

П. Г. Перерва,

д. е. н., професор, професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин,
Національний технічний університет "ХПІ"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6256-9329>

Т. О. Кобелева,

д. е. н., професор, професорка кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин,
Національний технічний університет "ХПІ"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6618-0380>

Є. С. Шейн,

аспірант, Національний технічний університет "ХПІ"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0101-5293>

Д. А. Нечепоренко,

аспірант, Національний технічний університет "ХПІ"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-0550-3615>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.3.146

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ І СТАРТАП-СТУДІЯМИ ПІДПРИЄМСТВ ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛІ: ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ІННОВАЦІЙ ТА ІНФОРМАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

P. Pererva,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Business Economics
and International Economic Relations, National Technical University "KhPI"

T. Kobielieva,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Business Economics
and International Economic Relations, National Technical University "KhPI"

Ye. Shein,

Postgraduate student, National Technical University "KhPI"

D. Necheporenko,

Postgraduate student, National Technical University "KhPI"

BUSINESS PROCESS MANAGEMENT AND STARTUP STUDIOS OF E COMMERCE ENTERPRISES: ASSESSING THE COMPETITIVENESS OF INNOVATIONS AND INFORMATION POTENTIAL

У статті досліджено теоретико-методичні засади управління бізнес-процесами підприємств інтернет-торгівлі в умовах цифровізації. Особливу увагу приділено функціонуванню стартап-студій як інноваційних структур, що забезпечують серійне створення та масштабування нових бізнес-моделей. Обґрунтовано необхідність комплексного підходу до оцінки конкурентоспроможності інноваційних рішень, що впроваджуються в електронній комерції. Розроблено науково-методичний підхід до оцінювання інформаційного потенціалу підприємства як базового ресурсу для оптимізації бізнес-процесів та підвищення ринкової стійкості. Доведено, що синергія ефективного управління стартап-проєктами та повноцінного використання інформаційних активів є визначальним фактором формування стратегічних конкурентних переваг на ринку інтернет-торгівлі. Запропоновано систему критеріїв та показників оцінки конкурентоспроможності інновацій та інформаційного потенціалу підприємств інтернет торгівлі. Результати дослідження демонструють, що конкурентоспроможність підприємств інтернет торгівлі визначається здатністю інтегрувати процесне управління з інноваційною гнучкістю стартап студій, ефективно використовувати інформаційний потенціал та забезпечувати системну підтримку інноваційних рішень.

The article presents a comprehensive study of the theoretical and methodological foundations of business process management in e-commerce enterprises under the conditions of digital economic transformation. Particular attention is paid to the functioning of startup studios as innovative organizational structures that ensure systematic and serial creation of new business models, their rapid testing, and scaling in the e-commerce market. It is shown that startup studios act as catalysts of innovative activity, creating an environment for the integration of entrepreneurial ideas, technological solutions, and managerial practices.

The necessity of applying a comprehensive approach to assessing the competitiveness of innovative solutions is substantiated, taking into account not only economic indicators but also organizational, technological, and informational aspects. A scientific and methodological toolkit has been developed for evaluating the informational potential of an enterprise as a fundamental resource that determines the effectiveness of business process optimization, adaptability, and long-term market resilience. Informational potential is considered as a set of data, knowledge, digital technologies, and managerial competencies that ensure strategic flexibility and innovative dynamics of the enterprise.

It is proven that the synergy of effective startup project management and the full utilization of informational assets is a key factor in forming strategic competitive advantages in the field of e-commerce. A system of criteria and indicators for assessing the competitiveness of innovations and informational potential is proposed, including financial performance, scalability speed, level of technological integration, quality of managerial decisions, and the ability to build partnership ecosystems.

The research results demonstrate that the competitiveness of e-commerce enterprises is determined by their ability to integrate process management with the innovative flexibility of startup studios, effectively utilize informational potential, and provide systemic support for innovative solutions.

Ключові слова: інтернет-торгівля; інформаційні технології, моделі оцінювання; конкурентоспроможність, управління, цифровізація, бізнес-процеси, стартап-студії, інформаційний потенціал.

Key words: e-commerce; information technologies; evaluation models; competitiveness; management; digitalization; business processes; startup studios; informational potential.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Стрімка трансформація глобального економічного простору під впливом четвертої промислової революції (Industry 4.0) радикально змінила архітектуру сучасного ритейлу, тобто роздрібної торгівлі [1]. Продаж товарів і послуг безпосередньо кінцевому споживачу, а не оптовим покупцям чи підприємствам в останній час стало дуже популярною стартап студією. Інтернет-торгівля перестала бути просто допоміжним каналом збуту, перетворившись на високотехнологічну екосистему, де ефективність бізнес-процесів безпосередньо залежить від здатності підприємства до безперервного генерування та впровадження інновацій [2, 3]. У цьому контексті особливого значення набуває модель стартап-студій — інституційних структур всередині або навколо різного роду підприємств, що спеціалізуються на серійному створенні та масштабуванні нових бізнес-проектів. Проте управління такими структурами в умовах цифрової невизначеності вимагає нових підходів до оцінки їх конку-

рентоспроможності та ефективного використання інформаційного потенціалу [4, 5].

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю переосмислення традиційних моделей менеджменту в електронній комерції. Сьогодні конкурентна перевага інтернет-ритейлерів визначається не лише асортиментною політикою чи логістичною потужністю, а насамперед швидкістю цифрової трансформації бізнес-процесів та якістю інноваційного продукту [6, 7]. Стартап-студії виступають каталізаторами цього розвитку, дозволяючи компаніям диверсифікувати ризики та тестувати нові нішеві рішення [8]. Водночас виникає критична потреба у розробці інструментарію, який би дозволив кількісно та якісно оцінити інформаційний потенціал таких структур як фундамент для прийняття стратегічних управлінських рішень.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання управління бізнес-процесами та розвитку інновацій у цифровій економіці висвітлені у працях про-

відних науковців. У сучасній науковій літературі щодо управління бізнес-процесами та стартап-студіями підприємств інтернет-торгівлі простежується кілька дискусійних ліній. Одні автори [1, 9, 10] наголошують на пріоритетності процесного підходу, вважаючи, що саме формалізація та оптимізація бізнес-процесів забезпечує стійку конкурентоспроможність інновацій. Вони підкреслюють, що чітке моделювання потоків створює передумови для масштабування стартапів, а також для інтеграції нових технологічних рішень у вже існуючі бізнес-моделі [10]. Недоліком цього підходу визнається його надмірна бюрократизація: надто детальна регламентація може стримувати гнучкість, яка є критичною для стартапів у динамічному середовищі електронної комерції.

Інші дослідники, навпаки, пропонують орієнтуватися на студійний формат розвитку стартапів, де ключовим є створення середовища для швидкої генерації та тестування ідей [11, 12]. Вони вважають, що конкурентоспроможність інновацій визначається не стільки якістю формалізованих процесів, скільки здатністю команди швидко адаптуватися, змінювати напрям і використовувати інформаційний потенціал у реальному часі. Недоліком цього підходу є ризик фрагментарності: відсутність системної інтеграції бізнес-процесів може призвести до втрати ефективності на етапі масштабування та комерціалізації.

Третя група авторів намагається поєднати обидві позиції, пропонуючи концепцію гібридного управління [13, 14]. Вона передбачає, що стартап-студії мають використовувати процесні інструменти для базових операцій, але залишати простір для експериментів та гнучких рішень у сфері інновацій. Такий підхід дозволяє зберегти баланс між структурованістю та адаптивністю. Водночас критики зазначають, що гібридні моделі часто залишаються декларативними: на практиці підприємства інтернет-торгівлі або надмірно тяжіють до формалізації, або ж скочуються у хаотичне управління без чітких орієнтирів.

Таким чином, дискусія у літературі зводиться до пошуку оптимального співвідношення між процесною дисципліною та інноваційною гнучкістю. Одні автори акцентують на важливості стандартизації для забезпечення конкурентоспроможності, інші — на ролі інформаційного потенціалу та швидкості адаптації. Проблемним залишається питання, як саме інтегрувати ці підходи у практику інтернет-торгівлі, щоб уникнути крайнощів і забезпечити стійкий розвиток стартапів. Незважаючи на значну кількість напрацювань у сфері загального інноваційного менеджменту, специфіка функціонування стартап-студій саме в секторі інтернет-торгівлі, а також методика інтегрованої оцінки їх інформаційного потенціалу залишаються недостатньо висвітленими.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження особливостей управління бізнес-процесами та стартап-студіями підприємств інтернет-торгівлі з позицій оцінки конкурентоспроможності інновацій та використання інформаційного потенціалу. Завдання полягає у систематизації наукових підходів, виявленні переваг і обмежень процесного та

студійного форматів управління, а також у формуванні критеріїв ефективності інтеграції інноваційних рішень у практику електронної комерції.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Управління бізнес-процесами в інтернет-торгівлі розглядається сучасними дослідниками як ключовий інструмент забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємств. Процесний підхід дозволяє структурувати діяльність, визначати вузькі місця та оптимізувати операційні потоки. У літературі наголошується, що саме формалізація бізнес-процесів створює основу для масштабування інноваційних рішень, інтеграції цифрових технологій та підвищення рівня клієнтського сервісу. Водночас надмірна регламентація може знижувати гнучкість, що є критичною для стартапів, які функціонують в електронній комерції.

Процесний підхід у сфері інтернет-торгівлі розглядається як системна концепція управління, що забезпечує узгодженість усіх бізнес-операцій та спрямованість їх на досягнення стратегічних цілей підприємства. Його сутність полягає у формалізації та моделюванні бізнес-процесів, що дозволяє структурувати діяльність, визначати критичні точки та оптимізувати операційні потоки. Такий підхід створює основу для масштабування інноваційних рішень, інтеграції цифрових технологій та підвищення рівня клієнтського сервісу (рис. 1).

Схема процесного підходу в інтернет-торгівлі (рис. 1) функціонує як цілісна управлінська система, що забезпечує узгодженість між стратегічними цілями підприємства та його операційною діяльністю. Її сутність полягає у тому, що всі бізнес-операції розглядаються не як ізольовані функції, а як взаємопов'язані процеси, які формують єдиний потік створення цінності для клієнта. Завдяки цьому підприємство отримує можливість чітко бачити структуру своєї діяльності, визначати критичні точки та своєчасно реагувати на зміни середовища. У практичному вимірі процесний підхід дозволяє перетворити хаотичні або надмірно фрагментовані дії на впорядковану систему, де кожен процес має визначені межі, відповідальних осіб та показники ефективності. Це створює умови для оптимізації витрат, підвищення продуктивності та інтеграції цифрових технологій. Водночас важливою характеристикою є циклічність: після впровадження змін здійснюється постійний моніторинг результатів, що забезпечує можливість корекції та подальшого розвитку. Схема працює як динамічний механізм, який поєднує структурованість і контроль із гнучкістю та інноваційністю. Вона не лише забезпечує стабільність бізнес-моделі, але й створює умови для швидкої адаптації до ринкових викликів, що особливо актуально для підприємств інтернет-торгівлі, які діють у середовищі високої конкуренції та технологічної мінливості.

У науковій літературі підкреслюється, що процесне управління сприяє підвищенню прозорості та керованості бізнес-моделі інтернет-торгівлі, дозволяє ефективно використовувати інформаційні ресурси та забезпечує стійкість підприємства в умовах конкуренції []. Водночас існує ризик надмірної регламентації, яка може обмежувати гнучкість та інноваційність, особливо у

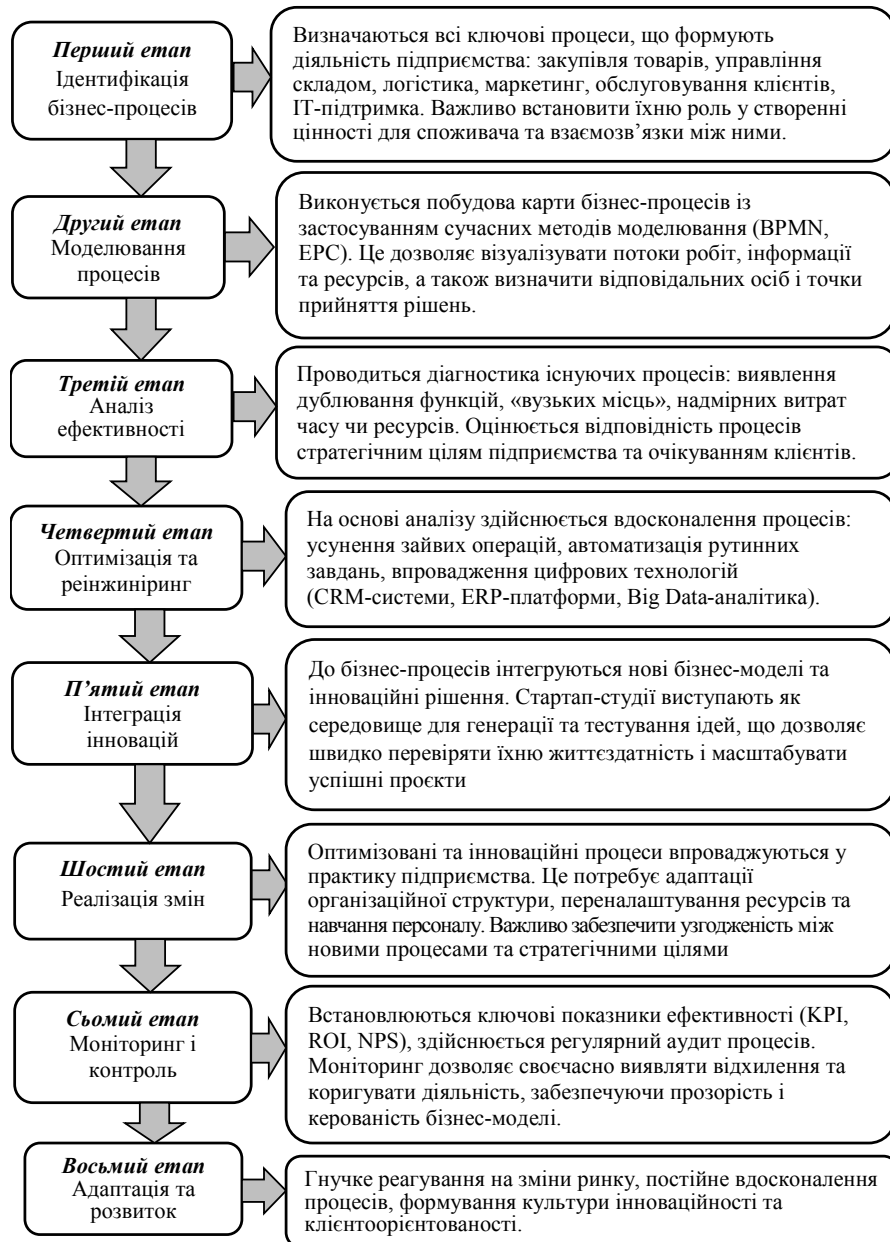


Рис. 1. Механізм процесного підходу для підприємств інтернет торгівлі

Джерело: авторська розробка.

стартапах, що діють у швидкозмінному цифровому середовищі. Таким чином, процесний підхід для підприємств інтернет торгівлі має двоїстий характер: з одного боку, він забезпечує структурованість і контроль, з іншого — потребує адаптації до умов високої динаміки та невизначеності. Оптимальним є використання процесного управління як базової системи організації діяльності з одночасним збереженням простору для експериментів та інноваційних рішень.

Стартап студії як організаційна модель розвитку інноваційних проєктів пропонують альтернативний підхід. Їхня специфіка полягає у створенні середовища для швидкої генерації та тестування бізнес ідей, використанні спільних ресурсів та інформаційного потенціалу для прискорення виходу на ринок. У наукових працях підкреслюється, що студійний формат сприяє зниженню ризиків та витрат, дозволяє ефективно використовувати знання й технології, проте водночас може

призводити до фрагментарності управління та браку системної інтеграції бізнес процесів.

Стартап студії як інституційна форма розвитку інноваційних проєктів пропонують специфічну модель організації діяльності, що відрізняється від традиційних процесних підходів. Її сутність полягає у створенні середовища, де підприємство може швидко генерувати, тестувати та масштабувати бізнес ідей, використовуючи спільні ресурси та інформаційний потенціал.

В табл. 1 приведені складові стартапного підходу для підприємств інтернет торгівлі з поясненням їхньої сутності, особливостей використання та відмінностей від процесного підходу.

З табл. 1 слідує, що стартапний підхід орієнтований на швидкість, експерименти та гнучкість, тоді як процесний — на стабільність, контроль та системність.

Дискусійним залишається питання поєднання процесного та студійного підходів. Частина авторів пропонує

Таблиця 1. Економічна характеристика складових стартапного підходу до організації діяльності підприємств інтернет-торгівлі

Складова	Сутність	Особливості використання	Відмінність від процесного підходу
<i>Інкубація ідей</i>	Формування портфеля бізнес-концепцій та їх первинна перевірка життєздатності	Використання креативних методів генерації ідей, залучення команд різного профілю	У процесному підході ідеї інтегруються у вже існуючі процеси, а не створюються як окремі проєкти
<i>Швидке тестування</i>	Перевірка ринкової реакції через MVP та експерименти	Застосування методології <i>lean startup</i> , мінімізація витрат на ранніх етапах	Процесний підхід орієнтований на довгострокову стабільність, а не на швидкі експерименти
<i>Спільні ресурси</i>	Використання єдиної інфраструктури для кількох проєктів	Централізовані маркетингові, фінансові, юридичні та IT-сервіси	У процесному підході ресурси закріплені за конкретними процесами, а не розподіляються між проєктами
<i>Інформаційний потенціал</i>	Активне використання даних та знань для прогнозування і адаптації	Аналітика Big Data, CRM-системи, платформи електронної комерції	У процесному підході інформація використовується для оптимізації, а не для експериментальної генерації
<i>Масштабування проєктів</i>	Розвиток ідей, що довели ефективність	Додаткові інвестиції, інтеграція у бізнес-портфель підприємства	У процесному підході масштабування відбувається через стандартизацію, а не через селекцію ідей
<i>Гнучкість управління</i>	Можливість швидко змінювати напрям розвитку	Відсутність жорсткої регламентації, адаптація до ринкових змін	Процесний підхід передбачає стабільність і контроль, що обмежує швидкі зміни
<i>Зниження ризиків</i>	Розподіл витрат і ризиків між кількома проєктами	Використання спільної інфраструктури та колективного досвіду	У процесному підході ризики концентруються у межах одного процесу
<i>Потенційна фрагментарність</i>	Слабка інтеграція бізнес-процесів у єдину систему	Ризик хаотичного управління, складність узгодження проєктів	У процесному підході інтеграція є системною та структурованою

Джерело: авторська розробка.

гібридні моделі, які передбачають використання інструментів бізнес процес менеджменту для базових операцій та збереження гнучкості у сфері інновацій. Такий підхід дозволяє забезпечити баланс між структурованістю та адаптивністю, проте на практиці часто залишається декларативним: підприємства або тяжіють до надмірної формалізації, або ж скочуються у хаотичне управління.

Оцінка конкурентоспроможності інновацій у сфері інтернет торгівлі потребує врахування не лише економічних показників, а й інформаційного потенціалу підприємства. Використання цифрових технологій, аналітики даних, систем управління знаннями та платформ електронної комерції стає визначальним чинником успіху. Інформаційний потенціал виступає не лише ресурсом, а й стратегічною перевагою, що дозволяє швидко адаптуватися до змін ринку, прогнозувати поведінку споживачів та формувати інноваційні бізнес моделі.

Оцінювання конкурентоспроможності інновацій та інформаційного потенціалу підприємств інтернет торгівлі ґрунтується на системному підході, що поєднує кількісні та якісні показники, а також враховує специ-

фіку цифрового середовища. Методика передбачає послідовне виконання кількох етапів.

На першому етапі визначається об'єкт оцінки, яким виступають інноваційні рішення (нові продукти, бізнес моделі, технології) та інформаційний потенціал підприємства (цифрова інфраструктура, системи збору й обробки даних, знання персоналу). Другий етап полягає у формуванні критеріїв оцінки. Для інновацій ключовими є новизна, ринкова привабливість, економічна ефективність та можливість масштабування. Для інформаційного потенціалу визначальними є рівень технологічної інфраструктури, якість даних, аналітичні можливості та інтеграція знань. Третій етап передбачає розробку системи показників, що включає як кількісні (рентабельність інновацій, частка нових продуктів у доході, швидкість виходу на ринок), так і якісні (задоволеність клієнтів, гнучкість бізнес моделі, експертна оцінка інноваційності). Четвертий етап полягає у зборі даних за допомогою анкетування, аналізу фінансової та маркетингової інформації, використання CRM/ERP систем та методів бенчмаркінгу. На п'ятому етапі здійснюється інтегральна оцінка шля-

Таблиця 2. Критерії та показники оцінки конкурентоспроможності інновацій та інформаційного потенціалу підприємств інтернет торгівлі

Критерій	Інновації (показники)	Інформаційний потенціал (показники)
<i>Новизна / технологічність</i>	Ступінь відмінності від існуючих рішень; кількість запроваджених нових продуктів чи сервісів	Рівень цифрової інфраструктури (CRM, ERP, Big Data); наявність сучасних технологічних платформ
<i>Ринкова привабливість</i>	Частка інноваційних продуктів у загальному доході; швидкість виходу на ринок	Кількість клієнтів, охоплених через цифрові канали; рівень інтеграції e-commerce платформ
<i>Економічна ефективність</i>	ROI інновацій; окупність інвестицій; приріст прибутку від нових рішень	Зниження операційних витрат завдяки автоматизації; ефективність використання даних у прийнятті рішень
<i>Масштабованість</i>	Можливість розширення інновацій на нові ринки; кількість успішно масштабованих проєктів	Гнучкість інформаційних систем; здатність інтегрувати нові модулі та технології
<i>Якість / надійність</i>	Оцінка клієнтами інноваційних продуктів; рівень задоволеності користувачів	Повнота, актуальність і точність даних; надійність систем зберігання та обробки інформації
<i>Аналітичні можливості</i>	Використання інновацій для прогнозування попиту чи поведінки клієнтів	Розвиненість аналітики даних; здатність формувати прогнози та моделі поведінки споживачів
<i>Інтеграція у бізнес</i>	Ступінь включення інновацій у стратегічні процеси підприємства	Ефективність використання знань персоналу; інтеграція корпоративних баз знань у бізнес-процеси
<i>Ризики та витрати</i>	Рівень ризиків при впровадженні інновацій; частка невдалих проєктів	Ризики інформаційної безпеки; витрати на підтримку та розвиток цифрової інфраструктури

Джерело: авторська розробка.

хом побудови індексів конкурентоспроможності інновацій та інформаційного потенціалу. Вони формуються як зважене середнє значення за визначеними критеріями та порівнюються із середньогалузевими показниками. Завершальний етап передбачає інтерпретацію результатів: високі значення індексів свідчать про наявність конкурентних переваг, середні — про потребу у вдосконаленні окремих складових, низькі — про необхідність модернізації бізнес моделі та цифрової інфраструктури.

В табл. 2 приведені критерії та показники оцінки конкурентоспроможності інновацій та інформаційного потенціалу підприємств інтернет торгівлі у порівняльному форматі.

Як слідує з даних табл.2, інновації оцінюються переважно через їхню новизну, ринкову ефективність та здатність до масштабування, тоді як інформаційний потенціал — через якість даних, технологічну інфраструктуру та аналітичні можливості. Разом вони формують інтегральну картину конкурентоспроможності підприємства інтернет торгівлі. Таким чином, запропонована методика дозволяє комплексно оцінити не лише економічні результати інноваційної діяльності, але й здатність підприємства ефективно використовувати інформаційні ресурси як стратегічний актив, що визначає його конкурентоспроможність у цифровій економіці.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Управління бізнес-процесами в умовах цифровізації є ключовим чинником підвищення ефективності

підприємств інтернет-торгівлі, адже дозволяє інтегрувати сучасні технології та оптимізувати операційну діяльність. Старт-ап-студії виступають інноваційними організаційними структурами, що забезпечують серйозне створення та масштабування бізнес-моделей, формуючи середовище для швидкої комерціалізації нових ідей та технологій. Комплексна оцінка конкурентоспроможності інноваційних рішень має враховувати не лише фінансові результати, а й організаційні, технологічні та інформаційні аспекти, що визначають довгострокову стійкість підприємства. Інформаційний потенціал підприємства є базовим ресурсом для стратегічного розвитку: він охоплює дані, знання, цифрові технології та управлінські компетенції, які забезпечують гнучкість та здатність до адаптації. Синергія управління стартап-проєктами та використання інформаційних активів формує стратегічні конкурентні переваги, дозволяючи підприємствам інтернет-торгівлі ефективно реагувати на виклики ринку. Запропонована система критеріїв та показників оцінки конкурентоспроможності може бути використана як практичний інструмент для стратегічного планування, оптимізації бізнес-процесів та розвитку інноваційних екосистем у сфері електронної комерції.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці інтегрованих моделей управління бізнес-процесами інтернет-торгівлі з використанням інноваційних стартап-студій та інформаційного потенціалу підприємств. Це дозволить поглибити теоретико-методичні засади конкурентоспроможності та забезпечити практичні інструменти для стратегічного розвитку у цифровій економіці.

Література:

1. Бужимська К. О., Царук І. М. (2025). Управління бізнес-процесами торговельного підприємства в умовах цифровізації. *Економіка, управління та адміністрування*, (1 (111), 44—50. [https://doi.org/10.26642/ema-2025-1\(111\)-44-50](https://doi.org/10.26642/ema-2025-1(111)-44-50)
2. Climent R. C. (2020). Business model themes and product market strategies as value drivers in omni-channel retail: A set of propositions // *Journal of Business and Finance*, 2 (3), Article 21. <https://doi.org/10.35995/jbafp2030021>
3. Dubosson-Torbay M., Osterwalder A., Pigneur Y. (2002). E-business model design, classification, and measurements // *Thunderbird International Business Review*, № 44 (1), 5—23. <https://doi.org/10.1002/tie.1036>
4. Kocziszky Gyorgy, Pererva P.G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU "KhPI". 668 p.
5. Pererva P., Nagy S., Maslak M. (2018) Organization of marketing activities on the intrapreneurship // *MIND Journal*. № 5. 10 p. DOI: 10.13140/RG.2.2.-17332.10883
6. Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. К.: Знання, 2009. 1070 с. 401 с.
7. Kosenko A.P., Kobielieva T.O., Tkachova N.P. The definition of industry park electrical products // *Scientific bulletin of Polissia*. Part 2. № 3 (11). 2017. P. 43—50. DOI: [https://doi.org/10.25140/10.25140/2410-957620-173\(11\)43-50](https://doi.org/10.25140/10.25140/2410-957620-173(11)43-50)
8. Товажнянський В.Л., Перерва П.Г. Антикризисний моніторинг фінансово-економічних показників роботи машинобудівного підприємства // *Економіка розвитку*. Харків: ХНЕУ. 2010. № 2 (54). С. 46—50. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/291> (дата звернення 25.01.2026).
9. Перерва П.Г. Управління маркетингом на машинобудівному підприємстві // *Навч. посібник для інж.-техн. вузів*. Харків: "Основа", 1993. 288 с.
10. Перерва П.Г. Управління інноваційною діяльністю підприємства // *Маркетинг: підручник / За ред. О.А.Старостіної*. К.: Знання, 2009. С. 461—518.
11. Pererva P.G., Kocziszky G., Veres Somosi M. (2019) Compliance program: [tutorial]. Kharkov; Miskolc: NTU "KhPI". 689 p. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/48662> (дата звернення 25.01.2026).
12. Борзенко В.І., Перерва П.Г., Кобелєва Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ "ХПІ", 2019. 1002 с.
13. Товажнянський В.Л. Антикризисний механізм сталого розвитку підприємства. Х.: Віровець А.П.: Апостроф, 2012. 703 с.
14. Економіка та організація інноваційної діяльності: підруч. / за ред. П.Г.Перерви, С.А.Меховича, М.І.Погорелова. Харків: НТУ "ХПІ", 2008. 1080 с.
15. Buzhymyska, K.O. and Tsaruk, I.M. (2025), "Business process management of a commercial enterprise in the context of digitalization". *Ekononika, upravlinnya ta administruvannya*, vol. 1 (111), pp. 44—50. [https://doi.org/10.26642/ema-2025-1\(111\)-44-50](https://doi.org/10.26642/ema-2025-1(111)-44-50)
16. Climent, R. C. (2020). "Business model themes and product market strategies as value drivers in omni-channel retail: A set of propositions", *Journal of Business and Finance*, vol. 2 (3), Article 21. <https://doi.org/10.35995/jbafp2030021>
17. Dubosson-Torbay, M., Osterwalder, A. and Pigneur, Y. (2002). "E-business model design, classification, and measurements" // *Thunderbird International Business Review*, vol. 44 (1), pp. 5—23. <https://doi.org/10.1002/tie.1036>
18. Kocziszky, G., Pererva, P. G., Szakaly, D. and Somosi Veres, M. (2012), *Technology transfer*, NTU "KhPI", Kharkiv-Miskolc.
19. Pererva, P., Nagy, S. and Maslak, M. (2018), "Organization of marketing activities on the intrapreneurship". *MIND Journal*, vol. (5). DOI:10.13140/RG.2.2.-17332.10883
20. Starostina, A. O. (2009), *Marketing: teoriia, svitovyi dosvid, ukrainska praktyka: pidruchnyk* [Marketing: theory, world experience, Ukrainian practice: textbook]. Znanntia. Kyiv, Ukraine.
21. Kosenko, A.P., Kobielieva, T.O. and Tkachova, N.P. (2017), "The definition of industry park electrical products", *Scientific Bulletin of Polissia*, vol. 2(3), pp. 43-50. DOI: [https://doi.org/10.25140/10.25140/2410-957620173\(11\)43-50](https://doi.org/10.25140/10.25140/2410-957620173(11)43-50)
22. Tovazhnianskyi, V.L. and Pererva, P.G. (2010), "Anti-crisis monitoring of financial and economic performance indicators of a machine-building enterprise", *Ekononika rozvytku*, vol. 2 (54), pp. 46—50, available at: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/291> (Accessed 25 January 2026).
23. Pererva, P.G. (1993), *Upravlinnia marketynhom na mashynobudivnomu pidpriemstvi* [Marketing management at a machine-building enterprise], *Osnova*. Kharkiv, Ukraine.
24. Pererva, P.G. (2009), "Management of innovation activity of the enterprise", *Marketynh* [Marketing], Znanntia, Kyiv, Ukraine, pp. 461—518.
25. Pererva, P.G., Kocziszky, G. and Veres Somosi, M. (2019), *Compliance program: tutorial*, NTU "KhPI", Kharkiv, Ukraine, available at: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/48662> (Accessed 25 January 2026).
26. Pererva, P.G., Mekhovych, S.A. and Pohorelov, M.I. (2008), *Ekononika ta orhanizatsiia innovatsiinoi diialnosti: pidruchnyk* [Economics and organization of innovation activity: textbook], NTU "KhPI", Kharkiv, Ukraine.
27. Borzenko, V.I., Pererva, P.G., & Kobielieva, T.O. (2019), *Intelektualna vlasnist: mahisterskyi kurs: pidruchnyk* [Intellectual property: master's course: textbook], NTU "KhPI", Kharkiv, Ukraine.
28. Tovazhnianskyi, V.L. (2012), *Antykryzovyi mekhanizm staloho rozvytku pidpriemstva* [Anti-crisis mechanism of sustainable development of the enterprise], *Apostrof*, Kharkiv, Ukraine.

References:

1. Buzhymyska, K.O. and Tsaruk, I.M. (2025), "Business process management of a commercial enterprise in the context of digitalization". *Ekononika,*

Стаття надійшла до редакції 29.01.2026 р.