of the innovative activities of high-tech business entities in Ukraine on the basis of the IT system allows for the integration of any branch of production and services into the global market. The transformation of a high-tech business system into an IT system demonstrates an increase in the efficiency of the trade network when subjects interact in a competitive environment. It is substantiated that the high cost of developing new products and the shortening of innovation cycles have conditioned high-tech business entities in Ukraine to implement larger scales of production and services in order to cover large innovative investments and enter global markets. It is*

*proposed to create conditions for the development of international cooperation in Ukraine on the basis of startups and small knowledge-intensive enterprises, with the aim of implementing effective financial mechanisms that will stimulate the development of high-tech products and ensure the protection of intellectual property rights at an appropriate level. The potential of domestic high-tech business entities facilitates their participation in international innovation and technological cooperation. The scheme for activating the Digital strategy in the digitalized economy and promoting innovative products of high-tech business in the country is presented. Effective stages of digitization of high-tech business with characteristic integration processes in Ukraine, which will allow transformation of innovative activity through the IT system, are given.*

**Ключові слова:** міжнародне співробітництво, цифровізація, високотехнологічний бізнес, інноваційна діяльність, торгівельна мережа, IT-система.

**Keywords:** international cooperation, digitalization, high-tech business, innovative activity, trade network, IT system.

**Постановка проблеми.** Більшість країн світу намагаються зміцнити власні економічні позиції на світових ринках за рахунок розвитку високотехнологічного бізнесу. Головною метою діяльності високотехнологічних підприємств на міжнародному рівні є отримання нової продукції, технологій, сировини, методів удосконалення організації та управління виробництвом. Така діяльність відіграє вирішальну роль у підвищенні ефективності виробництва та максимізації прибутку підприємств в сфері високих технологій.

Світові процеси глобалізації, інтеграції, інтелектуалізації та інформатизації впливаючи на розвиток міжнародного співробітництва, вимагають упровадження принципово нових підходів до забезпечення конкурентоспроможності їх національних економік. Міжнародна діяльність

високотехнологічного бізнесу змушує підприємства адаптуватися до постійних змін в процесі економічного розвитку та сприяти розвитку ІТ-технологій. Україна, в зазначеному контексті, також потребує розробки заходів щодо стимулювання розвитку високотехнологічних підприємств в міжнародній діяльності країни.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вітчизняні вчені опрацьовують вектори інноваційного розвитку шляхом європейської інтеграції та зазначають про необхідність реалізації виваженої державної політики щодо міжнародного співробітництва, спрямованої на запровадження інноваційної високотехнологічної моделі розвитку економіки країни. Проблеми становлення цифрової економіки та її вплив на трансформацію високотехнологічного бізнесу досліджували Г. Брендон [5], С. Коте, К. Майнерс [6], Д. Кокс, А. Стюарт [7], Дж. Даум [8], Д. Голман [12], Г. Хамел, К. Прахалад [13], Н. Лейн [14] та інші науковці; процеси формування інноваційної моделі високотехнологічного бізнесу висвітлені в роботах Е. Роджерс [15], А. Сореску, Р. Фрамбах, Дж. Сінгх, А. Рангасвами, Ч. Бріджес [16], Дж. Сова, [17], Д. Тапскотт [18], Дж. Захман [19], П. Чжу [20]. Враховуючи динаміку розвитку інтеграційних процесів, які прямо чи опосередковано впливають на економіку України, виникає необхідність наукового обґрунтування міжнародного співробітництва високотехнологічних підприємств національної економіки та можливих напрямів його подальшого удосконалення.

**Постановка завдання.** Метою статті є обґрунтування напрямів міжнародного співробітництва України в сфері цифрового високотехнологічного бізнесу та визначення векторів інтеграційних процесів країни в світовому економічному просторі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Світова практика свідчить, що однією з найважливіших передумов прискореного розвитку національної економіки є диверсифікована міжнародна діяльність високотехнологічного бізнесу. Міжнародне співробітництво у сфері

цифрового високотехнологічного бізнесу, за сучасних тенденцій розвитку міжнародних відносин, посилює інтеграційні процеси економічного розвитку та дозволяє розглядати його як комплексний ефект, який поєднує інтелектуальний капітал, нові технології, інтеграційні можливості та вихід на світові ринки. До високотехнологічних інновацій можна віднести галузі виробництва та послуг, де задіяні значні обсяги наукомістких ресурсів. Висока вартість розробки нових продуктів та скорочення інноваційних циклів, обумовлюють впровадження більш масштабного виробництва з метою покриття значних інноваційних вкладень та виходу на світові ринки [4, с. 6].

Процеси, які відбуваються у світовому економічному просторі, характеризуються переплетінням глобальних економічних і політичних інтересів. Внаслідок боротьби за ринки і ресурси усе більше сегментів глобального ринку опиняються під впливом транснаціональних корпорацій, які диктують свої умови співпраці з менш потужними суб'єктами високотехнологічного бізнесу. Останнім, щоб зберегти своє місце на ринку, необхідно докладати все більше зусиль для оперативного реагування на нові виклики та здійснювати пошук нових способів формування конкурентних переваг. Зростаючі масштаби глобалізації економічного простору зумовлюють посилення конкурентної боротьби не тільки на рівні окремих суб'єктів господарювання певної країни, але й на рівні міжнародного співробітництва [18, с. 45].

Цифрові технології в сучасному світі створюють принципово нові можливості для взаємодії між державою, високотехнологічним бізнесом і населенням, виключаючи посередників та прискорюючи реалізацію різноманітних угод і операцій. Вони пропонують принципово нові концепції споживання та відкривають додатковий потенціал для генерації в світовий економічний простір. Проте, цифровізація економіки в країнах із нерозвиненою економікою, обмежена лише розвитком комунікаційних та інформаційних мереж, а цифрова інфраструктура є недостатньо розвиненою

[20, с. 28]. В сучасному світі торговельна мережа активізує інноваційні цифрові розробки для підвищення глобальної конкурентоспроможності та розширення власної аудиторії. Вирішення даної проблеми відноситься до типу складних багатокритеріальних завдань, що актуалізує дослідження в ракурсі інституційної бази розвитку високотехнологічного бізнесу в умовах міжнародного співробітництва та цифрової економіки [17, с. 591].

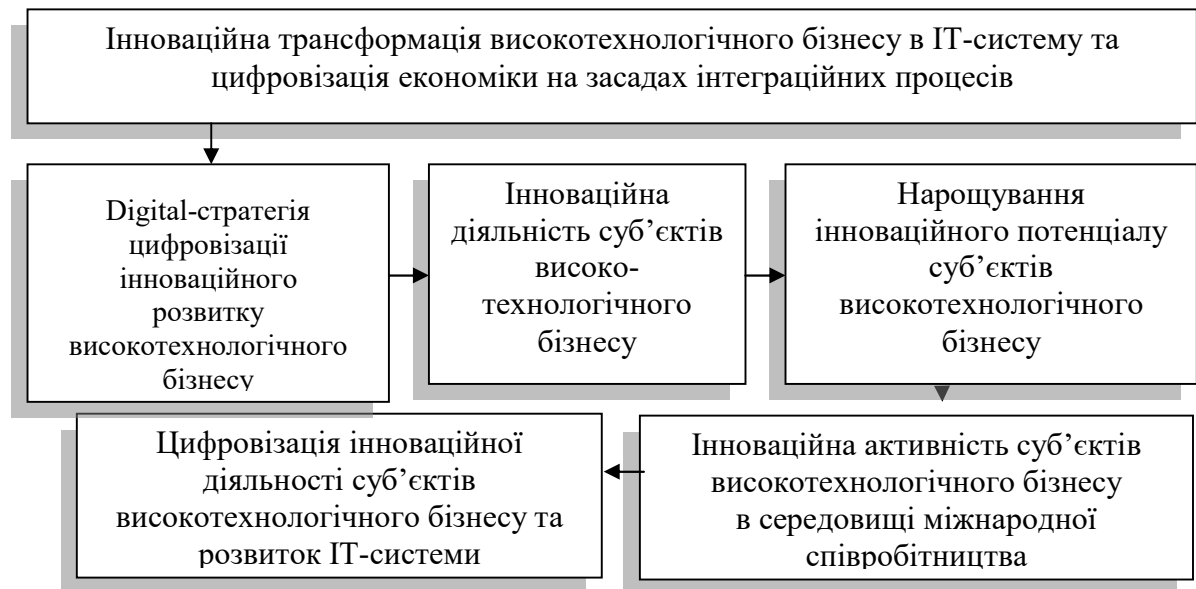
У контексті ролі інтеграційних процесів у розвитку високих технологій, розроблено стратегію міжнародного співробітництва підприємств України [1, с. 15; 3, с. 134]. Вона сприяє створенню сприятливих умов для просування на світові ринки українських технологій і наукоємних товарів, підвищенню рівня комерціалізації вітчизняних технологій і виробництва та на їх основі конкурентоспроможної високотехнологічної продукції. Стратегія передбачає такі кроки:

- формування конкурентоспроможності національних суб'єктів високотехнологічного бізнесу шляхом об'єднання у транснаціональні корпорації;
- опанування стратегії глобального маркетингу та інвестицій, форм і методів реалізації великих міжнародних кооперативних проектів;
- протидія дискримінаційним заходам з боку торговельних партнерів шляхом удосконалення механізму міжнародної кооперації і виходу на зовнішні ринки;
- спрямування виробництва на реалізацію перспективних високотехнологічних досягнень;
- підключення до міжнародних інформаційних мереж шляхом створення комплексної інформаційної системи в сфері зовнішньоекономічної діяльності та моніторингу здійснення експортно-імпортних операцій [4; 7].

Для реалізації зазначеного, державі необхідно здійснити комплекс заходів, спрямованих на стимулювання експортно-імпортних операцій об'єктів інтелектуальної власності, наукоємних товарів та послуг, а саме:

- підвищити частку наукоємної продукції і послуг в структурі українського експорту;
- раціоналізувати імпорт Україною високих технологій, наукоємних товарів і послуг;
- надати консалтингові та інжинірингові послуги в галузі експорту й імпорту наукоємної продукції українським торговим організаціям і промисловим підприємствам, а також малим наукоємним представникам бізнесу, розробити експортний каталог високотехнологічної та наукоємної продукції;
- запровадити державний контроль і ліцензування експорту високотехнологічних, наукоємних товарів і послуг, у тому числі отриманих у результаті міжнародної комерціалізації цифрових технологій;
- ліцензувати імпорт високих цифрових технологій з метою недопущення в Україну застарілих та екологічно деструктивних технологій;
- гармонізувати українську систему сертифікації та стандартизації з європейськими нормами і правилами та забезпечити відповідність експортованої високотехнологічної української продукції європейським стандартам;
- розширити за кордоном державну підтримку патентування вітчизняних технологій [4; 8; 11; 17].

В Україні необхідно створити умови для розвитку міжнародного співробітництва на засадах стартапів та малих наукоємних підприємств, які будуть стимулювати розробку високотехнологічних продуктів та забезпечувати захист прав інтелектуальної власності. Це потребує суттєвих капіталовкладень для протидії ризикам, які супроводжують інтеграційні процеси. Без втручання держави ці стратегічні орієнтири є недосяжними. При цьому перехід високотехнологічних бізнес-систем в ІТ-системи та цифрову економіку на засадах міжнародного співробітництва дозволяє отримати ефект від реалізації Digital-стратегії інноваційного розвитку високотехнологічного бізнесу (рис. 1).



**Рис. 1. Алгоритм активізації Digital-стратегії та просування інноваційних продуктів високотехнологічного бізнесу**

*Джерело: побудовано за даними [9; 10; 11]*

Цифровізація економіки на засадах інтеграційних процесів активізує трансформацію суб'єктів високотехнологічного бізнесу через чинники, які генерують та активізують дію ІТ-системи в середовищі міжнародного співробітництва та сприяють реалізації інноваційних рішень [15, с. 76]. Для цифровізації високотехнологічного бізнесу в Україні характерними є інтеграційні процеси, які дозволяють здійснювати трансформацію інноваційної діяльності через ІТ-систему з урахуванням наступних етапів:

- оціночний етап, який включає чинники загальної оцінки інноваційної діяльності суб'єктів високотехнологічного бізнесу та визначає їх ринкову вартість: рентабельність інвестицій (інновацій), обсяг продажу інноваційних товарів (послуг), коефіцієнт інноваційних витрат, коефіцієнти рентабельності продукції тощо. До цього блоку також належить ресурсний потенціал, який генерує оптимальний розподіл ресурсів суб'єктів міжнародного співробітництва;

- організаційно-структурний етап, який включає чинники організаційної структури суб'єктів високотехнологічного бізнесу та визначає рівні ефективності праці: складність конфігурації архітектури, склад і якість



поділу праці, якість внутрішніх та зовнішніх вертикальних і горизонтальних комунікаційних каналів, розподіл прав та відповідальності, мотивацію персоналу тощо. Показники оцінки ефективності організації бізнес-процесу суб'єктів високотехнологічного бізнесу є кількісними та якісними і отримуються експертним шляхом;

- інформаційно-технологічний етап, який забезпечує перехід високотехнологічних бізнес-систем в ІТ-систему шляхом використання цифрових технологій: коефіцієнти забезпеченості персоналу комп'ютерами та програмними засобами; рівень комп'ютеризації бізнес-процесів; узгодженість програмного забезпечення (рівень уніфікації); ступінь розвитку внутрішньої мережі, інтеграції в мережу *Інтернет*; рівень присутності суб'єктів високотехнологічного бізнесу в соціальних мережах; обсяг віртуально проданої продукції; результативність роботи через аутсорсинг тощо [14, с. 318; 19, с. 280].

Для визначення рівня ефекту від запровадження ІТ-системи в цифрову економіку України на засадах міжнародного співробітництва, використовують показники тестового типу (так (ні вище/нижче), які в збалансованій системі показників враховують проміжні результати прогнозного періоду. Так, Д. Кокс та А. Стюарт поділяють показники на превентивні та відстрочені, які характеризують причинно-наслідковий ланцюг інтеграційного процесу в існуючій бізнес-системі та її трансформацією в ІТ-систему і залежать від ділової комунікації підприємства та рівня впровадження інновацій [7]. Ці процеси активізують розвиток цифрових технологій в бізнесі для підвищення клієнтоорієнтованості. Їх мета – це забезпечення зростання товарообороту через додатково створені канали реалізації в мережі *Інтернет*.

В мережевій взаємодії суб'єктів високотехнологічного бізнесу пріоритетність належить міжнародним відносинам та інтеграційним процесам, які сприяють реалізації товарів і продукції та наданню послуг через онлайн-мережу [9, с. 144]. Це дозволяє оцінити ступінь залежності

бізнес-структур (підприємств) від контрагентів. Для оцінки рівня цифровізації інноваційної діяльності суб'єктів високотехнологічного бізнесу та розвитку ІТ-системи, необхідно використовувати системно-інтегрований метод, який дозволяє розраховувати багатофакторні показники, що відображають зв'язок між вищенаведеними етапами [9, с. 145]. Для розрахунку інтегрального показника систематизуються вихідні дані інформаційного масиву та оцінюються зони цифровізації конкретних інноваційних об'єктів в мережевій ІТ-системі (табл. 1).

**Таблиця 1. Напрями оцінки інноваційних об'єктів в мережевій ІТ-системі суб'єктів високотехнологічного бізнесу**

Напрямок оцінки інтегрального показника	Характеристика вихідного інформаційного масиву
Агрегований	Вихідними даними є кількісні показники, які характеризуються матрицею типу «об'єкт-властивість». Узагальнений показник розраховується шляхом агрегування вихідних показників
Критеріальний	Вихідні показники є критеріями; агрегування здійснюється за допомогою групування критеріїв оцінки
Апроксимуючий	Вихідними даними є матриця симетричних бінарних альтернатив
Дискримінантний	Вихідні дані надаються у формі «об'єкт-властивість» також існує деяка задана структура, що визначає відношення між наявними альтернативами, розподіляючи їх на різноманітні класи. У такому випадку вирішується завдання апроксимації цієї структури з метою класифікації нових альтернатив
Експертно-статистичний	Вихідні дані є результатом експертного оцінювання наявних альтернатив
Комбіновано-критеріальний	Вихідні дані є кореляційною матрицею усіх показників (за умови існування відповідного зв'язку). Агрегування здійснюється за кількісними показниками; якісні показники впливають на рівень вагових коефіцієнтів агрегуючої функції

*Джерело: згруповано авторами за даними [5; 9; 16]*

Таким чином, інтегральні показники розглядаються як синтетичні (агреговані) результати оцінки сукупності чинників, зміна яких свідчить про рівень активізації проміжних та прогнозованих бізнес-процесів для досягнення ефекту від провадження інвестицій та інновацій в мережній взаємодії різних сфер діяльності суб'єктів високотехнологічного бізнесу.

Сучасна ІТ-система Україні налагодила міжнародні відносини з дружніми країнами та активізувала цифровий високотехнологічний бізнес. Виникнення нових високоточних цифрових технологій убезпечує торговельну мережу багатofункціональним захистом від кібершахрайства та кібератак в світовому просторі сучасних інновацій та новітніх тенденцій. Високоточні цифрові технології функціонують в межах міжнародного правового поля відповідно до вимог соціуму та культурних особливостей країн-партнерів, впливаючи на динаміку розвитку міжнародного співтовариства.

**Висновки.** Отже, питання вибору й оцінки міжнародного співробітництва України зі світовими країнами щодо впровадження цифрової економіки займає центральне місце у визначенні напрямків розвитку суб'єктів високотехнологічного бізнесу на національному рівні та їх входження в інтеграційну мережу міжнародних відносин. Досвід формування ІТ-систем для регулювання цифрового високотехнологічного бізнесу в економіці розвинених країн засвідчує, що міжнародне співробітництво створює механізми міжнародної комерціалізації результатів інноваційної діяльності суб'єктів господарювання, які швидко адаптуються до вимог світових ринків.

Вітчизняний досвід зовнішньої торгівлі в сфері цифрового високотехнологічного бізнесу є достатнім для прийняття ефективних рішень щодо зовнішньоекономічної діяльності та просування інноваційних продуктів на світовий ринок. Потенціал вітчизняних суб'єктів високотехнологічного бізнесу сприяє їх участі у міжнародній інноваційно-технологічній взаємодії. Україна має активізувати трансфер інноваційних технологій з розвинених країнах світу для використання у національному виробництві з метою розвитку власного високотехнологічного бізнесу, підвищення конкурентоспроможності галузей економіки.

## Література

1. Васильєв О.А. Роль вітчизняної науки та високих технологій у входженні України до Європейського інтеграційного простору. *Журнал Верховної Ради України*. 2009. №16. С. 14-16.
2. Геєць В.М., Семиноженко, В.П. Інноваційні перспективи України. Харків: Константа, 2006. 272 с.
3. Ходикіна В.В. Стратегічні аспекти активізації й підвищення ефективності міжнародного науково-технічного співробітництва України. *Вісник Донецького університету Серія В. «Економіка й право»*. 2010. №1. С. 133-140.
4. Охріменко О., Чернюк В. Стратегічні альянси як інструмент міжнародного співробітництва у сфері високих технологій. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2014. Вип. 1(10). С. 5-12.
5. Brandon G. Can the blockchain scale? URL: [https://www.nsf.gov/funding/pgm\\_summ.jsp?pims\\_id=503286](https://www.nsf.gov/funding/pgm_summ.jsp?pims_id=503286)
6. Côté S., Miners C. T. Emotional Intelligence, Cognitive Intelligence, and Job Performance. *Administrative Science Quarterly*. 2006. Vol. 51(1). pp. 1-28.
7. Cox D.R., Stuart A. Quick sign tests for trend in location and dispersion. *Biometrika*. 1955. Vol. 42. pp. 80-95.
8. Daum J.H. *Intangible Assets*. Bonn: Galileo Press GmbH. 2002. 127 p.
9. Давимук С. А., Федулова Л. І., Попадинець Н. М. Інноваційний розвиток підприємств сфери торгівлі: світові тенденції та практика в Україні. Львів: М.І. Долішнього Інститут регіональних досліджень. 2016. 244 с.
10. Digital single market. Bringing down barriers to unlock online opportunities. European Commission. 2017. URL: [https://ec.europa.eu/commission/priorities/digital-single-market\\_en](https://ec.europa.eu/commission/priorities/digital-single-market_en)
11. Digital globalization: The new era of global flows. URL: [www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/digital-globalization-the-new-era-of-global-flows](http://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/digital-globalization-the-new-era-of-global-flows)
12. Goleman D. *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ?*

N.Y.: Bantam Books. 1995. 107 p.

13. Hamel G., Prahalad C. Strategic Intent. Harvard business Review. URL: <http://www3.uma.pt/filipejmsousa/ge/Hamel%20and%20Prahalad,%201989.pdf>

14. Lane N. Advancing the Digital Economy into the 21st Century. *Information Systems Frontiers*. 1999. Vol. 1(3). pp. 317-320.

15. Rogers E. *Diffusion of Innovations*. New York: Free Press, 2002. 176 p.

16. Sorescu A., Frambach R. T., Singh J., Rangaswamy A., Bridges C. Innovations in retail business models. *Journal of Retailing*. 2011. Vol. 87. pp. 3-16.

17. Sowa J. F., Zachman J. A. Extending and Formalizing the Framework for Information System Architecture. *IBM Systems Journal*. 1992. Vol. 31(3). pp. 590-616.

18. Tapscott D. *The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence*. New York, NY: McGraw-Hill. 1996. 92 p.

19. Zachman J. A. A Framework for Information System Architecture. *IBM System Journal*. 1987. Vol. 26(3). pp. 276-292.

20. Zhu P. *Digital Agility: The Rocky Road from Doing Agile to Being Agile*. BookBaby. 2016. 138 p.

## References

1. Vasiliev, O.A. (2009), "The role of domestic science and high technologies in Ukraine's entry into the European integration space", *Journal of the Verkhovna Rada of Ukraine*, vol. 16, pp. 14-16.

2. Geets, V.M. and Seminozhenko, V.P. (2006), *Innovatsijni perspektyvy Ukrainy* [Innovative prospects of Ukraine], Constanta, Kharkiv, Ukraine.

3. Khodykina, V.V. (2010), "Strategic aspects of activating and increasing the efficiency of international scientific and technical cooperation of Ukraine", *Bulletin of Donetsk University Series B. Economics and law*, vol. 1, pp. 133-140.

4. Okhrimenko, O. and Chernyuk, V. (2014), "Strategic alliances as a tool of international cooperation in the field of high technologies", *Socio-economic problems and the state*, vol. 1(10), pp. 5-12.

5. Brandon, G. (2017), "Can the blockchain scale?", available at: [https://www.nsf.gov/funding/pgm\\_summ.jsp?pims\\_id=503286](https://www.nsf.gov/funding/pgm_summ.jsp?pims_id=503286) (Accessed 25 Feb 2024).
6. Côté, S. and Miners, C. T. (2006), "Emotional Intelligence, Cognitive Intelligence, and Job Performance", *Administrative Science Quarterly*, vol. 51(1), pp. 1-28.
7. Cox, D.R. and Stuart, A. (1955), "Quick sign tests for trend in location and dispersion", *Biometrika*, vol. 42, pp. 80-95.
8. Daum, J.H. (2002), *Intangible Assets*, Galileo Press GmbH, Bonn, Germany.
9. Davymuk, S.A., Fedulova, L.I. and Popadynets, N.M. (2016), *Innovatsijnyj rozvytok pidpryiemstv sfery torhivli: svitovi tendentsii ta praktyka v Ukraini* [Innovative development of enterprises in the field of trade: world trends and practice in Ukrain], M.I. Dolishnoho Institute of Regional Studies, Lviv, Ukraine.
10. European Commission (2017), "Digital single market. Bringing down barriers to unlock online opportunities", available at: [https://ec.europa.eu/commission/priorities/digital-single-market\\_en](https://ec.europa.eu/commission/priorities/digital-single-market_en) (Accessed 25 Feb 2024).
11. McKinsey Global Institute (2016), "Digital globalization: The new era of global flows", available at: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/digital-globalization-the-new-era-of-global-flows> (Accessed 25 Feb 2024).
12. Goleman, D. (1995), *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ?*, Bantam Books, N.Y., USA.
13. Hamel, G. and Prahalad, C. (2009), "Strategic Intent", *Harvard business Review*, available at: <http://www3.uma.pt/filipejmsousa/ge/Hamel%20and%20Prahalad,%201989.pdf> (Accessed 25 Feb 2024).
14. Lane, N. (1999), "Advancing the Digital Economy into the 21st

Century”, *Information Systems Frontiers*, vol. 1(3), pp. 317-320.

15. Rogers, E. (2002), *Diffusion of Innovations*, Free Press, New York, USA.

16. Sorescu, A., Frambach, R. T., Singh, J., Rangaswamy, A. and Bridges, C. (2011), “Innovations in retail business models”, *Journal of Retailing*, vol. 87, pp. 3-16.

17. Sowa, J. F., Zachman, J. A. (1992), “Extending and Formalizing the Framework for Information System Architecture”, *IBM Systems Journal*, vol. 31(3), pp. 590-616.

18. Tapscott, D. (1996), *The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence*, McGraw-Hill, New York, USA.

19. Zachman, J. A. (1987), “A Framework for Information System Architecture”, *IBM System Journal*, vol. 26(3), pp. 276-292.

20. Zhu, P. (2016), *Digital Agility: The Rocky Road from Doing Agile to Being Agile*, BookBaby, Pennsauken, USA.

*Стаття надійшла до редакції 27.02.2024 р.*