

Oleksii Palant<sup>1</sup>, Serhii Hrybeniuk<sup>2</sup>, Arsen Dzhabrailov<sup>3</sup>

## DIGITALIZATION OF ENGINEERING SOLUTIONS IN THE SYSTEM OF ENTREPRENEURSHIP MANAGEMENT AND INNOVATIVE LOGISTICS IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION

*The article examines the process of digitalization of engineering solutions in the system of business management and innovative logistics in the context of European integration. It is substantiated that the digital transformation of business processes is one of the key factors in increasing the competitiveness of enterprises, ensuring the effectiveness of management decisions and integrating business entities into the European economic space. It is established that the introduction of digital technologies into the management system and logistics infrastructure contributes to the optimization of resource use, acceleration of information flows and increased adaptability of enterprises to changes in the external environment.*

*The study analyzes the features of the integration of digital engineering solutions into the system of business management and innovative logistics. The key functional components of digital transformation are identified, including management, information, logistics and communication systems. It is proven that the use of automated platforms, digital services, analytical systems and forecasting technologies ensures an increase in the accuracy of management decisions and the effectiveness of business process coordination.*

*Particular attention is paid to the impact of European integration processes on the modernization of logistics systems and the adaptation of enterprises to international digital standards. It has been established that innovative logistics in the context of digitalization is transformed into an integrated system for managing resource and data flows, which ensures cost reduction, supply optimization and increased speed of interaction between market participants.*

*The generalization of the research results made it possible to substantiate that the digitalization of engineering solutions forms the basis for the structural modernization of the business management system and innovative logistics, contributes to increasing the economic efficiency of enterprises and ensures their long-term competitiveness in the European economic environment.*

*Keywords:* digitalization, engineering solutions, business management, innovative logistics, digital transformation, European integration, digital technologies, logistics systems, business process management, competitiveness of enterprises.

*Tabl. 1. Fig. 1. Lit. 15.*

*DOI: 10.32752/1993-6788-2026-1-297-441-448*

*Peer-reviewed, approved and placed: 14.03.2026*

<sup>1</sup> *ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8178-6874>*

<sup>2</sup> *ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9699-9116>*

<sup>3</sup> *ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1371-0127>*

Олексій Ю. Палант, Сергій М. Грибенюк, Арсен М. Джабраїлов

## ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ ІНЖИНІРИНГОВИХ РІШЕНЬ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ІННОВАЦІЙНОЇ ЛОГІСТИКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

*У статті досліджено процес диджиталізації інжинірингових рішень у системі менеджменту підприємництва та інноваційної логістики в умовах євроінтеграції. Обґрунтовано, що цифрова трансформація бізнес-процесів є одним із ключових чинників*

<sup>1</sup> O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Ukraine.

<sup>2</sup> RS ENGINEERING LLC

<sup>3</sup> RS ENGINEERING LLC

підвищення конкурентоспроможності підприємств, забезпечення ефективності управлінських рішень та інтеграції суб'єктів господарювання у європейський економічний простір. Встановлено, що впровадження цифрових технологій у систему менеджменту та логістичну інфраструктуру сприяє оптимізації використання ресурсів, прискоренню інформаційних потоків і підвищенню адаптивності підприємств до змін зовнішнього середовища.

У дослідженні проаналізовано особливості інтеграції цифрових інжинірингових рішень у систему управління підприємницькою діяльністю та інноваційною логістикою. Визначено ключові функціональні компоненти цифрової трансформації, серед яких управлінські, інформаційні, логістичні та комунікаційні системи. Доведено, що використання автоматизованих платформ, цифрових сервісів, аналітичних систем і технологій прогнозування забезпечує підвищення точності управлінських рішень та ефективності координації бізнес-процесів.

Особливу увагу приділено впливу євроінтеграційних процесів на модернізацію логістичних систем та адаптацію підприємств до міжнародних цифрових стандартів. Встановлено, що інноваційна логістика в умовах диджиталізації трансформується у інтегровану систему управління потоками ресурсів і даних, що забезпечує скорочення витрат, оптимізацію постачання та підвищення швидкості взаємодії між учасниками ринку.

Узагальнення результатів дослідження дозволило обґрунтувати, що диджиталізація інжинірингових рішень формує основу структурної модернізації системи менеджменту підприємництва та інноваційної логістики, сприяє підвищенню економічної ефективності підприємств і забезпечує їх довгострокову конкурентоспроможність у європейському економічному середовищі.

**Ключові слова:** диджиталізація, інжинірингові рішення, менеджмент підприємництва, інноваційна логістика, цифрова трансформація, євроінтеграція, цифрові технології, логістичні системи, управління бізнес-процесами, конкурентоспроможність підприємств.

**Problem statement.** The modern development of entrepreneurship in the context of European integration is accompanied by large-scale transformations of management, production and logistics processes, which is due to the active implementation of digital technologies, automation and engineering solutions. The growth of competition in the European market, increased requirements for the speed of information processing, the efficiency of logistics systems and the adaptability of business processes create the need to rethink traditional approaches to business management. In these conditions, digitalization becomes not only a tool for technological renewal, but also a strategic basis for the formation of a new model of management of innovative activities and logistics infrastructure. The integration of engineering solutions into the enterprise management system contributes to the optimization of production and logistics processes, the reduction of transaction costs, the increase in the accuracy of management decisions and the provision of effective interaction between the structural elements of the business. At the same time, the process of digital transformation is accompanied by significant organizational, financial and technological challenges associated with the need to modernize infrastructure, adapt personnel to new operating conditions and ensure the compatibility of digital platforms with international standards.

This issue becomes particularly relevant in the context of Ukraine's European integration, when enterprises are forced to adapt to new regulatory requirements, logistics standards, digital document management and international principles of

business process management. The insufficient level of digital integration and low efficiency of the use of engineering technologies hinder the development of entrepreneurship, reduce the competitiveness of business entities and limit the possibilities of their inclusion in European production and logistics networks.

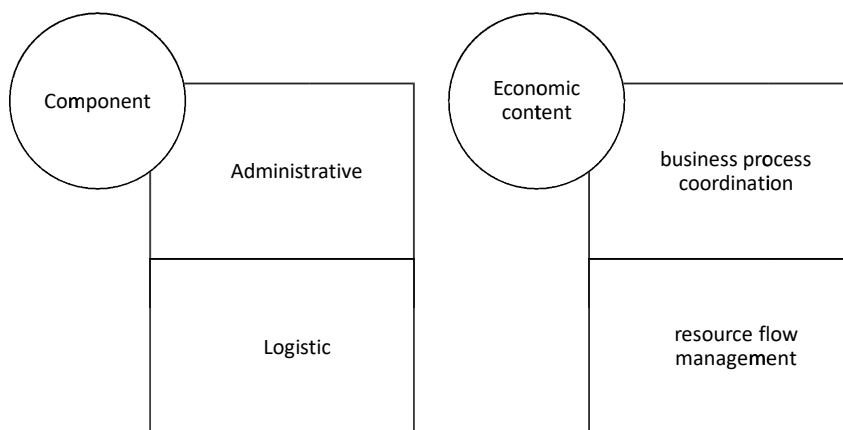
In this regard, there is a need to study the digitalization of engineering solutions in the system of business management and innovative logistics, determine the mechanisms for their effective implementation and substantiate the directions of adaptation of enterprises to the conditions of European integration development.

**Analysis of publications.** In modern scientific research, considerable attention is paid to the problems of digital transformation of entrepreneurship, the development of innovative logistics and the implementation of engineering solutions in the business process management system. Scientists consider digitalization as one of the key factors in increasing the competitiveness of enterprises in the context of globalization and European integration. Special emphasis is placed on the integration of digital platforms, automated management systems, information and communication technologies and logistics innovations into the activities of business entities. Economic and management works explore the issues of optimizing logistics processes, digital supply chain management, the use of intelligent data analysis systems and the adaptation of enterprises to changes in the digital environment. A significant part of the research is devoted to engineering technologies that ensure the modernization of production processes, increasing the efficiency of management decisions and the integration of enterprises into international economic networks [1-15].

At the same time, the scientific literature does not sufficiently comprehensively cover the relationship between the digitalization of engineering solutions and the business management system and innovative logistics in the context of European integration. The mechanisms for adapting enterprises to European digital standards, the formation of integrated logistics systems, and increasing the efficiency of using digital tools in the process of business management require further research. This necessitates the deepening of theoretical and practical aspects of the study of this issue.

**Presentation of the main results.** Digitalization of engineering solutions in the system of business management and innovative logistics in the context of European integration forms a new model of business process organization, in which the speed of information processing, the integration of digital systems and the ability of enterprises to adapt to dynamic changes in the external environment are of key importance. In modern conditions, digital technologies are becoming not only a tool for automating individual processes, but also the basis for the transformation of management, production and logistics activities [1-6]. This necessitates a change in --traditional approaches to business organization and requires the formation of new mechanisms for coordinating resources, information flows and strategic decisions. Engineering solutions in the field of business management are increasingly focused on the use of digital platforms, forecasting systems, big data analytics and integrated logistics services. Such approaches ensure a reduction in the time for making management decisions, increased forecasting accuracy and cost optimization. At the same time, the effectiveness of digitalization largely depends on the level of integration of digital technologies into the key business processes of the enterprise and the ability to form a single information environment. During the research, it was found

that the digital transformation of the management system and innovative logistics is based on the interaction of several functional components that form the basis of the modern enterprise management model (Figure 1).



**Fig. 1. Functional components of digitalization of engineering solutions in the business management system, author's development**

The formation of a digital enterprise management system provides a change in the logic of the functioning of innovative logistics. While traditional logistics models were focused mainly on the physical movement of resources, modern digital logistics is based on the management of information flows, synchronization of processes and the use of intelligent forecasting algorithms. This allows enterprises to increase the speed of response to market changes, reduce costs and ensure more efficient use of resource potential. In the context of European integration, the adaptation of enterprises to European digital standards and requirements for the organization of logistics processes is of particular importance. Integration into international production and logistics networks requires the compatibility of digital platforms, a high level of information security and the ability to ensure transparency of business processes [7-12]. In this context, digital engineering solutions act as a tool for ensuring the compliance of enterprises with the modern requirements of the European economic space. The study found that the effectiveness of digitalization of engineering solutions largely depends on the level of integration of digital technologies with the enterprise management system and logistics infrastructure. This is manifested through changes in the structure of costs, the speed of information processing, and the effectiveness of management decisions (Table 1).

Thus, the digitalization of engineering solutions forms a new type of business management, in which the integration of digital technologies with the management system and innovative logistics ensures increased efficiency of enterprise operations, their adaptability and competitiveness in the context of European integration. Further development of digitalization of engineering solutions in the business management system is associated with the transition to adaptive management models capable of operating in conditions of high uncertainty and constant changes in the

market environment. In modern conditions, enterprises are forced to respond quickly to changes in demand, transformation of logistics routes, fluctuations in the cost of resources and increased competition in international markets [10-15].

**Table 1. The impact of digitalization on the business management system and innovative logistics, author's development**

Area of influence	Nature of transformation	Economic effect	Strategic outcome
Resource management	process automation	cost reduction	increased productivity
Logistics operations	digital flow control	time optimization	accelerated delivery
Analytics and forecasting	use of intelligent systems	increasing decision accuracy	reduced risks
Communication with partners	electronic integration	simplifying interaction	expanded markets
Innovation activities	digital process modeling	accelerating modernization	strengthened competitive positions

This necessitates the formation of integrated digital systems that ensure synchronization of production, management and logistics processes in real time. The use of digital engineering technologies contributes to the formation of a new approach to business management, within which data, their analytical processing and the speed of information transformation into strategic decisions play a key role. Enterprises gain the opportunity to predict market changes, assess the effectiveness of logistics operations, model risks and form alternative development scenarios. This not only ensures increased management accuracy, but also creates the prerequisites for more sustainable operation in an unstable economic environment.

The organization of logistics systems is also undergoing significant changes. Innovative logistics is increasingly focused on the use of digital channels for coordinating flows, automated monitoring systems and intelligent analysis technologies. This allows ensuring continuity of supply, reducing time losses and optimizing the use of transport and warehouse resources. As a result, the logistics system is transforming from an auxiliary element of business into one of the key factors in ensuring the competitive advantages of the enterprise. In the context of European integration, compliance of digital systems with international standards of management and information interaction is of great importance. Enterprises that implement modern digital solutions are able to more effectively integrate into European production and logistics networks, expand cooperation with international partners and attract investment resources. At the same time, this requires modernization of the infrastructure, updating of the technological base and increasing the level of digital competencies of personnel.

An important trend is the formation of a single digital space of the enterprise, in which all functional subsystems interact through integrated information platforms. This approach ensures transparency of management processes, reduces information barriers and allows for prompt coordination of the activities of various structural divisions. As a result, the efficiency of resource use increases, the duration of production

and logistics cycles is reduced and the quality of management decisions is improved. Modern digital transformation also changes the nature of the interaction of enterprises with customers and partners. Electronic services, digital communication channels and automated service systems provide a higher level of personalization of services, speed of interaction and availability of information. This forms new models of competitive behavior, in which the ability of the enterprise to quickly adapt to changes and ensure the continuity of digital processes plays a key role.

Thus, the digitalization of engineering solutions in the system of business management and innovative logistics creates the basis for the structural modernization of enterprises, increasing the efficiency of their functioning and integration into the European economic space. Its development determines new approaches to the organization of business processes, the formation of logistics systems and ensuring the long-term competitiveness of business entities.

**Conclusions.** It has been established that innovative logistics in the context of digitalization is moving from a model of local flow management to an integrated digital system for coordinating resources, information and business processes. This ensures an increase in the speed of logistics operations, optimization of supply routes and more efficient use of the resource potential of enterprises. Of particular importance is the ability of business entities to integrate into European digital and logistics networks, which contributes to the expansion of international cooperation and strengthening of competitive positions in foreign markets. It has been proven that the effectiveness of digitalization largely depends on the level of technological modernization of enterprises, the development of digital competencies of personnel and the implementation of integrated information platforms. In the process of research, it was confirmed that the use of modern digital tools creates conditions for the formation of flexible adaptive management systems capable of ensuring the stability of the functioning of enterprises in a dynamic economic environment.

The generalization of the research results allows us to assert that the digitalization of engineering solutions serves as a strategic basis for the modernization of the business management system and innovative logistics, ensuring increased efficiency of business processes, accelerated integration into the European economic space, and the formation of long-term competitive advantages of enterprises.

1. Сергієнко, М. В., & Гайдичук, А. М. (2025). Розвиток малого бізнесу в умовах трансформації системи менеджменту. Сучасні проблеми менеджменту, 170. [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/50351/1/%D0%86%D0%86%D0%86\\_%D0%9C%D1%96%D0%B6%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D0%B0\\_%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA%D0%BE%D0%B2\\_%D0%BE\\_%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B0\\_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%8F.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/50351/1/%D0%86%D0%86%D0%86_%D0%9C%D1%96%D0%B6%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D0%B0_%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA%D0%BE%D0%B2_%D0%BE_%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B0_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%8F.pdf)

2. Гнатенко, І. А. Підтримка діяльності виробничих малих підприємств (Doctoral dissertation, Гнатенко Ірина Анатоліївна. Луганськ, 2012. 214 с).

3. Гудзь, О. Є., Федюнін, С. А., & Щербина, В. В. (2019). Диджиталізація, як конкурентна перевага підприємств. Економіка. Менеджмент. Бізнес, (3), 18-24. [http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbu/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&S21P03=FILE=&S21STR=ecmebi\\_2019\\_3\\_5](http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILE=&S21STR=ecmebi_2019_3_5)

4. Федірець, О., Зось-Кіур, М., Гнатенко, І., & Земцов, М. (2025). Інноваційна концепція безперервної адаптації в стратегічному управлінні конкурентоспроможністю туристичних підприємств. Modeling the development of the economic systems, (1), 468-476. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-60>

5. Олійник, А., Толочій, О., & Щербина, Ю. (2024). Ефективність проектного менеджменту сучасних підприємств в умовах диджиталізації. Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія «Економіка, управління та фінанси», (2), 61-66. <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2024.2.8>
6. Ложачевська, О. М., Зось-Киор, М. В., & Гнатенко, І. А. (2024). Трансформація стратегії управління змінами конкурентоорієнтованого підприємства шляхом розвитку ефективної диджиталізації в умовах безпекових загроз. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Т. 9. № 3. Український журнал прикладної економіки та техніки, 9(3), 299-302. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-52>
7. Гудзь, О. Є., & Пільник, Д. М. (2022). Управління диджиталізацією підприємства в сучасних умовах. Економіка. Менеджмент. Бізнес, (1-2), 4-9. DOI: 10.31673/2415-8089.2022.010409
8. Пархоменко, Д., Бондаренко, А., & Зось-Киор, М. (2025). Маркетингова концепція класифікації клієнтів. Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія «Економіка, управління та фінанси», (3), 60-72. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2025.3.8>
9. Зось-Киор, М., Саєнко, В., & Головач, С. (2025). Управління розвитком лідерського і креативного потенціалів підприємства. актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів, 107-109. <https://conference.wunu.edu.ua/index.php/arpmpuvsv/article/view/802>
10. Гнатенко, І. А., & Рубежанська, В. О. (2018). Державне регулювання ринку праці з позицій стратегічного та стейкхолдерно-орієнтованого підходів. Бізнес Інформ, (8 (487)), 100-105. DOI: 10.36074/09.10.2020.v1.08
11. Зось-Киор, М. В., Стрибуль, О. В., & Цюпа, А. Р. (2025). Прогнозування ефективності сімейного бізнесу при залученні заощаджень домогосподарств в екосистему підприємництва в умовах соціально відповідального маркетингу. Актуальні проблеми сталого розвитку, 2(7), 140-149. DOI: [https://doi.org/10.60022/2\(7\)-16S](https://doi.org/10.60022/2(7)-16S)
12. Гнатенко, І. А., & Рубежанська, В. О. (2016). Вплив глобалізації на національний та регіональний ринки праці в Україні. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка, (21, Вип. 3), 109-112. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2016\\_21\\_3\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2016_21_3_26)
13. Зось-Киор, М. В., Шабельник, С. С., & Гнатенко, І. А. (2025). Стратегічне планування та управління змінами у закладах освіти. II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 19 березня 2025 р. Київ: Академія праці, соціальних відносин та туризму/За заг. ред.: НВ Писаренко, ВБ Сухомлин,—Київ. 2025. 378 с. Викладено матеріали доповідей учасників конференції, в яких розглянуто проблематику маркетингових, економічних, фінансових, управлінських та, 250. [https://labmv.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/32763/1/PDF\\_GO\\_%d0%b7%d0%b1%d1%96%d1%80%d0%bd%d0%b8%d0%ba%20%d0%ba%d0%be%d0%bd%d1%84%d0%b5%d1%80%d0%b5%d0%bd%d1%86%d1%96%d1%97%202025\\_3ac70bff-f7de-4b3a-920f243fd5aabb2d.pdf](https://labmv.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/32763/1/PDF_GO_%d0%b7%d0%b1%d1%96%d1%80%d0%bd%d0%b8%d0%ba%20%d0%ba%d0%be%d0%bd%d1%84%d0%b5%d1%80%d0%b5%d0%bd%d1%86%d1%96%d1%97%202025_3ac70bff-f7de-4b3a-920f243fd5aabb2d.pdf)
14. Коренюк, П. І., & Зось-Киор, М. В. (2025). Фінансове управління в закладах охорони здоров'я в умовах диджиталізації: інноваційні стартапи підвищення соціально-економічної ефективності. Інвестиції, 202547. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.8.47>
15. Гнатенко, І. А. (2015). Проблеми кількісного та якісного визначення малих промислових підприємств. Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки, 4, 82-84.

---

1. Serhiienko, M. V., & Haidychuk, A. M. (2025). Rozvytok maloho biznesu v umovakh transformatsii systemy menedzhmentu. Suchasni problemy menedzhmentu, 170. [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/50351/1/%D0%86%D0%86%D0%86\\_%D0%9C%D1%96%D0%B6%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D0%B0\\_%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%BE\\_%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B0\\_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%8F.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/50351/1/%D0%86%D0%86%D0%86_%D0%9C%D1%96%D0%B6%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D0%B0_%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%BE_%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B0_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%8F.pdf)

2. Hnatenko, I. A. Pidtrymka diialnosti vyrobnychkh malykh pidpriemstv (Doctoral dissertation, Hnatenko Iryna Anatoliivna.—Luhansk, 2012.—214 s).

3. Hudz, O. Ye., Fediunin, S. A., & Shcherbyna, V. V. (2019). Dydzhyalizatsiia, yak konkurentna perevaha pidpriemstv. Ekonomika. Menedzhment. Biznes, (3), 18-24. [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR)

=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\_meta&C21COM=S&2\_S21P03=FILA=&2\_S21STR=ecme-bi\_2019\_3\_5

4. Fedirets, O., Zos-Kior, M., Hnatenko, I., & Zemtsov, M. (2025). Innovatsiina kontsepsiia bezpererвної adaptatsii v stratehichnomu upravlinni konkurentospromozhnistiu turystychnykh pidpriemstv. *Modeling the development of the economic systems*, (1), 468-476. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-60>

5. Oliinyk, A., Tolochii, O., & Shcherbyna, Yu. (2024). Efektyvnist proiektnoho menezhmentu suchasnykh pidpriemstv v umovakh dydzhytalizatsii. *Visnyk Poltavskoho derzhavnoho ahrarnoho universytetu. Seriiia «Ekonomika, upravlinnia ta finansy»*, (2), 61-66. <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2024.2.8>

6. Lozhachevska, O. M., Zos-Kior, M. V., & Hnatenko, I. A. (2024). Transformatsiia stratehii upravlinnia zminyamy konkurentoorientovanoho pidpriemstva shliakhom rozvytku efektyvnoi dydzhytalizatsii v umovakh bezpekovykh zahroz. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*. 2024. T. 9. № 3. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, 9(3), 299-302. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-52>

7. Hudz, O. Ye., & Pilnyk, D. M. (2022). Upravlinnia dydzhytalizatsiiei pidpriemstva v suchasnykh umovakh. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, (1-2), 4-9. DOI: 10.31673/2415-8089.2022.010409

8. Parkhomenko, D., Bondarenko, A., & Zos-Kior, M. (2025). Marketynhova kontsepsiia klasyfikatsii kliientiv. *Visnyk Poltavskoho derzhavnoho ahrarnoho universytetu. Seriiia «Ekonomika, upravlinnia ta finansy»*, (3), 60-72. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2025.3.8>

9. Zos-Kior, M., Saienko, V., & Holovach, S. (2025). Upravlinnia rozvytkom liderskoho i kreatyvnoho potentsialiv pidpriemstva. aktualni problemy menezhmentu ta publichnoho upravlinnia v umovakh suchasnykh vyklykiv, 107-109. <https://conference.wunu.edu.ua/index.php/apmpuvusv/article/view/802>

10. Hnatenko, I. A., & Rubezhanska, V. O. (2018). Derzhavne rehuliuвання rynku pratsi z pozytsii stratehichnoho ta steikholderno-oriantovanoho pidkhdov. *Byznes Ynform*, (8 (487)), 100-105. DOI:10.36074/09.10.2020.v1.08

11. Zos-Kior, M. V., Strybul, O. V., & Tsiupa, A. R. (2025). Prohnozuvannya efektyvnosti simeinoho biznesu pry zaluchenni zaoshchadzen domohospodarstv v ekosystemu pidpriemnystva v umovakh sotsialno vidpovidalnoho marketynhu. *Aktualni problemy staloho rozvytku*, 2(7), 140-149. DOI: [https://doi.org/10.60022/2\(7\)-16S](https://doi.org/10.60022/2(7)-16S)

12. Hnatenko, I. A., & Rubezhanska, V. O. (2016). Vplyv hlobalizatsii na natsionalnyi ta rehionalni rynky pratsi v Ukraini. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia: Ekonomika*, (21, Vyp. 3), 109-112. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2016\\_21\\_3\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2016_21_3_26)

13. Zos-Kior, M. V., Shabelnyk, S. S., & Hnatenko, I. A. (2025). Stratehichne planuvannya ta upravlinnia zminyamy u zakladakh osvity. II Mizhnarodnoi nauko-vo-praktychnoi konferentsii, m. Kyiv, 19 bereznia 2025 r. Kyiv: Akademiia pratsi, sotsialnykh vidnosyn ta turyzmu/Za zah. red.: NV Pysarenko, VB Sukhomlyn, –Kyiv. 2025. 378 s. Vykladeno materialy dopovidei uchasykyv konferentsii, v yakykh rozghlianuto problematyku marketynhovyykh, ekonomichnykh, finansovykh, upravlinskykh ta, 250. [https://labmv.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/32763/1/PDF\\_GO\\_d0%b7d0%b1d1%96d1%80% d 0 % b d % d 0 % b 8 % d 0 % b a % 2 0 % d 0 % b a % d 0 % b e % d 0 % b d % d 1 % 84%d0%b5%d1%80%d0%b5%d0%bd%d1%86%d1%96%d1%97%202025\\_3ac70bff-f7de-4b3a-920f243fd5aabb2d.pdf](https://labmv.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/32763/1/PDF_GO_d0%b7d0%b1d1%96d1%80% d 0 % b d % d 0 % b 8 % d 0 % b a % 2 0 % d 0 % b a % d 0 % b e % d 0 % b d % d 1 % 84%d0%b5%d1%80%d0%b5%d0%bd%d1%86%d1%96%d1%97%202025_3ac70bff-f7de-4b3a-920f243fd5aabb2d.pdf)

14. Kopeniuk, P. I., & Zos-Kior, M. V. (2025). Finansove upravlinnia v zakladakh okhorony zdorovia v umovakh dydzhytalizatsii: innovatsiini startapy pidvyshchennia sotsialno-ekonomichnoi efektyvnosti. *Investytsii*, 202547. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.8.47>

15. Hnatenko, I. A. (2015). Problemy kilkisnoho ta yakisnoho vyznachennia malykh promyslovykh pidpriemstv. *Naukovyi visnyk Bukovynskoho derzhavnoho finansovo-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, 4, 82-84.