

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-68>

УДК 330.8:338.2:378

РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ІННОВАЦІЙ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

THE ROLE AND SIGNIFICANCE OF INNOVATIONS IN THE FORMATION OF STRATEGIES FOR THE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX OF UKRAINE

Бреус Світлана Василівна

доктор економічних наук, професор,

Європейський університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0624-0219>**Дудник Олександр Володимирович**

аспірант,

Європейський університет

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5083-8239>**Breus Svitlana, Dudnyk Oleksandr**

European University

Здійснено дослідження сутності категорії стратегія різними науковцями. Визначено, що її розглядають переважно у якості набору правил. Розглянуто основні види стратегій, при цьому акцентовано увагу на сутності наступальної стратегії, яка передбачає здійснення масованих інвестицій у НДДКР та проведення маркетингових досліджень, забезпечення організаційної адаптації суб'єктів господарювання, проведення активних рекламних заходів. Наголошено на доцільності формування стратегій розвитку, які можна розглядати у якості уточнюючих до основних їх видів з урахуванням впливу інноваційного чинника, дослідження якого актуалізує функцію впливу інновацій, посилюючи їх роль та значення задля забезпечення ефективного розвитку суб'єктів господарювання. Розглянуто основні види стратегій розвитку: активні та пасивні. Запропоновано стратегію розвитку підприємств агропромислового комплексу України з урахуванням можливості реалізації ними активних стратегій в сучасних умовах господарювання розглядати у взаємозв'язку з інноваційними стратегіями. Розглянуто основні види інноваційних стратегій: традиційна, опортуністська, імітаційна, оборонна, залежна, наступальна. Здійснено групування стратегій за структурними компонентами з урахуванням можливості формування в їх межах стратегій розвитку. Акцентовано увагу тому, що підвищення рівня розвитку підприємств АПК України можливе зокрема у результаті формування та реалізації певних стратегій, однією з яких є продуктово-товарна. Розглянуто передумови впровадження такої стратегії, переваги, які дає суб'єктам господарювання її впровадження, а також етапи формування. Розглянуто основні шляхи розвитку інноваційного потенціалу вітчизняних підприємств та агропромислового комплексу зокрема. Розглянуто типові процедури, за якими має здійснюватися вибір товарно-продуктової стратегії на інноваційних засадах та ряд критеріїв, які мають враховувати такі типові процедури, ці критерії, у свою чергу, слугують в якості індикаторів задля обґрунтування доцільності розроблення та реалізації такої стратегії. Зроблено висновок про доцільність проведення глибоких теоретико-практичних досліджень щодо забезпечення ефективного функціонування підприємств агропромислового комплексу України та формування стратегій їх розвитку на інноваційних засадах задля відновлення економіки країни у післявоєнний період.

Ключові слова: стратегія, агропромисловий комплекс, підприємства агропромислового комплексу України, стратегії розвитку, інновації, інноваційний розвиток.

A study of the essence of the strategy category was carried out by various scientists. It is determined that it is considered mainly as a set of rules. The main types of strategies are considered, while attention is focused on the essence of the offensive strategy, which involves making massive investments in R&D and conducting marketing research, ensuring organizational adaptation of business entities, conducting active advertising activities. Emphasis is

placed on the expediency of forming development strategies, which can be considered as clarifying their main types, taking into account the influence of the innovative factor, the study of which actualizes the function of the influence of innovations, strengthening their role and importance in order to ensure the effective development of economic entities. The main types of development strategies are considered: active and passive. It is proposed to consider the development strategy of enterprises of the agro-industrial complex of Ukraine, taking into account the possibility of their implementation of active strategies in modern business conditions, in relation to innovative strategies. The main types of innovative strategies are considered: traditional, opportunistic, imitative, defensive, dependent, offensive. Strategies have been grouped by structural components, taking into account the possibility of forming development strategies within them. Attention is focused on the fact that increasing the level of development of Ukrainian agro-industrial complex enterprises is possible, in particular, as a result of the formation and implementation of certain strategies, one of which is the product-commodity strategy. The prerequisites for the implementation of such a strategy, the advantages that its implementation gives to business entities, as well as the stages of its formation are considered. The main ways of developing the innovative potential of domestic enterprises and the agro-industrial complex in particular are considered. The typical procedures by which the selection of a product and product strategy should be carried out on an innovative basis and a number of criteria that should be taken into account in such typical procedures are considered, these criteria, in turn, serve as indicators to justify the feasibility of developing and implementing such a strategy. A conclusion was made about the expediency of conducting deep theoretical and practical research on ensuring the effective functioning of enterprises of the agro-industrial complex of Ukraine and the formation of strategies for their development on an innovative basis in order to restore the country's economy in the post-war period.

Keywords: strategy, agro-industrial complex, enterprises of the agro-industrial complex of Ukraine, development strategies, innovations, innovative development.

Постановка проблеми. В сучасних умовах, коли триває повномасштабне вторгнення росії в Україну (внаслідок чого було надано збитків економіці, відбулась значна руйнація інфраструктури) важливого значення задля відновлення економіки у післявоєнний період набуває комплексне використання інновацій у всіх стратегічно важливих секторах економіки, зокрема і вітчизняному агропромислому комплексу (АПК). Вплив інноваційного чинника на економіку загалом та АПК зокрема, сьогодні є радикальним та комплексним, зважаючи на те, що управління інноваційною діяльністю підприємств відбувається в умовах ризику та невизначеності й обумовлюється непередбачуваністю економічної ситуації та відсутністю впевненості у тому, що фактичні фінансово-економічні показники у перспективі відповідатимуть плановим. Це загалом актуалізує доцільність розроблення та впровадження стратегій розвитку підприємств цього комплексу за рахунок реалізації інноваційного потенціалу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основні теоретико-методичні аспекти дослідження ролі інновацій в економічному розвитку країни, досить змістовно розглянуто в наукових працях багатьох авторів, зокрема таких як: Аптекарь С. С., Бубенко П., Водянка Л. Д., Гусев В., Джеджула В. В., Друкер П. Ф., Єпіфанова І. Ю., Колінко Н. О., Краснокутська Н. В., Крисанов Д. Ф., Покропивний С. Ф., Фостер Р., Цвик О. Г., Шумпетер Й.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проте, віддаючи

належне науковим здобуткам авторів за проблематикою статті, значну різноманітність наукових та теоретико-практичних підходів щодо дослідження сутності інновацій, зокрема з урахуванням впливу інноваційного чинника на економіку та промисловий сектор, слід зазначити, що недостатньо розкритими залишаються питання, пов'язані з дослідженням ролі та значення інновацій у формуванні стратегій розвитку підприємств вітчизняного агропромислового комплексу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у дослідженні ролі та значення інновацій у формуванні стратегій розвитку підприємств вітчизняного агропромислового комплексу.

Виклад основного матеріалу дослідження. З розвитком інноваційної діяльності пов'язують подолання кризового стану вітчизняної економіки, зростання обсягів виробництва, вихід на нові ринки, адаптацію підприємства до ринкового середовища [1]. Головною метою науково-технологічного розвитку АПК України є забезпечення конкурентоспроможності української продукції як на зовнішньому, так і внутрішньому ринках насамперед за рахунок створення, поширення та використання досягнень науково-технічного прогресу [2, с. 190].

У науковій літературі відсутнє стале визначення терміну «стратегія», досить актуальним є її характеристика І. Ансоффом як набору правил для прийняття рішень, якими керується організація у своїй діяльності [2, с. 185].

Загалом стратегію розглядають у якості довгострокових управлінських «правил гри», спрямованих на [3, с. 337]:

- задоволення потреб споживачів краще, ніж конкуренти;
- зміцнення позицій підприємства в обраному ринковому сегменті за рахунок зростання іміджу компанії;
- підвищення рівня конкурентоспроможності у своїй сфері за асортиментом та якістю, цінами й сервісом;
- досягнення високого рівня виконання бізнес-функцій тощо.

М. Портер виділяв наступальну та оборонну стратегії. Наступальна базується переважно на широкому використанні продуктивних інновацій та пов'язується з пошуком, освоєнням та заповненням «ринкової ніші». Вона передбачає здійснення масованих інвестицій у НДДКР та проведення маркетингових досліджень, забезпечення організаційної адаптації суб'єктів господарювання, проведення активних рекламних заходів [4–5].

Окремо заслуговують на увагу стратегії розвитку, які можна розглядати у якості уточнюючих до основних їх видів, так як на їх формування великий вплив справляє інноваційний чинник, дослідження якого актуалізує функцію впливу інновацій, посилюючи їх роль та значення задля забезпечення ефективного розвитку суб'єктів господарювання. Узагальнено стратегії розвитку підприємств поділяють на такі [6]:

1. Активні стратегії – швидкі дії підприємства на зміну ситуації на ринку, намагання випередити конкурентів; гнучкість усіх процесів, які відбуваються на підприємстві; можливість інтенсивного використання всіх видів ресурсів праці, енергії, сировини і матеріалів, обладнання; постійний пошук і запровадження інновацій у виробничій, збутовій та управлінській діяльності.

2. Пасивні стратегії передбачають слідування за конкурентами, перегляд діяльності в разі виникнення такої потреби і, таким чином, є менш ризиковими й навіть можуть бути менш витратними.

У цьому контексті стратегію розвитку підприємств агропромислового комплексу України з урахуванням можливості реалізації ними активних стратегій в сучасних умовах господарювання доцільно розглядати у взаємозв'язку з інноваційними стратегіями задля реалізації ними свого інноваційного потенціалу. Основними видами інноваційних стратегій підприємств є такі [3; 7]:

1. Традиційна. Характеризується прагненням лише до підвищення якості продукції, що у довгостроковій перспективі є гарантією відставання підприємства спочатку у техніко-технологічному, а згодом – в економічному аспектах.

2. Опортуністська. Особливість її полягає у тому, що зусилля підприємства спрямовані на пошук такого виду продукції, який не потребує особливих витрат на дослідження й розробку, але дає змогу виробникові упродовж певного періоду бути присутнім на ринку одноосібно. Пошук та використання таких ніш ґрунтується на глибокому знанні ринкової ситуації, високому рівні техніко-технологічного розвитку та великих адаптаційних спроможностях підприємства, що, однак, не виключає високого ступеня ризику швидкої втрати монопольного становища.

3. Імітаційна. Характеризується набуттям нової технології через закупівлю ліцензій, що є дешевшим та надійнішим, ніж здійснення власних досліджень. Така стратегія досить успішна, однак для освоєння оригінального продукту у результаті інтелектуальної праці. Це загалом створює монопольну ситуацію. Для її реалізації потрібні висока кваліфікація фахівців та постійна підтримка досягнутого рівня.

4. Оборонна. Є досить витратомісткою стратегією підвищення технічного рівня виробництва, впровадження результатів досліджень якої не претендує на провідні позиції у певній галузі, а полягає у тому, щоб не відставати від інших у техніко-технологічному розвитку.

5. Залежна. Її сутність полягає у тому, що дрібні підприємства виконують замовлення великих.

6. Наступальна. Основною характеристикою її є прагнення здобуття провідного місця на ринку.

Узагальнено за структурними компонентами до основних інноваційних стратегій в сучасних умовах відносяться такі: ресурсна, продуктова, техніко-технологічна, організаційно-управлінська (табл. 1).

У контексті проблематики дослідження слід зазначити, що підвищення рівня розвитку підприємств АПК України можливе зокрема у результаті формування та реалізації певних стратегій, однією з таких, яку можна вважати актуальною в сучасних умовах, є продуктово-товарна. Вона спрямована на аналізування, розроблення та прийняття стратегічних рішень щодо номенклатури, асортименту, обсягу продажу продукції, якості, реалізації продукції на

Таблиця 1

Групування стратегій за структурними компонентами

Структурна компонента	Стратегії в межах структурних компонент
Ресурсна	1) інвестиційна – акумуляція інвестиційних ресурсів (власних і залучених) для реалізації базової стратегії; 2) зменшення неприбуткових витрат – шляхом зниження питомих витрат сировини, енергоресурсів, праці
Продуктова	1) інноваційно-продуктова – впровадження випуску інноваційної продукції, яка є новою для ринку; 2) інноваційно-продуктова – впровадження випуску інноваційної продукції, яка є новою для підприємства; 3) продуктова – розширення випуску традиційної продукції
Техніко-технологічна	1) інноваційно-технологічна – придбання і встановлення технологічного устаткування іноземного виробництва як процесної інновації; 2) технологічна – придбання і встановлення технологічного устаткування вітчизняного виробництва; 3) підвищення прибутковості господарської діяльності – на основі нарощування масштабів виробництва, впровадження сучасної техніки, навчання персоналу тощо
Організаційно-управлінська	1) організаційна – формування постачальницьких ланцюжків, які забезпечують стабільне надходження сировини від її виробників; 2) організаційно-логістична – підключення з метою оперативної реалізації вироблюваної продукції до дистриб'юторської мережі материнської компанії; 3) маркетингова – впровадження нових методів просування продукції на ринок, розширення та вдосконалення власної дистриб'юторської мережі; 4) логістична – впровадження нових або вдосконалених методів доставки або розповсюдження продукції

Джерело: систематизовано та сформовано за даними [8]

певних ринках збуту й орієнтована на вирішення проблемних питань щодо розроблення або впровадження нової продукції, її обслуговування та виведення з ринку неконкурентоспроможних товарів задля забезпечення поєднання інтересів виробника та споживача.

Розроблення та реалізація такої стратегії дозволяє досягти виробничих, технічних та економічних цілей у комплексі, що дозволить забезпечити збільшення обсягів виробництва та підвищення його гнучкості, оновити та розширити асортимент продукції, збільшити прибутки та оптимізувати структуру капіталу. При цьому передумовами її впровадження є такі: приведення у відповідність виробничої потужності підприємства потребам ринку, оптимальне використання обмеженого ресурсного потенціалу товариства; вихід на нові ринки збуту, збільшення обсягів продажу. Також її переваги у результаті розроблення та реалізації є надання можливості суб'єктам господарювання зміцнення своїх конкурентних переваг за рахунок аналізування своїх сильних та слабких сторін, передбачення зовнішніх можливостей і загроз. Її формування стратегії відбувається на кількох ета-

пах: 1-й етап передбачає аналіз номенклатури виготовленої продукції й проводиться її класифікація за номенклатурними групами; на 2-му етапі формується таблиця стратегічних груп виробів у якій проводиться характеристика рівня попиту, оцінка рівня стійкості та обсягу попиту при різних рівнях цін, оцінювання стійкості поставок, оцінка складності освоєння нової продукції; на 3-й етапі відбувається постановка варіантів стратегічних рішень, зокрема збереження виробництва реальних номенклатурних груп, розширення переліку номенклатурних груп, що випускаються, звуження переліку груп, включення або виключення груп з виробничої програми; на 4-й етапі відбувається вибір конкретного варіанта товарної стратегії.

Також вбачається за доцільне зазначити, що основними шляхами розвитку інноваційного потенціалу вітчизняних підприємств загалом та агропромислового комплексу зокрема, мають бути ті, що передбачають [9–11]:

- вдосконалення нормативно-правової бази розвитку інноваційної системи України;
- формування інноваційно орієнтованої структури національної економіки;

- створення ринку інноваційної продукції, на якому буде забезпечений належний рівень захисту інтелектуальної власності;
- сприяння розвитку організаційно-фінансової складової інфраструктури інновацій із забезпечення злагодженості ланцюжка: «наука – технологія – виробництво – ринок»;
- прискорене впровадження нововведень;
- держзамовлення на інноваційні продукти;
- трансфер технологій зі сфери ОПК;
- визначення та підтримка територій інноваційного розвитку;
- упорядкування технопарків, створення наукових лабораторій, інноваційних фондів з залученням інституціональних інвесторів;
- створення мережі малих інноваційних підприємств;
- здійснення тиску на суб'єкти господарювання через введення санкцій на використання застарілих технологій;

- створення ефективної системи телекомунікацій, інтеграція в світовий ІТ простір;
- цілеспрямована підготовка кадрів, менеджерів інноваційної діяльності;
- активне співробітництво органів влади як між собою, так і з підприємницькими, науковими та бізнес-освітніми секторами економіки;
- загальний розвиток інноваційної культури суспільства.

Для прийняття ефективних рішень про діяльність на тому чи іншому сегменті потрібно визначити ринкові чинники та здійснити оцінювання сили впливу цих чинників. Суттєву роль при цьому відіграє так звана сегментація – ступінь деталізації ринку, згідно з обраними критеріями.

При цьому вибір товарно-продуктової стратегії на інноваційних засадах має здійснюватися за типовими процедурами (рис. 1).

Зазначені типові процедури формування стратегії мають враховувати ряд критеріїв, що

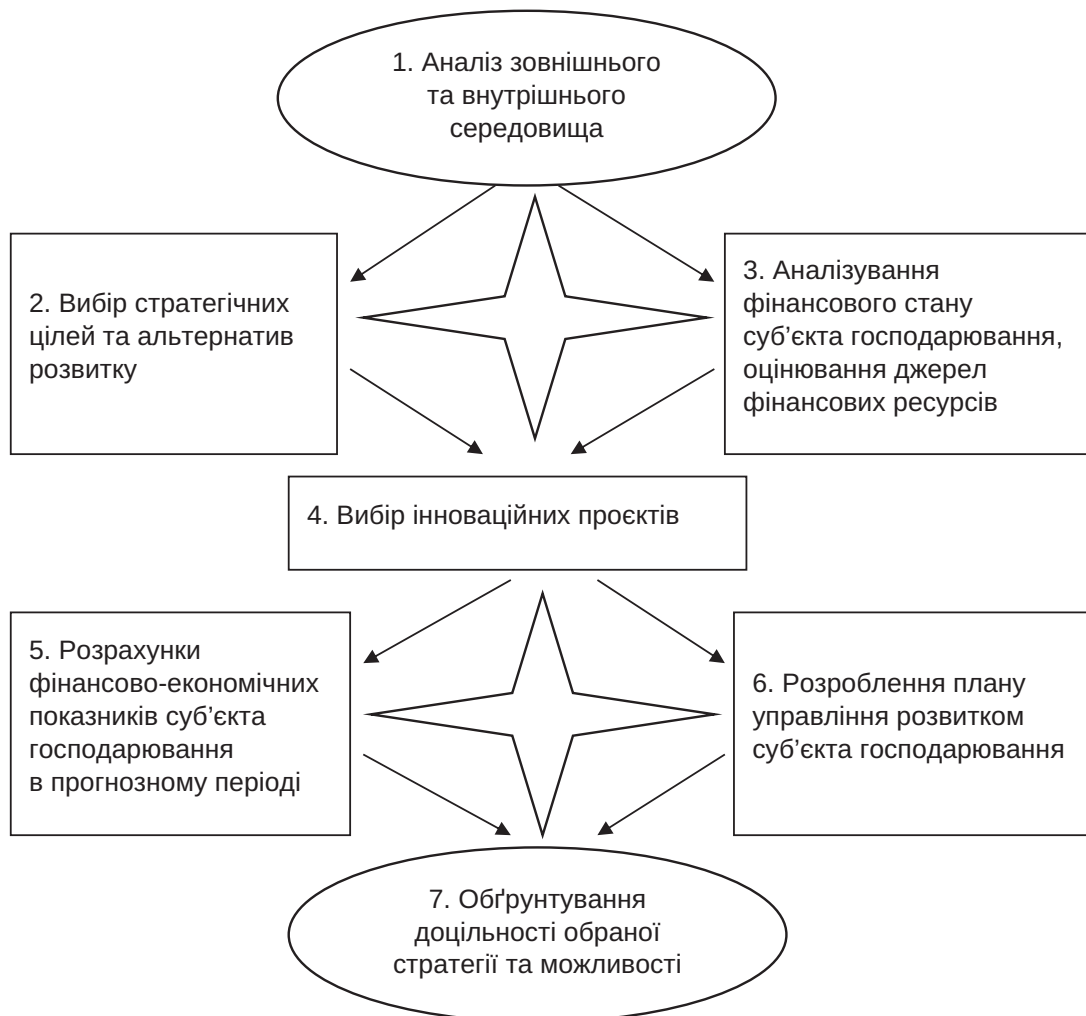


Рис. 1. Формування товарно-продуктової стратегії на інноваційних засадах

Джерело: [4, с. 59]

служать в якості індикаторів задля обґрунтування доцільності її розроблення та реалізації, як то: погодженість з фінансовими ресурсами, що можуть бути направлені на розроблення інноваційного продукту; ефективність стратегії – погодженість результатів та реальних витрат на їх досягнення; визначеність за термінами досягнення встановленої мети; оптимальність поєднання очікуваного досягнення бажаної прибутковості та можливої ризикованості й невизначеності майбутнього періоду; погодженість запланованих інвестицій із загальноекономічними умовами зовнішнього для суб'єкта господарювання середовища [4, с. 58–60]. Вибір стратегії значною мірою залежить від ступеня насиченості ринку та можливості суб'єктів господарювання оновлювати свій асортимент, що зумовлює доцільність обґрунтування та розроблення підприємствами адекватних сучасним економічним умовам інноваційних стратегій, зокрема у сфері АПК, з поєднанням їх та одночасним використанням задля покращення фінансово-економічних показників суб'єктів господарювання.

Висновки. Враховуючи зазначене вище, слід констатувати, що у науці та практиці не

розроблено єдиного універсального підходу щодо трактування сутності категорії стратегія суб'єктів господарювання з урахуванням їх належності до того чи іншого сектору економіки. Зазначене зумовлює доцільність проведення глибоких теоретико-практичних досліджень щодо забезпечення ефективного функціонування підприємств агропромислового комплексу України та формування стратегій їх розвитку на інноваційних засадах, відповідна реалізація яких сприятиме не лише створенню передумов для досягнення висхідного тренду економічного зростання держави, а й забезпеченню економічної безпеки підприємств та держави задля відновлення економіки країни у післявоєнний період. Це дасть можливість економічної інтерпретації результатів реалізації стратегії та їх порівняння в динаміці, що у перспективі сприятиме забезпеченню висхідного тренду економічного зростання держави й переходу її та регіонів до сталого розвитку. Реалізація зазначеного потребує детальнішого розгляду окреслених проблемних питань, що й визначає перспективи подальших розвідок за проблематикою дослідження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бутенко А. І., Лазарева Є. В. Інвестиційна діяльність в інноваційній сфері підприємництва України: методи і форми. *Вісник економічної науки України*. 2007. № 2. С. 14–19.
2. Хірівський Р., Содома Р., Клебан О., Устиновська Т. Стратегія розвитку АПК України в умовах посилення міжнародної конкуренції. *Розвиток маркетингу в АПК*. URL: <https://sci.ldubgd.edu.ua/bitstream/123456789/8540/1/Econ-28-2021-32.pdf>.
3. Бубенко П., Гусев В. Чому гальмуються інноваційні процеси в Україні. *Економіка України*. 2009. № 6. С. 30–39.
4. Бреус С. В., Байрамов М. Управління продуктивними інноваціями у контексті їх впровадження суб'єктом господарювання. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 3 (26). С. 55–61. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/26_2020/11.pdf.
5. Антонюк Л. Л., Антонюк Л. Л., Поручник А. М., Савчук В. С. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: монографія. Київ: КНЕУ, 2003. 394 с.
6. Гудзь О. І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Економіка і суспільство*. 2018. № 18. С. 346–352. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/48.pdf
7. Аптекар С. С. Оцінка ефективності інноваційних стратегій підприємств. *Економіка України*. 2017. № 1. С. 42–49.
8. Крисанов Д. Ф., Водянка Л. Д. Стратегії нарощування інноваційного потенціалу підприємствами харчової промисловості. *Економіка і прогнозування*. 2015. № 1. С. 89–104.
9. Колінко Н. О. Управління інноваційною діяльністю як основа якісних зрушень. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2011. № 12. С. 43.
10. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Цвик О. Г. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 4. С. 5–8.
11. Бреус С. В., Поліщук Т. С. Дослідження сутності інноваційного потенціалу у контексті управління інноваціями на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 51. С. 98–103. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/51_2021_ukr/17.pdf.

REFERENCES:

1. Butenko, A. I., Lazareva, Ye. V. (2007). Investytsiina diialnist v innovatsiinii sferi pidpriemnytstva Ukrainy: metody i formy [Investment activity in the innovative sphere of entrepreneurship of Ukraine: methods and forms]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy – Bulletin of the Economic Science of Ukraine*, 2, 14–19. [in Ukrainian]
2. Khirivskiy, R., Sodoma, R., Kleban O., Ustynovska, T. (2021). Stratehiia rozvytku APK Ukrainy v umovakh posylenia mizhnarodnoi konkurentsii [Strategy of development of the agro-industrial complex of Ukraine in the conditions of strengthening the international competition]. *Rozvytok marketynhu v APK – Development of marketing in the agricultural industry*. Available at: <https://sci.lidubgd.edu.ua/bitstream/123456789/8540/1/Econ-28-2021-32.pdf> [in Ukrainian]
3. Bubenko, P., Husiev, V. (2009). Chomu halmuiutsia innovatsiini protsesy v Ukraini [Why are innovative processes slowing down in Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy – Ukraine economy*, 6, 30–39. [in Ukrainian]
4. Breus, S. V., Bairamov, M. (2020). Upravlinnia produktovymy innovatsiamy u konteksti yikh vprovadzhennia subiekтом hospodariuvannia [Management of product innovations in the context of their implementation by the business entity]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia – Eastern Europe: economy, business and management*, 3 (26), 55–61. Available at: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/26_2020/11.pdf [in Ukrainian]
5. Antoniuk, L. L. Antoniuk, L. L., Poruchnyk, A. M., Savchuk, V. S. (2003). *Innovatsii: teoriia, mekhanizm rozrobky ta komertsializatsii* [Innovation: theory, mechanism of development and commercialization]. Kyiv : KNEU. [in Ukrainian]
6. Hudz, O. I. (2018). Stratehiia rozvytku pidpriemstva: sutnist ta klasyfikatsiia [Strategy of enterprise development: essence and classification]. *Economy and Society – Ekonomika i suspilstvo*, 18, 346–352. Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/48.pdf [in Ukrainian]
7. Aptekar, S. S. (2017). Otsinka efektyvnosti innovatsiinykh stratehii pidpriemstv [Evaluating the effectiveness of innovative business strategies]. *Ekonomika Ukrainy – Ukraine economy*, 1, 42–49. [in Ukrainian]
8. Krysanov, D. F., Vodianka, L. D. (2015). Stratehii naroshchuvannia innovatsiinoho potentsialu pidpriemstvamy kharchovoi promyslovosti [Strategies of the expansion of innovative potential by processing companies]. *Ekonomika i prohnozuvannia – Economics and forecasting*, 1, 89–104. [in Ukrainian]
9. Kolinko, N. O. (2011). Upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu yak osnova yakisnykh zrushen [Management of innovative activities as the basis of qualitative changes]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika" – Bulletin of Lviv Polytechnic National University*, 12, 43. [in Ukrainian]
10. Dzhedzhula, V. V., Yepifanova, I. Yu., Tsvyk, O. H. (2017). Innovatsiina diialnist yak chynnyk konkurentos-promozhnosti pidpriemstv [Innovative activity as a factor of competitiveness of enterprises]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investytsiyyi: praktyka ta dosvid*, 4, 5–8. [in Ukrainian]
11. Breus, S. V., Polishchuk, T. S. (2021). Doslidzhennia sutnosti innovatsiinoho potentsialu u konteksti upravlinnia innovatsiamy na pidpriemstvi [Research of the essence of innovation potential in the context of innovation management at the enterprise]. *Infrastruktura rynku – Market Infrastructure*, 51, 98–103. Available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/51_2021_ukr/17.pdf [in Ukrainian]