

УДК 658.012:004.8

Кравець О. В.,

sasakravec43@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-0486-8854,

Researcher ID: rid61371,

доктор філософії, старший викладач кафедри менеджменту Львівського торговельно-економічного університету, м. Львів

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ СЕРВІСУ: ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ, МОДЕЛІ ТА УПРАВЛІНСЬКІ ПРАКТИКИ

Анотація. У сучасних умовах цифрової трансформації та посилення глобальної конкуренції сервісна діяльність перетворюється на ключовий чинник формування конкурентних переваг організацій. Інноваційний менеджмент сервісу набуває особливої актуальності у зв'язку зі зростанням вимог споживачів до якості, швидкості та персоналізації обслуговування, а також активним впровадженням цифрових технологій у бізнес-процеси. У статті досліджено інноваційний менеджмент сервісу як ключовий чинник підвищення ефективності та конкурентоспроможності організацій у умовах цифрової трансформації економіки. Обґрунтовано зростання ролі сервісної діяльності в сучасній економіці на тлі глобалізаційних процесів, посилення конкуренції та зміни споживчих очікувань щодо якості, швидкості й персоналізації обслуговування. Розкрито теоретичні засади інноваційного сервісного менеджменту, що ґрунтуються на поєднанні концепції сервісної економіки, інноваційного та стратегічного менеджменту, а також цифровізації бізнес-процесів. Проаналізовано вплив цифрових інструментів і сучасних управлінських моделей на трансформацію сервісних процесів, зокрема використання CRM-систем, аналітики даних, хмарних платформ, рішень на основі штучного інтелекту та автоматизації сервісного обслуговування. Визначено їх роль у підвищенні клієнтської цінності, оптимізації операційних витрат, забезпеченні гнучкості бізнес-процесів і переході до data-driven управління. Окреслено управлінські ефекти впровадження цифрових інструментів та їх стратегічну значущість для розвитку сервісних організацій. Наголошено на важливості розвитку цифрових компетентностей персоналу, формування інноваційної організаційної культури та ефективного управління змінами як передумов успішної реалізації інноваційного менеджменту сервісу. Виявлено основні виклики цифровізації сервісної діяльності, пов'язані з кадровим забезпеченням, кіберризиками та адаптацією управлінських практик. Доведено, що системне поєднання технологічних інновацій, сучасних управлінських моделей і розвитку людського капіталу створює основу для сталого інноваційного розвитку сервісних організацій у цифровій економіці.

Ключові слова: інноваційний менеджмент сервісу, цифрова трансформація, сервісна економіка, цифрові інструменти, управлінські моделі, клієнтська цінність, data-driven управління, конкурентоспроможність.

Kravets O. V.,

sasakravec43@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-0486-8854,

Researcher ID: rid61371,

Ph.D, Senior Lecturer of the Department of Management, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

INNOVATIVE SERVICE MANAGEMENT: DIGITAL TOOLS, MODELS, AND MANAGERIAL PRACTICES

Abstract. In the current conditions of digital transformation and increasing global competition, service activities are becoming a key factor in shaping organizations' competitive advantages. Service innovation management is gaining particular relevance due to rising consumer expectations regarding service quality, speed, and personalization, as well as the active implementation of digital technologies in business processes. This article examines service innovation management as a key factor for enhancing the efficiency and competitiveness of organizations in the context of economic digital transformation. The growing role of service activities in the modern economy is substantiated against the backdrop of globalization, intensified competition, and changing consumer expectations regarding service quality, speed, and personalization. The theoretical foundations of innovative service management are explored, based on the integration of concepts from the service economy, innovation and strategic management, as well as business process digitalization. The impact of digital tools and modern management models on the transformation of service processes is analyzed, including the use of CRM systems, data analytics, cloud platforms, AI-based solutions, and service



automation. Their role in increasing customer value, optimizing operational costs, ensuring business process flexibility, and transitioning to data-driven management is highlighted. The managerial effects of implementing digital tools and their strategic significance for the development of service organizations are outlined. The article emphasizes the importance of developing employees' digital competencies, fostering an innovative organizational culture, and effectively managing change as prerequisites for the successful implementation of service innovation management. Key challenges of service digitalization related to human resources, cybersecurity risks, and the adaptation of managerial practices are identified. It has been proven that a systematic combination of technological innovations, modern managerial models, and human capital development creates the basis for sustainable innovative development of service organizations in the digital economy.

Keywords: service innovation management, digital transformation, service economy, digital tools, managerial models, customer value, data-driven management, competitiveness.

JEL Classification: L86, M15, O32, C55

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2026-85-07>

Постановка проблеми. У сучасних умовах цифрової трансформації та посилення глобальної конкуренції організації змушені переосмислювати традиційні підходи до управління сервісною діяльністю. Незважаючи на наявність численних технологічних рішень, багато підприємств стикаються з проблемами інтеграції цифрових інструментів у бізнес-процеси, забезпеченням персоналізації сервісу, підвищенням клієнтської цінності та адаптацією управлінських практик до швидкозмінного ринкового середовища. Недостатня системність у впровадженні інноваційного менеджменту сервісу, брак цифрових компетентностей персоналу та опір змінам створюють значні бар'єри для досягнення стійких конкурентних переваг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Актуальні наукові дослідження підтверджують, що інноваційний менеджмент сервісу є ключовим чинником підвищення ефективності та конкурентоспроможності організацій у цифровій економіці.

Білуха М. А. підкреслює, що інноваційний розвиток бізнесу в умовах цифрової трансформації та кризи формує потенціал організацій і водночас визначає основні бар'єри для їх зростання [1]. Глушенкова А. А. акцентує увагу на управлінні інноваційними проектами як складовій цифровізації підприємств, що забезпечує оптимізацію бізнес-процесів та підвищення ефективності прийняття рішень [2]. Ліщинський М. П. та Кириченко А. О. досліджують впровадження цифрових платформ для організації клієнтської підтримки, що дозволяє покращити персоналізацію сервісу та підвищити задоволеність споживачів [3].

Мороз С. Р. і Никига О. В. розглядають інноваційні підходи до управління якістю туристичних послуг і сервісу, наголошуючи на ролі технологій у забезпеченні високого рівня обслуговування [4].

Нестерова К. С. показує, що цифрові технології трансформують стратегічне управління підприємствами та сприяють підвищенню гнучкості бізнес-процесів [5]. Рудненко В., Марухленко О. та Олещенко В. аналізують digital management як фактор підвищення ефективності управлінських рішень, зокрема в умовах воєнного стану [6]. Саврас І. З. та Фединець Н. І. висвітлюють тенденції, проблеми та

перспективи цифровізації та інноваційного розвитку підприємств, акцентуючи на необхідності інтеграції технологій і людського капіталу [7].

Системний аналіз цих джерел дозволяє зробити висновок, що цифрові інструменти, інноваційні управлінські моделі та розвиток компетентностей персоналу формують основу для ефективного сервісного менеджменту та сталого підвищення конкурентоспроможності організацій у цифровій економіці.

Постановка завдання полягає у:

1. Аналізі теоретичних основ інноваційного сервісного менеджменту та сучасних управлінських моделей.

2. Виявленні ролі цифрових інструментів у трансформації сервісних процесів.

3. Оцінці управлінських ефектів та стратегічної значущості впровадження цифрових рішень.

4. Визначенні основних викликів та бар'єрів цифровізації сервісної діяльності.

5. Формуванні рекомендацій щодо інтеграції технологічних інновацій, людського капіталу та управлінських практик для сталого розвитку сервісних організацій.

Метою статті є дослідження інноваційного менеджменту сервісу як чинника підвищення ефективності та конкурентоспроможності організацій у цифровій економіці.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Інноваційний менеджмент сервісу є ключовою складовою сучасної теорії та практики управління організаціями в умовах цифрової трансформації економіки. Його роль істотно зростає на тлі посилення глобальної конкуренції, ускладнення ринкових умов, підвищення очікувань споживачів щодо якості, швидкості та персоналізації обслуговування, а також стрімкого розвитку цифрових технологій. У сучасній сервісній економіці саме якість сервісу та здатність організації швидко адаптуватися до змін стають визначальними чинниками успіху та довгострокової конкурентоспроможності.

Використання цифрових інструментів, сучасних управлінських моделей та адаптивних управлінських практик дозволяє підприємствам не лише оптимізувати сервісні процеси, а й формувати

стійкі конкурентні переваги за рахунок підвищення клієнтської цінності. Цифровізація сервісного менеджменту сприяє зростанню гнучкості бізнес-процесів, зниженню операційних витрат, підвищенню прозорості управління та стійкості організацій до зовнішніх економічних і технологічних викликів. В умовах четвертої промислової революції організації дедалі активніше інтегрують інформаційно-комунікаційні технології, аналітику великих даних, хмарні сервіси, автоматизацію та рішення на основі штучного інтелекту у свої сервісні процеси, що суттєво змінює традиційну логіку управління сервісом і характер взаємодії з клієнтами.

Теоретичні основи інноваційного менеджменту сервісу ґрунтуються на поєднанні концепцій інноваційного розвитку, сервісної економіки, стратегічного менеджменту та цифрової трансформації. Інноваційний менеджмент як науковий напрям досліджує закономірності та механізми створення, впровадження й поширення нововведень у діяльності організацій, зокрема у сфері послуг, де результат значною мірою залежить від нематеріальних чинників, якості взаємодії з клієнтами та рівня сервісної культури. Цифровізація суттєво підсилює ці процеси, трансформуючи стратегічну роль сервісної діяльності з допоміжної функції у ключовий елемент формування вартості та стратегічного позиціонування організації.

Інновації в сервісному менеджменті охоплюють впровадження цифрових платформ, інтелектуальних аналітичних інструментів, автоматизованих систем управління, а також рішень на основі штучного інтелекту та машинного навчання. Їх застосування дає змогу підвищити ефективність використання ресурсів, забезпечити проактивне управління сервісом, покращити клієнтський досвід та підвищити здатність організації швидко адаптуватися до динамічних змін ринкового середовища. Аналіз сучасних наукових досліджень свідчить, що цифрова трансформація розглядається як стратегічний ресурс інноваційного розвитку та організаційної ефективності, який сприяє формуванню нових бізнес-моделей і сучасних підходів до управління сервісною діяльністю.

Важливу роль у реалізації інноваційного сервісного менеджменту відіграють цифрові інструменти. До них належать системи аналітики даних і бізнес-аналітики, CRM-платформи, інструменти автоматизації маркетингу та сервісного обслуговування, мобільні застосунки, хмарні платформи, а також інтелектуальні системи підтримки управлінських рішень. Використання таких інструментів дозволяє підвищити якість сервісу, забезпечити персоналізацію обслуговування, скоротити час реагування на запити споживачів і підвищити обґрунтованість та прозорість управлінських рішень.

Впровадження CRM-систем, автоматизації сервісних процесів та цифрового аналізу ринку сприяє оптимізації внутрішніх бізнес-процесів, зниженню операційних витрат, мінімізації людського фактора та формуванню підходів до управління на основі даних. Перехід до data-driven управління дозволяє

керівництву організації приймати стратегічні та оперативні рішення на основі об'єктивної аналітичної інформації, прогнозувати поведінку споживачів і підвищувати ефективність сервісної діяльності.

Управлінські моделі в умовах цифровізації зазнають суттєвих змін, інтегруючи технологічні інновації зі стратегічним управлінням організацією. Сучасні моделі сервісного менеджменту дедалі частіше базуються на платформенному підході, у межах якого цифрові платформи виступають центром координації сервісних процесів, інтеграції даних та взаємодії між різними учасниками сервісного ланцюга. Модель цифрової трансформації передбачає не лише впровадження нових технологій, а й глибокі зміни в організаційній культурі, розвиток цифрових компетентностей персоналу, адаптацію бізнес-процесів і перегляд управлінських ролей та відповідальності [8].

Практики управління змінами та розвиток управлінських компетентностей є критично важливими для успішної реалізації інноваційного сервісного менеджменту. Процеси цифровізації часто супроводжуються опором персоналу, необхідністю перенавчання працівників та зміною усталених підходів до виконання професійних функцій. У зв'язку з цим менеджери повинні володіти навичками управління інноваціями, розробки та реалізації цифрової стратегії, а також здатністю ефективно координувати взаємодію між технологіями, бізнес-процесами та людським капіталом. Особливої ваги набуває розвиток лідерських якостей, стратегічного мислення, комунікаційних навичок і здатності працювати в умовах невизначеності та швидких змін.

Разом із тим, цифровий сервісний менеджмент супроводжується низкою суттєвих викликів. До основних із них належать дефіцит кваліфікованих кадрів із розвиненими цифровими компетентностями, нерівномірний доступ організації до сучасних технологій, зростання ризиків кібербезпеки, а також необхідність формування культури data-driven управління. Подолання цих викликів потребує системного підходу, що передбачає поєднання інвестицій у цифрові технології з розвитком персоналу, удосконаленням організаційної культури та впровадженням ефективних управлінських практик, спрямованих на забезпечення сталого інноваційного розвитку сервісних організацій [9].

Наявні виклики цифрового сервісного менеджменту зумовлюють потребу не лише в стратегічному переосмисленні підходів до управління, а й у практичному доборі та оцінюванні ефективних інструментів цифровізації.

Особливого значення набуває їх порівняльний аналіз із позицій функціонального призначення, управлінського ефекту та внеску у підвищення якості сервісу, що створює основу для обґрунтованого вибору оптимальних цифрових інструментів управління.

Саме тому доцільно систематизувати ключові цифрові інструменти, що використовуються у сер-

вісному менеджменті, та оцінити їх можливості й

обмеження, що відображено у таблиці 1.

Таблиця 1

Порівняння цифрових інструментів у сервісному менеджменті

Інструменти	Основні характеристики	Вплив на сервіс
CRM-системи	Централізація даних клієнтів, аналітика взаємодій	Покращення персоналізації та взаємодії
Автоматизація маркетингу	Email, чат-боти, workflow автоматизація	Швидше обслуговування, зниження витрат
Аналітика даних	Big Data, BI-панелі	Прийняття рішень на основі даних
AI та ML	Прогнозування, рекомендації	Підвищення точності та адаптивності
Хмарні сервіси	Масштабованість, доступність	Гнучкість та інтеграція сервісів

Таблиця 2

Управлінські ефекти впровадження цифрових інструментів у сервісному менеджменті

Цифровий інструмент	Управлінське призначення	Основні управлінські ефекти	Стратегічна цінність для сервісу
CRM-системи	Управління взаємовідносинами з клієнтами	Підвищення якості комунікацій, персоналізація сервісу	Формування довгострокової лояльності
BI та аналітика даних	Підтримка управлінських рішень	Обґрунтованість рішень, зниження ризиків	Перехід до data-driven управління
AI та ML рішення	Прогнозування та автоматизація	Проактивне управління сервісом	Адаптивність і масштабованість
Хмарні платформи	Інтеграція сервісних процесів	Операційна гнучкість, швидкий доступ до даних	Підтримка цифрової трансформації
Чат-боти та віртуальні асистенти	Автоматизація обслуговування	Скорочення часу реагування, зниження витрат	Підвищення доступності сервісу
Платформні рішення	Координація сервісної екосистеми	Інтеграція партнерів і клієнтів	Розвиток інноваційних бізнес-моделей

Цифрові інструменти та сучасні управлінські моделі справляють глибокий трансформаційний вплив на сервісний менеджмент, змінюючи підходи до організації бізнес-процесів, взаємодії з клієнтами та прийняття управлінських рішень. Використання аналітики даних, платформних рішень, автоматизованих систем управління та технологій штучного інтелекту дозволяє сервісним організаціям підвищувати операційну ефективність, забезпечувати персоналізоване обслуговування та швидко реагувати на зміни попиту. Водночас успішність цифрової трансформації значною мірою залежить не лише від рівня технологічного оснащення, а й від здатності організації розвивати цифрові компетентності персоналу, формувати культуру інновацій та забезпечувати підтримку управління змінами. Недостатня підготовленість працівників, опір нововведенням і брак управлінських навичок у сфері цифрової стратегії можуть суттєво обмежувати ефективність впровадження навіть найсучасніших інструментів, що підтверджує необхідність комплексного підходу до трансформаційних процесів [10].

Інноваційний менеджмент сервісу, базований на використанні цифрових інструментів, сучасних управлінських моделей та прогресивних управлінських практик, є важливим чинником підвищення якості сервісного обслуговування, зміцнення кон-

курентних позицій організацій і забезпечення їхньої здатності адаптуватися до динамічних ринкових змін. Досягнення стійких результатів можливе за умови застосування системного підходу, який поєднує технологічні рішення з ефективним управлінням людським капіталом і оптимізацією бізнес-процесів. Саме інтеграція технологій, людей та процесів формує основу для ефективного сервісного менеджменту та сталого інноваційного розвитку організацій у цифровій економіці.

Подальший розвиток інноваційного менеджменту сервісу в умовах цифрової економіки зумовлюється не лише впровадженням окремих цифрових інструментів, а й формуванням цілісної системи управління сервісною діяльністю, орієнтованої на створення стійкої клієнтської цінності. Особливого значення набуває інтеграція інновацій у стратегічне управління організацією, що дозволяє узгоджувати технологічні зміни з довгостроковими цілями розвитку, позиціонуванням на ринку та очікуваннями споживачів.

Цифрові інновації в сервісному менеджменті все частіше виступають каталізатором трансформації бізнес-моделей. Відбувається перехід від традиційних лінійних моделей надання послуг до клієнтоорієнтованих, гнучких та платформних рішень, у межах чого сервіс розглядається як безперервний процес спільного створення цінності між організа-

цією та споживачем. Такий підхід підсилює роль зворотного зв'язку, аналітики клієнтського досвіду та використання цифрових каналів комунікації.

Важливим елементом інноваційного сервісного менеджменту є управління життєвим циклом сервісних інновацій від генерації ідей та тестування нових сервісних рішень до масштабування успішних практик і оцінювання їх економічної та управлінської ефективності. Цифрові технології значно скорочують час впровадження інновацій, знижують витрати на експерименти та дозволяють оперативно адаптувати сервіси відповідно до змін у поведінці споживачів [8].

Оцінювання результативності впровадження цифрових інструментів у сервісному менеджменті. Ефективність інновацій проявляється не лише у фінансових показниках, а й у нематеріальних результатах: зростанні задоволеності клієнтів, підвищенні лояльності, покращенні репутації бренду, розвитку організаційних компетентностей і підвищенні стійкості бізнесу. Це зумовлює необхідність застосування багатовимірних підходів до оцінки результатів цифровізації сервісної діяльності.

Порівняльний аналіз цифрових інструментів із оцінкою їх управлінських ефектів та стратегічної значущості для організацій сфери послуг. Такий підхід дозволяє глибше зрозуміти роль кожного інструменту у формуванні конкурентних переваг та обґрунтувати пріоритети інвестування в цифрові рішення, що відображено у табл. 2.

CRM-системи призначені для управління взаємовідносинами з клієнтами, забезпечують підвищення якості комунікацій і персоналізацію обслуговування, що формує довгострокову лояльність клієнтів. BI та аналітика даних підтримують управлінські рішення, підвищують обґрунтованість рішень і знижують ризики, сприяючи переходу організації до data-driven управління.

AI та ML рішення дозволяють прогнозувати потреби клієнтів і автоматизувати сервіси, забезпечуючи проактивне управління та підвищуючи адаптивність і масштабованість сервісних процесів. Хмарні платформи інтегрують сервіси, забезпечують швидкий доступ до даних і підвищують операційну гнучкість, що підтримує цифрову трансформацію організацій. Чат-боти та віртуальні асистенти автоматизують обслуговування, скорочують час реагування на запити та знижують витрати, підвищуючи доступність сервісу для клієнтів.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Платформні рішення дозволяють координувати сервісну екосистему, інтегрувати партнерів і клієнтів, що сприяє розвитку інноваційних бізнес-моделей та створенню нових конкурентних переваг. Усі зазначені інструменти демонструють синергетичний ефект: вони не лише оптимізують внутрішні процеси, а й підвищують якість взаємодії з клієнтами, забезпечують гнучкість і стійкість організацій у цифровій економіці.

Застосування цифрових інструментів у межах інноваційного менеджменту сервісу формує ком-

плексний управлінський ефект, що проявляється у

підвищенні якості обслуговування, оптимізації бізнес-процесів та посиленні стратегічної стійкості організацій.

Перспективи подальших досліджень:

1. Інтеграція новітніх цифрових технологій у сервісну діяльність, зокрема штучного інтелекту, машинного навчання та платформних рішень, для підвищення ефективності та персоналізації обслуговування.

2. Розробка методик оцінки впливу цифрових інструментів на конкурентні переваги та клієнтську цінність, із урахуванням фінансових, операційних та нематеріальних показників ефективності.

3. Дослідження людського фактора у цифровому сервісному менеджменті, включно з розвитком цифрових компетентностей персоналу, формуванням інноваційної культури та управлінням змінами.

4. Аналіз моделей управління сервісними екосистемами на основі data-driven та платформного підходу для оптимізації взаємодії з клієнтами та партнерами та підвищення гнучкості організацій.

5. Формування цілісного підходу до цифрового інноваційного менеджменту шляхом інтеграції технологій, сучасних управлінських моделей та людського капіталу для забезпечення сталого розвитку організацій.

Таким чином, системне поєднання технологічних інновацій, сучасних управлінських моделей і розвитку людського капіталу створює передумови для сталого інноваційного розвитку сервісних організацій у цифровій економіці.

ЛІТЕРАТУРА

1. Білуха М. А. Інноваційний розвиток бізнесу в умовах цифрової трансформації та кризи: потенціал, бар'єри та перспективи для України. *Marketing and digital technologies*. 2025. Vol. 9. № 3. DOI: <https://doi.org/10.15276/mdt.9.3.2025.10>.
2. Глушенкова А. А. Управління інноваційними проєктами в умовах цифрової трансформації. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2024. № 2. С. 56-61.
3. Ліщинський М. П., Кириченко А. О. Інноваційні орієнтири організації клієнтської підтримки на базі цифрових платформ. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2025. № 1 (48). С. 17-24. DOI: [10.31673/2415-8089.2025.011724](https://doi.org/10.31673/2415-8089.2025.011724).
4. Мороз С. Р., Никига О. В. Інноваційні підходи до управління якістю туристичних послуг та сервісу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління*. 2025. № 19. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-19-12-01>.
5. Нестерова К. С. Цифрові технології як чинник трансформації стратегічного управління підприємствами: сучасні підходи та можливості розвитку. *Управління змінами та інновації*. 2024. № 12. С. 117-121. DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2024-12-18>.
6. Руденко В., Марухленко О., Олещенко В. Digital management як фактор підвищення ефек-

тивності прийняття управлінських рішень в умовах воєнного стану. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. № 3 (43). С. 56-68. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3\(43\)-56-68](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3(43)-56-68).

7. Саврас І. З., Фединець Н. І. Цифровізація та інноваційний розвиток підприємства: тенденції, проблеми та перспективи. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2023. № 74. С. 108-114. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-74-14>.

8. Чернікова Н. М., Іщенко І. С., Большая О. В. Трансформація систем менеджменту в умовах цифровізації та інноваційного розвитку підприємств. *Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут"*. 2023. № 25. С. 54-58. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.25.2023.278602>.

9. Чорнодід І. С., Василець Н. М., Федотов О. О. Інноваційні стратегії управління людськими ресурсами в умовах цифровізації. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління*. 2024. № 13. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-04-09>.

10. Шевель Я., Гарафонова О., Дворник І. Використання інструментів цифрової комунікації у менеджменті віддалених проєктних команд. *Development service industry management*. 2025. № 3. С. 147-151. DOI: <https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11>.

REFERENCES

1. Bilukha, M. A. (2025), Innovatsiyni rozvytok biznesu v umovakh tsyfrovoyi transformatsii ta kryzy: potentsial, bariery ta perspektyvy dlia Ukrainy, *Marketing and digital technologies*, vol. 9, № 3. DOI: <https://doi.org/10.15276/mdt.9.3.2025.10>.

2. Hlushenkova, A. A. (2024), Upravlinnia innovatsiynymu proiektamy v umovakh tsyfrovoyi transformatsii, *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, № 2, s. 56-61.

3. Lishchynskiy, M. P. and Kyrychenko, A. O. (2025), Innovatsiini oriientyry orhanizatsii kliientskoi pidtrymky na bazi tsyfrovyykh platform, *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, № 1 (48), s. 17-24. DOI: [10.31673/2415-8089.2025.011724](https://doi.org/10.31673/2415-8089.2025.011724).

4. Moroz, S. R. and Nykyha, O. V. (2025), Innovatsiini pidkhody do upravlinnia yakistiu turystychnykh posluh ta servisu, *Problemy suchasnykh*

transformatsii. Serii: Ekonomika ta upravlinnia, № 19. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-19-12-01>.

5. Nesterova, K. S. (2024), Tsyfrovii tekhnologii yak chynniki transformatsii stratezhichnoho upravlinnia pidpriemstvamy: suchasni pidkhody ta mozhlyvosti rozvytku, *Upravlinnia zminamy ta innovatsii*, № 12, s. 117-121. DOI: <https://doi.org/10.32782/CMI/2024-12-18>.

6. Rudenko V., Marukhlenko O. and Oleshchenko V. (2025), Digital management yak faktor pidvyshchennia efektyvnosti pryiniattia upravlinskykh rishen v umovakh voiennoho stanu, *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, № 3 (43), s. 56-68. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3\(43\)-56-68](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3(43)-56-68).

7. Savras, I. Z. and Fedynets, N. I. (2023), Tsyfrovizatsiia ta innovatsiyni rozvytok pidpriemstva: tendentsii, problemy ta perspektyvy, *Visnyk LTEU. Ekonomichni nauky*, № 74, s. 108-114. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-74-14>.

8. Chernikova, N. M., Ishchenko, I. S. and Bolshaia, O. V. (2023), Transformatsiia system menedzhmentu v umovakh tsyfrovizatsii ta innovatsiynoho rozvytku pidpriemstv, *Ekonomichni visnyk NTUU "Kyivskiy politekhnichnyi instytut"*, № 25, s. 54-58. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.25.2023.278602>.

9. Chornodid, I. S., Vasylets, N. M. and Fedotov, O. O. (2024), Innovatsiini stratehii upravlinnia liudskymy resursamy v umovakh tsyfrovizatsii, *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: Ekonomika ta upravlinnia*, № 13. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-04-09>.

10. Shevel Ya., Harafoнова O. and Dvornik I. (2025), Vykorystannia instrumentiv tsyfrovoyi komunikatsii u menedzhmentі viddalenykh proiektnykh komand, *Development service industry management*, № 3, s. 147-151. DOI: <https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11>.

Стаття надійшла: 25.01.2026

Стаття прийнята: 21.02.2026

Стаття опублікована: 17.03.2026