

УДК 338.24:658.5:004.738.5

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. Кобєлева,

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>

А. О. Копиця,

аспірант, Національний технічний університет "ХПІ"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-8610-0409>

DOI: 10.32702/2306-6792.2026.4.51

МОДЕЛІ ОЦІНЮВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИМИ СТРУКТУРАМИ ТА СТАРТАП ПРОЄКТАМИ ПІДПРИЄМСТВ ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛІ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

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"

A. Kopytsia,

Postgraduate student, National Technical University "KhPI"

MODELS FOR EVALUATING THE MANAGEMENT MECHANISM OF BUSINESS STRUCTURES AND STARTUP PROJECTS OF ONLINE TRADING ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF THE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE DIGITAL TECHNOLOGIES

У статті здійснено системне дослідження моделей оцінювання механізму управління підприємницькими структурами та стартап-проєктами підприємств інтернет-торгівлі в умовах розвитку інноваційних цифрових технологій. Обґрунтовано необхідність модернізації класичних управлінських підходів з урахуванням специфіки електронної комерції, що характеризується високою динамікою, масштабованістю, залежністю від цифрових платформ та інтен-

сивною конкуренцією. Проаналізовано існуючі моделі оцінювання, визначено їхні переваги та обмеження. Запропоновано нові концептуальні моделі, які інтегрують фінансові, клієнтські, процесні, корпоративні та інноваційні аспекти управління. Особливу увагу приділено визначенню ключових показників ефективності, що забезпечують конкурентоспроможність, стійкість і гнучкість стартапів у цифровій економіці, а також їхню здатність до інноваційного розвитку, технологічної інтеграції та стратегічної адаптації. Розроблені моделі можуть бути використані як основа для розробки стратегій розвитку, оптимізації бізнес-процесів та підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур інтернет-торгівлі.

The article presents a comprehensive study of models for evaluating the management mechanism of entrepreneurial structures and startup projects of e-commerce enterprises in the context of innovative digital technology development. The modern economy is characterized by high dynamism, intense competition, and the constant impact of digital transformations, which necessitates the search for new approaches to managing entrepreneurial structures. Particular importance is attached to e-commerce, which acts as one of the key drivers of economic growth and innovative development, as it combines technological solutions, marketing tools, and entrepreneurial practices. The study substantiates the need to adapt classical management models to the specifics of online trade, which is distinguished by scalability, dependence on digital platforms, rapid updating of business models, and a high level of risk. Existing approaches to evaluating management effectiveness are analyzed, including startup life cycle models, investment attractiveness, customer value and loyalty, digital maturity of management, and innovative flexibility. Their advantages and limitations are identified, as well as opportunities for integration into the practice of e-commerce enterprises. A conceptual framework is proposed that combines financial, customer, process, and innovative aspects of management. This approach allows for a comprehensive evaluation of startup effectiveness, taking into account not only economic results but also the level of technological integration, the ability for innovative development, and strategic adaptation. Special attention is paid to defining key performance indicators, including conversion rate, average transaction value, repeat purchase rate, digital maturity index, innovative flexibility, and resilience to external risks. The article emphasizes that the development of innovative digital technologies creates new opportunities for managing entrepreneurial structures, particularly through the use of artificial intelligence, big data, business process automation, and omnichannel strategies. At the same time, it highlights the need to form a management system that ensures a balance between innovation and stability, enabling effective responses to the challenges of globalization and digital competition. The results of the study have practical significance for managers of e-commerce enterprises, investors, and startup developers, as they provide tools for comprehensive evaluation of management mechanisms. The proposed models can serve as a basis for developing growth strategies, optimizing business processes, and enhancing the competitiveness of entrepreneurial structures in the digital economy.

Ключові слова: управління, бізнес-процеси, підприємницькі структури, стартап-проекти, цифрові технології, інформаційний потенціал, економічна оцінка, моделі, підприємства інтернет-торгівлі, конкурентоспроможність.

Key words: management, business processes, entrepreneurial structures, startup projects, digital technologies, information potential, economic evaluation, models, e-commerce enterprises, competitiveness.

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

Сучасний етап розвитку економіки характеризується стрімким поширенням інноваційних цифрових технологій, що докорінно трансформують механізми функціонування підприємницьких структур та стартап-проектів [1, 7, 9]. Особливо динамічно ці процеси проявляються у сфері інтернет-торгівлі, яка стає одним із ключових драйверів глобальної економіки та формує нові моделі взаємодії між виробниками, споживачами та інституційним середовищем [2, 10]. У таких умовах актуалізується по-

треба у розробленні та застосуванні ефективних моделей оцінювання механізмів управління, здатних забезпечити адаптивність підприємств до цифрових викликів, підвищення конкурентоспроможності та стійкості бізнес-процесів.

У країнах Європейського Союзу та США активно впроваджуються моделі оцінювання ефективності управління стартапами, що базуються на принципах відкритих інновацій, гнучких організаційних структур та інтеграції цифрових платформ [3, 12, 15]. Водночас українські підприємства інтернет-торгівлі перебувають у процесі пошуку оптимальних механізмів управління, які б враховували специфіку національ-

ного ринку та водночас відповідали глобальним тенденціям. Це зумовлює необхідність розроблення комплексних моделей оцінювання, що дозволяють визначати сильні та слабкі сторони управлінських рішень, прогнозувати ризики та формувати стратегії сталого розвитку.

Науковий інтерес до проблематики управління підприємницькими структурами та стартапами зростає у зв'язку з необхідністю інтеграції інноваційних інструментів, таких як штучний інтелект, блокчейн, хмарні сервіси та аналітика великих даних, у систему стратегічного та операційного менеджменту. Це зумовлює потребу у формуванні комплексних моделей оцінювання, які враховують специфіку цифрового середовища, ризики та можливості інтернет-торгівлі, а також особливості розвитку підприємницьких екосистем.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз останніх досліджень та публікацій свідчить про те, що проблематика оцінювання механізмів управління підприємницькими структурами та стартапами в інтернет-торгівлі перебуває у фокусі уваги як українських, так і зарубіжних науковців. Так, у дослідженні [3] здійснено систематизацію факторів вибору управлінських моделей в умовах багатовекторної невизначеності. Автори наголошують на необхідності врахування зовнішнього середовища та адаптаційних можливостей підприємницьких структур, підкреслюючи, що цифровізація виступає не лише інструментом оптимізації, а й чинником підвищення ризиків. Дискусія з ними може розгортатися навколо питання: чи достатньо лише систематизації факторів для побудови ефективних моделей, чи потрібне глибше інтегрування цифрових технологій у саму методологію оцінювання.

Бернд В.Вірц у своїй монографії "Digital Business and Electronic Commerce: Strategy, Business Models and Technology" [4] пропонує більш стратегічний підхід, розглядаючи цифровий бізнес як комплексну систему, де управлінські моделі мають бути інтегровані зі стратегією та бізнес-моделлю. Його позиція полягає у тому, що ефективність управління стартапами та підприємницькими структурами в електронній комерції визначається не лише технологічними інноваціями, а й здатністю менеджменту синхронізувати їх із загальною бізнес-стратегією. У дискусії з цим вченим можна поставити питання про те, чи не зводить він оцінювання управлінських механізмів до стратегічного рівня, залишаючи поза увагою

операційні аспекти, які є критично важливими для стартапів [2, 11].

У дослідженні, присвяченому бізнес-стійкості малих і середніх підприємств та стартапів [3], акцент зроблено на стратегічному використанні цифрових технологій як інструментів підвищення адаптивності та життєздатності бізнесу. Автори підкреслюють роль цифрового маркетингу, електронної комерції та новітніх технологій у забезпеченні стійкості підприємницьких структур. Дискусія з ними може стосуватися питання про те, чи можна розглядати стійкість як самостійний критерій оцінювання управлінських механізмів, чи вона має бути інтегрована у ширший набір показників ефективності.

Таким чином, сучасна наукова дискусія розгортається між кількома підходами: систематизацією факторів управління в умовах невизначеності [3, 7, 12], стратегічною інтеграцією цифрових технологій у бізнес-моделі [2, 5, 14] та акцентом на стійкості підприємницьких структур [4, 13]. Кожен із цих підходів має свої сильні сторони, але водночас залишає відкритими питання щодо комплексності оцінювання, балансу між стратегічним і операційним рівнями управління, а також інтеграції критеріїв стійкості у загальну систему оцінювання. Саме ці питання і формують поле для подальшої академічної дискусії, спрямованої на розроблення універсальних, але водночас адаптивних моделей оцінювання управлінських механізмів у сфері інтернет-торгівлі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад та практичних підходів до моделювання оцінювання механізмів управління підприємницькими структурами та стартап-проектами підприємств інтернет-торгівлі в умовах інноваційної цифрової трансформації. Реалізація поставленої мети дозволить визначити ключові фактори ефективності управління, розробити інструментарій для їх оцінювання та окреслити перспективи розвитку підприємницьких моделей у цифровій економіці.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Оцінювання механізму управління підприємницькими структурами має ґрунтуватися на поєднанні кількісних та якісних показників, що відображають ефективність використання цифрових платформ, систем електронної комерції та інструментів аналітики даних. Особ-

Таблиця 1. Економічна характеристика існуючих моделей управління підприємницькими структурами підприємств інтернет-торгівлі

Модель оцінки	Економічна сутність	Переваги	Недоліки	Особливості в інтернет-торгівлі
Модель оцінювання організаційної структури управління	Ефективність дистанційних команд, швидкість прийняття рішень інтеграція CRM/ERP	Простота аналізу, чіткість ієрархії	Недостатня увага до цифрових інновацій	Використовується для оцінки управління онлайн-командами та платформами
Модель оцінювання ефективності системи управління	Базується на фінансових та операційних показниках	Комплексність, можливість кількісного вимірювання	Орієнтація переважно на минулі результати	Застосовується для аналізу продажів, логістики та клієнтського досвіду
Модель організації та формування систем управління	Оцінює взаємозв'язок управлінських процесів із багатоканальною взаємодією	Системність, врахування стратегічних і тактичних аспектів	Висока складність реалізації	Використовується для оцінки омніканальних стратегій та інтеграції маркетингу
Збалансована система показників (Balanced Scorecard)	Покладає фінансові та нефінансові показники	Стратегічна збалансованість, багатовимірність	Вимагає значних ресурсів для впровадження	Ефективна для оцінки клієнтського досвіду та стратегічного розвитку
Управління бізнес-процесами (Business Process Management)	Орієнтована на оптимізацію процесів замовлення, оплати, доставки та підтримки	Підвищення ефективності, автоматизація	Може ігнорувати стратегічні аспекти	Використовується для вдосконалення логістики та інтеграції платіжних систем
Модель оцінювання корпоративного управління	Грунтується на прозорості роботи з персональними даними та кібербезпеці	Підвищує довіру клієнтів та інвесторів	Може бути формалізованою без реального впливу	Застосовується для оцінки захисту даних, відповідності світовим стандартам
Модель оцінювання інноваційного потенціалу управління	Оцінює здатність підприємства впроваджувати AI, AR/VR, блокчейн у бізнес-модель	Орієнтація на розвиток, стимулювання інновацій	Складність кількісного вимірювання	Для оцінки технологічної зрілості та інноваційної культури

Джерело: сформовано авторами.

ливу увагу слід приділяти здатності стартапів інтегрувати інноваційні рішення у бізнес-моделі, забезпечуючи гнучкість та конкурентоспроможність.

Оцінювання механізму управління підприємницькими структурами є важливим інструментом для визначення ефективності функціонування бізнесу, його здатності адаптуватися до змін ринкового середовища та інтегрувати інноваційні рішення. У сучасних умовах цифрової трансформації традиційні моделі оцінювання доповнюються новими підходами, що враховують технологічні фактори, інноваційний потенціал та стійкість до ризиків. Для підприємств інтернет-торгівлі важливо використовувати моделі оцінювання управлінських механізмів у їхньому адаптованому вигляді. Нижче наведено таблицю з назвами моделей українською мовою, як вони застосовуються у вітчизняній та міжнародній практиці, із врахуванням особливостей e-commerce. В табл. 1 на-

ведено систематизований перелік існуючих моделей із розкриттям їх економічної сутності, переваг, недоліків та особливостей застосування в інтернет-торгівлі.

Розглянуті моделі демонструють різні підходи до оцінювання управлінських механізмів: від класичних організаційних та фінансових до сучасних інноваційних і процесних. Їх застосування залежить від специфіки підприємницької структури, рівня її цифрової зрілості та стратегічних пріоритетів. Традиційні моделі забезпечують базову оцінку ефективності та структурної відповідності, тоді як сучасні підходи дозволяють враховувати інноваційний потенціал, цифровізацію процесів та стійкість до ризиків. Комплексне використання цих моделей створює можливість для формування більш гнучкої та адаптивної системи управління, що відповідає викликам цифрової економіки та глобальної конкуренції. Такий підхід дозволяє підприємствам e-commerce комплексно оціню-

Таблиця 2. Інтегрована модель оцінювання управління підприємствами інтернет-торгівлі

Компонент моделі	Економічна сутність	Ключові показники (KPI)	Особливості застосування в e-commerce
Фінансова ефективність	Відображає результативність бізнесу та його здатність до росту	Рентабельність продажів, середній чек, коефіцієнт конверсії, частка ринку	Дає змогу оцінити прибутковість онлайн-продажів та ефективність цінової політики
Клієнтський досвід	Визначає рівень задоволеності та лояльності покупців	Індекс NPS, кількість повторних покупок, швидкість доставки, якість сервісу	Орієнтована на утримання клієнтів та формування довгострокових відносин
Бізнес-процеси	Оцінює ефективність операційних і логістичних процесів	Час виконання замовлень, рівень автоматизації, витрати на логістику, кількість помилок	Дозволяє оптимізувати процеси замовлення, оплати та доставки
Корпоративне управління	Відображає прозорість та відповідальність менеджменту	Прозорість звітності, дотримання стандартів кібербезпеки, відповідність GDPR	Підвищує довіру клієнтів та інвесторів, забезпечує захист даних
Інноваційний потенціал	Визначає здатність підприємства впроваджувати нові технології	Інвестиції в R&D, кількість інноваційних рішень, швидкість інтеграції AI/AR/VR	Забезпечує конкурентоспроможність та технологічну зрілість бізнесу

Джерело: сформовано авторами.

вати ефективність управлінських механізмів, забезпечуючи стратегічну гнучкість, технологічну інтеграцію та стійкість до ризиків цифрової економіки.

Для підприємств інтернет-торгівлі, на наш погляд, доцільно створити інтегровану модель оцінювання механізму управління, яка поєднує елементи класичних та сучасних підходів. Така модель має враховувати фінансові результати, клієнтський досвід, ефективність бізнес-процесів, корпоративну прозорість та інноваційний потенціал. Її особливість полягає у комплексності та здатності відображати специфіку e-commerce: швидкість, масштабованість, цифрову інтеграцію та безпеку даних (табл. 2).

Пропонована інтегрована модель оцінювання управління підприємствами інтернет-торгівлі поєднує фінансові, клієнтські, процесні, корпоративні та інноваційні аспекти. Вона дозволяє комплексно оцінити ефективність управлінських рішень, виявити сильні та слабкі сторони бізнесу, а також сформулювати стратегічні напрями розвитку. Розроблена модель враховує ризики, пов'язані з цифровою

безпекою, захистом даних та стійкістю бізнес-процесів до зовнішніх викликів. Вона також відображає потенціал підприємницьких структур до масштабування, інтернаціоналізації та залучення інвестицій. Такий підхід забезпечує підприємствам e-commerce гнучкість, стійкість та здатність до інноваційного зростання в умовах цифрової економіки.

Управління стартап-проектами інтернет-торгівлі потребує системного підходу, що включає стратегічне планування, моніторинг ключових показників ефективності та використання інструментів штучного інтелекту для прогнозування ринкових тенденцій. Моделі оцінювання мають забезпечувати можливість комплексного аналізу результатів діяльності та формування рекомендацій для оптимізації управлінських рішень.

Управління стартап-проектами інтернет-торгівлі потребує розробки спеціалізованих моделей оцінювання, які враховують особливості їхнього функціонування в умовах цифрової економіки. На відміну від традиційних підприємницьких структур, стартапи характе-

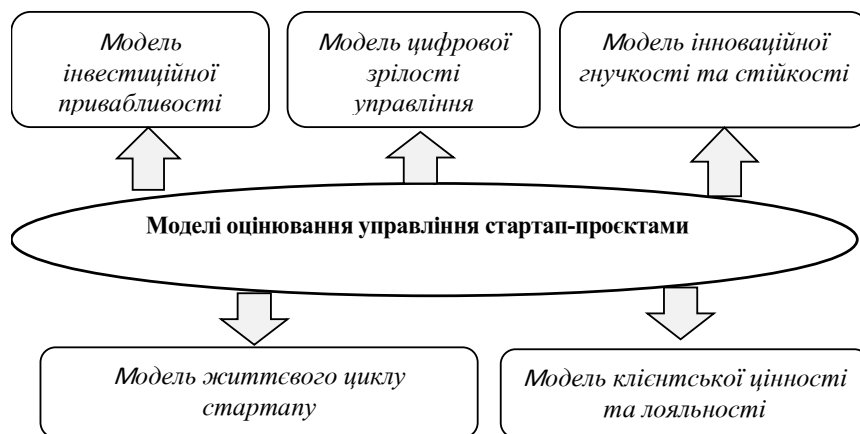


Рис. 1. Моделі оцінювання управління стартап-проектами інтернет-торгівлі

Джерело: сформовано авторами.

Таблиця 3. Економічна характеристика моделей управління стартапами в умовах електронної торгівлі

Модель	Економічна сутність	Сфера використання	Особливості використання в ІТ та e-commerce
<i>Модель життєвого циклу стартапу</i>	Відображає розвиток проєкту від ідеї до масштабування та зрілості	Планування та контроль розвитку стартапів	Акцент на швидкому тестуванні бізнес-моделі, виході на ринок та адаптації до поведінки онлайн-клієнтів
<i>Модель інвестиційної привабливості</i>	Оцінює здатність стартапу залучати фінансування та підтримку інвесторів	Залучення венчурів, грантів, ресурсів партнерів	Враховує масштабованість платформи, потенціал виходу на міжнародні ринки та стійкість до кіберризиків
<i>Модель клієнтської цінності та лояльності</i>	Визначає ефективність управління через показники клієнтського досвіду	Маркетинг, управління продажами, сервісна підтримка	Орієнтація на коефіцієнт конверсії, середній чек, повторні покупки та персоналізацію пропозицій
<i>Модель цифрової зрілості управління</i>	Відображає рівень інтеграції сучасних технологій у бізнес-процеси	Оцінка інфраструктури та цифрової трансформації	Враховує використання AI, Big Data, автоматизацію процесів, кіберзахист та омніканальні стратегії
<i>Модель інноваційної гнучкості та стійкості</i>	Оцінює здатність стартапу адаптуватися до змін ринку та впроваджувати інновації	Стратегічне управління, R&D, розвиток продуктів	Акцент на швидкому оновленні бізнес-моделі, інтеграції нових технологій та стійкості до зовнішніх ризиків

Джерело: сформовано авторами.

ризується високою динамікою розвитку, залежністю від інноваційних технологій, потребою у швидкому масштабуванні та залученні інвестицій. Саме тому пропонується до практичного використання моделі оцінювання управління повинні бути комплексними, інтегрувати фінансові, клієнтські, технологічні та інноваційні аспекти, а також відображати здатність стартапів до адаптації в умовах постійних змін ринкового середовища (рис. 1).

В першу чергу звернемо увагу на модель життєвого циклу стартапу, яка дозволяє оцінювати ефективність управління залежно від стадії розвитку проєкту: від ідейної та запуску до масштабування та зрілості. Вона акцентує увагу на швидкості виходу на ринок, темпах зростання доходів та здатності залучати інвестиції. Модель інвестиційної привабливості визначає потенціал стартапу щодо фінансування та підтримки з боку інвесторів. Її ключовими показниками виступають прогнозований грошовий потік, рівень ризиків, інноваційність продукту та прозорість управлінських рішень. Модель клієнтської цінності та лояльності оцінює управління через показники клієнтського досвіду: коефіцієнт конверсії, середній чек, індекс задоволеності та кількість повторних покупок. Для інтернет-торгівлі ця модель є критично важливою, адже саме якість онлайн-сервісу та персоналізація пропозицій визначають

конкурентоспроможність. Модель цифрової зрілості управління відображає рівень інтеграції сучасних технологій у бізнес-процеси стартапу. Вона враховує використання штучного інтелекту, аналітики великих даних, автоматизацію процесів та рівень кіберзахисту. Модель інноваційної гнучкості та стійкості оцінює здатність стартапу адаптуватися до змін ринку, впроваджувати нові продукти та технології, а також протидіяти зовнішнім ризикам.

Стартап-проєкти інтернет-торгівлі функціонують у середовищі, де ключову роль відіграють інформаційні технології, цифрові платформи та інноваційні рішення. Тому моделі оцінювання управління такими проєктами мають бути адаптовані до реалій електронної комерції, враховувати специфіку цифрової інфраструктури, клієнтських взаємодій та інвестиційної динаміки. В табл. 3 узагальнено економічну сутність пропонуємої моделей управління стартап проєктів в умовах електронної торгівлі та розвитку інноваційних інформаційних технологій, представлених на рис. 1.

Зведена таблиця демонструє, що управління стартап-проєктами інтернет-торгівлі потребує багатовимірного підходу, який поєднує фінансові, клієнтські, технологічні та інноваційні аспекти. Моделі оцінювання з акцентом на розвиток ІТ та електронної комерції дозволяють комплексно аналізувати ефективність

управління, визначати стратегічні пріоритети та забезпечувати конкурентоспроможність у цифровій економіці.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У результаті проведеного дослідження встановлено, що ефективність управління підприємницькими структурами та стартап-проектми інтернет-торгівлі значною мірою залежить від здатності інтегрувати фінансові, клієнтські, процесні та інноваційні аспекти у єдину систему оцінювання. Запропоновані концептуальні моделі дозволяють комплексно аналізувати діяльність підприємств, враховуючи не лише економічні результати, а й рівень технологічної інтеграції, інноваційної гнучкості та стратегічної адаптації. Доведено, що використання інноваційних цифрових технологій — штучного інтелекту, великих даних, автоматизації бізнес-процесів та омніканальних стратегій — створює нові можливості для підвищення конкурентоспроможності та стійкості підприємницьких структур у цифровій економіці. Таким чином, розробка та впровадження моделей оцінювання механізму управління підприємницькими структурами та стартапами в умовах розвитку інноваційних цифрових технологій є необхідною передумовою підвищення їхньої конкурентоспроможності, стійкості та здатності до інноваційного розвитку.

Перспективи подальших розвідок полягають у формуванні багатовимірних моделей оцінювання, які забезпечуватимуть не лише економічну ефективність, але й соціальну відповідальність, технологічну інноваційність та стратегічну стійкість підприємницьких структур у сучасному цифровому середовищі.

Література:

1. Hokmabadi H., Rezvani S. M. H. S., Matos C. A. (2024) Business resilience for SMEs and startups by digital transformation and the role of marketing capabilities — A systematic review. *Systems*. 2024. Vol. 12 (6). DOI: 10.3390/systems12060220
2. Martin-Rojas Rodrigo, Garrido-Moreno Aurora, Garcia-Morales Victor. (2026). Building organizational resilience in SMEs: the key role of digital technologies, transformational leadership, and innovation. *Review of Managerial Science*. 1-34. DOI: 10.1007/s11846-025-00965-z.
3. Chhatwani Malvika, Mishra Sushanta, Varma Arup, Rai Himanshu (2021) Psychological resilience and business survival chances: A study

of small firms in the USA during COVID-19. *Journal of Business Research*. 142. DOI: 10.1016/j.jbusres.2021.12.048.

4. Wirtz, B. W. (2021) *Digital Business and Electronic Commerce: Strategy, Business Models and Technology*. Cham: Springer, 2021. 384 p. DOI: 10.1007/978-3-030-13402-3
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., Kobieliyeva 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/10.25140/10.25140/2410-957620173\(11\)43-50](https://doi.org/10.25140/10.25140/2410-957620173(11)43-50)
8. Kocziszky György, Pererva P.G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) *Technology transfer*. Kharkiv-Miskolc: NTU "KhPI". 668 p.
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. Товажнянський В.А. Антикризовий механізм сталого розвитку підприємства. Х.: Віровець А.П.: Апостроф, 2012. 703 с.
12. Економіка та організація інноваційної діяльності: підруч. / за ред. П.Г.Перерви, С.А.-Меховича, М.І.Погорелова. Харків: НТУ "ХПІ", 2008. 1080 с.
13. Товажнянський В.А., Перерва П.Г. Антикризовий 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).
14. 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>
15. Борзенко В.І., Перерва П.Г., Кобельва Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ "ХПІ", 2019. 1002 с.

References:

1. Hokmabadi, H., Rezvani, S. M. H. S. and Matos, C. A. (2024), "Business resilience for SMEs and startups by digital transformation and the role

of marketing capabilities — A systematic review", *Systems*. Vol. 12(6). DOI: 10.3390/systems-12060220

2. Martin-Rojas, R. Garrido-Moreno, A. and Garcia-Morales, V. (2026), "Building organizational resilience in SMEs: the key role of digital technologies, transformational leadership, and innovation", *Review of Managerial Science*. 1—34. 10.1007/s11846-025-00965-z.

3. Chhatwani, Malvika Mishra, Sushanta Varma, Arup & Rai, Himanshu. (2021), "Psychological resilience and business survival chances: A study of small firms in the USA during COVID-19". *Journal of Business Research*. 142. 10.1016/j.jbusres.2021.12.048.

4. Wirtz, B. W. (2021), *Digital Business and Electronic Commerce: Strategy, Business Models and Technology*, Springer, Cham. DOI: 10.1007/978-3-030-13402-3

5. 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

6. Starostina, A. O. (2009), *Marketynh: teoriia, svitovyi dosvid, ukrainska praktyka: pidruchnyk [Marketing: theory, world experience, Ukrainian practice: textbook]*, Znannia, Kyiv, Ukraine.

7. Kosenko, A.P., Kobieliieva, T.O. and Tkachova, N.P. (2017), "The definition of industry park electrical products", *Scientific Bulletin of Polissia*, vol. 2 (3), 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)

8. Kocziszky, G., Pererva, P. G., Szakaly, D. and Somosi Veres, M. (2012), *Technology transfer*, NTU "KhPI", Kharkiv-Miskolc.

9. Pererva, P. G. (1993), *Upravlinnia marketynhom na mashynobudivnomu pidpriemstvi [Marketing management at a machine-building enterprise]*, Osнова, Kharkiv, Ukraine.

10. Pererva, P. G. (2009), "Management of innovation activity of the enterprise", *Marketynh [Marketing]*, Znannia, Kyiv, Ukraine, pp. 461—518.

11. Tovazhnianskyi, V. L. (2012), *Antykryzovyi mekhanizm staloho rozvytku pidpriemstva [Anti-crisis mechanism of sustainable development of the enterprise]*, Apostrof, Kharkiv, Ukraine.

12. Pererva, P. G., Mekhovych, S. A. and Pohorelov, M. I. (2008), *Ekonomika ta orhanizatsiia innovatsiinoi diialnosti: pidruchnyk [Economics and organization of innovation activity: textbook]*, NTU "KhPI", Kharkiv, Ukraine.

13. Tovazhnianskyi, V. L. and Pererva, P. G. (2010), "Anti-crisis monitoring of financial and economic performance indicators of a machine-building enterprise", *Ekonomika rozvytku*, vol. 2

(54), pp. 46—50, available at: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/291> (Accessed 25 January 2026).

14. 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)

15. Borzenko, V. I., Pererva, P. G. and Kobieliieva, T. O. (2019), *Intelektualna vlasnist: mahisterskyi kurs: pidruchnyk [Intellectual property: master's course: textbook]*, NTU "KhPI", Kharkiv, Ukraine.

Отримано редакцією журналу / Received: 02.02.26

Профцензовано / Revised: 07.02.26

Схвалено до друку / Accepted: 17.02.26



Передплатний індекс: 23892

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України (Категорія «Б») з

ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

(Наказ Міністерства освіти і науки України № 886 від 02.07.2020)

Спеціальності - 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292