

УДК: 330.34:004.7

JEL: M15, O31, L86

Вячеслав Коба, д.е.н., професор
(професор кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування,
Національний транспортний університет)
ORCID ID 0000-0002-1157-8735

Антон Князєв
(здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, Національний
транспортний університет)
ORCID ID 0009-0001-4158-7819

Володимир Битько
(здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, Національний
транспортний університет)
ORCID ID 0009-0005-2820-1757

ІНТЕГРАЦІЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

У статті досліджено особливості використання технологічних рішень у системі управління підприємством та обґрунтовано підхід, відповідно до якого їх застосування розглядається як складова трансформації управлінської діяльності. Встановлено, що результативність використання технологій визначається рівнем їх узгодженості з цілями підприємства, організацією бізнес-процесів та параметрами функціонування системи управління.

Систематизація змін у системі управління дозволила виокремити ключові рівні, на яких відбувається вплив технологічних рішень, що дало змогу відобразити їх комплексний характер та взаємозалежність. Це підтверджує, що використання технологій охоплює не окремі функції, а всю управлінську систему підприємства.

Запропонований алгоритм використання технологічних рішень відображає послідовність управлінських дій, що забезпечує узгодження між стратегічними орієнтирами, поточним станом системи управління та інструментальним забезпеченням. Його відмінною рисою є наявність етапів перевірки відповідності та можливість повернення до попередніх дій, що формує адаптивний характер управління та дозволяє своєчасно коригувати прийняті рішення.

Отримані результати дозволяють розглядати використання технологічних рішень як безперервний процес, спрямований на забезпечення цілісності управлінської системи, підвищення обґрунтованості рішень та створення передумов для подальшого розвитку підприємства.

Ключові слова: система управління, алгоритм, цифровізація, технологічні рішення, інноваційний розвиток, інтеграція.

Постановка проблеми. Розвиток підприємств відбувається під впливом технологічних змін, які трансформують інструменти діяльності та змінюють принципи побудови системи

© Коба В.Г., Князєв А.П., Битько В.В., 2026

управління. Ці зміни проявляються у переорієнтації управлінських процесів на роботу з даними, підвищенні швидкості прийняття рішень, а також у зростанні потреби в узгодженні дій між функціональними підсистемами в умовах невизначеності. За таких умов система управління втрачає ознаки статичності та набуває характеристик динамічної структури, здатної до постійного перегляду власних параметрів. Технологічні рішення змінюють вимоги до побудови управління, оскільки розширюють можливості аналізу, посилюють взаємозалежність процесів та змінюють характер взаємодії між елементами підприємства. Використання інформаційних систем підвищує адаптивність діяльності, однак ускладнює управління через зростання обсягів інформації та варіативності управлінських альтернатив [1]. У таких умовах визначальним стає не окреме використання технологій, а їх узгоджене поєднання у межах системи управління.

Існуючі підходи до трансформації системи управління підприємством здебільшого зосереджені на окремих змінах, розглядаючи їх як результат впливу інновацій. Такий підхід не дозволяє розкрити внутрішню логіку змін, зокрема їх послідовність, взаємозалежність та зв'язок із цілями розвитку підприємства. Це обмежує можливості формування цілісної системи управління, здатної ефективно функціонувати в умовах технологічних змін.

У зв'язку з цим виникає потреба у дослідженні поєднання інноваційних технологій із системою управління підприємством як процесу, що охоплює зміну управлінських підходів, організаційної побудови та інструментів прийняття рішень. Такий підхід дозволяє забезпечити узгодженість дій, підвищити гнучкість і результативність діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання трансформації системи управління підприємством в умовах цифровізації розглядаються у працях вітчизняних науковців крізь призму інноваційного розвитку та зміни логіки управлінських процесів. Зокрема, у дослідженні І. Мігуса та Я. Коваль [2] обґрунтовано, що цифровізація формує нові умови функціонування підприємств, у яких інноваційний розвиток виступає визначальним чинником забезпечення їхньої стійкості. Питання трансформації системи управління під впливом інноваційних змін розкрито у роботі Г. Свінарської та Д. Ткача [3], де акцентовано увагу на зміні управлінських підходів і необхідності узгодження внутрішніх процесів із динамікою зовнішнього середовища.

Практичні аспекти інтеграції цифрових технологій у систему управління розглянуто у праці Т. Сазонової та Ю. Вовковинського [4], де визначено механізми поєднання цифрових інструментів із процесами стратегічного управління, що дозволяє підвищити узгодженість управлінських рішень. Водночас у дослідженні А. Безуса та співавторів [5] показано, що цифровізація змінює зміст і структуру бізнес-процесів, що потребує перегляду традиційних підходів до управління підприємством.

Суттєвий внесок у розвиток теоретичних положень щодо цифрової трансформації та інноваційного управління зроблено у працях зарубіжних науковців. Так, у дослідженні Т. Лю [6] доведено, що цифрова трансформація безпосередньо впливає на інноваційні можливості підприємства, змінюючи характер формування управлінських рішень. У свою чергу, Д. Уршіч та Т. Чатер [7] узагальнюють підходи до цифрових інновацій у менеджменті, підкреслюючи їх роль у зміні управлінських процесів та організаційної логіки підприємства.

Проведений аналіз свідчить, що наукові дослідження зосереджені переважно на окремих аспектах цифровізації та інноваційного розвитку підприємств. Водночас недостатньо розкритим залишається питання інтеграції інноваційних технологій у систему управління як цілісного процесу, що поєднує трансформацію управлінських підходів, організаційної структури та інструментів прийняття рішень. Це зумовлює необхідність подальшого дослідження зазначеної проблематики.

Метою дослідження є обґрунтування підходу до використання інноваційних технологій у системі управління підприємством, що передбачає їх поєднання з управлінськими процесами

на основі послідовності взаємопов'язаних дій, а також розробка алгоритму, який забезпечує узгодженість технологічних рішень із цілями розвитку та параметрами функціонування підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток підприємств супроводжується зміною логіки побудови системи управління, де ключову роль починає відігравати здатність швидко обробляти інформацію, узгоджувати дії підрозділів і забезпечувати цілісність управлінських рішень. За таких умов управління вже не може розглядатися як сукупність відокремлених функцій, оскільки ефективність діяльності визначається рівнем узгодженості процесів та швидкістю реагування на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Інтеграція інноваційних технологій у систему управління підприємством передбачає зміну підходів до організації управлінської діяльності. Йдеться не про впровадження окремих інструментів, а про формування єдиного інформаційного простору, у межах якого відбувається обмін даними, їх аналіз і використання при прийнятті рішень. Як зазначає Н. Куць [1], використання інформаційних технологій у стратегічному управлінні дозволяє підвищити обґрунтованість рішень та скоротити часові витрати на їх прийняття, що безпосередньо впливає на результативність діяльності підприємства.

Водночас зміна інструментарію управління супроводжується трансформацією внутрішніх зв'язків між елементами системи. Поєднання інформаційних потоків забезпечує більшу прозорість процесів і створює можливості для їх оптимізації. Застосування цифрових рішень сприяє скороченню операційних витрат, підвищенню швидкості обробки інформації та покращенню координації діяльності, що змінює підхід до організації бізнес-процесів [5].

Інтеграція технологій потребує узгодження з напрямками розвитку підприємства, оскільки саме через управлінську систему реалізуються стратегічні цілі. Інноваційний розвиток підприємства забезпечується впровадженням нових рішень та їх здатністю формувати додаткові можливості для адаптації і підвищення конкурентоспроможності [2]. Це означає, що технологічні зміни доцільно розглядати як складову загальної системи управління, а не як автономний напрям діяльності. Окремої уваги потребує питання внутрішньої перебудови системи управління, оскільки впровадження інновацій супроводжується зміною функціональних зв'язків, розподілу повноважень та ролей учасників управлінського процесу. Г. Свінар'ова зазначає, що інноваційні зміни зумовлюють необхідність переходу до більш гнучких форм організації управління, що забезпечує узгодженість дій та ефективне використання ресурсів [3].

Доцільно розглядати інтеграцію інноваційних технологій у систему управління підприємством як процес, що охоплює взаємопов'язані зміни у способах обробки інформації, організації бізнес-процесів та прийнятті управлінських рішень. Це дає можливість забезпечити взаємну відповідність між елементами управлінської системи та сформувати основу для підвищення результативності діяльності підприємства.

Інтеграція інноваційних технологій у систему управління підприємством проявляється на різних рівнях, кожен із яких відображає окремий аспект змін у способах обробки інформації, організації процесів і прийнятті рішень. Таке розмежування дозволяє відобразити взаємозв'язок між елементами управління та показати, що технологічні зміни охоплюють не окремі функції, а всю систему управління підприємством (табл. 1).

Зміни на інформаційному рівні створюють основу для підвищення якості даних, що використовуються в управлінні, тоді як процесний рівень забезпечує їх практичне використання через трансформацію логіки виконання операцій.

Організаційний рівень відображає зміну внутрішньої структури управління, що пов'язано з перерозподілом повноважень і зменшенням кількості ієрархічних зв'язків. Це сприяє підвищенню швидкості узгодження рішень та зменшенню часу їх реалізації. Управлінський рівень характеризується переходом до використання аналітичних інструментів, що дозволяє підвищити обґрунтованість рішень і знизити вплив суб'єктивних факторів.

Стратегічний рівень забезпечує узгодження технологічних змін із напрямками розвитку підприємства, що визначає їх довгострокову ефективність. У цьому контексті інтеграція технологій розглядається як інструмент формування адаптивної системи управління, здатної забезпечувати стійкий розвиток підприємства.

Таблиця 1. Рівні та напрями інтеграції інноваційних технологій у систему управління підприємством

Рівень інтеграції	Зміст змін	Інструментальне забезпечення	Управлінський ефект
Інформаційний	Формування єдиного середовища збору, обробки та зберігання даних	системи управління даними, розподілені середовища управління даними, інструменти аналітики	підвищення якості інформації, скорочення часу обробки даних
Процесний	Перегляд логіки виконання бізнес-процесів на основі даних	аналіз бізнес-процесів на основі цифрових слідів, гіперавтоматизація	зменшення витрат часу, усунення дублювання операцій
Організаційний	Зміна структури управління та розподілу повноважень	модульна архітектура управління, платформи швидкої розробки рішень	підвищення гнучкості управління, скорочення ієрархічних рівнів
Управлінський	Трансформація підходів до прийняття рішень	системи інтелектуальної підтримки рішень, прогностична аналітика	підвищення обґрунтованості рішень, зниження рівня невизначеності
Стратегічний	Узгодження технологічних змін із напрямками розвитку підприємства	цифрові двійники підприємства, інтелектуальні агентні системи	підвищення адаптивності підприємства, забезпечення довгострокового розвитку

Джерело: сформовано авторами за даними [1; 4; 5]

Розмежування рівнів дозволяє простежити, що зміни у системі управління мають взаємозумовлений характер. Розширення можливостей обробки даних змінює вимоги до організації бізнес-процесів і підходів до прийняття рішень. Технологічні зміни посилюють здатність підприємства до формування та реалізації управлінських рішень у коротші часові інтервали [6].

На процесному рівні зміни проявляються через перегляд логіки виконання операцій, що передбачає перехід від жорстко регламентованих процедур до більш гнучких форм організації діяльності. Це узгоджується з висновками Д. Уршича та Т. Чатера [7], які пов'язують технологічні інновації зі зміною структури бізнес-процесів і функцій управління.

Організаційні зміни відображаються у трансформації внутрішньої структури управління та перерозподілі повноважень. Як зазначено у дослідженні Т. Сазонової та Ю. Вовковінського [4], результативність технологічних рішень залежить від їх узгодження з

механізмами стратегічного управління, що дозволяє уникнути розриву між технологічними можливостями та управлінською практикою.

Виділені рівні відображають зміст трансформацій у системі управління, тоді як їх реалізація відбувається у вигляді послідовного процесу впровадження технологічних рішень. Саме поєднання структурних змін і процесної логіки забезпечує цілісність трансформації управлінської діяльності підприємства.

Інтеграція інноваційних технологій у систему управління підприємством здійснюється як послідовний процес, що охоплює визначення цілей, оцінювання поточного стану, відбір інструментів, їх впровадження та оцінювання результатів. Така послідовність забезпечує узгодженість змін і створює основу для формування алгоритму інтеграції інноваційних технологій у систему управління підприємством, який буде подано далі у вигляді структурної схеми.

У межах зазначеного процесу формується узгоджене технологічне середовище, у якому обробка даних, виконання бізнес-процесів і прийняття управлінських рішень здійснюються як взаємопов'язані дії. У таких умовах технологічні рішення відрізняються за характером впливу: одні забезпечують накопичення та аналіз інформації, інші змінюють логіку виконання процесів, ще інші формують основу для прийняття управлінських рішень і координації діяльності підприємства.

У дослідженні І. Мігуса та Я. Коваль [2] наголошується, що інноваційний розвиток підприємства пов'язаний із використанням технологій як взаємопов'язаного комплексу, здатного формувати нові можливості для діяльності. Водночас Г. Свінар'ова та Д. Ткач [3] підкреслюють, що інноваційні зміни в системі управління реалізуються через поєднання різних інструментів, які впливають як на структуру управління, так і на його функціонування.

Побудова інструментарію управління підприємством передбачає використання взаємопов'язаних технологічних рішень, згрупованих за функціональними напрямками, що відображають обробку даних, трансформацію процесів і підтримку управлінських рішень. У результаті формується взаємна відповідність і цілісне технологічне середовище (рис. 1).

Блок роботи з даними охоплює інструменти, спрямовані на накопичення, обробку та аналіз інформації, що використовується у системі управління. Розподілені середовища управління даними забезпечують інтеграцію різних джерел інформації та їх узгоджене використання у межах єдиного інформаційного простору. До таких рішень належать платформи Snowflake, Databricks, Google BigQuery, які дозволяють працювати як зі структурованими, так і з неструктурованими даними.

Важливим елементом є використання прогностичної аналітики, яка забезпечує формування управлінських рішень на основі виявлення закономірностей і тенденцій. Для цього використовуються інструменти Power BI, Tableau, SAS Analytics, а також середовища машинного навчання (Python: scikit-learn, TensorFlow), що дозволяють прогнозувати попит, фінансові показники та поведінку клієнтів.

Блок управління процесами відображає використання технологій для зміни логіки виконання операцій і підвищення їх ефективності. Аналіз бізнес-процесів на основі цифрових слідів реалізується за допомогою Celonis, Disco, UiPath Process Mining, що дозволяє ідентифікувати вузькі місця та оптимізувати процеси без їх повного перепроєктування.

Окремого значення набуває гіперавтоматизація управлінських процесів, яка передбачає поєднання роботизованої автоматизації, аналітики та управління процесами. Для цього використовуються платформи UiPath, Automation Anywhere, Blue Prism, а також BPM-рішення (Camunda, Bizagi), що дозволяють автоматизувати повторювані операції та скоротити участь людини у рутинних діях.

Блок підтримки рішень охоплює інструменти, що забезпечують формування, оцінювання та реалізацію управлінських рішень. Системи інтелектуальної підтримки рішень (IBM Watson, SAP Analytics Cloud, Microsoft Azure AI) дозволяють формувати сценарії розвитку та оцінювати їх наслідки. Інтелектуальні агентні системи застосовуються у сфері управління ланцюгами постачання, фінансами та операційною діяльністю, забезпечуючи автономне прийняття рішень у межах заданих параметрів.



Рис. 1. Інструментарій управління підприємством на основі інноваційних технологій

Джерело: запропоновано авторами

Окрему роль відіграють інструменти, що забезпечують цілісність функціонування системи управління. Цифрові двійники підприємства та бізнес-процесів дозволяють моделювати діяльність підприємства у цифровому середовищі. Прикладами є Siemens Digital Twin, AnyLogic, Dassault Systèmes, що використовуються для оцінювання наслідків управлінських рішень. Модульна архітектура підприємства забезпечує гнучкість системи управління через використання компонентного підходу, який реалізується на основі мікросервісної архітектури (Kubernetes, Docker, Spring Boot). Платформи швидкої розробки управлінських рішень дозволяють оперативно створювати та впроваджувати управлінські інструменти. До них належать OutSystems, Mendix, Microsoft Power Apps, які скорочують час розробки та забезпечують адаптивність системи управління.

Використання технологічних рішень у діяльності підприємств змінює функціональні можливості, зокрема у сфері логістики, через перегляд підходів до обробки інформації та координації процесів [8]. Це підтверджує необхідність розгляду інструментів управління як взаємопов'язаних елементів, що формують єдине середовище прийняття рішень.

Поєднання технологічних і організаційних змін визначає трансформацію управління інноваціями та сприяє формуванню нових підходів до організації управлінської діяльності [9]. Водночас використання сучасних інструментів змінює внутрішню структуру управління

підприємством, підвищуючи роль інформації у прийнятті рішень і скорочуючи кількість ієрархічних рівнів [10].

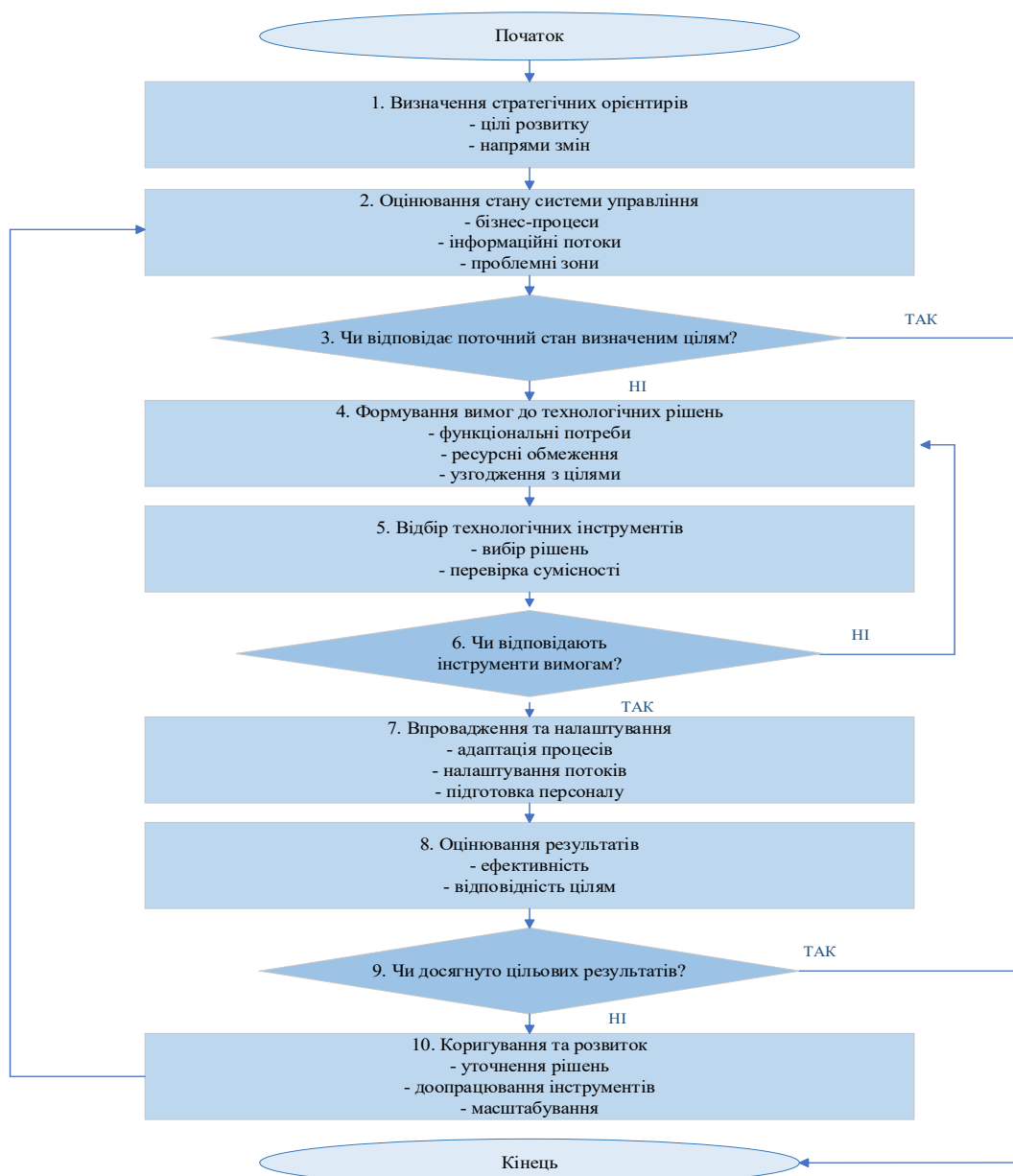


Рис.2. Алгоритм використання інноваційних технологій у системі управління підприємством

Джерело: запропоновано авторами

Поглиблення використання технологічних рішень потребує системного оцінювання їх впливу на результати діяльності підприємства. Це зумовлює необхідність постійного моніторингу та коригування управлінських підходів з урахуванням отриманих результатів [11].

Використання інноваційних технологій у системі управління підприємством формується як послідовний процес, що охоплює визначення цільових орієнтирів, оцінювання поточного стану, відбір інструментів та їх практичне застосування (рис. 2). Це дозволяє забезпечити синхронізацію змін і розглядати їх як цілісну трансформацію управлінської діяльності.

Представлений алгоритм відображає підхід до використання технологічних рішень, у якому ключовим є не їх окреме застосування, а включення у систему управління через послідовність взаємопов'язаних управлінських дій. Його відмінність полягає у поєднанні етапів відбору, перевірки та коригування рішень у межах єдиного процесу, що дозволяє враховувати як стратегічні орієнтири підприємства, так і поточний стан управління.

На відміну від поширених підходів, у яких використання технологій розглядається як окремих етап впровадження, запропонований алгоритм передбачає попередню оцінку відповідності управлінської системи цілям розвитку та включає механізм відбору рішень на основі визначених вимог. Такий підхід забезпечує узгодженість технологічних рішень із потребами підприємства і зменшує ймовірність їх формального використання без отримання практичного ефекту.

Суттєвою особливістю є наявність вбудованих етапів перевірки відповідності та можливості повернення до попередніх дій, що формує адаптивний характер управління. Така побудова дозволяє розглядати використання технологічних рішень як безперервний процес уточнення і розвитку, а не як завершений цикл впровадження.

У результаті застосування запропонованого підходу забезпечується узгодження між цілями підприємства, організацією процесів та використанням технологічних інструментів, що створює основу для підвищення результативності управління та його подальшого розвитку.

Висновки. Проведене дослідження дало підстави розглядати використання технологічних рішень у системі управління підприємством не як набір окремих інструментів, а як зміну способу організації управлінської діяльності. Вирішальним виявляється не сам інструментарій, а те, як він вбудовується у процеси обробки інформації, координації дій і прийняття рішень.

Ключові зрушення відбуваються на рівні поєднання інформаційних потоків, бізнес-процесів і управлінських функцій, що змінює характер взаємодії між елементами системи управління. За таких умов технологічні рішення виступають не доповненням, а фактором, який змінює логіку управління і визначає його здатність реагувати на зміни умов діяльності.

Запропонований підхід орієнтований на впорядкування використання технологічних рішень через послідовність дій, у межах якої їх відбір, застосування та уточнення здійснюються з урахуванням стану системи управління. Це дозволяє уникнути ситуацій, коли інструменти використовуються формально і не впливають на результативність діяльності підприємства.

Наявність етапів перевірки відповідності та можливість повернення до попередніх рішень формують внутрішній механізм коригування, що забезпечує гнучкість управління без втрати його цілісності. У результаті використання технологічних рішень набуває характеру безперервного процесу уточнення та розвитку, що створює основу для підвищення результативності управлінської діяльності підприємства.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у розгляді інтеграції інноваційних технологій як безперервного процесу, що створює основу для підвищення результативності управління та забезпечує здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

ЛІТЕРАТУРА

1. Куць Н. (2025). Інтеграція сучасних інформаційних технологій в систему стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. (75). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-24>
2. Мігус І.П., Коваль Я.С. Інноваційний розвиток підприємств в умовах цифровізації економіки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. Розділ 9. Інноваційна діяльність. 2021. № 2 (62). С. 159–165. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-62-159-165>
3. Свінарьова Г. Б. Інноваційні зміни в системі управління підприємством. *I Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи»*. 2020. С.66-67. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/201207>
4. Сазонова Т.О., Вовковінський Ю.В. Механізм інтеграції діджитал-менеджменту у стратегічний розвиток управління персоналом підприємств агропродовольчої сфери. *Economic space*. № 206. 2025. С. 148-153. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.206.148-153>
5. Безус А. М., Шафранова К. В., Безус П. І., Шевчун М. Б., Безус Л. П. Діджиталізація як інструмент оптимізації бізнес-процесів в сучасних умовах вітчизняних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. № 15/2025. С. 229-234. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.15.229>
6. Liu T. Digital Transformation and Enterprise Innovation Capability. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*. 2025. Vol. 20, No. 2. Article 136. DOI: <https://doi.org/10.3390/jtaer20020136>
7. Uršič D., Čater T. Digital innovation in management and business: A comprehensive review, multi-level framework, and future research agenda. *Journal of Business Research*. 2025. Vol. 197. Article 115475. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115475>
8. Dindarik N., Fidan Y. The Mediating Role of Innovation Orientation in the Impact of Digital Transformation on Logistics Capabilities of Enterprises. *Management*. 2025. 1(2025). P. 272–296. DOI: <https://doi.org/10.58691/man/202534>
9. Naldi S., Gusty R., Saqdiyah F. Digital Transformation and Innovation Management: A Systematic Literature Review. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*. 2025. Vol. 5, No. 5. DOI: <https://doi.org/10.60036/jbm.855>
10. Зубрицька М. Менеджмент підприємства в умовах діджиталізації. *Міжнародний менеджмент в умовах глобальних викликів: зб. наук. ст. студентів ден. та заоч. форм навч.* / відп. ред. Т. М. Мельник. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2025. С. 175–180. URL: <https://ur.knute.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ad86c7d9-80f9-4e70-8d78-331df0412ac2/content>
11. Свінарьова Г.Б., Ткач Д.К. Інноваційна трансформація системи управління підприємством: теоретико-методологічні засади та вплив цифровізації. *Economic Journal of Odessa Polytechnic University*. 2025. № 1(31). С. 113–121. DOI: <https://doi.org/10.15276/EJ.01.2025.12>

REFERENCES

1. Kuts, N. (2025). Integration of modern information technologies into the system of strategic management of an enterprise. *Economy and Society*, (75). Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-24>
2. Migus I., Koval Y. Innovative development of enterprises in the conditions of digitalization of the economy. *Scientific Notes of KROK University*. Section 9. Innovation activity. 2021. No. 2 (62). P. 159–165. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-62-159-165>
3. Svinarova, H. B. (2020). Innovative changes in the enterprise management system. In: *Business, Innovation, Management: Problems and Prospects: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference*, pp. 66–67. Available at: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/201207>
4. Sazonova, T. O., & Vovkovinskyi, Yu. V. (2025). Mechanism of integration of digital management into the strategic development of personnel management of agri-food enterprises. *Economic Space*, 206, 148–153. Available at: <https://doi.org/10.30838/EP.206.148-153>
5. Bezus, A. M., Shafranova, K. V., Bezus, P. I., Shevchun, M. B., & Bezus, L. P. (2025). Digitalization as a tool for optimizing business processes in modern conditions of domestic enterprises. *Investments: Practice and Experience*, 15, 229–234. Available at: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.15.229>
6. Liu T. Digital Transformation and Enterprise Innovation Capability. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*. 2025. Vol. 20, No. 2. Article 136. Available at: <https://doi.org/10.3390/jtaer20020136>

7. Uršič D., Čater T. Digital innovation in management and business: A comprehensive review, multi-level framework, and future research agenda. *Journal of Business Research*. 2025. Vol. 197. Article 115475. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115475>
8. Dindarik N., Fidan Y. The Mediating Role of Innovation Orientation in the Impact of Digital Transformation on Logistics Capabilities of Enterprises. *Management*. 2025. 1(2025). P. 272–296. Available at: <https://doi.org/10.58691/man/202534>
9. Naldi S., Gusty R., Saqdiyah F. Digital Transformation and Innovation Management: A Systematic Literature Review. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*. 2025. Vol. 5, No. 5. Available at: <https://doi.org/10.60036/jbm.855>
10. Zubrytska, M. (2025). Enterprise management in the conditions of digitalization. In: Melnyk, T. M. (ed.) *International management under global challenges: collection of scientific papers of full-time and part-time students*. Kyiv: State University of Trade and Economics, pp. 175–180. Available at: <https://ur.knute.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ad86c7d9-80f9-4e70-8d78-331df0412ae2/content>
11. Svinarova, H. B., & Tkach, D. K. (2025). Innovative transformation of enterprise management system: theoretical and methodological foundations and the impact of digitalization. *Economic Journal of Odessa Polytechnic University*, 1(31), 113–121. Available at: <https://doi.org/10.15276/EJ.01.2025.12>

***Vyacheslav Koba, Doctor of Science in Economics, Professor,
(Professor of the Department of Management and Public Administration, National Transport University)***

***Anton Kniaziev
(Postgraduate, National Transport University)***

***Volodymyr Bytko
(Postgraduate, National Transport University)***

INTEGRATION OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES INTO ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEMS

The article investigates the transformation of enterprise management systems through the structured use of innovative technologies, considering them not as isolated tools but as integral elements embedded into managerial processes. The research focuses on the relationship between technological solutions and the internal configuration of management systems, including information flows, business processes and decision-making procedures. It is argued that the effectiveness of technological solutions depends on the degree of their alignment with strategic objectives, organizational structure and functional characteristics of enterprise activity. Particular attention is given to the interaction between different management levels, including informational, process, organizational, managerial and strategic dimensions, which together form a unified framework for understanding transformation processes within enterprises. Within this framework, technological solutions influence not only operational efficiency but also the nature of coordination between structural units, the speed of information exchange and the logic of managerial decision-making. The study proposes a structured approach to the use of innovative technologies based on a sequence of interconnected managerial actions that ensure consistency between objectives, tools and expected outcomes. The developed algorithm includes stages of goal setting, assessment of the current state of the management system, identification of functional requirements, selection and justification of technological solutions, implementation and further adjustment based on obtained results. The presence of decision control points within this sequence enables continuous evaluation of consistency and prevents the application of ineffective or incompatible solutions. The adaptive nature of the proposed approach is achieved through feedback mechanisms and iterative refinement of managerial decisions, which allows enterprises to respond flexibly to changes in both internal and external environments without disrupting

the integrity of management processes. The results demonstrate that the structured use of innovative technologies contributes to improving the quality of managerial decisions, strengthening coordination between business processes, optimizing the use of resources, increasing transparency of management actions and creating conditions for sustainable enterprise development in a dynamic environment.

Keywords: *management system, algorithm, digitalization, technological solutions, innovative development, integration.*

Стаття надійшла до видання 18.02.2026

Стаття прийнята до друку після рецензування 06.03.2026

Стаття опублікована 20.04.2026