

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

©2025 КАРПЕНКО О. О., ПОЛЯКОВ І. А.

УДК 330.341.1
JEL: O31; O32

Карпенко О. О., Поляков І. А. Формування ефективного механізму управління інноваційним розвитком підприємства

У сьогоденнішніх умовах глобальних викликів та внутрішньоекономічних трансформацій в Україні проблеми формування ефективного механізму управління інноваційним розвитком підприємств є надзвичайно актуальними. Це пов'язано, зокрема, з необхідністю адаптації вітчизняних суб'єктів підприємницької діяльності до викликів сучасної економіки, цифровізації та глобальних ринкових змін. Нагальною потребою стала розробка системних, адаптивних моделей управління, інтеграції інновацій у стратегії розвитку, використання організаційно-економічних, інформаційних і фінансових механізмів стимулювання інновацій. У статті розглянуто та систематизовано теоретичні засади управління інноваційним розвитком суб'єктів підприємництва з акцентом на формуванні ефективного механізму такого управління, що узгоджується зі стратегічною метою підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах нестабільного та динамічного зовнішнього середовища. Її метою є узагальнення наявних теоретичних напрацювань стосовно механізму управління інноваційним розвитком бізнесових суб'єктів. Запропоновані у статті завдання реалізуються шляхом застосування комплексу загальнонаукових і спеціалізованих методів, що забезпечують багатогранний аналіз значення фінансового механізму в інноваційному управлінні на українських підприємствах. Зокрема, відображено значення інноваційної діяльності в забезпеченні конкурентоспроможності суб'єкта сучасного бізнесу, зміст механізму управління інноваційним розвитком і його роль у забезпеченні сталого розвитку підприємства, ключові складові механізму інноваційного менеджменту, місце цифровізації в сучасній системі управління інноваційним розвитком. Наведено стислий огляд динаміки показників інноваційної активності суб'єктів підприємницької діяльності в Україні, виділено проблемні ланки механізму управління інноваційним розвитком вітчизняних підприємств, окреслено перспективи підвищення ефективності цього механізму та інноваційного менеджменту в бізнесовому середовищі України в цілому.

Ключові слова: механізм, управління, цифровізація, бізнес-процеси, підприємство, інноваційний розвиток, інновації.

Рис.: 5. Бібл.: 9.

Карпенко Оксана Олександрівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування, Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая (пров. Херсонський, 3, Київ, 02660, Україна)

E-mail: o.karpenko@istu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2943-1982>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/F-2435-2017>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=56509240700>

Поляков Ігор Анатолійович – здобувач, Національний транспортний університет (вул. М. Омелянвича-Павленка, 1, Київ, 01010, Україна)

E-mail: sarkan20@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-8821-2807>

UDC 330.341.1
JEL: O31; O32

Карпенко О. О., Poliakov I. A. Formation of an Efficient Mechanism for Managing the Innovative Development of Enterprises

In today's conditions of global challenges and internal economic transformations in Ukraine, the issues of forming an efficient mechanism for managing the innovative development of enterprises are extremely relevant. This is particularly related to the need for domestic entities of entrepreneurial activity to adapt to the challenges of the modern economy, digitalization, and global market changes. There is an urgent need for the development of systemic, adaptive management models, the integration of innovations into development strategies, and the utilization of organizational-economic, informational, and financial mechanisms to stimulate innovation. The article examines and systematizes the theoretical foundations of managing the innovative development of entrepreneurial entities, with an emphasis on the formation of an efficient management mechanism that aligns with the strategic goal of enhancing the competitiveness of the enterprise in an unstable and dynamic external environment. Its aim is to summarize existing theoretical advancements regarding the management mechanism for the innovative development of business entities. The objectives proposed in the article are carried out through the application of a range of general scientific and specialized methods that ensure a comprehensive analysis of the significance of the financial mechanism in innovative management at Ukrainian enterprises. In particular, the significance of innovative activity in ensuring the competitiveness of modern business entities is reflected, including the content of the mechanism for managing innovative development and its role in ensuring the sustainable development of enterprises, the key components of the innovation management mechanism, and the place of digitalization in the modern system of managing innovative development. A brief overview of the dynamics of innovation activity indicators among business entities in Ukraine is provided, highlighting problematic links in the management mechanism of innovative development of domestic enterprises, outlining prospects for improving the efficiency of this mechanism and innovation management in the business environment of Ukraine as a whole.

Keywords: mechanism, management, digitalization, business processes, enterprise, innovative development, innovations.

Fig.: 5. Bibl.: 9.

Карпенко Оксана О. – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Professor of the Department of Management, Marketing and Public Administration, Academician Yuriy Bugay International Scientific and Technical University (3 Khersonskiy Ln., Kyiv, 02660, Ukraine)

E-mail: o.karpenko@istu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2943-1982>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/F-2435-2017>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56509240700>

Poliakov Ihor A. – Applicant, National Transport University (1 Omelianovycha-Pavlenka Str., Kyiv, 01010, Ukraine)

E-mail: sarkan20@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-8821-2807>

Сучасне бізнес-середовище характеризується високим рівнем динамічності, зумовленим такими чинниками, як глобалізація, цифрова трансформація, швидка зміна споживчих вподобань, загострення конкуренції тощо. У зв'язку з цим підприємства, компанії та фірми повинні демонструвати високу здатність до адаптації та активно впроваджувати інноваційні рішення. З метою збереження конкурентних позицій та підвищення ефективності діяльності бізнес-структури різного масштабу змушені постійно орієнтуватися на актуальні тенденції в галузі новітніх технологій, бізнес-моделей, ресурсного забезпечення, збутових ринків і споживчої поведінки.

Провідну роль у забезпеченні конкурентних переваг відіграють інновації. Вони дають змогу суб'єктам підприємницької діяльності вирізнятися на ринку, пропонувати унікальні продукти та послуги, оптимізувати витрати, нарощувати ринкову частку та підвищувати прибутковість. Таким чином, інноваційний розвиток стає стратегічним фактором довгострокової стабільності та ринкової стійкості компанії. Це зумовлює необхідність формування ефективного механізму управління інноваційною діяльністю, який відповідав би як внутрішнім характеристикам підприємства, так і зовнішнім умовам його функціонування.

Для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у сфері інноваційного розвитку слід спиратися на результати сучасних досліджень у галузі організаційного менеджменту. Такі дослідження мають на меті ідентифікацію найперспективніших інновацій для конкретного суб'єкта господарювання, виявлення бар'єрів інноваційного впровадження, обґрунтування шляхів залучення інвестицій та оцінку ефективності інноваційних ініціатив. У результаті формується підґрунтя для створення дієвої системи управління інноваційними процесами.

У сучасній Україні, з огляду на глибокі економічні та соціальні трансформації, теоретичні напрацювання у сфері ефективного механізму інноваційного управління набувають особливої значущості та прикладної цінності.

Розробці підходів до формування ефективних механізмів управління інноваційним розвитком уже тривалий час приділяється значна увага світо-

вої та вітчизняної наукової спільноти. Цей феномен викликає інтерес як у наукових теоретиків, так і у практиків менеджменту.

В українському науковому дискурсі проблеми управління інноваційним розвитком набувають обертів, що пов'язано з викликами трансформаційного періоду та потребою адаптації міжнародного досвіду до національних умов. Цими питаннями займалися такі вчені, як Л. Шовкун-Заблоцька (наголошено на потребі врахування воєнного стану та глобальних трансформацій у проектуванні інноваційних структур) [1], О. Гривківська, Н. Овсієнко, Н. Котвицька, Ю. Гудзь (підтверджено, що розробка та реалізація стратегії інноваційного розвитку не лише підвищує конкурентоспроможність окремих підприємств, але й виступає стратегічним драйвером економічного зростання країни загалом) [2], С. Петровська, А. Яківченко (запропоновано комплексну модель аналізу зовнішнього середовища для стратегічного інноваційного планування) [3], І. Чіков (встановлено, що інноваційний потенціал підприємства є ресурсом, який не лише визначає його можливості для створення інновацій, але й вимагає комплексного підходу до управління для забезпечення довгострокового розвитку) [4] та багато інших.

Але проблематика управління інноваційним розвитком підприємств охоплює широке коло аспектів і є напрямком наукового пошуку, що активно розвивається. Наукові дослідження в цій галузі є динамічними та безперервно еволюціонують у відповідь на зміни зовнішнього середовища. Тому в сучасних умовах актуальними залишаються дослідження ролі інновацій у забезпеченні сталого розвитку бізнес-структур, ефективного управління інноваційною діяльністю та інтелектуальною власністю, формування інноваційних екосистем, а також вивчення трансформаційного впливу цифрових технологій на інноваційні процеси підприємств.

Стаття присвячена огляду та узагальненню теоретичних аспектів управління інноваційним розвитком суб'єктів підприємницької діяльності, зокрема формуванню ефективного механізму такого управління, відповідного стратегічній меті підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах турбулентного середовища.

У статті визначено значення ефективного механізму управління інноваційним розвитком підприємства та окреслено ключові складові механізму управління інноваційним розвитком підприємства. Цінність статті полягає у висвітленні потенціалу формування дієвого механізму управління інноваційним розвитком, який розглядається як ключовий фактор активізації та підвищення результативності інноваційної діяльності українських підприємств в умовах сучасного економічного середовища.

У сучасних умовах інноваційна діяльність відіграє стратегічно важливу роль для забезпечення конкурентоспроможності, адаптивності та стійкого розвитку підприємства. Вона стає не лише засобом технологічного оновлення, а й основою для довгострокового успіху бізнесу в умовах нестабільного ринку, цифрової трансформації та глобалізації. Інновації дають змогу створювати унікальні продукти, вдосконалювати технологічні та організаційні процеси, впроваджувати прогресивні бізнес-моделі, здатні забезпечити істотні переваги над наявними та потенційними конкурентами. Гнучкі інноваційні рішення дозволяють швидко реагувати на трансформації ринкового середовища, зміни поведінки споживачів, чинного законодавства чи геополітичної ситуації. Завдяки технологічним інноваціям бізнес-суб'єкти можуть суттєво знизити витрати на енергію, логістику, персонал, оптимізуючи тим самим використання ресурсів, забезпечити просування на нові ринки та в нові споживчі сегменти, сформувати імідж сучасних, динамічних підприємств, а, отже, підвищити привабливість для потенційних інвесторів та амбітного прогресивного персоналу.

У результаті на наших очах інноваційна діяльність перетворюється на ключовий інструмент стратегічного управління, від якого залежить не лише поточна ефективність підприємства, а й його здатність до виживання та розвитку в довгостроковій перспективі. Інноваційний розвиток став одним із визначальних чинників набуття конкурентних переваг і забезпечення антикризової стійкості. Зрозуміло, що вищезазначене потребує розв'язання проблеми формування системи гнучкого та адаптивного управління цим процесом суб'єктами господарювання, яка на сьогодні є вкрай необхідною, зокрема впровадження ефективного механізму управління інноваційним розвитком [5].

Механізм управління інноваційним розвитком бізнесової одиниці являє собою сукупність цілей, принципів, методів, інструментів, важелів і організаційних форм, за допомогою яких забезпечується цілеспрямований вплив на процеси ство-

рення, впровадження та комерціалізації інновацій з метою досягнення стратегічних цілей суб'єкта підприємницької діяльності [6; 7]. Ефективний механізм інноваційного менеджменту відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку підприємства чи фірми та забезпечує досягнення ряду його стратегічних і тактичних цілей (рис. 1).

Таким чином, ефективний механізм управління інноваційним розвитком є фундаментом для інноваційної діяльності підприємства, забезпечуючи її цілеспрямованість, організованість, результативність і, зрештою, його довгостроковий успіх. При цьому ефективний механізм повинен бути цілісною динамічною системою з узгодженою роботою належним чином підігнаних один до одного та відповідних стратегії інноваційного розвитку підприємства складових елементів (рис. 2).

Тільки належним чином сформований механізм управління інноваційним розвитком здатний забезпечити ефективне генерування, освоєння й розповсюдження інновацій у межах підприємства з урахуванням його ресурсного потенціалу та стратегічного позиціонування.

Одне з ключових місць у сучасній системі управління інноваційним розвитком суб'єктів підприємницької діяльності та, відповідно, у його механізмі належить цифровізації. Вона займає центральне місце у трансформації сучасних бізнес-процесів, виступаючи не лише як технологічний інструмент, а як стратегічний фактор, що формує нову архітектуру ведення бізнесу. Цифровізація змінює спосіб створення цінності, комунікації з клієнтами, ухвалення управлінських рішень і забезпечення операційної ефективності. Завдяки цифровим рішенням (таким як ERP, CRM, BPM-системи) підприємства можуть звузити обсяг ручної праці, зменшити кількість помилок, пришвидшити ведення бізнес-процесів і виконання операцій. Прийняття рішень на основі даних (*data-driven management*), великі їх масиви (*Big Data*), аналітика та машинне навчання дозволяють керівникам робити точніші прогнози, виявляти закономірності й оперативно реагувати на ймовірні зміни. Цифрові канали (мобільні додатки, чат-боти, персоналізовані сервіси) підвищують лояльність клієнтів, забезпечують зручність і швидкість обслуговування. Платформи, хмарні технології та цифрові продукти дають змогу швидко адаптуватися до нових ринків і масштабувати бізнес без суттєвих інвестицій у фізичну інфраструктуру. IoT (інтернет речей), блокчейн і автоматизовані системи дозволяють прозоро відстежувати логістику, контроль якості та рух ресурсів у режимі реального часу. Отже, цифровізація є фундаментом для впровадження

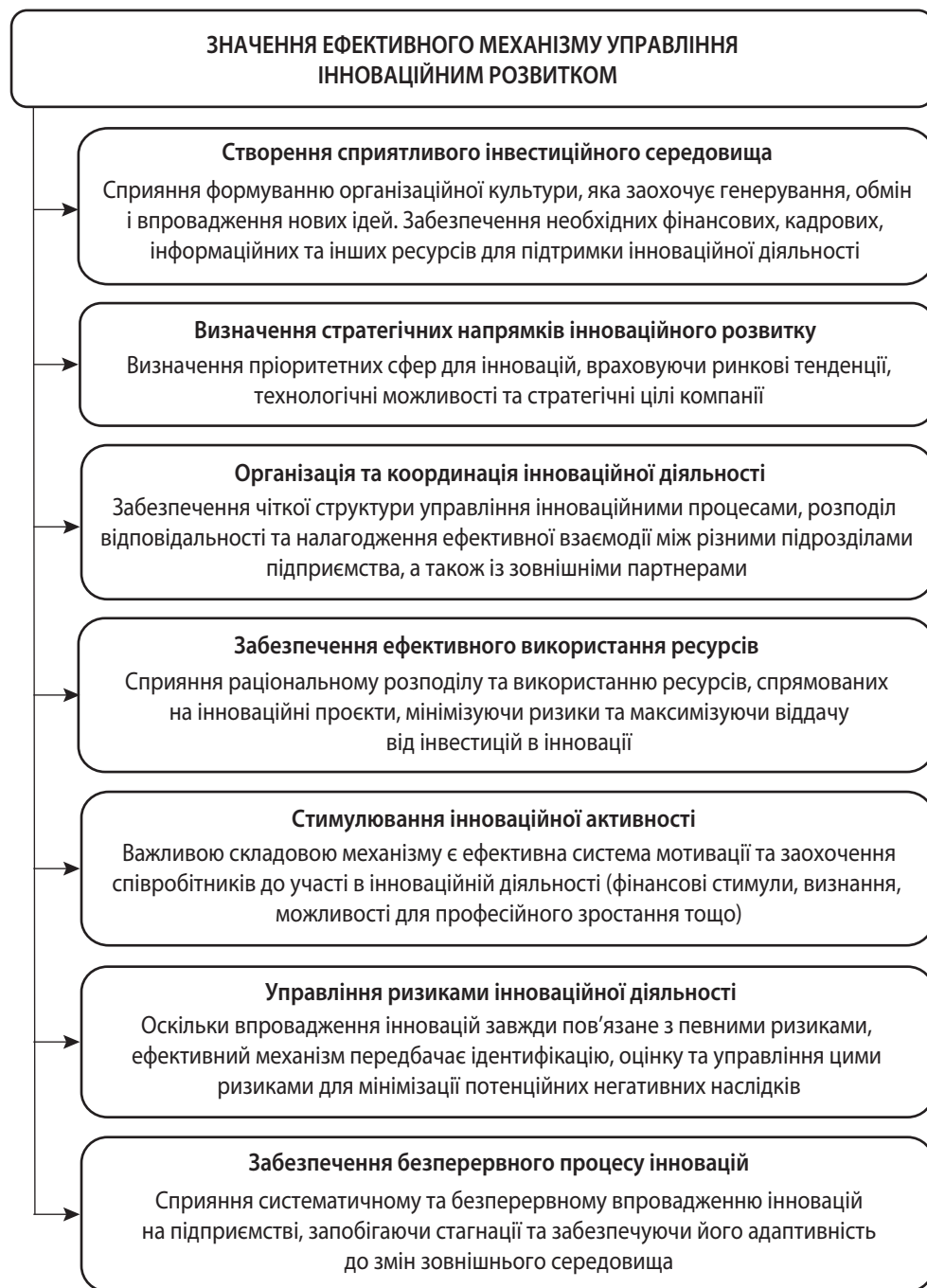


Рис. 1. Значення ефективного механізму управління інноваційним розвитком підприємства

Джерело: складено авторами.

інновацій – від розробки нових продуктів до запуску віртуальних виробництв і штучного інтелекту в управлінні.

В інноваційному управлінні сучасними бізнес-процесами цифровізація означає не просто впровадження ІТ-рішень, а глибинну трансформацію всієї бізнес-моделі підприємства, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність, стійкість до криз і адаптивність у середовищі постійних змін.

На фоні прискорення інноваційного розвитку бізнесової сфери в провідних у технологічному

відношенні країнах світу все більш помітним стає відносне відставання в цьому відношенні вітчизняного бізнесового середовища. Частка інноваційно активних промислових підприємств України впродовж перших двох десятиріч XXI століття, незважаючи на наявність певних коливань, залишалася відносно сталою, ні разу при цьому не перевищивши рівня 17% (рис. 3).

Щоправда у 2008–2016 рр. спостерігалось зростання зазначеного показника, втім, воно змінилось спадною тенденцією ще за кілька років



Рис. 2. Ключові складові механізму управління інноваційним розвитком підприємства

Джерело: складено авторами з використанням [1].

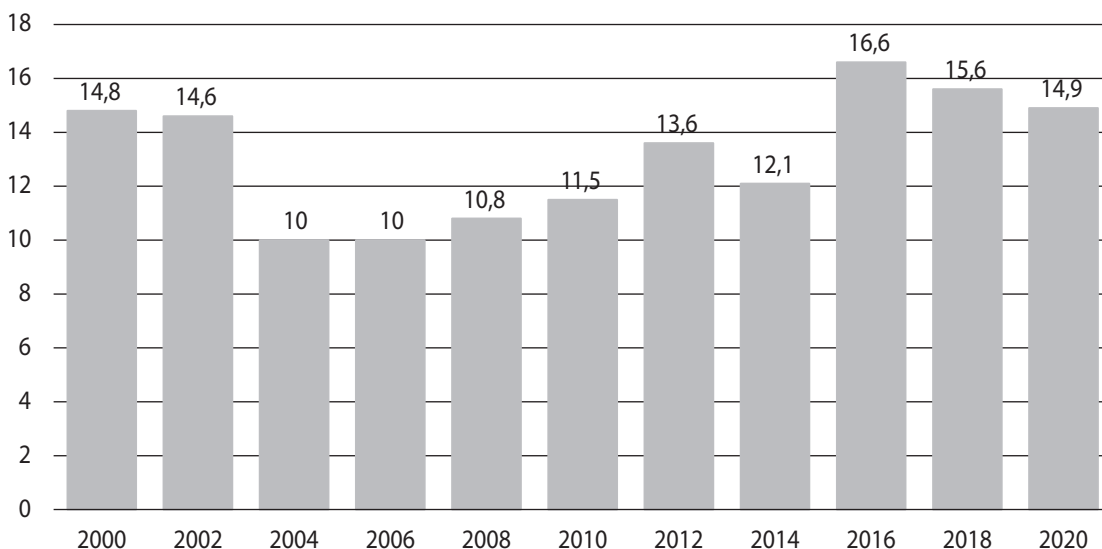


Рис. 3. Динаміка питомої ваги промислових підприємств України, що впроваджували інновації у 2000–2020 рр., %

Джерело: складено авторами за даними [8].

до початку повномасштабної війни з Російською Федерацією. При цьому гранично критичним для економічного розвитку на інноваційній основі вважається рівень у 20%. Важко не погодитись із

твердженням, що вітчизняні підприємства в цьому відношенні знаходяться за межами стану інноваційності, що в кінцевому підсумку загрожує технологічній та економічній безпеці країни [9].

Такою ж малопривабливою виглядає статистика стосовно впровадження у промисловому секторі України інноваційної продукції, товарів, послуг (рис. 4). Суттєвий обвал цього показника відбувся у 2003–2004 рр., після чого, незважаючи на деяке його зростання впродовж 2008–2016 рр., абсолютне значення кількості впроваджених інноваційних нововведень поки що залишається вельми скромним, без особливої надії на якісь якісні прориви в цьому відношенні.

Ще менш оптимістичною є картина інноваційної активності у розрізі всієї економіки країни передвоєнного та початку воєнного часу (рис. 5).

2018–2020 роки відзначилися значним згортанням обсягів інноваційної діяльності вітчизняних підприємств (у 3,5 разу). Наступний дворічний період приніс деяке пожвавлення інноваційної активності, але, згідно зі статистикою, лише кожен десятий український суб'єкт підприємницької діяльності може похвалитися діяльністю з розробки та впровадження різного роду інновацій.

Окрім вагомих останнім часом причин об'єктивного характеру, відверто невисокі темпи інноваційного розвитку в українському бізнесовому середовищі далеко не в останню чергу обумовлені й недоліками в управлінні інноваційною діяльніс-

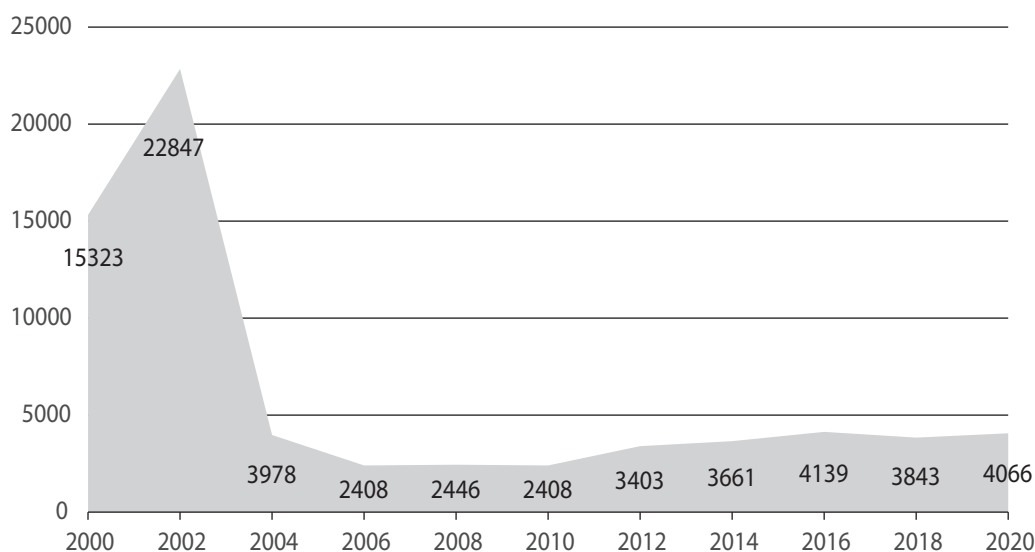


Рис. 4. Динаміка кількості впроваджених на промислових підприємствах України видів інноваційної продукції (товарів, послуг) у 2000–2020 рр., од.

Джерело: складено авторами за даними [8].

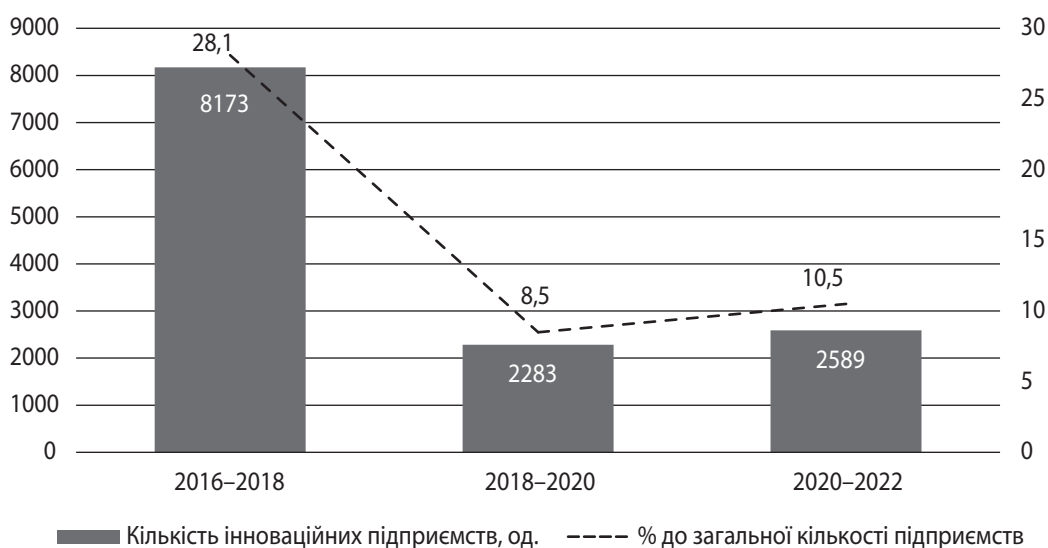


Рис. 5. Динаміка інноваційно активних підприємств України у 2016–2022 рр., %

Джерело: складено авторами за даними [8].

тю. В числі основних проблем, які впливають на процеси управління інноваційним розвитком вітчизняних підприємств, називають обмеженість фінансування інноваційної діяльності, відсутність у підприємств сучасної бази для впровадження розробок через зношеність або відсутність необхідного устаткування, старіння кадрів, відсутність кадрів, здатних ефективно управляти інноваційним процесом, нечітку державну політику у сфері інновацій [9]. Частина цих та інших не вказаних тут причин мають безпосереднє відношення до механізму управління інноваційним розвитком.

Слабкість багатьох ланок механізму управління інноваційним розвитком підприємств в Україні зумовлена як внутрішніми проблемами самих бізнес-суб'єктів, так і зовнішніми чинниками економічного, правового та інституційного характеру. Ключовими проблемними зонами, які потребують удосконалення в контексті активізації інноваційного розвитку вітчизняних підприємств, можна позначити такі.

1. *Недостатнє стратегічне планування інновацій.* Багато підприємств не мають чітко визначених стратегій інноваційного розвитку або обмежуються лише тактичними діями, не формуючи довгострокового бачення пріоритетних цілей і ситуації.
2. *Слабка взаємодія науки та бізнесу.* Спостерігається низький рівень кооперації підприємницької сфери з університетами, науково-дослідними інститутами та науковими стартапами. Інноваційний прогрес гальмує відсутність дієвого механізму комерціалізації наукових розробок.
3. *Низький рівень інвестицій у науково-дослідну діяльність.* Частка подібного роду витрат у структурі витрат суб'єктів підприємницької діяльності залишається вкрай низькою. Вітчизняний бізнес розглядає інновації не як капіталовкладення, а, радше, як витрати.
4. *Брак кваліфікованих кадрів у інноваційній сфері.* Набувають подальшого розвитку тенденції «відтоку мізків» та недооцінки ролі інноваційного персоналу. Слабо розвинуті системи стимулювання творчого потенціалу працівників.
5. *Відсутність розвиненої інфраструктури підтримки інновацій.* Мережа бізнес-інкубаторів, технопарків, кластерів залишається недостатньо потужною та слабо інтегрованою з виробництвом.
6. *Обмеженість фінансових інструментів.* Недоступність венчурного капіталу, висо-

кі банківські ставки, відсутність грантових програм або їхня складна бюрократична реалізація обмежують джерела фінансування інновацій.

7. *Низька цифрова зрілість вітчизняних бізнес-суб'єктів.* Значна частина українських підприємств не інтегрували цифрові технології в управління інноваціями. У них відсутні CRM, ERP, системи цифрового моделювання чи аналітики.
8. *Невизначеність законодавчого регулювання.* Часті зміни нормативної бази, відсутність податкових стимулів для інноваційної діяльності, слабкий захист інтелектуальної власності додатково стримують активність у сфері інновацій.

ВИСНОВКИ

Таким чином, без підвищення ефективності інноваційного менеджменту на фоні посилення загальної уваги українського бізнесу до інновацій його відставання від зарубіжних конкурентів на світовому та й внутрішньому ринках товарів і послуг буде тільки поглиблюватися. Одне з чільних місць в проєктах поживлення інноваційної активності вітчизняних підприємств і фірм має відводитися формуванню ефективного механізму управління інноваційним розвитком. Такий механізм, на нашу думку, повинен характеризуватися цілеспрямованістю та стратегічною орієнтацією, бути системним, гнучким і адаптивним, максимально інтегруватися у сферу сучасних цифрових технологій, орієнтуватися на результат та інноваційну цінність. Формування такого механізму в рамках конкретного бізнесового суб'єкта вимагає створення професійної команди управління інноваціями, розробки системи моніторингу та індикаторів оцінки ефективності інноваційних рішень, підвищення цифрової компетентності управлінського персоналу, стимулювання внутрішньої ініціативності, творчості, командної роботи та відкритості до змін.

Очевидно, що лівову частку роботи з активізації власної інноваційної активності та забезпечення наздоганяючих темпів інноваційного розвитку має виконати сам український бізнес. Проте і зацікавлені в успішному інноваційному прориві вітчизняного бізнесу органи державної влади не повинні стояти осторонь зазначеного процесу. Посильну допомогу очікуваним зусиллям української бізнес-спільноти могли б надати розробка державної політики підтримки інновацій, розвиток децентралізованих локальних фондів їх фінансування, створення національної платформи комерціалізації інновацій, всебічне стимулювання партнерства «освіта – наука – бізнес – влада».

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Шовкун-Заблюцька Л. В. Формування ефективного механізму інноваційного менеджменту на підприємствах. *Вчені записки [Київського національного економічного університету ім. Вадима Гетьмана]*. 2024. Вип. 36. С. 281–289. DOI: 10.33111/vz_kneu.36.24.03.24.166.172
2. Гривківська О. В., Овсієнко Н. В., Котвицька Н. М., Гудзь Ю. Ф. Формування стратегії управління інноваційно-орієнтованим розвитком підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 1. С. 377–381. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-53>
3. Петровська С., Яківченко А. PESTLE-аналіз як інструмент розвитку та впровадження інноваційного маркетингу промислового підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2024. № 5. С. 219–224. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-30>
4. Chikov I. Innovative Potential of Enterprise: Conceptual and Categorical Apparatus and Economic and Mathematical Model of Valuation. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-55>
5. Коюда В. О., Осикова А. М. Організаційно-методичні аспекти управління інноваційним розвитком підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. № 4. С. 50–58. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/10712>
6. Тульчинська С. О. Функціонування організаційно-економічного механізму інноваційного процесу. *Стратегічні пріоритети*. 2008. № 1. С. 89–95.
7. Дунська А. Р., Письмена У. Є. Формування інноваційного механізму підприємства на засадах сталого розвитку. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.12.12>
8. Економічна статистика / Наука, технології та інновації. *Державна служба статистики України*. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ni.htm
9. Федулова Л. І. Концептуальні засади управління інноваційним розвитком підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. № 2. С. 122–135. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/35966/1/Fedulova.pdf>

REFERENCES

- Chikov, I. "Innovative Potential of Enterprise: Conceptual and Categorical Apparatus and Economic and Mathematical Model of Valuation". *Ekonimika ta suspilstvo*, no. 68 (2024). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-55>

- Dunska, A. R., and Pysmena, U. Ye. "Formuvannia innovatsiinoho mekhanizmu pidpriemstva na zasadakh staloho rozvytku" [Formation of the Innovative Mechanism of the Enterprise on the Basis of Sustainable Development]. *Efektivna ekonomika*, no. 12 (2020). DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.12.12>
- "Ekonomichna statystyka / Nauka, tekhnolohii ta innovatsii" [Economic Statistics / Science, Technology and Innovation]. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy*. https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ni.htm
- Fedulova, L. I. "Kontseptualni zasady upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstv" [Conceptual Basis of the Management of Enterprise's Innovative Development]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*. 2014. <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/35966/1/Fedulova.pdf>
- Hryvkivska, O. V. et al. "Formuvannia stratehii upravlinnia innovatsiino-orientovanyim rozvytkom pidpriemstv" [Formation of the Strategy of Management of Innovation-Oriented Development of Enterprises]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 1 (2025): 377–381. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-53>
- Koiuda, V. O., and Osykova, A. M. "Orhanizatsiino-metodychni aspekty upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstva" [Organisational and Methodical Aspects of Managing Innovation Development of the Enterprise]. *Biznes Inform*. 2014. <https://repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/10712>
- Petrovska, C., and Yakivchenko, A. "PESTLE-analiz yak instrument rozvytku ta vprovadzhennia innovatsiinoho marketynhu promyslovoho pidpriemstva" [Pestle-Analysis as a Tool for the Development and Implementation of Innovative Marketing in an Industrial Enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*, no. 5 (2024): 219–224. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-30>
- Shovkun-Zablotska, L. V. "Formuvannia efektyvnoho mekhanizmu innovatsiinoho menedzhmentu na pidpriemstvakh" [Formation of an Effective Mechanism of Innovation Management at Enterprises]. *Vcheni zapysky [Kyivskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu im. Vadyma Hetmana]*, no. 36 (2024): 281–289. DOI: 10.33111/vz_kneu.36.24.03.24.166.172
- Tulchynska, S. O. "Funktsionuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu innovatsiinoho protsesu" [Functioning of the Organizational and Economic Mechanism of the Innovation Process]. *Stratehichni priorytety*, no. 1 (2008): 89–95.