

Отримано 14.04.2026 Рецензовано 05.05.2026 Прийнято 29.05.2026 Опубліковано 01.06.2026

УДК 330.341.1:004:658.5

DOI: 10.30857/2786-5398.2026.3.1

## ІНТЕГРОВАНА МОДЕЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

СИНИЦЯ СЕРГІЙ ВОЛОДИМИРОВИЧ

аспірант кафедри економіки,

Київський національний університет технологій та дизайну, Україна

<https://orcid.org/0009-0003-3144-9150>

[synytsia.sv@knu.edu.ua](mailto:synytsia.sv@knu.edu.ua)

**Анотація.** У статті досліджено теоретико-методичні засади формування інтегрованої моделі інноваційного розвитку бізнес-процесів підприємств в умовах цифрової трансформації. Обґрунтовано, що сучасна цифровізація економіки зумовлює необхідність переходу підприємств до інтегрованих цифрово-орієнтованих систем управління, які забезпечують підвищення ефективності бізнес-процесів, стратегічної адаптивності та конкурентоспроможності підприємств. Проаналізовано сучасні підходи до цифрової трансформації бізнес-процесів, вплив цифрових технологій на систему управління підприємствами, а також роль інноваційних інструментів у забезпеченні резиліентності бізнесу. Метою дослідження є формування інтегрованої моделі інноваційного розвитку бізнес-процесів підприємств шляхом поєднання цифрових технологій, адаптивного управління, аналітичного забезпечення та інноваційних механізмів для підвищення ефективності функціонування підприємств у сучасному цифровому середовищі. У результаті дослідження сформовано інтегровану модель інноваційного розвитку бізнес-процесів, яка включає цифрову інфраструктуру, інноваційне управління, систему аналітичного забезпечення, механізми управління ризиками, ESG-орієнтований підхід, розвиток інтелектуального капіталу та систему цифрової безпеки. Запропоновано інтегральний показник оцінювання інноваційного розвитку бізнес-процесів підприємств, що дає змогу комплексно оцінити рівень цифрової зрілості, інноваційної активності та стратегічної стійкості підприємства. Визначено ключові стратегічні напрями цифрової модернізації бізнес-процесів, серед яких: впровадження AI-технологій, автоматизація аналітичних систем, розвиток цифрових компетентностей персоналу, інтеграція ESG-принципів і формування адаптивних бізнес-моделей. Доведено, що впровадження інтегрованої моделі забезпечує підвищення швидкості ухвалення управлінських рішень, оптимізацію ресурсного забезпечення, зниження операційних ризиків і посилення цифрової резиліентності підприємств. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням адаптивних цифрових платформ управління бізнес-процесами, удосконаленням AI-інструментів прогнозування, формуванням цифрових twin-моделей підприємств та інтеграцією технологій Industry 5.0 у систему стратегічного управління підприємствами.

**Ключові слова:** цифрова трансформація; бізнес-процеси; інноваційний розвиток; інтегрована модель; цифровізація; штучний інтелект; аналітичне забезпечення; цифрова резиліентність; ESG-орієнтований розвиток; адаптивне управління; цифрові технології; стратегічне управління.

---

## AN INTEGRATED MODEL FOR THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF BUSINESS PROCESSES IN ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

SYNYTSIA SERHII

PhD student at the Department of Economics,  
Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine

<https://orcid.org/0009-0003-3144-9150>

[synytsia.sv@knutd.edu.ua](mailto:synytsia.sv@knutd.edu.ua)

**Abstract.** This article examines the theoretical and methodological foundations for developing an integrated model of innovative development of business processes in enterprises in the context of digital transformation. It is argued that the current digitalization of the economy necessitates the transition of enterprises to integrated, digitally oriented management systems that ensure greater efficiency in business processes, strategic adaptability, and competitiveness. The study analyzes modern approaches to the digital transformation of business processes, the impact of digital technologies on enterprise management systems, and the role of innovative tools in ensuring business resilience. The aim of the study is to develop an integrated model for the innovative development of enterprise business processes by combining digital technologies, adaptive management, analytical support, and innovative mechanisms to enhance operational efficiency in the modern digital environment. As a result of the study, an integrated model for the innovative development of business processes was developed, encompassing digital infrastructure, innovative management, an analytical support system, risk management mechanisms, an ESG-oriented approach, intellectual capital development, and a digital security system. An integrated indicator for assessing the innovative development of business processes in enterprises has been proposed, enabling a comprehensive evaluation of an enterprise's digital maturity, innovative activity, and strategic resilience. Key strategic directions for the digital modernization of business processes have been identified, including: the implementation of AI technologies, the automation of analytical systems, the development of digital competencies among staff, the integration of ESG principles, and the formation of adaptive business models. It has been demonstrated that implementing an integrated model enables faster management decision-making, optimized resource allocation, reduced operational risks, and enhanced digital resilience for enterprises. Prospects for further research include the development of adaptive digital business process management platforms, the improvement of AI forecasting tools, the creation of digital twin models of enterprises, and the integration of Industry 5.0 technologies into enterprise strategic management systems.

**Keywords:** digital transformation; business processes; innovative development; integrated model; digitalization; artificial intelligence; analytical support; digital resilience; ESG-oriented development; adaptive management; digital technologies; strategic management.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується масштабною цифровою трансформацією, яка суттєво змінює механізми функціонування підприємств, структуру бізнес-моделей і принципи управління бізнес-процесами. Активне впровадження цифрових технологій та автоматизованих аналітичних платформ формує нові умови ведення бізнесу, за яких конкурентоспроможність підприємств безпосередньо залежить від рівня їх інноваційної адаптивності та здатності інтегрувати цифрові рішення в систему управління. В умовах глобальної нестабільності, посилення конкуренції, динамічних змін ринкового середовища та високого рівня технологічної турбулентності традиційні підходи до організації бізнес-процесів втрачають ефективність. Значна частина підприємств продовжує використовувати фрагментарні системи управління, що ускладнює процес

оперативного прийняття рішень, знижує швидкість реагування на зміни зовнішнього середовища та обмежує можливості інноваційного розвитку. Водночас відсутність інтегрованого підходу до цифровізації бізнес-процесів призводить до розбалансованості управлінських функцій, неефективного використання ресурсів, зростання операційних витрат і посилення ризиків функціонування підприємств. Особливої актуальності проблема інноваційного розвитку бізнес-процесів набуває в умовах формування цифрової економіки та переходу до концепції Industry 4.0, де ключовими чинниками економічного зростання виступають цифрові платформи, інтелектуальні системи управління, data-driven управління, автоматизація виробничих та управлінських процесів, а також інтеграція ESG-принципів у корпоративну діяльність. За таких умов підприємства потребують формування нових управлінських моделей, здатних забезпечити синхронізацію інноваційних, інформаційних, аналітичних і стратегічних компонентів розвитку.

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень у сфері цифрової трансформації, управління бізнес-процесами та інноваційного розвитку підприємств, недостатньо розробленими залишаються питання формування саме інтегрованої моделі інноваційного розвитку бізнес-процесів, яка б поєднувала цифрові технології, адаптивне управління, аналітичне забезпечення, механізми управління ризиками та інструменти стратегічної резильєнтності підприємств. У зв'язку з цим виникає необхідність у розробці інтегрованої моделі інноваційного розвитку бізнес-процесів підприємств в умовах цифрової трансформації, яка дозволить забезпечити підвищення ефективності управління, адаптивності бізнес-систем, рівня цифрової зрілості та довгострокової конкурентоспроможності підприємств у сучасному економічному середовищі.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблематика інноваційного розвитку бізнес-процесів підприємств в умовах цифрової трансформації є одним із пріоритетних напрямів сучасних економічних досліджень, що обумовлено активним впровадженням цифрових технологій, зміною архітектури бізнес-моделей, розвитком інтелектуальних систем управління та необхідністю забезпечення стратегічної стійкості підприємств у цифровій економіці. Аналіз наукових праць дозволяє систематизувати наявні підходи та згрупувати дослідження відповідно до ключових напрямів розвитку інноваційних бізнес-процесів. До науковців, які досліджують концептуальні засади цифрової трансформації та інноваційного розвитку бізнесу, варто віднести П.Л. Гринько [2], А.П. Гринько [4], Т.В. Гринько та Т.В. Гільорме [3], С.В. Кириленко [7], Н.М. Краус, К.М. Краус та О.В. Марченко [8], які розкривають теоретичні аспекти цифровізації бізнесу, визначають роль інновацій у розвитку цифрової економіки, а також обґрунтовують трансформацію систем управління підприємствами під впливом цифрових технологій. Дослідники акцентують увагу на формуванні цифрового середовища функціонування бізнесу, необхідності адаптації організаційних структур та інтеграції цифрових платформ у систему управління підприємствами. Інша група вчених О.В. Бондар [1], М.О. Лазаренко [9], О.М. Паламарчук та І.М. Кліменко [12], О.М. Синіговець [15], О.В. Шатілової та Н.О. Шишук [17] проаналізували вплив цифрових технологій на модернізацію бізнес-процесів, розвиток цифрового менеджменту, формування інноваційних бізнес-моделей та цифрових стратегій підприємств. Значну увагу автори приділили автоматизації управлінських процесів, впровадженню цифрових інструментів управління, розвитку CRM- та ERP-систем, а також реінжинірингу бізнес-процесів у контексті цифровізації економіки.

У працях М.І. Доби та Ю.О. Гернего [6], М.А. Теплюк [16], Н.В. Резнікової, О.В. Булатової, А.В. Шлапак та О.А. Іващенко [14] розглядаються питання розвитку венчурного бізнесу, цифрових інноваційних хабів, впливу техноглобалізму на трансформацію міжнародного бізнесу та ролі нових бізнес-моделей у цифровій економіці. Науковці обґрунтовують значення цифрових платформ, інноваційних кластерів та

міжнародних цифрових екосистем як ключових драйверів розвитку сучасного підприємництва. Наступна група авторів об'єднує праці, присвячені аналітичному забезпеченню, оцінюванню ефективності та стратегічному управлінню бізнес-процесами підприємств. Так, у дослідженнях М.С. Мудрої, Ю.В. Кричевської, С.В. Зайчука, М.А. Дружиніна та О.М. Хоменко [11], а також О.В. Ольшанської та П.В. Пузирьової [19] розглянуто підходи до формування цифрових індикаторів оцінювання інноваційного розвитку підприємств, визначення інноваційного потенціалу інтегрованих бізнес-структур та розробки теоретико-методичного базису оцінювання ефективності бізнес-процесів. Науковці акцентують увагу на необхідності інтеграції аналітичних систем, KPI-моніторингу та цифрових показників у систему стратегічного управління підприємствами. Проте, попри значний науковий доробок учених, недостатньо дослідженими залишаються питання формування комплексної інтегрованої моделі інноваційного розвитку бізнес-процесів підприємств, яка б поєднувала цифрову трансформацію, інноваційне управління, аналітичне забезпечення, AI-технології, механізми цифрової резильєнтності та ESG-орієнтовані підходи в єдину систему стратегічного управління підприємством, що і обумовлює необхідність подальших досліджень у даному напрямі.

**Невирішені частини дослідження.** Попри значний рівень наукових напрацювань у сфері цифрової трансформації та інноваційного розвитку підприємств, низка теоретичних і прикладних аспектів залишається недостатньо дослідженою. Зокрема, потребують подальшого наукового обґрунтування питання формування інтегрованої моделі інноваційного розвитку бізнес-процесів підприємств, яка б комплексно поєднувала цифрові технології, аналітичні системи, механізми адаптивного управління, інструменти штучного інтелекту та ESG-орієнтовані підходи. Недостатньо розробленими залишаються методичні підходи до оцінювання ефективності цифровізації бізнес-процесів з урахуванням рівня інноваційної активності, цифрової зрілості підприємства, резильєнтності та стратегічної адаптивності в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Окремої уваги потребують питання формування цифрової архітектури управління підприємствами, а також розроблення механізмів забезпечення кіберстійкості та цифрової безпеки бізнес-процесів. Недостатньо дослідженими залишаються й аспекти інтеграції ESG-принципів у систему інноваційного розвитку підприємств у контексті цифрової трансформації та сталого розвитку. Крім того, потребують подальшого розвитку науково-методичні підходи до формування адаптивних бізнес-моделей, здатних забезпечити швидке реагування підприємств на кризові явища, технологічні зміни та трансформацію глобального конкурентного середовища, що обумовлює необхідність розробки інтегрованої моделі інноваційного розвитку бізнес-процесів підприємств, яка дозволить забезпечити системну цифрову модернізацію управління, підвищення ефективності функціонування та формування довгострокових конкурентних переваг підприємств.

**Метою дослідження** є формування інтегрованої моделі інноваційного розвитку бізнес-процесів підприємств в умовах цифрової трансформації шляхом поєднання цифрових технологій, адаптивного управління, інноваційних інструментів та аналітичних механізмів для забезпечення підвищення ефективності, резильєнтності та конкурентоспроможності підприємств у сучасному цифровому середовищі.

**Результати та обговорення.** Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються високим рівнем динамічності зовнішнього середовища, посиленням глобальної конкуренції, цифровізацією економічних процесів і необхідністю швидкої адаптації до технологічних змін. У таких умовах традиційні підходи до організації бізнес-процесів втрачають ефективність, що зумовлює потребу у формуванні інтегрованої моделі інноваційного розвитку бізнес-процесів підприємств. Цифрова трансформація змінює не лише технічну основу функціонування підприємств, а й логіку управління, механізми

взаємодії з клієнтами, систему прийняття рішень та організаційну архітектуру бізнесу. Водночас інноваційний розвиток бізнес-процесів стає ключовим чинником формування стратегічної стійкості підприємств [1–3].

У сучасній економіці інноваційний розвиток бізнес-процесів передбачає: автоматизацію управлінських операцій; використання штучного інтелекту; цифровізацію ланцюгів постачання; формування адаптивних систем управління; впровадження хмарних платформ; інтеграцію ESG-принципів у бізнес-моделі підприємств. Концептуальні засади інтегрованої моделі інноваційного розвитку бізнес-процесів передбачають поєднання таких складових: цифрової трансформації; інноваційного управління; процесного підходу; стратегічної адаптивності; аналітичного забезпечення; системи цифрової безпеки; ESG-орієнтованого розвитку [4–6]. Узагальнення основних елементів інтегрованої моделі подано у табл. 1.

Таблиця 1

**Ключові компоненти інтегрованої моделі інноваційного розвитку бізнес-процесів підприємств**

Компонент	Характеристика	Очікуваний ефект
Цифрова інфраструктура	ERP, CRM, AI, Big Data, IoT	Автоматизація процесів
Інноваційне управління	Гнучка методологія управління, гнучка система управління проектами	Гнучкість управління
Аналітична система	ВІ-аналітика, прогнозна аналітика	Підвищення якості рішень
Управління ризиками	Цифрове управління ризиками	Мінімізація загроз
ESG-інтеграція	Сталі бізнес-практики	Соціально-економічна стійкість
Інтелектуальний капітал	Цифрові компетентності персоналу	Інноваційна активність
Кібербезпека	Захист цифрових активів	Стабільність функціонування

Джерело: систематизовано автором на основі [1–6].

В умовах цифрової трансформації бізнес-процеси підприємств поступово переходять від лінійної до інтегрованої цифрової моделі управління. Основу такої моделі становить синхронізація операційних, фінансових, маркетингових та інноваційних процесів у єдиній інформаційній системі. Інтегрована цифрова архітектура бізнес-процесів передбачає: цифрову взаємодію структурних підрозділів; автоматичний обмін даними; використання єдиної аналітичної платформи; управління бізнес-процесами в режимі реального часу; прогнозування ризиків і результатів діяльності [7–9]. Структурну взаємодію елементів моделі наведено на рис. 1.

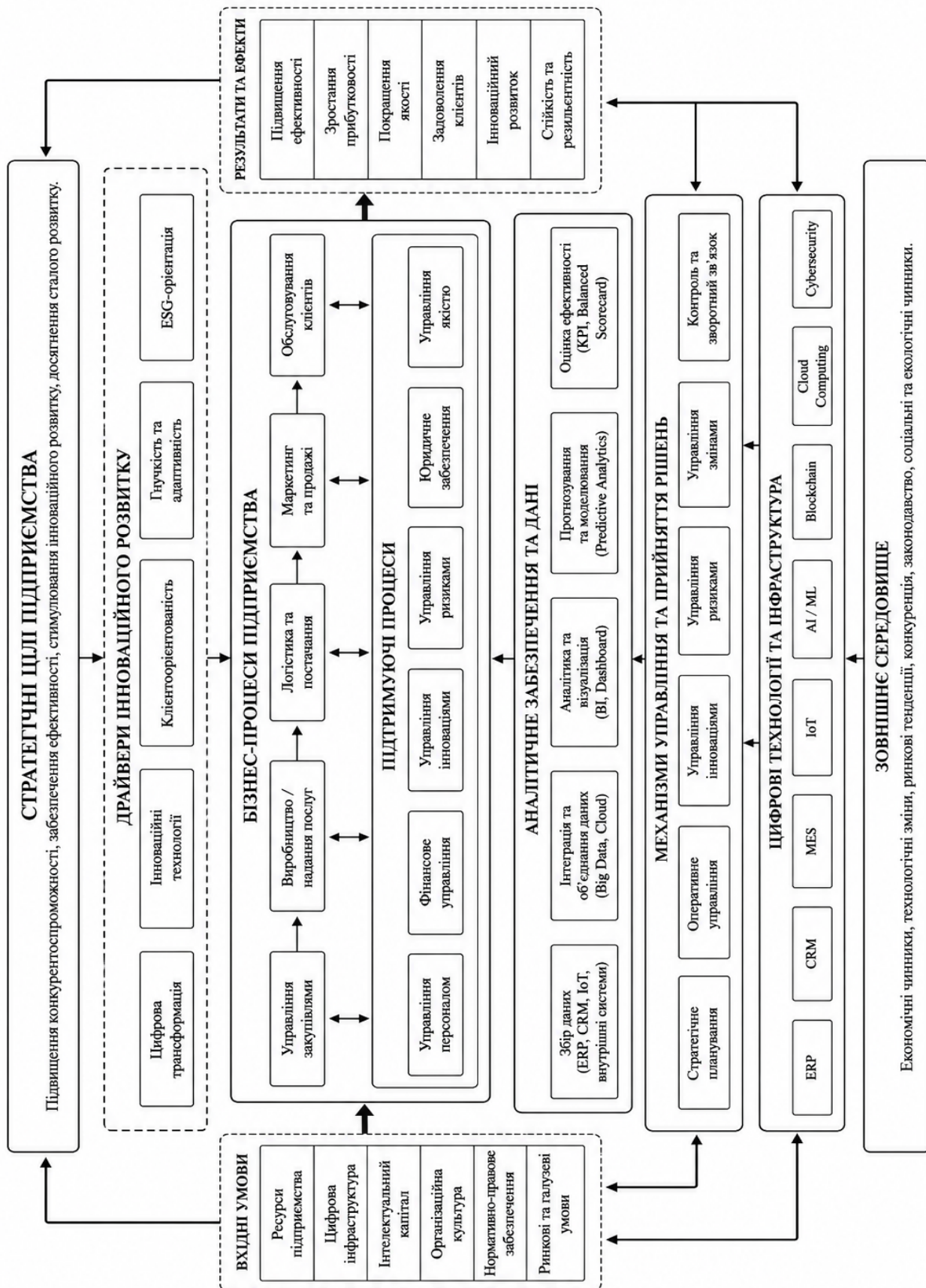
Для оцінювання ефективності інтегрованої моделі запропоновано використовувати інтегральний показник інноваційного розвитку бізнес-процесів підприємства:

$$IDBP = w_1DT + w_2IP + w_3AP + w_4RR + w_5ESG, \quad (1)$$

де DT – рівень цифрової трансформації; IP – інноваційний потенціал; AP – аналітична ефективність; RR – рівень резиліентності; ESG – рівень сталого розвитку;  $w_1...w_5$  – вагові коефіцієнти.

Інтегральний індекс дає змогу комплексно оцінити рівень цифрової зрілості та інноваційного розвитку підприємства.

Практика діяльності міжнародних корпорацій демонструє, що впровадження цифрових технологій забезпечує: скорочення операційних витрат; оптимізацію виробничих процесів; підвищення швидкості прийняття рішень; автоматизацію документообігу; покращення клієнтського сервісу; зниження транзакційних витрат [10–12]. У табл. 2 наведено вплив цифрових технологій на результативність бізнес-процесів.



Джерело: запропоновано автором.

Рис. 1. Інтегрована модель інноваційного розвитку бізнес-процесів підприємств

Таблиця 2

**Вплив цифрових технологій на ефективність бізнес-процесів підприємства**

Цифрова технологія	Напрямок впливу	Результат
Штучний інтелект	Автоматизація рішень	Скорочення витрат
Масиви даних	Аналіз великих масивів даних	Підвищення точності прогнозів
ERP-системи	Інтеграція процесів	Оптимізація ресурсів
CRM-системи	Управління клієнтами	Зростання продажів
Інтернет речей	Моніторинг операцій	Підвищення продуктивності
Технологія блокчейн	Прозорість операцій	Мінімізація ризиків
Хмарні технології	Гнучкість інфраструктури	Масштабованість бізнесу

Джерело: систематизовано автором на основі [7–12].

Одним із ключових елементів інтегрованої моделі є система аналітичного забезпечення, яка формує основу для прийняття стратегічних управлінських рішень. Така система аналітичного забезпечення включає: ВІ-платформи; цифрові інформаційно-аналітичні панелі; прогнозну аналітику; ШІ-аналітику; цифровий моніторинг КРІ; систему стратегічного прогнозування [13–16].

Для оцінювання рівня ефективності бізнес-процесів може використовуватись функція результативності:

$$BPeff = Pout \times Rin \times IA, \quad (2)$$

де  $BPeff$  – ефективність бізнес-процесів;  $Pout$  – результативність процесів;  $Rin$  – використані ресурси;  $IA$  – рівень інноваційної активності.

В умовах нестабільного економічного середовища важливого значення набуває формування резиліентної системи управління бізнес-процесами підприємств. Так, резиліентність підприємства передбачає: здатність адаптуватися до кризових явищ; швидке відновлення після дестабілізації; гнучке управління ризиками; диверсифікацію цифрової інфраструктури; формування сценарного управління [17–19].

Для оцінювання стратегічної стійкості підприємства пропонується використовувати показник цифрової резильєнтності:

$$DR = \alpha CF + \beta OR + \gamma CR + \delta IR, \quad (3)$$

де  $CF$  – фінансова стійкість;  $OR$  – операційна стійкість;  $CR$  – кіберстійкість;  $IR$  – інноваційна адаптивність;  $\alpha, \beta, \gamma, \delta$  – коефіцієнти вагомості.

Результати дослідження дозволяють визначити ключові стратегічні напрями інноваційного розвитку бізнес-процесів підприємств в умовах цифрової трансформації: цифровізація управлінських процесів; впровадження AI-технологій; інтеграція ESG-принципів; розвиток цифрових компетентностей персоналу; формування адаптивних бізнес-моделей; автоматизація аналітичних систем; цифрове управління ризиками; інтеграція smart-технологій у виробничі процеси [20–23]. Динаміку впливу цифровізації на ефективність бізнес-процесів можна навести в табл. 3.

Таблиця 3

**Очікувані результати впровадження інтегрованої моделі**

Показник	До цифровізації	Після впровадження моделі
Швидкість прийняття рішень	Низька	Висока
Рівень автоматизації	25–35%	75–90%
Операційні витрати	Високі	Знижені
Точність прогнозування	Середня	Висока
Гнучкість бізнес-процесів	Низька	Висока
Рівень цифрової безпеки	Середній	Високий
Інноваційна активність	Фрагментарна	Системна

Таким чином, у процесі дослідження сформовано інтегровану модель інноваційного розвитку бізнес-процесів підприємств, яка базується на поєднанні цифрових технологій, адаптивного управління, аналітичного забезпечення та інноваційних інструментів. Запропонована модель дозволяє забезпечити комплексну цифрову трансформацію бізнес-процесів, підвищити ефективність управління, зміцнити резильєнтність підприємств та сформувати передумови для довгострокового конкурентоспроможного розвитку. Отримані результати підтверджують досягнення поставленої мети та доводять, що інтеграція цифрових технологій у систему управління бізнес-процесами є стратегічним чинником забезпечення інноваційного розвитку підприємств в умовах сучасної цифрової економіки.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення наукового завдання щодо формування інтегрованої моделі інноваційного розвитку бізнес-процесів підприємств в умовах цифрової трансформації. Проведене дослідження дозволило сформувати комплексне бачення трансформації бізнес-процесів як стратегічної основи забезпечення конкурентоспроможності, адаптивності та резильєнтності підприємств у цифровій економіці. Обґрунтовано, що сучасний етап розвитку підприємств характеризується переходом від традиційних моделей управління до інтегрованих цифрово-орієнтованих систем, у межах яких ключового значення набувають технології штучного інтелекту, ERP- та CRM-системи, цифрові платформи та інтелектуальні механізми підтримки управлінських рішень. Встановлено, що цифровізація бізнес-процесів сприяє підвищенню швидкості обробки інформації, оптимізації ресурсного забезпечення, автоматизації управлінських процедур та зниженню операційних ризиків. У результаті дослідження сформовано інтегровану модель інноваційного розвитку бізнес-процесів підприємств, яка базується на поєднанні цифрової інфраструктури, інноваційного управління, аналітичного забезпечення, системи управління ризиками, ESG-орієнтованого підходу та механізмів розвитку інтелектуального капіталу. Запропонована модель дозволяє забезпечити синхронізацію стратегічних, операційних, фінансових та інформаційних процесів підприємства в єдиному цифровому середовищі. Доведено, що використання інтегрального підходу до оцінювання інноваційного розвитку бізнес-процесів забезпечує можливість комплексного моніторингу рівня цифрової зрілості підприємства, ефективності управлінських рішень, інноваційної активності та стратегічної стійкості. Запропоновані аналітичні інструменти та показники можуть бути використані підприємствами для формування адаптивних стратегій розвитку в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Перспективи подальших досліджень доцільно спрямувати на розроблення адаптивних цифрових платформ управління бізнес-процесами, удосконалення AI-інструментів прогнозування та аналітики, формування цифрових twin-моделей підприємств, а також інтеграцію ESG-принципів і технологій Industry 5.0 у систему стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств. Окремого наукового опрацювання потребують питання оцінювання цифрової резильєнтності підприємств, управління кіберризиками та формування інтелектуальних екосистем бізнес-аналітики в умовах глобальної цифрової трансформації.

#### References

#### Література

1. Bondar, O. V. (2025). Innovatsiina model rozvytku pidpriemstva-subiekta mizhnarodnoho biznesu v umovakh tsyfrovoi transformatsii [An innovative model for the development of an enterprise as a player in international business in the context of digital transformation]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal "Internauka". Seriya: Ekonomichni nauky*, 6(2), 50–56. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-6-11146> [in Ukrainian].

1. Бондар О. В. Інноваційна модель розвитку підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу в умовах цифрової трансформації. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: Економічні науки*. 2025. № 6(2). С. 50–56. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-6-11146>.

2. Hryenko, P. L. (2020). Tsyfrova transformatsiia biznesu v umovakh rozvytku innovatsiinykh protsesiv v Ukraini [Digital transformation of business in the context of the development of innovative processes in Ukraine]. *Biznes Inform*, (3), 53–58 [in Ukrainian].
3. Hryenko, T. V., & Hilorme, T. V. (2024). Rozvytok innovatsiinykh biznes-struktur u tsyfrovomu suspilstvi [The development of innovative business structures in a digital society]. *Ekonomika. Finansy. Pravo*, (10), 47–50. DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.10.10> [in Ukrainian].
4. Hrinko, A. P., & Hryenko, P. L. (2019). Innovatsiinyi rozvytok biznesu yak osnovy tsyfrovoy ekonomiky [Innovative business development as the foundation of the digital economy]. *Modern economics*, (17), 61–67. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V17\(2019\)-11](https://doi.org/10.31521/modecon.V17(2019)-11) [in Ukrainian].
5. Hrinko, A., Hryenko, P., & Pankratova, O. (2022). Tsyfrovyy menedzhment yak osnova innovatsiynoho rozvytku biznesu [Digital management as the foundation of innovative business development]. *Finansovo-kredytni systemy: perspektyvy rozvytku*, (2), 68–79 [in Ukrainian].
6. Dyba, M. I., & Herneho, Yu. O. (2021). Venchurnyi biznes v Ukraini ta tsyfrovi innovatsiini khaby yak instytut yoho rozvytku [Venture business in Ukraine and digital innovation hubs as an institution for its development]. *Ekonomika Ukrainy*, 6, 36–49. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2021.06.036> [in Ukrainian].
7. Kyrylenko, S. V. (2024). Innovatsiinyi rozvytok biznes-struktur v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [Innovative development of business structures in the digital economy]. *Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen*, (5), 43–51. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.5.4> [in Ukrainian].
8. Kraus, N. M., Kraus, K. M., & Marchenko, O. V. (2020). Innovatsiine pidpriemnytstvo i tsyfrovyy biznes: naukovoekonomichna ficha rozvytku ta zminy v upravlinni [Innovative entrepreneurship and digital business: scientific and economic features of development and changes in management]. *Efektivna ekonomika*, (4). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2020\\_4\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_4_10) [in Ukrainian].
9. Lazarenko, M. O. (2025). Tsyfrova transformatsiia yak imperativ innovatsiynoho rozvytku biznesprotsesiv v Ukraini [Digital transformation as an imperative for the innovative development of business processes in Ukraine]. *Ekonomichnyi prostir*, (200), 64–69. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.200.64-69> [in Ukrainian].
10. Levaieva, L. Yu., Krasnozhon, A. S., & Zakharin, I. S. (2022). Innovatsiine zabezpechennia stratehii rozvytku ahrarnykh pidpriemstv na zasadakh tsyfrovizatsii ta reinzhynirynhu biznesprotsesiv [Innovative support for the development strategies of agricultural enterprises based on digitalisation and business process re-engineering]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu*, (55), 12–17 [in Ukrainian].
11. Mudra, M. S., Krychevska, Yu. V., Zaichuk, S. V., Druzhynin, M. A., & Khomenko, O. M. (2023). Formuvannia tsyfrovyykh indyikatoriv ta biznesprotsedur otsinky innovatsiynoho rozvytku budivelnoho pidpriemstva [Development of digital indicators and business procedures for assessing the innovative development of a construction enterprise]. *Novi tekhnologii v budivnytstvi*, (43), 102–112. DOI: <https://doi.org/10.32782/2664-0406.2023.43.13> [in Ukrainian].
12. Palamarchuk, O. M., & Klimenko, I. M. (2021). Innovatsiine pidpriemnytstvo i tsyfrovyy biznes: rozvytok ta zminy v upravlinni [Innovative entrepreneurship and digital business: development and
2. Гринько П. Л. Цифрова трансформація бізнесу в умовах розвитку інноваційних процесів в Україні. *Бізнес Інформ*. 2020. № 3. С. 53–58.
3. Гринько Т. В., Гільорме Т. В. Розвиток інноваційних бізнес-структур у цифровому суспільстві. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. № 10. С. 47–50. DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.10.10>.
4. Грінко А. П., Гринько П. Л. Інноваційний розвиток бізнесу як основи цифрової економіки. *Modern economics*. 2019. № 17. С. 61–67. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V17\(2019\)-11](https://doi.org/10.31521/modecon.V17(2019)-11).
5. Грінько А., Гринько П., Панкратова О. Цифровий менеджмент як основа інноваційного розвитку бізнесу. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. 2022. Вип. 2. С. 68–79.
6. Диба М. І., Гернего Ю. О. Венчурний бізнес в Україні та цифрові інноваційні хаби як інститут його розвитку. *Економіка України*. 2021. № 6. С. 36–49. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2021.06.036>.
7. Кириленко С. В. Інноваційний розвиток бізнес-структур в умовах цифрової економіки. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2024. № 5. С. 43–51. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.5.4>.
8. Краус Н. М., Краус К. М., Марченко О. В. Інноваційне підприємництво і цифровий бізнес: науково-економічна фіча розвитку та зміни в управлінні. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2020\\_4\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_4_10).
9. Лазаренко М. О. Цифрова трансформація як імператив інноваційного розвитку бізнеспроцесів в Україні. *Економічний простір*. 2025. № 200. С. 64–69. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.200.64-69>.
10. Леваєва Л. Ю., Красножон А. С., Захарін І. С. Інноваційне забезпечення стратегій розвитку аграрних підприємств на засадах цифровізації та реінжинірингу бізнес-процесів. *Економічний вісник університету*. 2022. Вип. 55. С. 12–17.
11. Мудра М. С., Кричевська Ю. В., Зайчук С. В., Дружинін М. А., Хоменко О. М. Формування цифрових індикаторів та бізнес-процедур оцінки інноваційного розвитку будівельного підприємства. *Нові технології в будівництві*. 2023. № 43. С. 102–112. DOI: <https://doi.org/10.32782/2664-0406.2023.43.13>.
12. Паламарчук О. М., Кліменко І. М. Інноваційне підприємництво і цифровий бізнес: розвиток та зміни в управлінні.

- changes in management]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu*, (49), 21–30 [in Ukrainian].
13. Puzyrova, P. V., & Synytsia, S. V. (2024). Didzhytalizatsiia yak vektor innovatsiinoho rozvytku biznes-protsesiv IT-sfery [Digitalisation as a vector for the innovative development of business processes in the IT sector]. *Problemy intehratsii osvity, nauky ta biznesu v umovakh hlobalizatsii: materialy VI Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii*, Kyiv, 4 October 2024 (pp. 57–58). Kyiv: KNUITD [in Ukrainian].
14. Reznikova, N. V., Bulatova, O. V., Shlapak, A. V., & Ivashchenko, O. A. (2023). Innovatsii yak draiver tsyfrovoy transformatsii svitovoi ekonomiky v umovakh tekhnoglobalizmu: vplyv novykh biznes-modelei na rozvytok mizhnarodnoi torhivli tovaramy i posluhamy [Innovation as a driver of the digital transformation of the global economy in the context of the development of international trade in goods and services]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, (12), 5–12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.12.5> [in Ukrainian].
15. Synihovets, O. M. (2019). Rozvytok innovatsiinykh biznes-modelei v umovakh realizatsii tsyfrovyykh stratehii pidpriemstv [Development of innovative business models in the context of the implementation of enterprises' digital strategies]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, 66 (special issue, supplement 2), 52–54 [in Ukrainian].
16. Tepluk, M. A. (2021). Trendy innovatsiinoho rozvytku pidpriemnytstva maloho biznesu v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [Trends in the innovative development of small business entrepreneurship in the context of the digital economy]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, (3), 35–39 [in Ukrainian].
17. Shatilova, O. V., & Shyshuk, N. O. (2020). Tsyfrovyy instrumenty innovatsiinoho rozvytku biznes-orhanizatsii [Digital tools for the innovative development of business organisations]. *Problemy ekonomiky*, (4), 249–255 [in Ukrainian].
18. Irnazarov, D., & Puzyrova, P. (2024). Theoretical concept of artificial intelligence, its impact on the modernisation of business processes and strategic development of enterprises. *Management*, 1 (39), 78–89. DOI: <https://doi.org/10.30857/2415-3206.2024.1.7>.
19. Olshanska, O. V., & Puzyrova, P. V. (2022). The innovative potential of integrated business structures: theoretical and methodological framework for evaluation and implementation. *Journal of Strategic Economic Research*, 1 (6), 56–66. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2022.1.6>.
20. Puzyrova, P. (2020). Using benchmarking to facilitate effective business development management. *Bulletin of Kyiv National University of Technologies and Design. Economic Sciences Series*, 1 (143), 69–78. DOI: <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2020.1.7>.
21. Puzyrova, P., Svyrydov, A., Samoilenko, R., & Balov, H. (2024). Strategic directions for the development and effective operation of integrated international business structures in the post-war period. *Market Relations Development in Ukraine*, 9(280), 70–
- Економічний вісник університету*. 2021. Вип. 49. С. 21–30.
13. Пузирьова П. В., Синиця С. В. Діджиталізація як вектор інноваційного розвитку бізнес-процесів ІТ-сфери. *Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації: матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції*, м. Київ, 4 жовтня 2024 року. Київ: КНУІТД, 2024. С. 57–58.
14. Резнікова Н. В., Булатова О. В., Шлапак А. В., Іващенко О. А. Інновації як драйвер цифрової трансформації світової економіки в умовах техноглобалізму: вплив нових бізнес-моделей на розвиток міжнародної торгівлі товарами і послугами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 12. С. 5–12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.12.5>.
15. Синіговець О. М. Розвиток інноваційних бізнес-моделей в умовах реалізації цифрових стратегій підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 66 (спецвип. дод. 2). С. 52–54.
16. Теплюк М. А. Тренди інноваційного розвитку підприємництва малого бізнесу в умовах цифрової економіки. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 3. С. 35–39.
17. Шатілова О. В., Шишук Н. О. Цифрові інструменти інноваційного розвитку бізнес-організації. *Проблеми економіки*. 2020. № 4. С. 249–255.
18. Irnazarov D., Puzyrova P. Theoretical concept of artificial intelligence, its impact on the modernisation of business processes and strategic development of enterprises. *Менеджмент*. 2024. Вип. 1 (39). С. 78–89. DOI: <https://doi.org/10.30857/2415-3206.2024.1.7>.
19. Olshanska O. V., Puzyrova P. V. The innovative potential of integrated business structures: theoretical and methodological framework for evaluation and implementation. *Journal of Strategic Economic Research*. 2022. № 1 (6). С. 56–66. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2022.1.6>.
20. Puzyrova P. Using benchmarking to facilitate effective business development management. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки*. 2020. № 1 (143). С. 69–78. DOI: <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2020.1.7>.
21. Puzyrova P., Svyrydov A., Samoilenko R., Balov H. Strategic directions for the development and effective operation of integrated international business structures in the post-war period. *Market Relations Development in Ukraine*, 9(280), 70–

77.

22. Synytsia, S., & Puzyrova, P. (2024). Theoretical approaches to the formation of business processes in the sphere of information technology in the context of digitalisation. *Management*, 1 (39), 90–100. DOI: <https://doi.org/10.30857/2415-3206.2024.1.8>.

23. Tkachenko, V., Tkachenko, I., Puzyrova, P., & Klochko, A. (2019). Organizational and economic mechanism of a business security as a guarantee of its sustainable development. *Virtual Economics*, 2(4), 71–85. DOI: [https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.04\(4\)](https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.04(4)).

*Relations Development in Ukraine*. 2024. No. 9 (280). P. 70–77.

22. Synytsia S., Puzyrova P. Theoretical approaches to the formation of business processes in the sphere of information technology in the context of digitalisation. *Management*. 2024. Вип. 1 (39). С. 90–100. DOI: <https://doi.org/10.30857/2415-3206.2024.1.8>.

23. Tkachenko V., Tkachenko I., Puzyrova P., Klochko A. Organizational and economic mechanism of a business security as a guarantee of its sustainable development. *Virtual Economics*. 2019. No. 2 (4). P. 71–85. DOI: [https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.04\(4\)](https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.04(4)).