

# КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ДИФУЗІЇ РЕЗУЛЬТАТІВ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

© 2017 ВАНЬКОВИЧ Л. Я.

УДК 338.658

## Ванькович Л. Я. Концептуальні положення дифузії результатів інноваційної діяльності підприємств

У статті розглянуто еволюцію концептуальних положень дифузії результатів інноваційної діяльності підприємств, систематизовано та виокремлено принципи здійснення означеної дифузії, зокрема: інформаційної безпеки, декомпозиції, специфікації інновацій відносно конкретних секторів ринку, оптимізації витрат на дифузію, пріоритету якості, обґрунтованості стратегій і адекватності тактики, інформативності реклами, креативної активності, наукової обґрунтованості, системності, комплексності, цілісності, гнучкості, ієрархічності, ефективності, альтернативності, цілеспрямованості, інформативності, довгостроковості, свідомості, доступності та гармонізації інтересів. Дотримання дифузерами сукупності вищеприведених принципів дифузії результатів інноваційної діяльності підприємства складає систему бачень (концепцію) поширення на ринку об'єктів дифузії.

**Ключові слова:** дифузія інновацій, принципи дифузії інновацій, моделі дифузії, дифузори.

**Бібл.:** 16.

**Ванькович Любомир Ярославович** – старший викладач кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

**E-mail:** Liubomyr.Y.Vankovych@lpnu.ua

УДК 338.658

UDC 338.658

## Ванькович Л. Я. Концептуальные положения диффузии результатов инновационной деятельности предприятий

Рассмотрена эволюция концептуальных положений диффузии результатов инновационной деятельности предприятий, систематизированы и выделены принципы осуществления данной диффузии, в частности: информационной безопасности, декомпозиции, спецификации инноваций относительно конкретных секторов рынка, оптимизации расходов на диффузию, приоритета качества, обоснованности стратегий и адекватности тактики, информативности рекламы, креативной активности, научной обоснованности, системности, комплексности, целостности, гибкости, иерархичности, эффективности, альтернативности, целенаправленности, информативности, долгосрочности, сознания, доступности и гармонизации интересов. Соблюдение диффузерами совокупности вышеприведенных принципов диффузии результатов инновационной деятельности предприятия составляет систему видений (концепцию) распространения на рынке объектов диффузии.

**Ключевые слова:** диффузия инноваций, принципы диффузии инноваций, модели диффузии, диффузеры.

**Библ.:** 16.

**Ванькович Любомир Ярославович** – старший преподаватель кафедры менеджмента и международного предпринимательства, Национальный университет «Львовская политехника» (ул. Степана Бандеры, 12, Львов, 79013, Украина)

**E-mail:** Liubomyr.Y.Vankovych@lpnu.ua

## Vankovych L. Ya. The Conceptual Definitions of the Diffusion of Results of Innovation Activity of Enterprises

The article considers evolution of the conceptual definitions of the diffusion of results of innovation activity of enterprises, systematizes and allocates the principles of implementing the indicated diffusion, in particular: information security, decomposition, specification of innovation as to the specific market sectors, optimizing the costs on diffusion, priority of quality, validity of strategies and appropriateness of tactics, informative advertising, creative activity, scientific validity, consistency, integrity, cohesiveness, flexibility, hierarchy, efficiency, alternative, purposefulness, informativeness, longtermness, consciousness, accessibility, and harmonization of interests. Compliance by diffusers with the totality of the above principles of the diffusion of results of innovation activity of enterprise comprises a system of visions (conception) of market adoption of the diffusion objects.

**Keywords:** diffusion of innovation, principles of diffusion of innovation, models of diffusion, diffusers.

**Bibl.:** 16.

**Vankovych Lyubomyr Ya.** – Senior Lecturer of the Department of Management and International Business, Lviv Polytechnic National University (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

**E-mail:** Liubomyr.Y.Vankovych@lpnu.ua

Важливість дифузії інновацій як завершального етапу інноваційної діяльності неможливо переоцінити, адже від особливостей її здійснення залежить не лише ефективність такої діяльності, але й існування самої інновації та перспективи її розвитку.

Ґрунтуючись на дослідженні поглядів науковців, які займаються проблемами дифузії у сфері інноваційної діяльності підприємств [1–9], вивченні даних дифузерів, які входять у рейтинг найбільш інноваційно активних підприємств у світі (за версією Fast Company 2017 р. [10]: Amazon, Google, Uber, Apple, Snap, Facebook, Netflix, Twilio, Chobani, Spotify), а також на ознайомленні з аналітичними даними вітчизняних суб'єктів дифузії (за версією Forbes Україна [11]: Південмаш, Турбоатом, Укроборонпром тощо) можна стверджувати, що дифузії результатів інноваційної діяльності підприємств є

успішною, якщо базується на певній системі бачень, яка пояснює причинно-наслідкові зв'язки між мотивами суб'єктів дифузії, схвалювані ними рішення та наслідки цих рішень.

Дослідженням поняття «дифузії інновації» займалися такі зарубіжні вчені, як Р. Баєрс, Є. Богданієнко (просторове та управлінське тлумачення поняття дифузії інновацій – [1]), Дж. Колеман, Е. Роджерс (запропонував і розвинув основоположні аспекти дифузії інновацій [2]), Р. Перес, Е. Мюлер і В. Махаян (соціальне тлумачення поняття дифузії інновацій – [3]), Дж. Попуп та деякі інші, а також вітчизняні науковці, зокрема Н. В. Краснокутська (положення інноваційного менеджменту, дослідження поняття дифузії інновації – [4]), Н. О. Матвійчук-Соскіна (використання інструментів дифузії інновацій у маркетинговому менеджменті – [5]),

О. М. Олефіренко, Я. Б. Олійник, І. О. Пилипенко, А. Ю. Скопін, Н. І. Чухрай (прогнозувала дифузію інновацій у підприємницькій діяльності та її логістичному супроводі – [6; 7]), Г. М. Шамота (стан дифузії інновацій на сучасному етапі в Україні – [8]), О. Г. Шевлюга та ін. Щодо концептуальних положень дифузії інновацій, у т. ч. її принципів, то вони розглядалися лише в декількох роботах: Е. Роджерса, П. Г. Перерви (грунтовні теоретичні аспекти інновацій – [9]). Тому ці положення недостатньо розкриті та потребують подальшого вивчення.

**З**дійснені дослідження дозволяють стверджувати, що основними вихідними положеннями, на основі яких формується система бачень, яка пояснює причинно-наслідкові зв'язки, є такі принципи: інформаційної безпеки; декомпозиції; специфікації інновацій до конкретних секторів ринку; оптимізація витрат на дифузію; пріоритету якості; обґрунтованості стратегій і адекватності тактики; інформативності реклами; креативної активності.

Крім зазначених, також є принципи, які мають формувати певну стратегію і тактику досягнення визначених цілей дифузії інновацій: наукової обґрунтованості, системності, комплексності, цілісності, гнучкості, ієрархічності, ефективності, альтернативності, адекватності, цілеспрямованості, інформативності, довгостроковості, свідомості, доступності та гармонізації інтересів [12].

*Метою* статті є формулювання концептуальних положень та виокремлення принципів дифузії результатів інноваційної діяльності підприємств.

Перед розкриттям сутності кожного з принципів важливо обумовити таке:

- ✦ виділені принципи є актуальними для кожного суб'єкта дифузії, незалежно від того, яку роль дифузер відіграє в динаміці розвитку цього явища;
- ✦ мотиви суб'єктів дифузії є їх індивідуальними, корпоративними або, у випадку органів державного управління інноваційною діяльністю, національними інтересами, які можуть спонукати до прийняття певних рішень, внаслідок реалізації яких очікується задоволення інтересів дифузерів;
- ✦ зміст і характер рішення суб'єктів дифузії результатів інноваційної діяльності підприємства безпосередньо залежить від мотиву конкретного суб'єкта та від його ролі в явищі дифузії;
- ✦ наслідки схвалюваних суб'єктами дифузії результатів інноваційної діяльності підприємств є ефектами, які тією чи іншою мірою можуть відповідати або не відповідати інтересам суб'єктів дифузії;
- ✦ у процесі взаємодії різних груп дифузерів їх інтереси можуть узгоджуватися в контрактній формі. Незважаючи на це, далеко не завжди отримувані ефекти відповідають інтересам усіх суб'єктів дифузії. Це пов'язано як із суб'єктивними, так і з об'єктивними причинами, зокрема дією економічних законів і формально-обставинами, які можуть виникати під впливом дії природи або внаслідок неперед-

бачуваних політичних, економічних, соціальних та інших обставин.

Сутність *принципу креативної активності* полягає в тому, що дифузери, виходячи на ринок, незважаючи на новизну пропонованого товару чи послуги, їх споживчу корисність і попит на ринку, зобов'язані постійно прикладати зусилля для пошуків нових можливостей оптимізації показників, які характеризують ефективність комерціалізації результатів інноваційної діяльності. Аналітичні матеріали таких підприємств, як ДП «Антонов», ПАТ «Мотор Січ», ПП «Aeros», Компанія «Aeroprakt» дозволяють стверджувати, що креативна активність дає позитивні результати тоді, коли здійснюється перманентно і є, так би мовити, філософією компанії. Перетворити креативність на філософію компанії можливо тоді, коли організація має розвинуту систему менеджменту із чітко визначеною стратегією розвитку, відповідною їй системою планів і організаційною структурою управління, відповідними правилами і процедурами.

**С**кладність реалізації цього принципу на практиці пов'язана з двома обставинами. *По-перше*, правила і процедури є сукупністю обмежень для працівників компанії. Хоча ці обмеження, як правило, націлюються на стимулювання креативності, проте сам факт їх існування часто негативно позначається на процесі творчості, обмежує креативні ініціативи, викликає спротив працівників щодо дотримання будь-яких нормативів. *По-друге*, емпіричними даними багаторазово доведено, що пошук нових управлінських, та інженерно-технологічних ідей є досить затратним видом діяльності. Далеко не всі організації мають можливості фінансувати розробку інновацій, тому здебільшого у світі креативними пошуками займаються малі та середні венчурні фірми, що функціонують у технопарках, технополісах, бізнес-інкубаторах, інноваційних кластерах тощо та отримують фінансування на розробки із венчурних фондів і банків. Ризик венчурних інвесторів великий, проте в разі успіху він компенсується надприбутками. Статистика показує, що в 15% випадків венчурний капітал повністю втрачається, у 25% – венчурні фірми зазнають збитків протягом більшого терміну, ніж планувалося, у 30% – отримують помірні прибутки і в 30% – надприбутки (перевищення «ризико-капіталу» до 200 разів). Зниження ризиків при здійсненні венчурного фінансування вдається досягти при ретельному відборі проектів, а також завдяки одночасному вкладенню коштів у кілька інноваційних проектів, що знаходяться на різних стадіях реалізації [13].

Незважаючи на проблеми практичної реалізації принципу креативної активності, дифузери повинні прикладати зусилля для пошуку нових ідей, залучення до творчості якомога ширшого кола фахівців, реалізації організаційних змін, спрямованих на подолання спротиву працівників до змін. Це суттєво збільшує шанси дифузера на отримання, внаслідок прийнятих рішень, економічних ефектів, що відповідають його очікуванням (економічним інтересам).

Принцип креативної активності дифузерів під час поширення на ринку результатів інноваційної ді-

яльності тісно пов'язаний із принципом необхідності специфікації інновацій до конкретних секторів ринку. У багатьох вітчизняних і зарубіжних наукових працях, що присвячені проблемам інноваційної діяльності [1–3; 7–9], аргументовано доведено, що культурні традиції, історичні переконання, національна політика, географічні особливості та інші умови є об'єктивними чинниками, які необхідно враховувати при виході дифузера на певний ринок із інноваціями або певним брендом. Інновації потребують певної адаптації до сектора конкретного ринку, що найчастіше виражається в особливостях проведення рекламних кампаній, урахуванні якісних уподобань споживачів (користувачів) інноваціями, зокрема до функціональності, комплектації, кольору пропонованих продуктів тощо. З потребою адаптування інноваційних продуктів до особливостей місцевих ринків найчастіше зіштовхуються дифузери з країн, які планують поширювати інновації в сусідні країни, з якими історично загострені стосунки через події, що мали місце в минулому. Зазвичай в таких ситуаціях під час налагодження діалогу з потенційними партнерами та побудови комунікацій дифузери намагаються робити акцент на спільних цінностях, сповідуючи космополізм. Поширеною є практика часткового перенесення виробництва за кордон. Залучаючи місцевих фахівців до процесів створення та вдосконалення інновацій, а також до поширення результатів інноваційної діяльності, дифузери очікують на максимально влучні адаптаційні рішення від своїх дочірніх підприємств за кордоном. Така практика добре себе виправдала на ринках побутової техніки.

**П**ід час дифузії результатів інноваційної діяльності підприємств одним із ключових є *принцип інформаційної безпеки*. За дослідженнями Н. Г. Георгіаді, «інформаційна безпека відображає фактичний та потенційний рівень захищеності конфіденційної управлінської інформації від розголошення, витікання та несанкціонованого доступу. Досягнення належного рівня інформаційної безпеки значною мірою зазнає впливу таких факторів: фінансові і технологічні можливості підприємства; його розмір і розміщення; номенклатура продукції, що випускається; система внутрішнього документообігу; зміст, обсяг та види конфіденційної інформації, рівень інформаційної освіти працівників машинобудівного підприємства тощо» [14]. Під час дифузії результатів інноваційної діяльності підприємства головною загрозою є заволодіння конкурентами інформацією, яка забезпечує інноваціям ті властивості, які роблять певний продукт чи технологію унікальними. Витік такої інформації практично завжди спричиняє втрату конкурентних переваг.

У процесі дифузії результатів інноваційної діяльності підприємств принцип інформаційної безпеки тісно пов'язаний із *принципом інформативності реклами*. Власне, зміст рекламування будь-чого і полягає в тому, щоб інформувати потенційних споживачів певного товару, послуги, технології тощо про їх появу на ринку, властивості та ціну. Незалежно від того, яка обрана стратегія і тактика рекламування, у будь-якому випадку реклама передбачає певну формалізацію інформації,

що оприлюднюється. На вітчизняному ринку існує тенденція, яка потроху відходить у старе і забуте радянське минуле. Полягає вона в тому, щоб у рекламі сказати все і відразу. Підсвідоме бажання заштовхнути в рекламне повідомлення всю можливу інформацію притаманне людям зі старомодним мисленням [15]. У сьогоденних умовах завдання дифузера – подати інформацію так, щоб вона викликала інтерес споживачів до об'єкта дифузії, була достовірною, але при тому не містила відомостей, які розкривають корпоративні секрети. З погляду збереження корпоративних традицій і певного образу ринкової позиції підприємства-дифузера на ринку особливо важливим є зберегти відповідність візуальної та текстової інформації, що подається в рекламі. Проведені дослідження дозволяють стверджувати, що дотримання принципу інформативності реклами в сукупності із принципом інформаційної безпеки спричиняє зайняття дифуззором такої ринкової позиції, яка уможлиблює налагодження ефективних комунікацій між усіма учасниками процесу дифузії від креаторів до кінцевих споживачів.

**О**дним із принципів дифузії результатів інноваційної діяльності підприємств є *принцип декомпозиції*. На практиці його найкраще втілюють у життя транснаціональні компанії, зокрема ті, які сповідують японську систему менеджменту, що розвинулася на ідеях Мацусіти Коносукі, Курата, Хонди Сончіра, Акіо Моріта, Ібука Місару та ін. Вона базується на колективістському підході до досягнення корпоративних цілей в умовах пріоритету досягнення найвищого рівня якості виконуваних робіт. Японська система менеджменту, з одного боку, передбачає високий рівень формалізації управлінських відносин, що націлено на досягнення досконалості в організації праці та раціоналізацію бізнес-процесів, а, з іншого боку, ця японська система менеджменту завжди має високий потенціал гнучкості, що пов'язано з усвідомленням ролі креативності у забезпеченні розвитку компанії, її конкурентоспроможності. Як наслідок, добре організовані компанії, орієнтовані на пріоритет якості, перманентно інноваційно розвиваються, започатковуючи нові традиції. Серед японських підприємств, зокрема з першої сотні рейтингу Fortune Global 500, найбільш інноваційно активними є Nissan Motor, Toyota Motor, Japan Post Holdings, Nippon Telegraph & Telephone, Hitachi, Honda Motor, Panasonic, Nippon Life Insurance, Sony, Meiji Yasuda Life Insurance, Toshiba, а також, судячи з інновацій 2016 р., DoCoMo, Softbank, KDDI, McCann. Ці підприємства мають великий досвід у застосуванні декомпозиції під час створенні інновацій та дифузії результатів інноваційної діяльності. Дифузія застосовується ними з моменту формування креативних ідей до моменту вдосконалення інноваційних продуктів і технологій в місцях їх практичного використання. Застосування принципу декомпозиції передбачає побудову системи завдань, які ієрархічно пов'язані між собою. Кількість ієрархічних рівнів, перелік завдань і підбір фахівців для їх виконання відбувається із урахуванням очікуваних змін вартості та якості виконання робіт. У системі японського менеджменту

декомпозиція процесу дифузії результатів інноваційної діяльності практично ніколи не припиняється, оскільки дифузери перманентно прикладають зусилля для впровадження нових креативних ідей у життя, що постійно розширює кількість суб'єктів дифузії та перелік виконуваних ними завдань.

*Оптимізація витрат і пріоритетність якості* також є принципами дифузії результатів інноваційної діяльності підприємства. Суть принципу оптимізації витрат полягає в пошуку можливостей досягнення такого їхнього рівня, за якого можуть рівноцінно протікати всі бізнес-процеси підприємства, пов'язані з поширенням результатів інноваційної діяльності, а також може зберегтися певний рівень якості виробництва, управління, надання послуг тощо. Своєю чергою, сутність принципу пріоритетності якості полягає в тому, що підприємство-дифузер повинно використовувати певний рівень якості об'єктів дифузії як конкурентну перевагу, що дозволяє, завдяки унікальним властивостям пропонуваного інноваційного продукту та інших результатів інноваційної діяльності, поширювати їх на ринку. Дотримання цього принципу спонукає компанії прикладати зусилля до того, щоб створювати корпоративні стандарти якості, які часом бувають значно вищими за вимоги до якості, що містяться в національних і міжнародних стандартах.

**П**ринципи оптимізації витрат і пріоритетності якості певною мірою суперечать один одному. Адаже створення і запровадження корпоративних стандартів якості дифузії результатів інноваційної діяльності, проведення заходів із мотивування персоналу до забезпечення високого рівня якості виконуваних робіт вимагає певних витрат, часом їх суттєвого зростання, зокрема коли якість забезпечується шляхом розширення функціональності продукції, підвищення її надійності, екологічності, покращання естетичного вигляду тощо. В умовах, коли зростання витрат на покращання якості є обґрунтованим, оптимізувати витрати вкрай важко. Їх можна хіба що перерозподіляти, тобто раціоналізувати їх використання. Ураховуючи це, для досягнення очікуваних ефектів від дифузії результатів інноваційної діяльності підприємства необхідно знайти такий механізм реалізації цих принципів, який би дозволяв отримувати очікувані ефекти за рахунок досягнення високого рівня якості в умовах перманентного моніторингу резервів економії на витратах і перерозподілу цих витрат на користь забезпечення потрібних для продукції підприємств властивостей.

Вагомим принципом дифузії результатів інноваційної діяльності підприємств є також *принцип обґрунтованості вибору стратегії й адекватної їй та умовам, що склалися, тактики дифузії*. Стратегія дифузії є довгостроковим планом поширення на ринку результатів інноваційної діяльності. Цей план може базуватися на різних моделях дифузії (гравітаційна модель, модель епідемії (експансивна дифузія, релокаційна дифузія, ієрархічна дифузія), модель рівноваги (модель балансування), модель на основі прогнозу поведінки споживача, модель, побудована на використанні переваг навчання) [9]. Обрання конкретної стратегії вимагає

побудови системи зв'язків між стратегічними цілями дифузії, факторами, які впливають на реалізацію цих цілей, і методами їхньої реалізації. Система зв'язків призначена пояснювати логіку взаємодії між вказаними компонентами, виконувати роль методичної основи для аргументації обрання дифузером однієї стратегії з ряду альтернативних, а також для обґрунтування прийняття коригувальних рішень. Зважаючи, що реакція ринку на об'єкт дифузії може змінюватися через мінливість споживчих уподобань, насиченість ринку, появу товарів-замінників тощо, природне завдання дифузера складається з постійного моніторингу ринку та обрання тактики дифузії, яка дозволила б підприємству пристосуватися до змін і в заплановані терміни реалізувати стратегічні цілі. Тактика – ніщо інше, як тип поведінки в конкретній ситуації. У міру зміни ситуації повинна змінюватися і тактика, тому, як і при обґрунтуванні вибору стратегії дифузії, вибір тактики також має базуватися на створенні системи причинно-наслідкових зв'язків між тактичними цілями, факторами, які впливають на їхню реалізацію, і методами реалізації цих цілей. Важливим аспектом реалізації вказаного принципу на практиці є визначеність дифузерами пріоритетності критеріїв, на основі яких вони обиратимуть стратегію і тактику дифузії результатів інноваційної діяльності.

*Принцип наукової обґрунтованості* передбачає, що дифузія результатів інноваційної діяльності підприємств має бути науково обґрунтованою чи прорахованою. Це є об'єктивна вимога і закономірність процесу становлення економіки знань.

*Принцип гнучкості* проявляється як відповідь на внутрішні та зовнішні зміни, які впливають на дифузію результатів інноваційної діяльності підприємств.

*Принцип ієрархічності* визначає характер відносин, що виникають у процесі управління дифузиею результатів інноваційної діяльності підприємств.

*Принцип альтернативності* передбачає розробку не одного, а кількох варіантів дифузії результатів інноваційної діяльності підприємств [12].

Варто зазначити, що описані принципи дифузії результатів інноваційної діяльності підприємств на практиці можна здійснювати одночасно і незалежно один від одного. Також одночасне використання таких принципів в управлінні процесом дифузії результатів інноваційної діяльності підприємств забезпечить найвищу її ефективність [16].

## ВИСНОВКИ

Дотримання дифузерами сукупності вищенаведених принципів дифузії результатів інноваційної діяльності підприємства складає систему бачень (концепцію) поширення на ринку об'єктів дифузії [16].

Ці критерії важливі для ідентифікації факторів, які впливають на досягнення стратегічних і тактичних цілей, а також для аргументації підбору методів досягнення встановлених цілей.

Доречно зазначити, що під дифузерами варто розуміти не лише найбільш активних або тих, хто здійснює конкретну дифузію інновацій, а й усіх можливих (пер-

спективних) дифузерів: і новаторів, і ранніх впроваджувачів, і ранню більшість, і пізню більшість, а також інертну частину. Вони будуть брати участь у цьому процесі в різний час, що характеризується хвилеподібною динамікою, – кількість тих, хто сприймає інновацію, розподіляється в часі наближено за стандартним нормальним розподілом, тому не варто упускати будь-кого з них. ■

## ЛІТЕРАТУРА

- 1. Bogdanienco J.** W pogoni za nowoczesnością: wybrane aspekty tworzenia i wprowadzania zmian. Toruń: Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa «Dom Organizatora», 2008. 236 s.
- 2. Роджерс Е. М.** Дифузія інновацій/пер. з англ. Василя Старка. Київ: Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2009. 591 с.
- 3. Peres R., Muller E., Mahajan V.** Innovation diffusion and new product growth models: A critical review and research directions. *International Journal of Research in Marketing*. 2010. Vol. 27. P. 91–106.
- 4. Краснокутська Н. В.** Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2003. 505 с.
- 5. Матвійчук-Соскіна Н. О.** Використання інструментів дифузії інновацій у маркетинговому менеджменті: теоретичний і практичний аспекти. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 4 (94). С. 115–124.
- 6. Чухрай Н. І.** Логістичний супровід інноваційної діяльності підприємств. *Логістика: теорія та практика*. 2012. № 1 (2). С. 196–203.
- 7. Чухрай Н. І.** Прогнозування дифузії інновацій у підприємницькій діяльності. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*: зб. наук. пр. Нац. ун-ту «Львівська політехніка». 2001. № 417. С. 383–388.
- 8. Шамота Г. М.** Дифузія інновацій в Україні на сучасному етапі. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*. 2011. № 31. С. 288–296.
- 9.** Экономическая оценка инновационного потенциала: монография/под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. Перервы П. Г. Мишкольц – Харьков: Мишкольцкий университет, 2013. 166 с.
- 10.** World's Most Innovative Companies 2017 // Fast Company. URL: <https://www.fastcompany.com/most-innovative-companies> (Last access: 17.03.17).
- 11.** Врятувати майбутнє: перший рейтинг інноваційних компаній України // Forbes Україна. URL: <http://forbes.net.ua/ua/magazine/forbes/1416757-vryatuvati-majbutne-pershij-rejting-innovacijnih-kompanij-ukrayini> (Дата звернення: 23.03.17).
- 12. Тульчинська С. О.** Принципи розвитку інтелектуально-інноваційної системи регіонів. *Агросвіт*. 2012. № 16. С. 28–31.
- 13. Василевская И. В.** Экспертиза инновационных проектов // Интернет-проект «Корпоративный менеджмент». URL: [http://www.cfin.ru/management/strategy/change/innovative\\_projects.shtml](http://www.cfin.ru/management/strategy/change/innovative_projects.shtml) (Дата обращения: 18.10.16).
- 14. Георгіаді Н. Г.** Інтегровані системи управління економічним розвитком машинобудівних підприємств: монографія. Львів: Видавництво НУ «Львівська політехніка», 2009. 336 с.
- 15.** Креатив и информативность в рекламе. URL: <http://perkol.com.ua/business/kreativ-i-informativnost-v-reklame/> (Дата обращения: 18.10.16).
- 16. Ванькович Л. Я.** Принципи дифузії інновацій як передумови конкурентоспроможності інноваційних підприємств // Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами: матеріали II Всеукраїнської наук.-практ. інтернет-конф. з міжнар. участю (м. Луцьк, 8 грудня 2016 р.). Луцьк: РВВ Луцького НТУ. 2016. Частина 3. С. 92–94.

**Науковий керівник – Георгіаді Н. Г.**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка»

## REFERENCES

- Bogdanienco, J. *W pogoni za nowoczesnością: wybrane aspekty tworzenia i wprowadzania zmian*. Toruń: Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa «Dom Organizatora», 2008.
- Chukhrai, N. I. "Lohistychnyi suprovid innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv" [Logistic support of innovation activities of enterprises]. *Lohistyka: teoriia ta praktyka*, no. 1 (2) (2012): 196-203.
- Chukhrai, N. I. "Prohnozuvannia dyfuzii innovatsii u pidpriemnytskii diialnosti" [Forecasting the diffusion of innovation in entrepreneurship]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, no. 417 (2001): 383-388.
- Ekonomicheskaya otsenka innovatsionnogo potentsiala* [Economic evaluation of innovative potential]. Mishkolts; Kharkov: Mishkoltskiy universitet, 2013.
- Heorhiadi, N. H. *Intehrovani systemy upravlinnia ekonomichnym rozvytkom mashynobudivnykh pidpriemstv* [An integrated system of economic development management of engineering enterprises]. Lviv: Lvivska politekhnik, 2009.
- Krasnokutska, N. V. *Innovatsiinyi menedzhment* [Innovation management]. Kyiv: KNEU, 2003.
- "Kreativ i informativnost v reklame" [Creative and informative advertising]. <http://perkol.com.ua/business/kreativ-i-informativnost-v-reklame/>
- Matviichuk-Soskina, N. O. "Vykorystannia instrumentiv dyfuzii innovatsii u marketynhovomu menedzhmenti: teoretychni i praktychni aspekty" [Use of the instruments of diffusion of innovation in marketing management: theoretical and practical aspects]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 4 (94) (2009): 115-124.
- Peres, R., Muller, E., and Mahajan, V. "Innovation diffusion and new product growth models: A critical review and research directions". *International Journal of Research in Marketing*. Vol. 27 (2010): 91-106.
- Rodzher, E. M. *Dyfuziia innovatsii* [The diffusion of innovations]. Kyiv: Kyievo-Mohylianska akademiia, 2009.
- Shamota, H. M. "Dyfuziia innovatsii v Ukraini na suchasnomu etapi" [Diffusion of innovations in Ukraine at the present stage]. *Problemy i perspektivy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy*, no. 31 (2011): 288-296.
- Tulchynska, S. O. "Pryntsypy rozvytku intelektualno-innovatsiinoi systemy rehioniv" [Principles of development of intellectual-innovation system of regions]. *Ahrosvit*, no. 16 (2012): 28-31.
- Vasilevskaya, I. V. "Ekspertiza innovatsionnykh proektov" [Examination of innovative projects]. Internet-proekt «Korporativnyy menedzhment». [http://www.cfin.ru/management/strategy/change/innovative\\_projects.shtml](http://www.cfin.ru/management/strategy/change/innovative_projects.shtml)
- "Vriatuvaty maibutnie: pershyi reitynh innovatsiinykh kompanii Ukrainy" [Save the future: the first ranking of innovative companies in Ukraine]. *Forbes Ukraina*. <http://forbes.net.ua/ua/magazine/forbes/1416757-vryatuvati-majbutne-pershij-rejting-innovacijnih-kompanij-ukrayini>
- Vankovych, L. Ya. "Pryntsypy dyfuzii innovatsii yak peredumovy konkurentospromozhnosti innovatsiinykh pidpriemstv" [Principles of diffusion of innovations as a prerequisite for the competitiveness of innovative enterprises]. *Aktualni problemy upravlinnia sotsialno-ekonomichnymy systemamy*. Part 3. Lutsk: RVV Lutskoho NTU, 2016. 92-94.
- "World's Most Innovative Companies 2017". Fast Company. <https://www.fastcompany.com/most-innovative-companies>