



Менеджмент

УДК 338

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.18100892>

**Інноваційний менеджмент як фактор підвищення ефективності
організацій**

Антоненко Катерина Вікторівна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та логістики, ПВНЗ Європейський університет, бульвар Академіка Вернадського, 16В, м. Київ, 03115, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5125-4543>

Повстин Оксана Вікторівна,

доктор педагогічних наук, професор, кафедра менеджменту персоналу та адміністрування, Національний університет Львівська політехніка, вулиця Степана Бандери, 12, м. Львів, 79000, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6347-8536>

Вовченко Оксана Сергіївна,

кандидат економічних наук, доцент, кафедра фінансів, банківського бізнесу та оподаткування, Національний університет Полтавська політехніка ім. Юрія Кондратюка, проспект Віталія Грицаєнка, 24, м. Полтава, 36000, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8065-0529>

Прийнято: 14.12.2025 | Опубліковано: 29.12.2025

Анотація: Вступ. Інноваційний розвиток вбачається необхідною умовою для ефективного функціонування організації, основою формування її конкурентних переваг і розширення ринкового потенціалу, гарантом адаптивності до динаміки соціально-економічного середовища. Інноваційний



менеджмент необхідно розглядати як підхід до управління, що зосереджений на розробленні та впровадженні інноваційних процесів, стратегій і рішень з метою підвищення ефективності організації.

Мета. Метою дослідження є комплексний аналіз інноваційного менеджменту в контексті чиннику підвищення ефективності організацій в сучасних умовах.

Матеріали і методи. У процесі дослідження було використано наукові методи аналізу та синтезу, теоретичного групування, формалізації, логічного узагальнення результатів.

Результати. У статті виокремлено основні компоненти сучасної стратегії інноваційного менеджменту, серед яких – розробка та інтеграція інноваційних технологій і підходів до діяльності, управління інноваційними проєктами, підвищення інвестиційної привабливості, сприяння інноваційній організаційній культурі. У дослідженні проведено аналіз інноваційних підходів до цифровізації бізнес-процесів для забезпечення фінансової інклюзивності та стійкого розвитку організації. Було розглянуто перспективні напрями цифровізації як компоненти інноваційного менеджменту сучасних компаній, у тому числі, використання штучного інтелекту і хмарних технологій, алгоритмічної аналітики, персоналізації, блокчейн. Обґрунтовано необхідність трансформації менеджменту персоналу організацій для їх ефективного інноваційного розвитку. У статті доведено, що інновації стимулюють прогрес, сприяють інвестиційному розвитку і формують стійкі конкурентні переваги бізнесу, при цьому охоплюючи новаторські продукти, моделі бізнесу або способи вирішення певних проблем для забезпечення максимальної відповідності діяльності організації запитам ринку.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях доцільно зосередити увагу на міжнародній практиці в сфері інноваційного менеджменту для майбутньої імплементації її елементів у перспективі повоєнного відновлення економіки в Україні.



Ключові слова: менеджмент, інновації, цифрові технології, інклюзивність, управління, інноваційна діяльність, інноваційне мислення, організація, організаційна культура.

Innovative management as a factor for increasing the efficiency of organizations

Antonenko Katerina Viktorivna,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management and Logistics,
European University, Akademika Vernadskyi Boulevard, 16B, Kyiv, 03115,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5125-4543>

Povstyn Oksana Viktorivna,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Human
Resource Management and Administration, Lviv Polytechnic National University,
Stepana Bandera Street, 12, Lviv, 79000,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6347-8536>

Vovchenko Oksana Sergiivna,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Finance,
Banking and Taxation, National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»,
24 Vitaly Hrytsaenko Avenue, Poltava, 36000,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8065-0529>

Abstract: Introduction. Innovative development is seen as a necessary condition for the effective functioning of an organization, the basis for the formation of its competitive advantages and expansion of market potential, a guarantor of adaptability to the dynamics of the socio-economic environment. Innovation management should be considered as an approach to management focused on the development and



implementation of innovative processes, strategies and solutions in order to increase the efficiency of the organization.

Purpose. The purpose of the study is a comprehensive analysis of innovation management in the context of a factor in increasing the efficiency of organizations in modern conditions.

Materials and methods. In the process of conducting the research, scientific methods of analysis and synthesis, theoretical grouping, formalization, and logical generalization of results were used.

Results. The main components of the modern innovation management strategy are identified, including the development and integration of innovative technologies and approaches to activity, management of innovation projects, increasing investment attractiveness, and promoting an innovative organizational culture. The main subjects and objects of innovation management are identified. The study analyzes innovative approaches to the digitalization of business processes to ensure financial inclusion and sustainable development of the organization. The article considers promising areas of digitalization as components of innovative management of modern companies, including the use of artificial intelligence and cloud technologies, algorithmic analytics, personalization, blockchain. The need to transform the personnel management of organizations for their effective innovative development is substantiated. The article proves that innovations stimulate progress, contribute to investment development and form sustainable competitive advantages of business, while covering innovative products, business models or ways of solving certain problems to ensure maximum compliance of the organization's activities with market demands.

Discussion. In further scientific research, it is advisable to focus on international practice in the field of innovation management for the future implementation of its elements in the perspective of post-war economic recovery in Ukraine.



Keywords: management, innovation, digital technologies, inclusivity, governance, innovative activity, innovative thinking, organization, organizational culture.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Необхідність розроблення та впровадження інноваційних підходів до менеджменту в сучасних компаніях зумовлюється постійним зростанням швидкості інформаційного обміну, потребою в підвищенні гнучкості та адаптивності управління, розвитку командної системи роботи, оптимізації систем взаємодії як всередині компанії, так і в контексті зовнішніх зв'язків.

Інновації стимулюють прогрес, сприяють інвестиційному розвитку і формують стійкі конкурентні переваги бізнесу, пропонують нові способи вирішення проблем діяльності, забезпечують компліментарність її стратегічного розвитку динаміці ринку. Оптимізація системи управління сучасної організації передбачає посилення інтеграційних процесів, вдосконалення корпоративної взаємодії, адекватну оцінку ризиків. Особливої ваги набуває потенціал цифрового інформаційно-комунікаційного інструментарію для збереження конкурентоспроможності компанії на ринку, а також системи цифрового управління людським капіталом, що для підвищення компетентності, адаптивності та мобільності персоналу. Зазначене актуалізує необхідність комплексного аналізу інноваційного менеджменту як фактору підвищення ефективності організацій в сучасних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій демонструє зростаючу роль інноваційного менеджменту в умовах динамічного розвитку світової економіки. Учені Є. Бойко, Ю. Дяченко [4], О. Маліновська, Д. Корень [7] акцентують увагу на потенціалі інновацій для забезпечення конкурентних переваг бізнесу. Автори наголошують, що розвиток українських компаній в кризових умовах визначається якістю стратегічних рішень, оцінки ризиків, антикризового



управління в поєднанні з інноваціями, що дозволяє формувати стійку платформу для перспективного зростання із використанням інноваційних можливостей.

Л. Шевченко [9] розглядає сутність та роль інновацій в умовах глобалізації, приділяючи особливу увагу інноваційній інфраструктурі, розробленню цифрових стратегій бізнесу. Авторкою виділено ключові аспекти інноваційного менеджменту і його науково-прогностичного забезпечення. На продовження, дослідження С. Кожем'якіної та ін. [6], Б. Іліч (В. Піс) та ін. [14], Я. Заїка (Y. Zaika) [19] зосереджені на розробленні шляхів адаптації інноваційних стратегій в кризових умовах функціонування організацій. Інші дослідники, такі як О. Дестянюк (O. Desyatnyuk) та ін. [13], Дж. Тід (J. Tidd) [18] актуалізують вплив цифрових технологій у трансформації підходів до інноваційного менеджменту.

В. Білявський, М. Шепута [2] здійснили оцінку впливу внутрішнього потенціалу компанії на формування стратегії інноваційного управління, необхідної для підтримки конкурентоспроможності в умовах динаміки ринку та ефективного подальшого розвитку. Натомість, науковцями М. Балицька, К. Бровенко [1], М. Урбанський [11] акцентується увага на особливостях цифрових інновацій у бізнес-середовищі. Зокрема, особливої ваги на сьогодні набувають технології захисту конфіденційних даних та вдосконалення інформаційно-комунікаційного забезпечення.

І. Боднарюк [3], А. Тимків, Г. Сидор [8], А. Крисоватий (A. Krysovaty) та ін. [15] аналізують чинники розвитку фінансової інклюзивності. Важлива роль у науковому дискурсі відведена вивченню проблем, що супроводжують процес інтеграції сучасних підходів до інноваційного менеджменту (публікації Н. Воробйової, Т. Познякова [5], Ф. Аппіо (F. Appio) та ін. [12], Х. Скиба (H. Skyba) та ін. [17]), серед яких – кадровий дефіцит, низькі темпи інвестування, неефективна інституційна підтримка та опір змінам зі сторони лідерів організацій.

Не зважаючи на важливість здобутків сучасних учених в сфері досліджуваної проблематики, низка аспектів практичного впровадження



стратегій інноваційного управління сучасними компаніями залишаються нерозкритими в межах наукового дискурсу. Питання інновацій як детермінуючого чиннику успішного розвитку організації та укріплення її конкурентних переваг актуалізується в кризових умовах, що зумовлює необхідність розширеного наукового підходу в рамках галузевих досліджень.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У статті авторами усунуто фрагментарність наукових підходів до інноваційного менеджменту шляхом його комплексного розгляду як системного чинника підвищення ефективності організацій в умовах цифрової трансформації. Подолано обмеженість традиційних управлінських моделей, які недостатньо враховують інтеграцію цифрових технологій, інноваційної культури та управління людським капіталом. Також авторами запропоновано узгоджений підхід до поєднання інноваційних стратегій, цифровізації бізнес-процесів і трансформації менеджменту персоналу як єдиного управлінського контуру. Це дозволяє сформулювати практичні орієнтири для підвищення адаптивності, інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності організацій у сучасному соціально-економічному середовищі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання)

Метою статті є комплексний аналіз інноваційного менеджменту в контексті чиннику підвищення ефективності організацій в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням здобутих наукових результатів. Як втілення нових підходів, ідей, концепцій, інновації сприяють підвищенню продуктивності компанії, стимулюють інвестиційні процеси і формують стійкі конкурентні переваги бізнесу. Інновації в сучасному контексті мають охоплювати новаторські продукти, моделі бізнесу або способи вирішення певних проблем для забезпечення максимальної відповідності діяльності організації запитам ринку.

Ключовими характеристиками інноваційного менеджменту виділені новизна, реальність впровадження, практична корисність, присутність ризику.



Інновації дають змогу не лише пристосовуватися до нових вимог споживачів, технологічної динаміки, правових і регуляторних змін, але й залучати, розвивати й утримувати талановитих співробітників, сприяючи, таким чином, створенню стійкої моделі розвитку організації, яка базується на постійному вдосконаленні й адаптації [6, с. 112-115].

Об'єктами інноваційного менеджменту виступають продукти і послуги, технології, процеси та управління, що передбачає перегляд усталених стратегій, впровадження нових методів планування, координації та контролю. Водночас, основними суб'єктами інноваційного менеджменту є менеджмент підприємства, в тому числі – управлінський персонал; дослідницькі установи та університети, які займаються розробкою нових технологій; інноваційні стартапи; галузеві асоціації та організації, які сприяють співпраці, обміну знаннями, впровадженню нових інноваційних рішень [8, 13].

Ефективний інноваційний менеджмент має передбачати процеси планування, координації ресурсних витрат, контролю та оцінювання результативності нових проєктів, стратегій, інструментів та продуктів. При цьому цифровий розвиток бізнесу передбачає вдосконалення фінансових технологій, стрімкий розвиток онлайн-платформ [16, с. 65-75]. Трансформація бізнес-процесів у цифровій економіці дає змогу бізнесу безпроблемно змінювати пріоритет фінансового обслуговування у мінімальні терміни, що формує здорове конкурентне середовище серед фінансових установ, підвищує ефективність управління ризиками. Також, алгоритмічні підходи створюють основу для аналітики системи взаємозв'язків та закономірностей у масивах інформації, що дозволяє підвищити загальну ефективність менеджменту.

Одним із чинників забезпечення більшої ефективності та стійкого розвитку організації є розвиток фінансової інклюзивності, що поєднує чотири основні компоненти у фінансовій сфері – якість, доступ, добробут та використання. Зокрема, перспективним напрямком сприяння фінансовій інклюзивності компаній в Україні є розвиток цифрових фінансових технологій: розвиток



цифрових платіжних систем та мобільних додатків; підтримка фінансово-технологічних інновацій та інноваційних стартапів, які пропонують нові рішення та послуги на фінансовому ринку; інтенсифікація інтересу до впровадження екологічних аспектів та корпоративної соціальної відповідальності, що сприяє сталому розвитку; активне використання блокчейн і криптовалюти для підвищення доступності фінансових послуг; розроблення цільових фінансових продуктів для вирішення конкретних потреб компанії. Також новий вектор розвитку фінансовій інклюзії в Україні дає поширення грантових програм для розвитку підприємницьких ініціатив за допомогою інформаційних державних сервісів («Дія Бізнес»).

Актуальні інструменти Фінтех, що тісно пов'язані із розвитком цифрових платежів, створенням нових платіжних систем, впровадженням штучного інтелекту, цифрової ідентифікації, дозволяють провести цифровий апгрейд фінансових процесів діяльності організації, залучаючи низку інструментів (рис. 1).

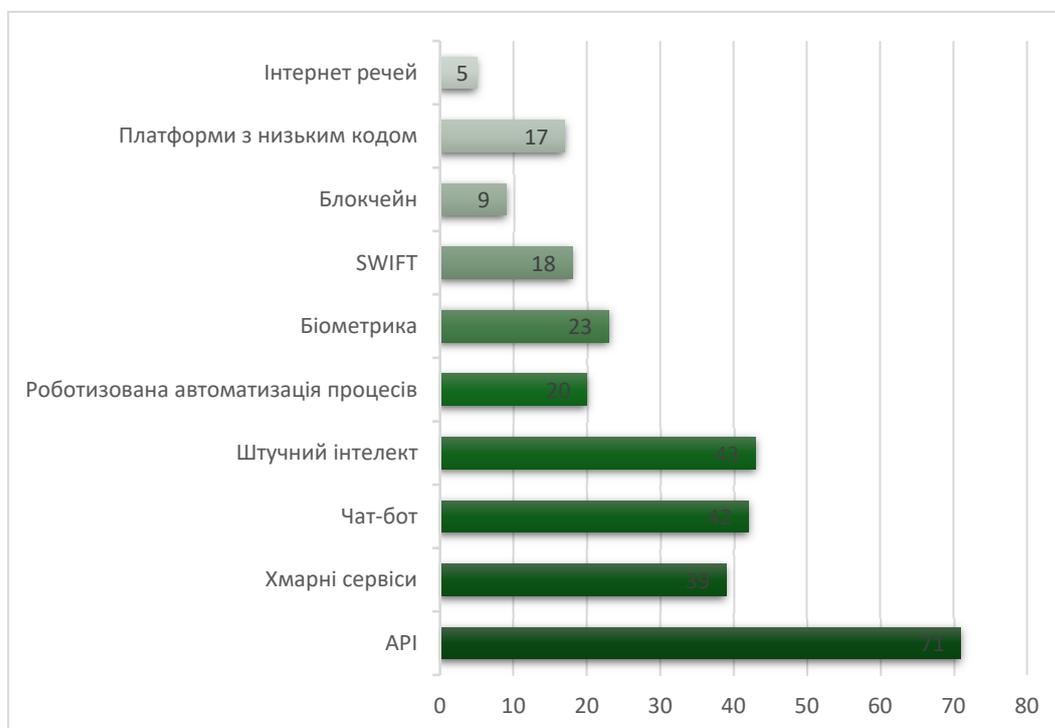


Рис. 1. Технології фінтех в Україні у 2025 році, % фінтех-компаній

Джерело: узагальнено авторами на основі [10]



На думку опитаних фінтех-компаній, найбільший потенціал проглядається у напрямках: платіжні рішення і цифрові гаманці та відкритий банкінг і API-рішення. Ці сегменти отримали найвищі показники серед респондентів. Найбільш розповсюдженою серед українських фінтех-компаній є технологія API (71%), адже її масштабованість є важливою для швидкої інтеграції з банківськими та комерційними системами. Також, високі значення показників отримали штучний інтелект (43% компаній) та хмарні сервіси (39%).

Аналізуючи рис. 1, можна стверджувати, що інноваційний менеджмент має включати контекст гарантії фінансової безпеки та інклюзивності за посередництвом розвитку цифрового фінансового середовища, захисту персональних даних, стимулювання інноваційних стартапів, розроблення цільових продуктів під конкретну проблематику, інтеграції технологій штучного інтелекту та хмарних обчислень, оптимізації управлінської парадигми в межах компанії та її корпоративної культури [3, 14].

Інноваційний підхід до управління персоналом вбачається впливовою компонентою загального стратегічного менеджменту організації, що детермінує загальний імідж організації, характер міжособистісної комунікації у колективі, продуктивність і ефективність трудової діяльності, якість роботи співробітників та їх особистісну відповідальність, що в результаті піднімає якість функціонування організації на суттєво вищий рівень та сприяє оптимізації індикаторів конкурентоспроможності в цілому.

В першу чергу, такий механізм передбачає оптимізацію інформаційних систем та баз даних з залученням сучасних інноваційних можливостей цифровізації та штучного інтелекту. Важливими передумовами успішної реалізації механізму є створення цифровізованого реєстру працівників, пролонгація навчання та підготовки, співпраця з питань кадрових ресурсів з міжнародними організаціями. Такий механізм, синергічно з запровадженням



страхування професійної відповідальності та ризику дозволить реалізувати поетапний перехід до оптимальної системи співвідношення кадрів.

Не доцільно звужувати інновації в сфері менеджменту організацій лише до рівня продуктових чи сервісних інновацій. Вбачається за доцільне запропонувати авторську класифікацію ключових видів інновацій в сучасному стратегічному менеджменті, котрі нерідко перетікають одна в одну та тісно пов'язані між собою (табл. 1).

Таблиця 1

Напрямки інновацій у менеджменті організацій

Напрямок інновації	Сутність інновації
Продуктові інновації	Розроблення і впровадження нового або удосконаленого продукту, залучення нових можливостей та тенденцій
Ресурсні інновації	Залучення нового виду ресурсів (поточні явища і події, інфраструктура, природні та інформаційні ресурси тощо)
Техніко-технологічні інновації	Впровадження покращеної або нової техніки і технологій просування послуг, їх реалізації, обслуговування клієнтів, нових видів матеріально-технічного забезпечення
Маркетингові інновації	Освоєння нових сегментів ринку та клієнтських аудиторій, формування нових рекламних моделей
Організаційно-управлінські інновації	Удосконалення структур управління і організації, створення нових профілів робочих місць; удосконалення галузевого державного та регіонального управління
Сервісні інновації	Інтеграція нових методів підготовки та перепідготовки кадрів; ціноутворення на основі принципу «живої ціни»; створення прозорих процесів взаємодії зі стейкхолдерами; розвиток франчайзингу
Логістичні інновації	Удосконалення в ланцюгах постачання, системах доставки і розподілу; інтегровані інформаційні системи.

Джерело: власна розробка авторів

Важливо, щоб інноваційний менеджмент володів спрямуванням на вдосконалення системи управління кадровим ресурсом компанії. Цифрова трансформація системи управління персоналом HRM (Human Resource Management) охоплює широкий спектр інструментів, спрямованих на покращення всіх аспектів управління персоналом: створення цифрового робочого простору за посередництвом онлайн-інструментів для комунікаційної



взаємодії, доступу до корпоративних ресурсів, інформаційного обміну; цифровізацію HR-процесів атестації, навчання, рекрутингу, оплати праці; розширення варіативності цифрових послуг для співробітників компанії щодо управління персональними даними чи зворотного зв'язку; інтеграція систем інтегрованої звітності та аналітики. При цьому в процесі впровадження інноваційного менеджменту мають бути передбачені два ключові аспекти: встановлення уніфікованих корпоративних правил і процедур, пов'язаних з застосуванням цифрових інструментів, а також розвиток у персоналу нових умінь шляхом безперервного навчання, обміну досвідом, поетапної інтеграції цифрової культури як частини корпоративної культури компанії.

Запропонований підхід дасть змогу підвищити соціальну та економічну ефективність діяльності організації за будь-яких умов [11]. Таким чином, інвестування в соціальний, професійний та особистісний розвиток персоналу не лише корисне для благополуччя та рівня задоволеності працівників, але й обов'язкове для побудови успішної організаційної культури та досягнення довгострокового успіху компанії.

Інформаційне забезпечення системи інноваційного менеджменту позиціонується як сукупність реалізованих рішень, диференційованих за обсягом, розміщення і формами організації, що циркулює в системі управління у процесі її функціонування [4, 12]. Комунікація, навчання, мотивація та залучення співробітників до інноваційних процесів можуть суттєво підвищити інноваційну активність підприємства.

Інноваційні рішення, підходи та інструменти потребують індивідуальної інтерпретації в контексті особливостей функціонування кожної окремо взятої компанії. Водночас, існують загальні принципи впровадження нововведень у діяльність організацій, у тому числі:

- пріоритетність інновації над традицією – практичний крок для випередження конкурентів;
- стимулювання інноваційних змін зі сторони керівництва компанії;



- поступальний та безперервний характер процесу, що передбачає регулярне інтегрування елементів новизни у різні сфери діяльності організації, швидкість та рамки якого визначаються динамікою запитів ринку;

- циклічність та взаємообумовленість, коли одне інноваційне рішення слугує стимулом для інших нововведень;

- адаптивність і гнучкість, що забезпечує практичний потенціал реалізації інноваційної діяльності;

- фінансова стратегія, що передбачає ресурсну підтримку інновацій, перегляд стратегій отримання одержання прибутку та інвестиційний розвиток.

Створення ефективного управлінського механізму в сфері інновацій має включати етапи: стратегічного планування з визначенням довгострокових пріоритетів розвитку організації; моніторингу динаміки ринку; зміни організаційної культури для стимулювання ініціативності працівників; розвитку інвестиційного процесу, залучення міжнародних та державних програм підтримки, грантів, проєктів; регулярного перегляду ефективності інноваційних змін.

Висновки. Інноваційний менеджмент сучасної компанії має бути зосереджений на розробленні та впровадженні інноваційних процесів, стратегій і рішень з метою підвищення ефективності організації, стимулювання інвестиційної привабливості та укріплення конкурентоспроможності на динамічному ринку. Інновації охоплюють не лише виробничу сферу, маркетинг чи логістику, але й безпосередньо дотичні до системи управління персоналом, корпоративної культури компанії, рівня цифрової та фінансової інклюзивності. Комплексний підхід до інноваційного управління сприятиме сталому зростанню бізнесу, розвитку аспектів соціальної корпоративної відповідальності та екологічності, підвищенню компетентності та адаптивності людського капіталу.

Наукова новизна дослідження полягає у авторському обґрунтуванні сутності теоретичних аспектів реалізації інноваційних проєктів, пропозиції щодо класифікації основних типів інновацій в сучасній системі менеджменту,



імплементация яких дозволить підвищити конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість компанії в кризових умовах.

Перспективні дослідження мають бути спрямовані на дослідження міжнародної практики інноваційного менеджменту для майбутньої імплементации її елементів у рамках повоєнного відновлення економіки в Україні.

Список використаних джерел

1. Балицька М. В., Бровенко К. С. Фінансові технології як драйвер розвитку фінансових ринків. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. Вип. 9. С. 59-65. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.9.59
2. Білявський В. М., Шепута М.М. Реалізація інноваційних проектів як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2018. Вип. 1, №38. С. 131-140. URL: <https://www.economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/199>
3. Боднарюк І. Л. Фінансова інклюзія: стан і перспективи розвитку. *Інтелект XXI*. 2020. Вип. 2. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-2.28>
4. Бойко Є., Дяченко Ю. Інноваційний менеджмент–сучасне антикризове управління. *Управління розвитком складних систем*. 2022. №52. С. 5-11. <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2022.52.5-11>
5. Воробйова Н. П., Познякова Т. В. Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії в системі менеджменту організації. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2021. №26. С. 60-73. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2021_26_8
6. Кожем'якіна С.М., Арбузова Т.В., Іщейкін Т.Є., Параскеєва А.М. Організаційна культура на основі посилення міжособистісної та міжгрупової взаємодії в системі інноваційного менеджменту організації в умовах глобалізації, фінансових, міграційних та корупційних ризиків. *Формування ринкових відносин в Україні : Збірник наукових праць*. Вип. 1 (248). Київ. 2022. 146 с. С. 110-117. URL: http://dndiime.org/wp-content/uploads/2022/04/1_2022.pdf



7. Малиновська О., Корень Д. Інноваційний менеджмент як вимога сучасності. *Молодий вчений*. 2019. №11 (75). С. 538-541. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-11-75-115>
8. Тимків А. О., Сидор Г. В. Проблемні аспекти дослідження фінансової інклюзії. *Scientific Bulletin of Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas (Series: Economics and Management in the Oil and Gas Industry)*. 2023. №1 (27). С. 143-153. [https://doi.org/10.31471/2409-0948-2023-1\(27\)-143-153](https://doi.org/10.31471/2409-0948-2023-1(27)-143-153)
9. Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент: навч. посіб. Харків: Нац. юрид. ун-т імені Ярослава Мудрого, 2019. 155 с. URL: http://77.244.44.2/materials/files/economic_theory/0144/01.pdf
10. Український каталог фінтех-компаній. Українська асоціація фінтех та інноваційних компаній (УАФІК), 2025. URL: https://fintechua.org/fintech_catalog_2025
11. Урбанський М. В. Стратегічне управління діджиталізацією підприємства у контексті інноваційного менеджменту. *Economic synergy*. 2024. №4. С. 242-254. <https://doi.org/10.53920/ES-2024-4-18>
12. Appio F. P., Frattini F., Petruzzelli A. M., Neirotti P. Digital transformation and innovation management: A synthesis of existing research and an agenda for future studies. *Journal of Product Innovation Management*. 2021. №38(1). Pp. 4-20. <https://doi.org/10.1111/jpim.12562>
13. Desyatnyuk O., Naumenko M., Lytovchenko I., Beketov O. Impact of Digitalization on International Financial Security in Conditions of Sustainable Development. *Problemy Ekorozwoju/Problems of Sustainable Development*. 2024. №1. Pp. 104-114. URL: <https://ph.pollub.pl/index.php/preko/article/view/5325/4341>
14. Ilic B., Djukic G., Balaban M. Modern management and innovative organizations. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*. 2021. Pp. 35-43. URL: https://www.researchgate.net/profile/Tatjana-Dragicjevic-Radicjevic/publication/335339622_TRANSITION_TO_CIRCULAR_ECONOMY/lin



[ks/5f0e0dc6a6fdcc3ed705ba03/TRANSITION-TO-CIRCULAR-ECONOMY.pdf#page=42](https://a-economics.com.ua/index.php/home/about)

15. Krysovaty A., Ptashchenko O., Kurtsev O., Arutyunyan O. The Concept of Inclusive Economy as a Component of Sustainable Development. *Problemy Ekorozwoju/Problems of Sustainable Development*. 2024. №1. Pp. 164-172. URL: <https://ph.pollub.pl/index.php/preko/article/view/5755/4346>

16. Petrukha N., Mazur A., Kushneruk O., Stakhova K., Tarasenko M. Digital and Marketing Steps of Social Cluster Development Institutions in Circular Rural Economy Conditions. In *Circular economy as the main way of doing business in the context of digital transformation*, p. 57-85. Truskavets: POSVIT, 2021. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1103/1/%D0%A6%D0%98%D0%A0%D0%9A%D0%A3%D0%9B.%20%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD.-1.pdf>

17. Skyba H., Fedyk M., Antoniuk N. Clusters in the Strategy of Economic Development (Clusters of Cities). *Review of Economics and Finance*. 2023. №21(1). Pp. 599-608. URL: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/45377>

18. Tidd J. Managing innovation. IEEE Technology and Engineering Management Society Body of Knowledge (TEMSBOK). 2023. Pp. 95-108. <https://doi.org/10.1002/9781119987635.ch6>

19. Zaika Y. Інноваційний менеджмент підприємств в антикризових умовах. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2022. №1(5). Pp. 62-67. <https://doi.org/10.46299/j.ismef.20220105.08>