

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-139>

УДК 330.341.1

ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

TOOLS FOR MANAGING THE ENTERPRISES' INNOVATIVE DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF POST-WAR RECONSTRUCTION OF THE NATIONAL ECONOMY

Гуцул Юрій Васильович

аспірант,

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-8451-788X>

Hutsul Yurii

Lviv Polytechnic National University

У статті виокремлено й охарактеризовано інструменти управління інноваційним розвитком підприємств в умовах післявоєнної відбудови національної економіки. Такі інструменти відображено у формі класифікації, у якій наявні класифікаційні ознаки доповнені новими, введення яких спричинене вимогами часу. До переліку наявних класифікаційних ознак віднесено зміст, стадії інноваційного циклу, предмет інноваційної діяльності, сферу застосування, цільову аудиторію та особливості формування. Доповнений перелік класифікаційних ознак включає джерело походження, характер цілей, рівень новизни та суб'єктний склад імплеметантів. Розвинена класифікація інструментів управління інноваційним розвитком дає можливість підприємствам в умовах післявоєнної відбудови національної економіки здійснювати обґрунтований вибір найбільш доцільних таких інструментів залежно від окреслених цілей та наявних обмежень.

Ключові слова: інновації, інноваційний розвиток, інноваційна діяльність, інструмент управління, національна економіка, післявоєнний період, управління.

In the post-war period, innovations have become an urgent business need, a significant factor in economic recovery and a guarantee of social well-being. They help to improve the quality of life, ensure sustainable development and solve pressing problems. Therefore, companies implement innovative technological changes, create an internal environment favourable to creativity, cooperate with innovation infrastructure entities, join specialised innovation clusters, raise funding for creative projects, etc. These initiatives ultimately have a positive impact on creating favourable conditions for the innovative development of organisations. At the same time, to make the most of all available opportunities in this area, we need to have a comprehensive understanding of the tools for managing such innovative development in the context of the post-war reconstruction of the national economy. In this article, using the methods of generalisation, systematisation, deduction and scientific abstraction, we have identified and characterised the instruments for managing the innovative development of enterprises in the context of the post-war reconstruction of the national economy. We have reflected such instruments in the form of a classification, in which the existing classification features are supplemented with new ones. The time requirements cause the introduction of these new classification features. The list of existing classification features includes the content, stages of the innovation cycle, subject of innovation, scope, target audience, and formation features. The supplemented list of classification features consists of the source of origin, nature of goals, level of novelty and subject composition of implementers. The developed classification of innovation development management tools enables enterprises in the context of post-war reconstruction of the national economy to make a reasonable choice of the most appropriate such tools depending on the goals and existing limitations. Further research on this issue should study the domestic and foreign experience of using various tools for managing the innovative development of enterprises, which may be helpful in the context of the post-war reconstruction of the national economy.

Keywords: innovation, innovative development, innovative activity, management tool, national economy, post-war period, management.

Постановка проблеми. Період післявоєнної відбудови економіки неминуче пов'язаний із інноваціями та інноваційним розвитком бізнесу. Нерідко вони стають ключовим чинником у відновленні суб'єктів господарювання та посиленні їхніх конкурентних позицій на ринку. У цьому напрямку підприємства впроваджують інноваційні технологічні зміни, формують сприятливе для креативності внутрішнє середовище, співпрацюють із суб'єктами інноваційної інфраструктури, входять до спеціалізованих інноваційних кластерів, залучають фінансування для реалізації проектів інноваційного характеру тощо. Ці ініціативи у підсумку впливають позитивно на створення сприятливих умов для інноваційного розвитку організацій. Водночас, щоб максимально ефективно використовувати усі наявні можливості у цій сфері, слід мати цілісне та комплексне уявлення про інструменти управління таким інноваційним розвитком в умовах післявоєнної відбудови національної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розвиток теорії і практики управління інноваційним розвитком організацій, у т.ч. і в період повоєнної відбудови національної економіки, зробило чимало вітчизняних та іноземних науковців, а саме: О. Адаменко, О. Адамовський, В. Бордаєв, А. Гойко, О. Гусар, В. Дикань, М. Дроботова, О. Ємельянов, С. Ілляшенко, Т. Кобєлева, Ж. Крисько, І. Кукушка, В. Македон, П. Микитюк, В. Найдюк, В. Орлова, П. Перерва, І. Поворознюк, О. Продіус, М. Рогоза, О. Савчук, Л. Саломатіна, О. Таран, О. Тупчій, І. Федулова, О. Шавшин, Ю. Юхновська та чимало інших. У працях цих та інших авторів охарактеризовано різні моделі інноваційного розвитку, його стратегії, принципи і напрямки оцінювання його ресурсного забезпечення, маркетингові інструменти інноваційних рішень тощо. Крім того, значними є напрацювання науковців щодо ролі персоналу у забезпеченні інноваційного розвитку організацій, державного регулювання відповідних процесів, інструментів цифровізації інноваційних змін, побудови дієвої системи управління інноваційним розвитком, форм та цілей планування інноваційної діяльності, розвитку бізнесу в інноваційних екосистемах, побудови механізмів забезпечення інноваційних перетворень тощо.

Тематика післявоєнної відбудови національної економіки також останнім часом активно висвітлена у науковій літературі.

Зокрема, у цій сфері авторами досліджень є В. Астахова, О. Василюк, М. Губа, О. Губаренко, С. Давидов, К. Дядюра, Л. Залізна, Р. Зварич, Н. Іванова, І. Застрожнікова, І. Козлова, А. Колосов, Н. Лобода, Л. Михалевська, Т. Новик, О. Носирєв, Т. Носуліч, В. Світлична, О. Хоменко, Ю. Хрущ, С. Чемер та ін.

Результати вивчення наявної наукової літератури і за проблемою інноваційного розвитку підприємств, і за проблемою повоєнної відбудови національної економіки дають змогу стверджувати, що залишається нерозв'язаною проблема виокремлення і класифікації інструментів управління таким інноваційним розвитком у період після війни. Усунення цієї прогалини уможливить варіативність швидшого відновлення виробництва, адаптування до нових умов ведення бізнесу, збереження та посилення конкурентоспроможності організацій тощо.

Мета статті. Метою статті є виокремлення, характеристика та розвиток класифікації інструментів управління інноваційним розвитком підприємств в умовах післявоєнної відбудови національної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Знання та розуміння інструментів управління інноваційним розвитком підприємств в умовах післявоєнної відбудови національної економіки є важливим з позиції як теоретичного, так і практичного підґрунтя. Вивчення теорії і практики дає змогу перш за все зробити висновок про доцільність поділу зазначених інструментів за змістом. При цьому варто виділяти інноваційні методології, стратегію інноваційного розвитку, моніторинг інноваційних трендів, управління ризиками інноваційної діяльності, управління портфелем інноваційних проектів, розвиток інноваційного потенціалу організації, створення інноваційно спрямованого партнерства тощо. Так, сьогодні суб'єкти господарювання можуть застосовувати різні успішно апробовані в бізнесі інноваційні методології, тобто певний набір технік, процесів, підходів, використання яких дає змогу створювати інноваційні продукти та генерувати інноваційні ідеї. Прикладами популярних сьогодні зазначених інноваційних методологій є Lean Startup, дизайн-мислення, методологія Agile, стратегія Open Innovation, TRIZ підхід, інтенсивний Design Sprint та ін. [1–3]. Усі вони чи окремо, чи у певному поєднанні мають на меті стимулювати інновації та інноваційний розвиток, а також забезпечувати ефективність управління інноваційною діяльністю.

У повоєнний період підприємствам важливо мати свою власну стратегію інноваційного розвитку, яка буде спрямована на створення інноваційних продуктів, впровадження інноваційних технологій та використання інноваційних методів управління. Як відомо, війна часто видозмінює структуру попиту та пропозиції, внаслідок чого змінюється структура ринків та смаки і вподобання споживачів [4–6]. Відтак, інноваційні рішення дадуть змогу не лише утримати наявних клієнтів, а й здобути нових. Крім того, завдяки стратегії інноваційного розвитку організації мають можливість створити нову додану вартість для клієнтів, підтримувати розвиток нових ринків, ефективно використовувати ресурси, стимулювати власне економічне зростання та стабілізувати бізнес. У межах такої стратегії передбачаються різні варіанти дій у нестабільний з економічної точки зору повоєнний період. Із наявною та дієвою стратегією інноваційного розвитку значно легше виходити на нові ринки (перш за все іноземні) чи розширювати свою присутність в існуючих напрямках бізнесу.

Моніторинг інноваційних трендів у період післявоєнної відбудови дає можливість суб'єкту господарювання бути в авангарді змін у своїй галузі, не відставати від конкурентів, вчасно коригувати власну стратегію інноваційного розвитку, оперативно виявляти проблеми в інноваційній сфері, розуміти нові інноваційні тренди в галузі, стимулювати проактивне інноваційне мислення в колективі тощо.

Ефективне управління ризиками інноваційної діяльності у повоєнний період є передумовою для забезпечення успішності реалізації інноваційних проектів, мінімізування фінансових втрат, зменшення ймовірності невдач, а також підтримання довіри у відносинах із стейкхолдерами інноваційного процесу.

Завдяки правильно спрямованим акцентам з управління портфелем інноваційних проектів в умовах післявоєнної відбудови національної економіки підприємства мають змогу сфокусувати зусилля на найважливіших таких проектах, а також розглядати їх з урахуванням загальної стратегії розвитку. Крім того, це управління портфелем уможливує дієвий розподіл обмежених ресурсів у повоєнний період і дає змогу максимізувати результативність інноваційної діяльності.

Турбота про розвиток інноваційного потенціалу організації у складних післявоєнних умовах також позитивно впливає на створення

нових продуктів, отримання конкурентних переваг, формування додаткової цінності для клієнтів, підвищення ефективності інноваційної діяльності тощо. Своєю чергою, створення інноваційно спрямованих партнерств (особливо за участю іноземних партнерів) уможливує доступ до ноу-хау, знань та новітніх технологій, прискорює процес впровадження інновацій, дає змогу розширити власну клієнтську базу, підвищує вартість капіталу, стимулює творче мислення тощо.

Інструменти управління інноваційним розвитком підприємств в умовах післявоєнної відбудови національної економіки доцільно класифікувати також за стадіями інноваційного циклу. Як відомо, ще в далекому минулому Й. Шумпетер виділяв три базових стадії інноваційного процесу, зокрема винахід, нововведення та дифузю [7, с. 56]. Сьогодні у науковій літературі по-різному підходять до структурування стадій інноваційного циклу. Не вдаючись до ствердження чи заперечення напрацювань за окресленою проблематикою, інструменти управління інноваційним розвитком за цією класифікаційною ознакою варто поділяти на інструменти для генерування ідей, інструменти для розроблення та тестування інновацій, інструменти для впровадження інновацій, а також інструменти для їхньої комерціалізації. На кожній із цих стадій можуть використовуватись різні інструменти управління інноваційним розвитком.

Наступна класифікаційна ознака, за якою слід розрізняти інструменти управління інноваційним розвитком підприємств в умовах післявоєнної відбудови національної економіки, – це предмет інноваційної діяльності. За цією класифікаційною ознакою інновації пропонує, зокрема, класифікувати Л. Л. Куц [8, с. 98]. Відтак, з урахуванням зазначеного варто розрізняти інструменти управління інноваційним розвитком продуктового, процесного та ринкового характеру. Перші – призначені для підтримки процесів створення, розвитку та подальшого впровадження інноваційних продуктів. Сюди, зокрема, можуть належати дизайн-мислення, методи оцінювання інновацій, портфельний аналіз інноваційних рішень тощо. Інструменти процесного характеру мають на меті впровадження інноваційних рішень в управлінні бізнес-процесами. Із цією метою, зокрема, можуть використовуватись методи управління якістю, методики роботи з клієнтами, інструменти Data Analytics, підходи до управління змінами, інструменти автоматизування бізнес-процесів тощо.

За сферою застосування інструменти управління інноваційним розвитком підприємств в умовах післявоєнної відбудови національної економіки є такими, які можуть застосовуватись у постачанні, виробництві, збуті, маркетингу, дистрибуції, фінансах, зовнішньоекономічній діяльності тощо.

В аналізованому контексті варто теж застосувати класифікаційну ознаку цільової аудиторії, виокремлюючи інструменти управління інноваційним розвитком, призначені або для керівної, або для керованої підсистеми. Так, керівники різних рівнів можуть використовувати методи оцінювання інноваційних ризиків, стратегічне планування інновацій, інструменти бізнес-аналітики, техніки управління змінами тощо. Усі вони мають на меті допомогти дієво управляти інноваційним розвитком, успішно реалізовувати інноваційні ініціативи, ухвалювати відповідні управлінські рішення. Своєю чергою, інструменти управління інноваційним розвитком, призначені для керованої підсистеми, мають на меті перш за все залучити працівників до генерування інноваційних ідей, до широкої участі в інноваційних процесах, до стимулювання творчого мислення тощо. Зазначені інструменти можуть, як приклад, включати менторство, коучинг, комунікаційні платформи, заохочення до інновацій тощо.

За особливостями формування варто виокремлювати детерміновані та стохастичні інструменти управління інноваційним розвитком підприємств в умовах післявоєнної відбудови національної економіки. Перші ґрунтуються, як правило, на чітких алгоритмах, процедурах, правилах, методах, доступних знаннях тощо (наприклад, різні матриці ухвалення інноваційних рішень, традиційні підходи до управління інноваційними процесами тощо). Натомість, стохастичні інструменти управління інноваційним розвитком більшою мірою базуються на імпровізації, адаптації, чималій ширині варіативності дій. Їм варто надати перевагу в умовах значної невизначеності та змін.

Інструменти управління інноваційним розвитком підприємств в умовах післявоєнної відбудови національної економіки варто розрізняти й у розрізі джерела походження, виокремлюючи інструменти, розроблені власними силами, та інструменти, залучені ззовні. Наприклад, у першому випадку суб'єкти господарювання можуть використовувати власну платформу для моніторингу інноваційних ідей, власний метод ранжування іннова-

ційних проектів, власний внутрішній підрозділ для тестування ідей інноваційного характеру, власну платформу комунікацій, власну програму розвитку компетентностей персоналу у сфері інноваційного менеджменту тощо. Інструменти, залучені ззовні, походять від так званих зовнішніх постачальників, якими, зокрема, можуть бути ІТ-підприємства, консалтингові компанії, бізнес-інкубатори, стартап-школи, дослідницькі організації тощо [9–11].

Поточні та перспективні інструменти управління інноваційним розвитком підприємств в умовах післявоєнної відбудови національної економіки варто розрізняти за характером цілей. Поточні такі інструменти використовуються вже зараз суб'єктом господарювання, натомість перспективні є такими, які можуть застосовуватись у майбутньому.

В аналізованому контексті варто теж ввести класифікаційну ознаку рівня новизни, виокремлюючи типові та новітні інструменти управління інноваційним розвитком підприємств в умовах післявоєнної відбудови національної економіки. Типові такі інструменти ґрунтуються на вже відомих підходах, принципах, стандартах, методології; вони мають перевірену апробацію та ефективність, є більш стабільними і надійними. Своєю чергою, новітні інструменти управління інноваційним розвитком є більш інноваційними, часто мають широкий функціонал та відображають останні тренди в розвитку інноваційної діяльності.

На завершення, інструменти управління інноваційним розвитком підприємств в умовах післявоєнної відбудови національної економіки варто класифікувати і за суб'єктом складом імплементації. Відтак, варто виокремлювати інструменти, що використовуються із залученням зовнішніх стейкхолдерів чи без них. Такими зовнішніми стейкхолдерами, як свідчить вивчення теорії і практики, можуть бути інвестори, акціонери, бізнес-партнери, клієнти, представники інноваційної інфраструктури, громадські організації тощо.

Узагальнена інформація про виокремлені інструменти управління інноваційним розвитком підприємств в умовах післявоєнної відбудови національної економіки наведена на рис. 1.

Отже, результати досліджень показують різноманітність інструментів управління інноваційним розвитком підприємств в умовах післявоєнної відбудови національної економіки. За допомогою розвиненої класифікації керівники мають змогу бачити систематизовані та

За змістом

- Інноваційні методології
- Стратегія інноваційного розвитку
- Моніторинг інноваційних трендів
- Управління ризиками інноваційної діяльності
- Управління портфелем інноваційних проєктів
- Розвиток інноваційного потенціалу
- Створення інноваційно спрямованих партнерств тощо

За стадіями інноваційного циклу

- Інструменти для генерування ідей
- Інструменти для розроблення та тестування інновацій
- Інструменти для впровадження інновацій
- Інструменти для комерціалізації інновацій

За предметом інноваційної діяльності

- Інструменти продуктового характеру
- Інструменти процесного характеру
- Інструменти ринкового характеру

За сферою застосування

- Інструменти у постачанні, виробництві, збуті, маркетингу, дистрибуції, фінансах, зовнішньоекономічній діяльності тощо

За цільовою аудиторією

- Інструменти для керівної підсистеми
- Інструменти для керованої підсистеми

За особливостями формування

- Детерміновані інструменти
- Стохастичні інструменти

За джерелом походження*

- Інструменти, розроблені власними силами
- Інструменти, залучені ззовні

За характером цілей*

- Поточні інструменти
- Перспективні інструменти

За рівнем новизни*

- Типові інструменти
- Новітні інструменти

За суб'єктивним складом імплементантів*

- Інструменти, що використовуються із залученням зовнішніх стейкхолдерів
- Інструменти, що використовуються без залучення зовнішніх стейкхолдерів

Рис. 1. Класифікація інструментів управління інноваційним розвитком підприємств в умовах післявоєнної відбудови національної економіки

Примітки: * класифікаційні ознаки та види інструментів, запропоновані автором

Джерело: розвинуто автором

структуровані такі інструменти, що значно полегшує їхній подальший вибір.

Висновки. Таким чином, за результатами виконаних досліджень розвинуто класифікацію інструментів управління інноваційним розвитком підприємств в умовах після-

воєнної відбудови національної економіки за низкою існуючих (зміст, стадії інноваційного циклу, предмет інноваційної діяльності, сфера застосування, цільова аудиторія та особливості формування) та нових (джерело походження, характер цілей, рівень новизни,

суб'єктний склад імплементації) ознак. Крім того, виокремлено види зазначених інструментів та наведено їхню змістовну характеристику. Усе це створює дієве підґрунтя для підвищення ефективності інноваційної діяльності та досягнення встановлених цілей у цій сфері.

Перспективи подальших досліджень за проблемою повинні полягати у вивченні вітчизняного та іноземного досвіду використання різних інструментів управління інноваційним розвитком підприємств, що може стати корисним в умовах післявоєнної відбудови національної економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Батюк Б. Інноваційні управлінські рішення в умовах сучасних викликів. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 2 (30). С. 364–373.
2. Кукушка І. Імперативи інноваційного розвитку транспортних підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 1 (48). С. 360–367.
3. Яковенко Я., Білик М., Олійник Є. Штучний інтелект, Big Data і відповідальне споживання як імператив інноваційного розвитку бізнес-структур в умовах формування цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60.
4. Якименко-Терещенко Н., Мірко Н., Моца А. Розвиток індустрії туризму у повоєнний період. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44.
5. Ємець В. В. Економічний розвиток у повоєнний період в Україні: загальні аспекти. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 7–8. С. 51–56.
6. Миколайчук М. М., Лесик О. В. Інструменти розвитку та повоєнного відновлення територій України: аналітичний огляд. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2023. № 7.
7. Сотніков В. І., Сотнікова О. О. Періодизація життєвого циклу інноваційного процесу. *Економіка розвитку*. 2011. № 2 (58). С. 56–58.
8. Куц Л.Л. Види інновацій підприємств. *Інноваційна економіка*. 2013. № 8. С. 95–100.
9. Усманова М. Р. Теоретичні засади формування інноваційної інфраструктури в Україні. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Серія: Економіка і менеджмент*. 2016. № 1. С. 74–84.
10. Стройко Т. В., Рехтета І. І. Функціонування інноваційної інфраструктури: європейський досвід та уроки для України. *Науковий вісник Миколаївського державного університету імені ВО Сухомлинського. Серія: Економічні науки*. 2014. № 2. С. 97–101.
11. Терлецька В. О. Формування інноваційної інфраструктури автомобілебудівної промисловості в умовах європейського вектора розвитку національної економіки. *Вісник Національного університету Львівська політехніка. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2015. № 819. С. 324–332.

REFERENCES:

1. Batiuk, B. (2024). Innovatsiini upravliniski rishennia v umovakh suchasnykh vyklykiv [Innovative management solutions in the face of modern challenges]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnologii – Scientific innovations and advanced technologies*, no. 2 (30), pp. 364–373.
2. Kukushka, I. (2024). Imperatyvy innovatsiinoho rozvytku transportnykh pidpriemstv [Imperatives of innovative development of transport enterprises]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable economic development*, no. 1 (48), pp. 360–367.
3. Yakovenko, Ya., Bilyk, M., & Oliinyk, Ye. (2024). Shtuchnyi intelekt, Big Data i vidpovidalne spozhyvannia yak imperatyv innovatsiinoho rozvytku biznes-struktur v umovakh formuvannia tsyfrovoy ekonomiky [Artificial Intelligence, Big Data and Responsible Consumption as an Imperative for Innovative Development of Business Structures in the Digital Economy]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, no. 60.
4. Yakymenko-Tereshchenko, N., Mirko, N., & Motsa, A. (2022). Rozvytok industrii turyzmu u povoiennyi period [Development of the tourism industry in the post-war period]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, no. 44.
5. Yemets, V. V. (2022). Ekonomichni rozvytok u povoiennyi period v Ukraini: zahalni aspekty [Economic Development in the Postwar Period in Ukraine: General Aspects]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, no. 7–8, pp. 51–56.

6. Mykolaichuk, M. M., & Lesyk, O. V. (2023). Instrumenty rozvytku ta povoiennoho vidnovlennia terytorii Ukrainy: analitychnyi ohliad [Tools for the development and post-war reconstruction of Ukraine's territories: an analytical review]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia – Problems of modern transformations. Series: Law, Public Administration and Management*, no. 7.
7. Sotnikov, V. I., & Sotnikova, O. O. (2011). Periodyzatsiia zhyttievoho tsyklu innovatsiinoho protsesu [Periodisation of the innovation process life cycle]. *Ekonomika rozvytku – Development economics*, no. 2 (58), pp. 56–58.
8. Kuts, L. L. (2013). Vydy innovatsii pidpriemstv [Types of enterprise innovation]. *Innovatsiina ekonomika – Innovative economy*, no. 8, pp. 95–100.
9. Usmanova, M. R. (2016). Teoretychni zasady formuvannia innovatsiinoi infrastruktury v Ukraini [Theoretical foundations for the formation of innovation infrastructure in Ukraine]. *Visnyk Skhidnoevropeiskoho universytetu ekonomiky i menedzhmentu. Serii: Ekonomika i menedzhment – Bulletin of the Eastern European University of Economics and Management. Series: Economics and Management*, no. 1, pp. 74–84.
10. Stroiko, T.V., & Rekhteta, I.I. (2014). Funktsionuvannia innovatsiinoi infrastruktury: yevropeyskyi dosvid ta uroky dlia Ukrainy [Functioning of innovation infrastructure: European experience and lessons for Ukraine]. *Naukovyi visnyk Mykolaivskoho derzhavnoho universytetu imeni VO Sukhomlynskoho. Serii: Ekonomichni nauky – Scientific Bulletin of Mykolaiv State University named after VO Sukhomlynskyi. Series: Economic Sciences*, no. 2, pp. 97–101.
11. Terletska, V. O. (2015). Formuvannia innovatsiinoi infrastruktury avtomobilebudivnoi promyslovosti v umovakh yevropeiskoho vektora rozvytku natsionalnoi ekonomiky [Formation of the innovative infrastructure of the automotive industry in the context of the European vector of development of the national economy]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu Lvivska politekhnika. Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku – Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development*, no. 819, pp. 324–332.