УДК 330.341.1:334.7:005.21:004
DOI: 10.60022/3(6)-44S

Ольшанська Олександра Володимирівна
доктор економічних наук, професор
Київський національний університет технологій та дизайну, Україна
Olshanska Oleksandra
Doctor of Science in Economics, Professor
Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine
ORCID: 0000-0003-1535-7742

Пузирьова Поліна Володимирівна
доктор економічних наук, професор
Київський національний університет технологій та дизайну, Україна
Puzyrova Polina
Doctor of Science in Economics, Professor
Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine
ORCID: 0000-0003-0839-8730

Власюк Тетяна Миколаївна
кандидат економічних наук, доцент
Київський національний університет технологій та дизайну, Україна
Vlasiuk Tetiana
PhD in Economic Sciences, Associate Professor
Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine
ORCID: 0000-0001-9644-8608

АДАПТАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ІНТЕГРОВАНИХ БІЗНЕС-СТРУКТУР НА ЗАСАДАХ ДЕТІНІЗАЦІЇ ТА НАРОЩУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ СМАРТЕКОНОМІКИ

Анотація. *У статті досліджено теоретико-методичні та організаційно-економічні засади формування адаптаційного механізму інноваційного розвитку інтегрованих бізнес-структур на основі взаємоузгодження процесів детінізації господарської діяльності, нарощування підприємницького потенціалу та впровадження технологій смартекономіки.*

Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних засад та розроблення структурно-функціональної моделі адаптаційного механізму інноваційного розвитку інтегрованих бізнес-структур на засадах детінізації та нарощування підприємницького потенціалу в умовах смартекономіки. У процесі дослідження використано методи системного та структурно-функціонального аналізу, узагальнення, порівняння, систематизації, логічного моделювання та матричного стратегічного позиціонування.

Проаналізовано розвиток безготівкових операцій в Україні у 2023–2025 рр. як один із проявів розширення цифрової фінансової інфраструктури. Систематизовано п'ять структурних складових підприємницького потенціалу інтегрованих бізнес-структур. Розроблено структурно-функціональну модель адаптаційного механізму, що охоплює шість взаємопов'язаних блоків: діагностично-аналітичний, інституційно-регуляторний, інноваційно-технологічний, фінансово-інвестиційний, інтеграційно-координаційний та контрольно-адаптаційний. Запропоновано авторську матрицю вибору адаптаційної стратегії інтегрованих бізнес-структур залежно від рівня детінізації господарської діяльності та величини підприємницького потенціалу. Визначено чотири стратегічні альтернативи: інституційного відновлення, структурної легалізації, інноваційного нарощування та інноваційного лідерства. Обґрунтовано, що практична реалізація запропонованого механізму створює передумови для підвищення прозорості фінансових операцій, ефективності корпоративного управління, інвестиційної привабливості, інноваційної активності та адаптаційної спроможності інтегрованих бізнес-структур. Наукова новизна дослідження полягає в концептуальному поєднанні детінізації господарської діяльності та нарощування підприємницького потенціалу в єдиному адаптаційному механізмі інноваційного розвитку, функціонування якого забезпечується організаційно-економічними,

© Автор(и). Ця стаття знаходиться у відкритому доступі та розповсюджується відповідно до умов ліцензії Creative Commons Attribution 4.0 (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

інституційними та цифровими інструментами смартекономіки. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням методичного інструментарію кількісного оцінювання впливу детінізації на інноваційну результативність інтегрованих бізнес-структур.

Ключові слова: *інтегровані бізнес-структури, інноваційний розвиток, адаптаційний механізм, детінізація економіки, підприємницький потенціал, смартекономіка, цифрова трансформація, стратегічне управління, інноваційна стратегія, конкурентоспроможність.*

ADAPTIVE MECHANISM FOR THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INTEGRATED BUSINESS STRUCTURES BASED ON DE-SHADOWING AND ENTREPRENEURIAL POTENTIAL ENHANCEMENT IN THE CONTEXT OF THE SMART ECONOMY

Abstract. *The article examines the theoretical, methodological, organizational, and economic foundations for developing an adaptive mechanism for the innovative development of integrated business structures based on the coordination of economic de-shadowing processes, entrepreneurial potential enhancement, and the implementation of smart economy technologies.*

The aim of the study is to substantiate the theoretical and methodological foundations and develop a structural and functional model of an adaptive mechanism for the innovative development of integrated business structures based on economic de-shadowing and entrepreneurial potential enhancement in the context of the smart economy. The research employs methods of systemic and structural-functional analysis, generalization, comparison, systematization, logical modeling, and matrix-based strategic positioning.

The development of cashless transactions in Ukraine during 2023–2025 is analyzed as one of the manifestations of the expansion of digital financial infrastructure. Five structural components of the entrepreneurial potential of integrated business structures are systematized. A structural and functional model of the adaptive mechanism is developed, comprising six interconnected components: diagnostic and analytical, institutional and regulatory, innovation and technological, financial and investment, integration and coordination, and control and adaptation. An original matrix for selecting an adaptation strategy for integrated business structures is proposed, depending on the level of economic de-shadowing and the extent of entrepreneurial potential. Four strategic alternatives are identified: institutional recovery, structural legalization, innovation-driven expansion, and innovation leadership. It is substantiated that the practical implementation of the proposed mechanism creates prerequisites for enhancing the transparency of financial transactions, corporate governance efficiency, investment attractiveness, innovation activity, and the adaptive capacity of integrated business structures. The scientific novelty of the study lies in the conceptual integration of economic de-shadowing and entrepreneurial potential enhancement into a unified adaptive mechanism for innovative development, supported by organizational, economic, institutional, and digital instruments of the smart economy. Prospects for further research involve developing methodological tools for quantitatively assessing the impact of economic de-shadowing on the innovation performance of integrated business structures.

Keywords: *integrated business structures, innovative development, adaptive mechanism, economic de-shadowing, entrepreneurial potential, smart economy, digital transformation, strategic management, innovation strategy, competitiveness.*

Постановка проблеми. Сучасний розвиток інтегрованих бізнес-структур відбувається в умовах посилення економічної невизначеності, трансформації конкурентного середовища, цифровізації господарських процесів та зростання вимог до прозорості підприємницької діяльності. Для корпоративних груп, холдингів, кластерів, стратегічних альянсів та інших форм міжорганізаційної інтеграції особливого значення набуває здатність забезпечувати інноваційний розвиток шляхом ефективного поєднання ресурсів, компетентностей, технологій і партнерських можливостей. Водночас реалізація переваг інтеграції ускладнюється наявністю непрозорих фінансових операцій, неформальних економічних відносин, недостатньою узгодженістю управлінських рішень та нерівномірністю технологічного розвитку учасників. Зазначені обставини обмежують можливості залучення інвестицій, підвищують трансакційні витрати, послаблюють корпоративний контроль і стримують нарощування підприємницького потенціалу.

Поширення технологій смартекономіки створює нові можливості для вирішення зазначених

проблем завдяки використанню цифрових платформ, автоматизованих систем управління, електронного документообігу, аналітики великих даних і штучного інтелекту. Застосування цих інструментів дозволяє підвищувати відстежуваність господарських операцій, удосконалювати внутрішній контроль, координувати діяльність учасників інтегрованих структур та забезпечувати обґрунтованість інвестиційно-інноваційних рішень. Недостатньо розкритим залишається питання взаємозв'язку між детінізацією господарської діяльності, нарощуванням підприємницького потенціалу та формуванням адаптаційних можливостей інтегрованих бізнес-структур. Зокрема, потребують подальшого обґрунтування структурні складові підприємницького потенціалу, їх функціональна роль у забезпеченні прозорості економічних відносин, а також критерії вибору адаптаційних стратегій залежно від фактичного рівня детінізації та підприємницьких можливостей учасників інтегрованих структур.

Отже, наукова проблема полягає у необхідності формування цілісного адаптаційного механізму інноваційного розвитку інтегрованих бізнес-структур, здатного забезпечити узгоджену реалізацію процесів детінізації господарської діяльності, нарощування підприємницького потенціалу та впровадження технологій смартекономіки. Вирішення цієї проблеми потребує визначення структурно-функціональних складових відповідного механізму, обґрунтування їх взаємодії та розроблення диференційованих стратегічних підходів, орієнтованих на підвищення прозорості економічних відносин, ефективності використання ресурсів, інноваційної активності, конкурентоспроможності й адаптаційної спроможності інтегрованих бізнес-структур.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика інноваційного розвитку інтегрованих бізнес-структур, формування їх підприємницького потенціалу та адаптації до трансформаційних змін економічного середовища посідає важливе місце в сучасних наукових дослідженнях. Особливої актуальності набуває вивчення взаємозв'язку інноваційної активності, інтеграційних процесів, детінізації економічної діяльності та впровадження смарт-технологій як передумов забезпечення конкурентоспроможності й стійкості підприємницьких структур.

Теоретико-методичні аспекти адаптивного управління бізнес-структурами розглянуто у працях О. Базик і Т. Гринько [1], які систематизують чинники вибору управлінських моделей в умовах багатовекторної невизначеності. Т. Гринько та С. Дулєпов [5] досліджують теоретичні засади формування алгоритму розвитку бізнес-структур з урахуванням мінливості підприємницького середовища. Д. Долженко [6] зосереджує увагу на адаптивно-інноваційному розвитку економічного потенціалу підприємств в умовах цифрової економіки, тоді як С. Халатур та А. Мосур [19] розглядають адаптивні механізми реструктуризації в контексті забезпечення сталого розвитку підприємств.

Окремий напрям наукових досліджень присвячено інтеграційним формам організації підприємницької діяльності та інноваційним механізмам їх розвитку. В. Ватульов [2] досліджує інноваційно-інтегровані структури як сучасну форму організації бізнесу. О. Ковальчук [7] обґрунтовує концептуальні підходи до системного формування інноваційної конкурентоспроможності бізнес-структур в умовах невизначеності. В. Стадник і С. Наскальний [16] розкривають взаємозв'язок цифровізації, екосистемності, конкурентоспроможності та інтеграційного розвитку підприємницьких структур, а Д. Пелехацький [15] досліджує моделі й інструменти інноваційного розвитку бізнесу в цифровій економіці.

Вагомий внесок у формування теоретичного підґрунтя смартекономіки здійснили В. Тарасевич [18], який розглядає її концептуальні засади, та Т. Орєхова, І. Каленюк, І. Унінець та Н. Даценко [12], які досліджують міжнародні аспекти розвитку смартекономіки та перспективи її реалізації в Україні. Науковці Н. Куцмус та О. Макаренко [8] акцентують увагу на викликах і можливостях смартекономіки для бізнесу в умовах глобалізації. Г. Осокін [14] розглядає смартекономіку як трансформаційне середовище еволюції бізнес-моделей підприємств, тоді як Л. Цимбал та І. Унінець [21] досліджують інституційні механізми повоєнного відновлення України в межах концепції смартекономіки.

Питання детінізації економічної діяльності висвітлено у працях С. Войцехівської [3], яка розглядає детінізацію як важливу передумову фінансової безпеки держави, та О. Осадчої і Д. Нєдєлько [13], які досліджують взаємозв'язок оподаткування, тінізації та регуляторних механізмів у креативному секторі економіки. Водночас зазначені дослідження переважно зосереджені на макроекономічних та галузевих аспектах детінізації, що актуалізує необхідність поглиблення її дослідження на рівні інтегрованих бізнес-структур.

Серед зарубіжних досліджень особливу увагу привертають праці S. Nambisan [28], F. Giones та A. Brem [26], присвячені концептуалізації цифрового підприємництва та впливу цифрових технологій на підприємницькі процеси. M. de Reuver, C. Sørensen та R. Basole [23] досліджують цифрові платформи як основу нових організаційних форм економічної взаємодії. A. Felicetti, V. Corvello та S. Ammirato [25] систематизують наукові підходи до цифрових інновацій у підприємницьких фірмах. Водночас E. Stam,

C. Theodoraki, N. Bosma та інші [29] поглиблюють розуміння внутрішніх механізмів функціонування підприємницьких екосистем, що має значення для дослідження інтеграційних зв'язків і формування підприємницького потенціалу.

Незважаючи на значний науковий доробок, недостатньо розробленими залишаються питання комплексного поєднання адаптивного управління, інноваційного розвитку, детінізації економічної діяльності та нарощування підприємницького потенціалу інтегрованих бізнес-структур в умовах смартекономіки. Наявні дослідження переважно розглядають зазначені процеси як окремі напрями управлінської та економічної трансформації, тоді як механізми їх взаємоузгодження, функціональні зв'язки та інструменти практичної реалізації потребують подальшого обґрунтування, що зумовлює необхідність розроблення адаптаційного механізму, який забезпечуватиме узгодження інноваційних, організаційно-економічних, інституційних і цифрових інструментів управління, спрямованих на легалізацію економічної діяльності, ефективне використання підприємницького потенціалу та підвищення конкурентоспроможності інтегрованих бізнес-структур.

Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад та розроблення структурно-функціональної моделі адаптаційного механізму інноваційного розвитку інтегрованих бізнес-структур на основі узгодження процесів детінізації господарської діяльності, нарощування підприємницького потенціалу та використання технологій смартекономіки.

Виклад основного матеріалу. Інноваційний розвиток інтегрованих бізнес-структур в умовах смарт-економіки доцільно розглядати у взаємозв'язку з двома процесами, які безпосередньо визначають можливості їх економічного зростання: легалізацією господарської діяльності та нарощуванням підприємницького потенціалу. Перший процес формує передумови для прозорого залучення фінансових ресурсів, захисту прав власності та розвитку довгострокових партнерських відносин. Другий визначає здатність бізнес-структур створювати нові продукти, впроваджувати технології, освоювати ринки й адаптувати бізнес-моделі до змін зовнішнього середовища. Водночас між цими процесами існує взаємозалежність: детінізація розширює можливості легального підприємництва, тоді як інноваційний розвиток може зменшувати економічні стимули до використання неформальних господарських практик.

Особливого значення такий взаємозв'язок набуває для інтегрованих бізнес-структур, до яких віднесено корпоративні групи, холдинги, підприємницькі мережі, кластери, стратегічні альянси та інші форми міжорганізаційної взаємодії, що передбачають координацію ресурсів, компетентностей і бізнес-процесів. На відміну від окремого підприємства, інтегрована структура має можливість перерозподіляти ресурси між учасниками, спільно фінансувати інноваційні проєкти, використовувати технологічну інфраструктуру та формувати узгоджену ринкову стратегію. Проте складність організаційних зв'язків водночас підвищує вимоги до прозорості фінансових операцій, контролю внутрішньогрупових розрахунків, управління конфліктами інтересів та достовірності інформації. У цьому контексті детінізація полягає у створенні таких організаційних, інституційних і технологічних умов, за яких здійснення легальної підприємницької діяльності стає більш передбачуваним і економічно доцільним. Для інтегрованих бізнес-структур це передбачає прозорість руху фінансових ресурсів, належне документування господарських операцій, використання легальних трудових відносин, достовірне відображення результатів діяльності та запровадження внутрішніх процедур контролю. Смарт-економіка створює додаткові можливості для реалізації цих завдань завдяки використанню цифрових платформ, аналітики даних, штучного інтелекту, автоматизованих облікових систем і технологій електронної взаємодії. Отже, адаптаційний механізм інноваційного розвитку має поєднувати не лише інструменти технологічної модернізації, а й організаційно-економічні рішення, спрямовані на формалізацію діяльності, підвищення прозорості взаємодії та ефективне використання підприємницького потенціалу.

Однією з передумов формування смарт-економіки є розширення використання цифрових фінансових інструментів. Цифрові платежі, електронний документообіг, автоматизований бухгалтерський облік і системи управління підприємствами дозволяють формувати перевірювальні інформаційні зв'язки між господарськими операціями, фінансовими потоками та результатами діяльності. За даними Національного банку України, у 2025 р. частка безготівкових операцій із використанням платіжних карток становила 95,5% за кількістю та 65,4% за сумою. Для порівняння, у 2024 р. відповідні показники дорівнювали 94,6% та 64,5% (табл. 1).

Таблиця 1

Розвиток безготівкових операцій із використанням платіжних карток українських емітентів у 2023–2025 рр.

Показник	2023р.	2024р.	2025р.
Кількість безготівкових операцій, млн	7 397	8 184,8	9 083,5

Продовження таблиці 1

Сума безготівкових операцій, млрд грн	3 980	4 243,5	4 684,3
Частка безготівкових операцій за кількістю, %	–	94,6	95,5
Частка безготівкових операцій за сумою, %	–	64,5	65,4

Джерело: складено за матеріалами НБУ

Наведені дані підтверджують розширення цифрової платіжної інфраструктури, однак не є прямим вимірником детінізації. Безготівкова форма розрахунків підвищує можливості документування операцій, проте сама по собі не виключає приховування доходів або використання непрозорих господарських схем.

Для інтегрованих бізнес-структур найбільше значення має створення наскрізного інформаційного середовища, у якому фінансові, виробничі, логістичні та управлінські операції взаємопов'язані. Зокрема, інтеграція ERP-систем, CRM-платформ, електронного документообігу та аналітичних інструментів дозволяє зіставляти фактичні господарські операції з договірними зобов'язаннями, відстежувати відхилення витрат, контролювати дебіторську заборгованість і формувати інформаційну основу для інвестиційних рішень. Водночас впровадження таких технологій має супроводжуватися розмежуванням доступу до інформації, незалежним контролем критичних операцій, захистом комерційних даних і перевіркою достовірності первинної інформації.

Отже, цифровізація в системі детінізації виконує три взаємопов'язані функції: інформаційну – забезпечує відстежуваність операцій; контролюючу – створює умови для виявлення невідповідностей; управлінську – підвищує якість рішень щодо використання підприємницького потенціалу. Підприємницький потенціал інтегрованої бізнес-структури доцільно визначати як сукупність ресурсів, компетентностей, організаційних можливостей і партнерських зв'язків, які забезпечують здатність її учасників виявляти та реалізовувати економічні можливості, створювати інновації й отримувати результати спільної діяльності. На відміну від ресурсного потенціалу окремого підприємства, підприємницький потенціал інтегрованої структури формується також за рахунок ефектів координації, технологічної взаємодоповнюваності, обміну знаннями та спільного використання інфраструктури (рис. 1).

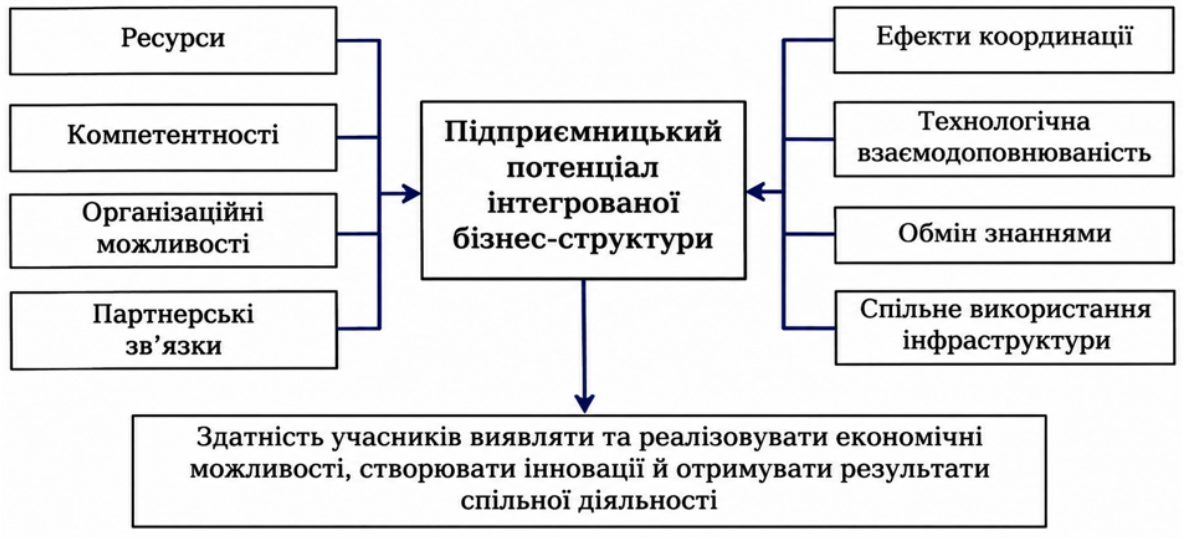


Рис. 1. Складові та синергетичні чинники формування підприємницького потенціалу інтегрованої бізнес-структури
Джерело: сформовано авторами на основі [2-11]

Структурні складові підприємницького потенціалу інтегрованих бізнес-структур та напрями їх впливу на процеси детінізації економічної діяльності відображають взаємозалежність ресурсного забезпечення, управлінських компетентностей, організаційних можливостей, партнерських відносин та інноваційно-технологічного розвитку, поєднання яких формує передумови для підвищення прозорості господарських операцій, удосконалення внутрішнього контролю, забезпечення дотримання податкового законодавства та скорочення неформальних економічних відносин. Принципове значення

має синергетична взаємодія зазначених складових, за якої підвищення прозорості одного напряму діяльності посилює результативність інших. Таким чином, структурні складові підприємницького потенціалу виконують подвійну функцію: з одного боку, забезпечують розширення економічних можливостей, інноваційну активність і конкурентоспроможність інтегрованих бізнес-структур, а з іншого – формують організаційно-економічні передумови для зниження рівня тінізації господарської діяльності. Результативність такого впливу визначається ступенем їх інтеграції в єдину систему управління, контролю та стратегічного розвитку, що дозволяє розглядати детінізацію як один із функціональних напрямів нарощування підприємницького потенціалу інтегрованих бізнес-структур в умовах смарт-економіки. Ключові складові підприємницького потенціалу інтегрованих бізнес-структур та напрями їх впливу на процеси детінізації економічної діяльності систематизовано на рис. 2.

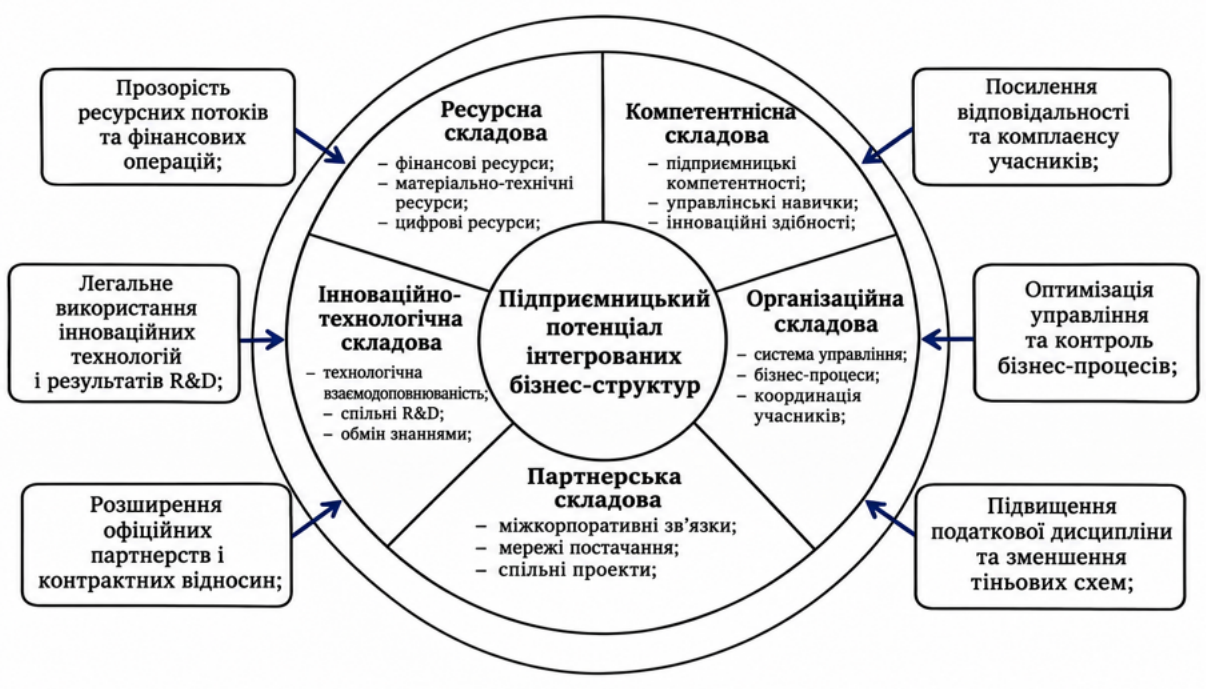


Рис. 2. Компоненти підприємницького потенціалу інтегрованих бізнес-структур та їх вплив на процеси детінізації економічної діяльності
Джерело: сформовано авторами

Отже, детінізацію доцільно розглядати як складову процесу реалізації підприємницького потенціалу, що формує підґрунтя для розроблення адаптаційного механізму інноваційного розвитку, у межах якого інструменти цифровізації, корпоративного контролю, партнерської координації та управління ризиками забезпечуватимуть одночасно нарощування підприємницького потенціалу й підвищення прозорості економічної діяльності в контексті смарт-економіки.

Адаптаційний механізм інноваційного розвитку інтегрованих бізнес-структур пропонується розглядати як систему взаємопов'язаних організаційних, економічних, інституційних і цифрових інструментів, що забезпечують узгодження інноваційних цілей, підприємницьких можливостей і вимог прозорого ведення господарської діяльності. Принципова відмінність такого механізму полягає в тому, що детінізація включається безпосередньо до процесу формування та реалізації інноваційної стратегії, а не розглядається лише як зовнішня регуляторна вимога. Запропонований механізм охоплює шість функціональних блоків:

1. Діагностично-аналітичний – передбачає оцінювання підприємницького потенціалу, визначення технологічної готовності учасників інтегрованої структури, аналіз фінансової прозорості та виявлення операцій із підвищеним ризиком невідповідності законодавчим і корпоративним вимогам.
2. Інституційно-регуляторний – спрямований на забезпечення належного корпоративного управління, податкової дисципліни, легальних трудових відносин, захисту прав власності та виконання договірних зобов'язань, функціонування якого має ґрунтуватися на чіткому розподілі повноважень і відповідальності між учасниками інтегрованої структури.
3. Інноваційно-технологічний – передбачає впровадження цифрових платформ, автоматизацію

бізнес-процесів, розвиток спільної технологічної інфраструктури, використання аналітики даних та інструментів штучного інтелекту для підтримки управлінських рішень.

4. Фінансово-інвестиційний – забезпечує формування прозорої системи фінансування інновацій, розподіл інвестиційних ресурсів між учасниками, оцінювання ефективності проєктів і контроль використання коштів.

5. Інтеграційно-координаційний – охоплює узгодження стратегічних цілей, стандартизацію внутрішніх процедур, розвиток партнерських відносин, координацію виробничих і логістичних процесів та спільне використання компетентностей.

6. Контрольно-адаптаційний – передбачає моніторинг економічних результатів, оцінювання рівня формалізації діяльності, контроль реалізації інноваційних проєктів і коригування управлінських рішень відповідно до змін зовнішнього середовища.

Взаємодію зазначених блоків доцільно будувати за принципом замкненого управлінського циклу, коли результати моніторингу використовуються для повторної діагностики та перегляду інноваційних пріоритетів (рис. 3).

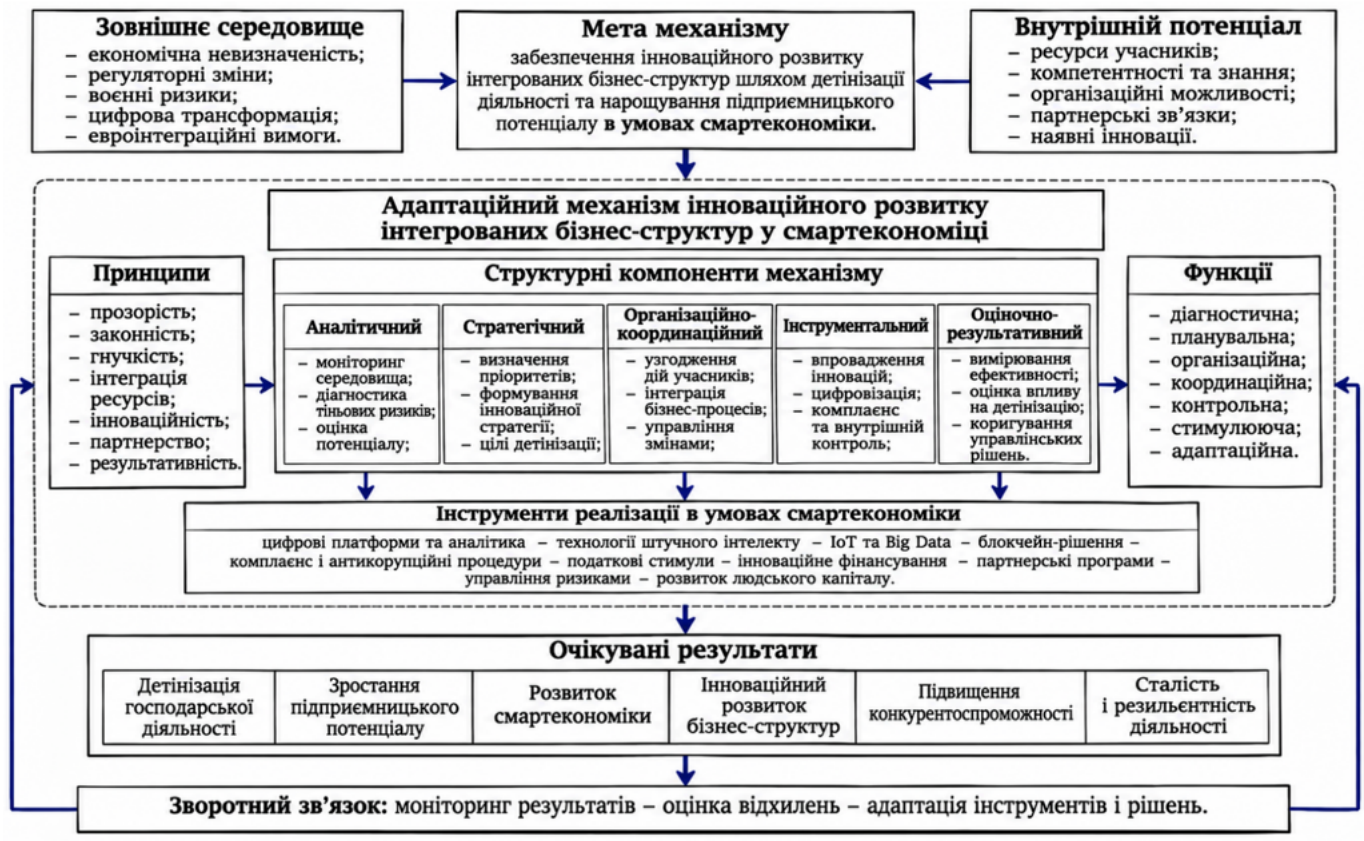


Рис. 3. Структурно-функціональна модель адаптаційного механізму інноваційного розвитку інтегрованих бізнес-структур на засадах детінізації та нарощування підприємницького потенціалу в умовах смартекономіки

Джерело: сформовано авторами

Результативність адаптаційного механізму залежить від відповідності управлінських інструментів фактичному стану інтегрованої бізнес-структури. Для підприємств із різним рівнем підприємницького потенціалу та прозорості господарської діяльності застосування однакової інноваційної стратегії є недостатньо обґрунтованим. З огляду на це пропонується використовувати матрицю стратегічного позиціонування за двома критеріями: рівнем підприємницького потенціалу та рівнем детінізації господарської діяльності.



Рис. 4. Матриця вибору адаптаційної стратегії інтегрованих бізнес-структур
Джерело: сформовано авторами

Запропонована матриця дозволяє уникнути ситуації, коли значні інвестиції в цифрові технології здійснюються без попереднього усунення організаційних і фінансових диспропорцій. Для структур із низьким рівнем прозорості пріоритетним має бути формування достовірної інформаційної основи управління, тоді як для підприємств із високим рівнем формалізації та значним підприємницьким потенціалом основна увага може зосереджуватися на масштабуванні інновацій. Такий підхід узгоджується з висновками Європейської комісії у Ukraine Report 2025, де серед важливих завдань розвитку підприємництва визначено вдосконалення регуляторного середовища, підтримку інновацій та інвестицій, зміцнення довіри інвесторів і полегшення доступу підприємств до фінансування.

Практична реалізація адаптаційного механізму повинна здійснюватися послідовно: від діагностики підприємницького потенціалу й ризиків тінізації – до вибору стратегії, формування портфеля інноваційних проєктів, їх фінансування, цифрової інтеграції та оцінювання результативності. При цьому кожний етап має супроводжуватися визначенням відповідальних учасників, джерел ресурсного забезпечення та вимірюваних показників виконання.

Отже, проведене дослідження дозволяє визначити детінізацію як складову адаптаційного інноваційного розвитку інтегрованих бізнес-структур, що впливає на якість фінансової інформації, доступність інвестиційних ресурсів, ефективність корпоративного управління та можливості міжорганізаційної кооперації. Запропонований адаптаційний механізм передбачає взаємодію діагностично-аналітичних, інституційно-регуляторних, інноваційно-технологічних, фінансово-інвестиційних, інтеграційно-координаційних і контрольно-адаптаційних інструментів, застосування якого дозволяє поєднати завдання формалізації економічної діяльності з розвитком підприємницьких компетентностей, технологічною модернізацією та підвищенням ефективності спільного використання ресурсів. Потребує уваги те, що економічний ефект детінізації в довгостроковій перспективі створює передумови для зниження правових ризиків, залучення інвестицій, розширення партнерських відносин та підвищення передбачуваності діяльності. Таким чином, стратегічна спрямованість адаптаційного механізму полягає у переході від фрагментарної цифровізації та формального дотримання регуляторних вимог до комплексної моделі інноваційного розвитку, заснованої на прозорості господарської діяльності, ефективній інтеграції ресурсів і систематичному нарощуванні підприємницького потенціалу. Синергія цих складових формує організаційно-економічні передумови для підвищення конкурентоспроможності та адаптаційної спроможності інтегрованих бізнес-структур в умовах смарт-економіки.

Висновки. У результаті проведеного дослідження обґрунтовано, що інноваційний розвиток інтегрованих бізнес-структур в умовах смартекономіки потребує узгодженого вирішення завдань

детінізації господарської діяльності, нарощування підприємницького потенціалу та технологічної модернізації. Встановлено, що детінізація має розглядатися як складова стратегічного управління інноваційним розвитком, що створює передумови для підвищення прозорості фінансових операцій, розширення інвестиційних можливостей, зміцнення партнерських відносин та зниження інституційних ризиків. Водночас нарощування підприємницького потенціалу забезпечує ресурсну, компетентнісну й організаційну основу для впровадження інновацій, розвитку міжорганізаційної взаємодії та адаптації бізнес-структур до змін економічного середовища.

Визначено, що підприємницький потенціал інтегрованих бізнес-структур формується на основі взаємодії п'яти структурних складових: ресурсної, компетентнісної, організаційної, партнерської та інноваційно-технологічної. Обґрунтовано їх подвійне функціональне призначення, яке полягає в забезпеченні економічного розвитку та одночасному формуванні передумов для скорочення тіньових практик. Особливе значення має синергетичний ефект інтеграції ресурсів, компетентностей і технологій, що сприяє підвищенню керованості господарських процесів, прозорості внутрішньогрупових операцій та ефективності використання спільної інфраструктури. Доведено на концептуальному рівні, що результативність реалізації підприємницького потенціалу залежить не лише від обсягу наявних ресурсів, а й від якості координації учасників, формалізації економічних відносин та здатності інтегрованої структури забезпечувати узгоджене прийняття управлінських рішень.

Науково-прикладним результатом дослідження є розроблення структурно-функціональної моделі адаптаційного механізму інноваційного розвитку інтегрованих бізнес-структур на засадах детінізації та нарощування підприємницького потенціалу в умовах смарт-економіки. Запропонований механізм передбачає взаємодію діагностично-аналітичного, інституційно-регуляторного, інноваційно-технологічного, фінансово-інвестиційного, інтеграційно-координаційного та контрольно-адаптаційного блоків, функціонування яких спрямоване на поєднання інноваційних пріоритетів із вимогами прозорого ведення господарської діяльності. Запропоновано матрицю вибору адаптаційної стратегії інтегрованих бізнес-структур, побудовану на співвідношенні рівня детінізації господарської діяльності та величини підприємницького потенціалу. Виокремлено чотири стратегічні альтернативи: інституційного відновлення, структурної легалізації, інноваційного нарощування та інноваційного лідерства. Обґрунтовано, що вибір відповідної стратегії має визначатися фактичним станом організаційно-економічної системи, рівнем прозорості господарських операцій, доступністю ресурсів і готовністю до технологічних змін. Встановлено, що цифрові технології смарт-економіки виконують важливу забезпечувальну функцію в реалізації адаптаційного механізму.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням методичного інструментарію кількісного оцінювання впливу детінізації на інноваційну результативність інтегрованих бізнес-структур, формуванням інтегрального показника підприємницького потенціалу та визначенням критеріїв стратегічного позиціонування за запропонованою матрицею, що дозволить визначити кількісні параметри результативності запропонованих стратегій, обґрунтувати умови переходу між ними та сформувати практичні рекомендації щодо забезпечення довгострокового інноваційного розвитку інтегрованих бізнес-структур.

Література

1. Базик, О., & Гринько, Т. (2025). Систематизація чинників вибору управлінських моделей підприємницьких структур в умовах багатовекторної невизначеності. *Економіка та суспільство*, 78. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-110.

2. Ватульов, В. (2024). Інноваційно-інтегровані структури як оптимальна форма сучасного бізнесу. *Економіка та суспільство*, 59. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-140.

3. Войцехівська, С. (2023). Детінізація економіки як запорука фінансової безпеки держави. *Економіка та суспільство*, 56. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-7.

4. Волосюк, М. В., & Кім, В. О. (2025). Інституціоналізація процесу підприємницького відкриття в державній регіональній політиці. *Бізнес Інформ*, 11, 152–160. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-11-152-160.

5. Гринько, Т., & Дулєпов, С. (2025). Теоретичні основи формування алгоритму розвитку бізнес-структур в умовах мінливого підприємницького середовища. *Економіка та суспільство*, 77. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-62.

6. Долженко, Д. Ю. (2025). Теоретичні підходи до адаптивно-інноваційного розвитку економічного потенціалу підприємства в умовах цифрової економіки. *Бізнес Інформ*, 7, 344–351. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-344-351.

7. Ковальчук, О. (2024). Концептуальна модель системного формування інноваційної конкурентоспроможності бізнес структур в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*, 70.

https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-165.

8. Куцмус, Н., & Макаренко, О. (2024). Концепція «Smart-економіки»: виклики та перспективи для бізнесу в умовах глобалізації. *Економіка та суспільство*, 67. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-156.

9. Національний банк України. (2024). Річний звіт 20204. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2024.pdf.

10. Національний банк України. (2025). Про операції з платіжними картками у 2025 році. https://tgch.nl/nbu_ua/post/3670.

11. Ноджак, Л., & Паращич, М. (2022). Розвиток 4.0 індустрії в Україні: проблеми, перспективи. *Економіка та суспільство*, (45). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-29.

12. Орєхова, Т. В., Каленюк, І. С., Унінець, І. М., & Даценко, Н. В. (2022). Розвиток смарт-економіки: міжнародна оцінка та перспективи реалізації в Україні. *Соціально-економічні процеси в трансформаційній економіці*, 51, 19-34. https://doi.org/10.33111/sedu.2022.51.019.034.

13. Осадча, О., & Нєдєлько, Д. (2025). Оподаткування та тінізація креативного сектору: проблема виявлення, оцінки і регулювання. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*, 1(10), 467–483. https://doi.org/10.58423/2786-6742/2025-10-467-483.

14. Осокін, Г. В. (2025). Смарт-економіка як трансформаційне середовище еволюції бізнес-моделей підприємств. *Бізнес Інформ*. 7, 489–498. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-489-498.

15. Пелехацький, Д. (2025). Моделі та інструменти інноваційного розвитку бізнесу в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*, 81. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-165.

16. Стадник, В., & Наскальний, С. (2025). Цифровізація бізнесу: погляд з позицій екосистемності, конкурентоспроможності й інтеграційного розвитку підприємницьких структур. *Економіка та суспільство*, 82. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-91.

17. Стаєцький, М. (2025). Роль і місце смарт-технологій в стратегічному управлінні бізнес-організацій. *Економіка та суспільство*, 72. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-74.

18. Тарасевич, В. (2024). До теоретичного розуміння смарт-економіки. *Економіка України*, 67(10(755), 92–112. https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.10.092.

19. Халатур, С. М., Мосур, А. Ю. (2025). Сталий розвиток підприємства через адаптивні механізми реструктуризації. *Бізнес Інформ*, 10, 253–261. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-10-253-261.

20. Храпкіна, В. В. (2024).Цифрова економіка та її роль у забезпеченні сталого економічного зростання: інституціоналізація цифрових інновацій. *Академічні візії*, 29, 1–12. https://doi.org/10.5281/zenodo.11163413.

21. Цимбал, Л. І., & Унінець, І. М. (2025). Інституційні механізми та інструменти повоєнної відбудови України в рамках концепту смартекономіки. *Бізнес Інформ*, 10, 318–324. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-10-318-324.

22. Andrade, R. D., Pontes, E. S., Oliveira, C. I., & Antenor, G. A. C. (2024). Do Entrepreneurial Ecosystems Matter in Knowledge Sharing Through Startups? *Revista De Gestão Social E Ambiental*, 18(12). https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n12-208

23. de Reuver, M., Sørensen, C., & Basole, R. C. (2018). The Digital Platform: A Research Agenda. *Journal of Information Technology*, 33(2), 124-135. https://doi.org/10.1057/s41265-016-0033-3.

24. Enlargement and Eastern Neighbourhood (2025). Ukraine Report 2025. https://enlargement.ec.europa.eu/ukraine-report-2025_en

25. Felicetti, A. M., Corvello, V. & Ammirato, S. (2024). Digital innovation in entrepreneurial firms: a systematic literature review. *Review of Managerial Science*, 18, 315–362. https://doi.org/10.1007/s11846-023-00638-9.

26. Giones, F., & Brem, A. (2017). Digital Technology Entrepreneurship: A Definition and Research Agenda. *Technology Innovation Management Review*, 7(5), 44-51. http://doi.org/10.22215/timreview/1076.

27. Mago, S., & van der Merwe, S. (2023). Exploring Entrepreneurial Ecosystems in Developed Countries: A Systematic Review. *Sage Open*, 13(4). https://doi.org/10.1177/21582440231217886.

28. Nambisan, S. (2017). Digital Entrepreneurship: Toward a Digital Technology Perspective of Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 1029-1055. https://doi.org/10.1111/etap.12254.

29. Stam, E., Theodoraki, C., Bosma, N. *et al.* (2025). Opening entrepreneurial ecosystem black boxes. *Small Business Economics*, 65, 1535–1545. https://doi.org/10.1007/s11187-025-01037-y.

References

1. Bazyk, O., & Hrynko, T. (2025). Systematyzatsiia chynnykiv vyboru upravlinskykh modelei pidpryiemnytskykh struktur v umovakh bahatovektornoi nevyznachenosti. Ekonomika ta suspilstvo, 78.

https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-110.

2. Vatulov, V. (2024). Innovatsiino-intehrovani struktury yak optymalna forma suchasnoho biznesu. Ekonomika ta suspilstvo, 59. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-140.

3. Voitsekhivska, S. (2023). Detinizatsiia ekonomiky yak zaporuka finansovoi bezpeky derzhavy. Ekonomika ta suspilstvo, 56. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-7.

4. Volosiuk, M. V., & Kim, V. O. (2025). Instytutsionalizatsiia protsesu pidpryiemnytskoho vidkryttia v derzhavnii rehionalnii politytsi. Biznes Inform, 11, 152–160. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-11-152-160.

5. Hrynko, T., & Duliepov, S. (2025). Teoretychni osnovy formuvannia alhorytmu rozvytku biznes-struktur v umovakh minlyvoho pidpryiemnytskoho seredovyshcha. Ekonomika ta suspilstvo, 77. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-62.

6. Dolzhenko, D. Yu. (2025). Teoretychni pidkhody do adaptyvno-innovatsiinoho rozvytku ekonomichnoho potentsialu pidpryiemstva v umovakh tsyfrovoi ekonomiky. Biznes Inform, 7, 344–351. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-344-351.

7. Kovalchuk, O. (2024). Kontseptualna model systemnoho formuvannia innovatsiinoi konkurentospromozhnosti biznes struktur v umovakh nevyznachenosti. Ekonomika ta suspilstvo, 70. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-165.

8. Kutsmus, N., & Makarenko, O. (2024). Kontseptsiia «Smart-ekonomiky»: vyklyky ta perspektyvy dlia biznesu v umovakh hlobalizatsii. Ekonomika ta suspilstvo, 67. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-156.

9. Natsionalnyi bank Ukrainy. (2024). Richnyi zvit 20204. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2024.pdf.

10. Natsionalnyi bank Ukrainy. (2025). Pro operatsii z platizhnymy kartkamy u 2025 rotsi. https://tgch.nl/nbu_ua/post/3670.

11. Nodzhak, L., & Parashchych, M. (2022). Rozvytok 4.0 industrii v Ukraini: problemy, perspektyvy. Ekonomika ta suspilstvo, (45). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-29.

12. Oriekhova, T. V., Kaleniuk, I. S., Uninets, I. M., & Datsenko, N. V. (2022). Rozvytok smart-ekonomiky: mizhnarodna otsinka ta perspektyvy realizatsii v Ukraini. Sotsialno-ekonomichni protsesy v transformatsiinii ekonomitsi, 51, 19-34. https://doi.org/10.33111/sedu.2022.51.019.034.

13. Osadcha, O., & Niedielko, D. (2025). Opodatkuvannia ta tinizatsiia kreatyvnoho sektoru: problema vyiavlennia, otsinky i rehuliuvannia. Acta Academiae Beregsasiensis. Economics, 1(10), 467–483. https://doi.org/10.58423/2786-6742/2025-10-467-483.

14. Osokin, H. V. (2025). Smart-ekonomika yak transformatsiine seredovyshche evoliutsii biznes-modelei pidpryiemstv. Biznes Inform. 7, 489–498. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-489-498.

15. Pelekhatskyi, D. (2025). Modeli ta instrumenty innovatsiinoho rozvytku biznesu v umovakh tsyfrovoi ekonomiky. Ekonomika ta suspilstvo, 81. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-165.

16. Stadnyk, V., & Naskalnyi, S. (2025). Tsyfrovizatsiia biznesu: pohliad z pozytsii ekosystemnosti, konkurentospromozhnosti y intehratsiinoho rozvytku pidpryiemnytskykh struktur. Ekonomika ta suspilstvo, 82. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-91.

17. Staietskyi, M. (2025). Rol i mistse smart-tekhnolohii v stratehichnomu upravlinni biznes-orhanizatsii. Ekonomika ta suspilstvo, 72. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-74.

18. Tarasevych, V. (2024). Do teoretychnoho rozuminnia smart-ekonomiky. Ekonomika Ukrainy, 67(10(755), 92–112. https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.10.092.

19. Khalatur, S. M., Mosur, A. Yu. (2025). Stalyi rozvytok pidpryiemstva cherez adaptyvni mekhanizmy restrukturyzatsii. Biznes Inform, 10, 253–261. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-10-253-261.

20. Khrapkina, V. V. (2024).Tsyfrova ekonomika ta yii rol u zabezpechenni staloho ekonomichnoho zrostannia: instytutsionalizatsiia tsyfrovykh innovatsii. Akademichni vizii, 29, 1–12. https://doi.org/10.5281/zenodo.11163413.

21. Tsymbal, L. I., & Uninets, I. M. (2025). Instytutsiini mekhanizmy ta instrumenty povoiennoi vidbudovy Ukrainy v ramkakh kontseptu smartekonomiky. Biznes Inform, 10, 318–324. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-10-318-324.

22. Andrade, R. D., Pontes, E. S., Oliveira, C. I., & Antenor, G. A. C. (2024). Do Entrepreneurial Ecosystems Matter in Knowledge Sharing Through Startups? Revista De Gestão Social E Ambiental, 18(12). https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n12-208

23. de Reuver, M., Sørensen, C., & Basole, R. C. (2018). The Digital Platform: A Research Agenda. Journal of Information Technology, 33(2), 124-135. https://doi.org/10.1057/s41265-016-0033-3.

24. Enlargement and Eastern Neighbourhood (2025). Ukraine Report 2025. https://enlargement.ec.europa.eu/ukraine-report-2025_en

25. Felicetti, A. M., Corvello, V. & Ammirato, S. (2024). Digital innovation in entrepreneurial firms: a systematic literature review. Review of Managerial Science, 18, 315–362. https://doi.org/10.1007/s11846-023-00638-9.

26. Giones, F., & Brem, A. (2017). Digital Technology Entrepreneurship: A Definition and Research Agenda. Technology Innovation Management Review, 7(5), 44-51. http://doi.org/10.22215/timreview/1076.

27. Mago, S., & van der Merwe, S. (2023). Exploring Entrepreneurial Ecosystems in Developed Countries: A Systematic Review. Sage Open, 13(4). https://doi.org/10.1177/21582440231217886.

28. Nambisan, S. (2017). Digital Entrepreneurship: Toward a Digital Technology Perspective of Entrepreneurship. Entrepreneurship Theory and Practice, 41(6), 1029-1055. https://doi.org/10.1111/etap.12254.

29. Stam, E., Theodoraki, C., Bosma, N. et al. (2025). Opening entrepreneurial ecosystem black boxes. Small Business Economics, 65, 1535–1545. https://doi.org/10.1007/s11187-025-01037-y.