

Менеджмент

УДК 005.342

Іванов Микола Євгенович

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
НДЦ індустріальних проблем розвитку НАН України*

Иванов Николай Евгеньевич

*соискатель третьего (научного) уровня высшего образования
НИЦ индустриальных проблем развития НАН Украины*

Ivanov Mykola

*Applicant of the third (Educational and Scientific) level of higher Education
Research Center for Industrial Development Problems of the
National Academy of Sciences
ORCID: 0000-0002-2014-4584*

Козирєва Олена Вадимівна

*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту та публічного адміністрування
Національний фармацевтичний університет*

Козырева Елена Вадимовна

*доктор экономических наук, профессор
заведующий кафедры менеджмента и публичного администрирования
Национальный фармацевтический университет*

Kozyrieva Olena

*Doctor of Economics, Professor,
Head of the Department of Management and Administration
National University of Pharmacy
ORCID: 0000-0002-1513-1404*

Петрунова Катерина Павлівна

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Національного фармацевтичного університету

Петрунова Катерина Павловна

соискатель второго (магистерского) уровня высшего образования

Национального фармацевтического университета

Petrunova Kateryna

Applicant of the second (Master's) Level of higher Education

National University of Pharmacy

АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО РИНКУ

АНАЛИЗ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОГО РЫНКА

ANALYSIS OF INNOVATIVE POTENTIAL PHARMACEUTICAL MARKET

***Анотація.** В статті обґрунтовано актуальність проблеми управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства, що викликана практичною необхідністю вирішення цього завдання. Визначено недостатнє теоретичне опрацювання питань управління розвитком інноваційного потенціалу в контексті фармацевтичного сектору, особливо у вітчизняній літературі і, як наслідок, недостатнє опрацювання даного питання у практичній діяльності. Розглянуто теоретико-методологічні засади управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства. А саме, визначено економічну сутність інноваційного потенціалу. Проведено огляд та аналіз теоретичних аспектів управління інноваційним потенціалом підприємств. Розглянуто сучасний стан системи управління розвитком інноваційного потенціалу на фармацевтичному ринку.*

Досліджено та проаналізовано інноваційний потенціал фармацевтичного ринку України. Запропоновано шляхи удосконалення системи управління інноваційним потенціалом. Обґрунтовано, що виходячи з рівня інноваційності вітчизняної фармацевтичної продукції та виявлених проблем фармацевтичного ринку України порівняно високий рівень оплати праці в сфері фармацевтики не є дієвим каталізатором наукової й науково-дослідницької діяльності. Має посилюватись державне цільове фінансування науково-дослідних проєктів у фармацевтиці і в першу чергу стосовно тих груп захворювань, поширеність котрих вимагає першочергового контролю. Доведено, що державою повинна координуватись спільна науково-дослідницька діяльність між профільними бізнес-структурами, науковими установами, медичними закладами, а також закладами вищої освіти, котрі готують фахівців відповідної кваліфікації. Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробці науково-практичних засад впровадження рекомендацій щодо удосконалення складових управління інноваційним потенціалом фармацевтичного ринку.

Ключові слова: *інноваційний потенціал, інноваційний розвиток, фармацевтична галузь, підприємство.*

Анотація. *В статті обоснована актуальність проблеми управління розвитком інноваційного потенціала підприємства, викликана практичною необхідністю рішення цієї задачі. Определена недостаточная теоретическая проработка вопросов управления развитием инновационного потенциала в контексте фармацевтического сектора, особенно в отечественной литературе и, как следствие, недостаточная проработка данного вопроса в практической деятельности. Рассмотрены теоретико-методологические основы управления развитием инновационного потенциала предприятия. А именно,*

определена экономическая сущность инновационного потенциала. Проведен обзор и анализ теоретических аспектов управления инновационным потенциалом предприятий. Рассмотрено современное состояние системы управления развитием инновационного потенциала на фармацевтическом рынке. Исследован и проанализирован инновационный потенциал фармацевтического рынка Украины. Предложены пути усовершенствования системы управления инновационным потенциалом. Обосновано, что исходя из уровня инновационности отечественной фармацевтической продукции и выявленных проблем фармацевтического рынка Украины, сравнительно высокий уровень оплаты труда в сфере фармацевтики не является действенным катализатором научной и научно-исследовательской деятельности. Должно усиливаться государственное целевое финансирование научно-исследовательских проектов в фармацевтике и в первую очередь относительно тех групп заболеваний, распространенность которых требует первоочередного контроля. Доказано, что государством должна координироваться совместная научно-исследовательская деятельность между профильными бизнес-структурами, научными учреждениями, медицинскими учреждениями, а также высшими учебными заведениями, которые готовят специалистов соответствующей квалификации. Научная новизна полученных результатов заключается в разработке научно-практических основ внедрения рекомендаций по усовершенствованию составляющих управления инновационным потенциалом фармацевтического рынка.

Ключевые слова: *инновационный потенциал, инновационное развитие, фармацевтическая отрасль, предприятие.*

Summary. *The article substantiates the urgency of the problem of managing the development of innovative potential of the enterprise, caused by the practical need to solve this problem. Insufficient theoretical elaboration of issues*

of innovation potential development management in the context of the pharmaceutical sector, especially in the domestic literature, and, as a consequence, insufficient elaboration of this issue in practice have been identified. Theoretical and methodological principles of managing the development of innovative potential of the enterprise are considered. Namely, the economic essence of innovation potential is determined. The review and analysis of theoretical aspects of management of innovative potential of enterprises is carried out. The current state of the innovation potential management system in the pharmaceutical market is considered. The innovative potential of the pharmaceutical market of Ukraine is researched and analyzed. Ways to improve the innovation potential management system are proposed. It is substantiated that based on the level of innovation of domestic pharmaceutical products and the identified problems of the pharmaceutical market of Ukraine, a relatively high level of wages in the field of pharmaceuticals is not an effective catalyst for scientific and research activities. Public targeted funding for pharmaceutical research projects should be strengthened, especially for those groups of diseases whose prevalence requires priority control. It is proved that the state should coordinate joint research activities between relevant business structures, research institutions, medical institutions, as well as higher education institutions that train specialists with appropriate qualifications. The scientific novelty of the obtained results is the development of scientific and practical principles for the implementation of recommendations for improving the components of managing the innovative potential of the pharmaceutical market.

Key words: *innovation potential, innovative development, pharmaceutical industry, enterprise.*

Постановка проблеми. Серед багатьох економічних проблем, які сьогодні постають перед суспільством, проблема управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства заслуговує на особливу увагу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемою управління інноваційною діяльністю підприємства займалися такі вчені як: О. Андропова, В. Багрова, Л. Галицька, Г. Дроздова, Е. Зінь, О. Кириченко, В. Козик, Д. Лук'яненко, Є. Панченко, І. Піддубний, М. Півторак, В. Черкасов, П. Юхименко та інші [1-5].

Формулювання цілей статті. Метою статті є узагальнення теоретичних засад управління інноваційним потенціалом підприємств, а також обґрунтування рекомендацій щодо його вдосконалення та розвитку на фармацевтичному ринку.

Виклад основного матеріалу. Інноваційний потенціал є комплексною характеристикою спроможності підприємства до інноваційної діяльності.

У сучасній економічній літературі існує багато різноманітних трактувань поняття «інноваційний потенціал», які можна звести в чотири групи:

- ресурсний підхід, при якому інноваційний потенціал трактується як сукупність ресурсів;
- структурний підхід, згідно якого інноваційний потенціал розглядається в поєднанні з іншими потенціалами;
- результативний підхід, відповідно до якого інноваційний потенціал є здатністю створювати нову вартість;
- потенційний підхід вказує, що інноваційний потенціал є сукупністю можливостей, завдяки яким підприємство готове до здійснення інноваційної діяльності [6].

У табл. 1 наведено науково-методичні підходи до класифікації інноваційного потенціалу [7, с. 29].

Таблиця 1

Науково-методичні підходи до класифікації інноваційного потенціалу

Види ІІІ	Зміст
явний (наявний, статичний)	характеризує безпосередньо ті ресурси і способи їх використання, якими володіє система в певний проміжок часу і в певній ситуації
прихований (можливий, динамічний)	характеризує приховану перспективу, закладену в ресурсах, тобто існуючі можливості
використовуваний	потенціал, який фактично використовується системою для реалізації поставлених цілей
невживаний	існує в прихованому вигляді, або явний, але за певних причин не включений до списку конкурентних переваг, тобто так званий резерв
бажаний	потенціал, рівень і склад якого за параметрами функціонування, що виділяються, максимально наближений до оптимального, тобто свого роду ідеальний випадок
дієздатний	потенціал, який у будь-який момент часу за певних умов можливо задіяти для виконання поставлених завдань і досягнення конкретних цілей
недієздатний	потенціал, який через об'єктивні та суб'єктивні причини не може бути включений до процесів забезпечення життєдіяльності системи
людино-орієнтований	це потенціал об'єкту (системи), у структурі якого визначальну роль грає людський капітал, якому віддається перевага при рішенні різного роду завдань. Як правило, він характерний для молодих підприємств, що виходять на ринок.
технікоорієнтований	це потенціал об'єкта (системи), у структурі якого переважає матеріально-технічна складова, що має на увазі наявність і використання як головної конкурентної переваги різного роду упредметнених ресурсів (включаючи інформацію, перетворену і матеріалізовану). Як правило, такий вид інноваційного потенціалу властивий «старожілам» ринку інновацій
релевантний	це потенціал, можливості якого відповідають умовам досягнення бажаних цілей, змісту виконуваних функцій, умовам ефективного функціонування
нерелевантний	потенціал, якісні й кількісні характеристики якого не відповідають умовам досягнення поставлених
базовий	цілей, змісту виконуваних функцій, умовам ефективного функціонування забезпечує можливість реалізації інноваційної діяльності, досягнення цілей, створення економічних цінностей та отримання прибутку від діяльності
прихований	це активи, які не мають конкретної переваги на сучасному етапі, але можуть набувати базових коштів (кадровий потенціал, накопичений досвід роботи)
збитковий	виявляється у споживанні ресурсів без прибутку від діяльності
пересічний	активи, що забезпечують використання інших складових потенціалу (ефективна система збуту, система управління фінансами).

Джерело: систематизовано авторами на підставі [3-6]

У наш час однією із важливих управлінських задач стає підвищення інновативності підприємств, а саме їх спрямованості чітко і адекватно реагувати на будь-які зміни на ринку шляхом випуску нової або вдосконаленої продукції, впровадження нових технологій, вдосконалення системи внутрішньо фірмового управління і використання новітніх маркетингових стратегій.

На рис. 1 представлені основні етапи організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємства. Побудова організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку підприємства здійснюється на основі системної концепції цього поняття і виділення трьох рівнів зовнішнього середовища для підприємств, що здійснюють інноваційну діяльність.



Рис. 1. Основні етапи організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємства

Джерело: складено авторами

Регулювання розвитку фармацевтичного ринку країни має здійснюватися не лише з позиції його детермінацій стану суспільного здоров'я. Окрім того це стратегічний імператив інноваційного розвитку економіки. Для багатьох розвинених держав фармацевтична сфера є однією з рушіїв науково-технічного прогресу. Вона виступає сприятливою сферою зайнятості з точки зору можливостей реалізації інтелектуального потенціалу людини. В Україні ж поки рівень інноваційності фармацевтичної сфери є дуже низьким. Частка інноваційних ліків в нашій державі складає близько 10%, коли, для прикладу, в Японії – 78%, США – 75%, Німеччині – 65%, Польщі – 39%. [9]. На тлі тотального переважаючого імпорту продукції, особливо в вартісному вимірі, такі тенденції є вкрай загрозливими. Завданням ринку при цьому є стимулювання пропозиції та формування попиту на інноваційні продукти, що, в свою чергу, вимагає створення наукомістких, високооплачуваних робочих місць. Україна має для цього сприятливі передумови, що потребує цільової державної підтримки. Цільове стимулювання інноваційного розвитку вітчизняного фармацевтичного ринку дасть потужний поштовх для структурних трансформацій національної економіки з суттєвим підвищенням соціально-економічних наслідків.

Аналіз інноваційного потенціалу фармацевтичного ринку України повинен здійснюватися через призму обсягів та тенденцій державного фінансування – як системи охорони здоров'я загалом, так і фармацевтичної сфери зокрема. Передусім проаналізуємо можливості реалізації інтелектуального потенціалу в фармацевтичній сфері України з акцентом на його наукову складову, адже фармацевтика є однією з найбільш наукоємних у структурі національної економіки. Її розвиток є стратегічно важливим у контексті забезпечення переходу країни до інформаційного суспільства та дотримання високих якісних стандартів життя населення. Водночас в Україні ринкові умови розвитку фармацевтичної сфери є доволі

проблемними, що проявляється в недобросовісному конкурентному середовищі, а також демотивації продуктивної, інноваційної праці через труднощі матеріально-технічного забезпечення, суб'єктивізм оплати праці та інші причини. При цьому науковий потенціал фармацевтичної сфери України є колосальним. Він формувався впродовж багатьох років та відзначається інституціоналізованими традиціями виготовлення рецептур, високоякісних ліків з оптимальною ціною. Його нинішня руйнація вимагає підвищеної уваги науковців до даної проблеми з метою теоретико-методологічного обґрунтування загроз такої ситуації та потреби посилення ефективної наукової діяльності за напрямом фармацевтики.

Загальні показники зайнятості населення у фармацевтичній сфері засвідчують про її поточну привабливість навіть в умовах загострення соціально-економічної кризи. Згідно даних міжнародного кадрового порталу «HeadHunter», hh.Індекс (відношення кількості резюме до кількості вакансій) для провізорів і фармацевтів станом на кінець 2020 року складає 1,5, тобто на одну вакансію претендує менше двох кандидатів. Відтак, незважаючи на кризу, фармацевти і далі залишаються однією з найбільш затребуваних категорій спеціалістів на українському ринку праці, причому їх заробітна платня досягає 14000 грн. на місяць.

Світовий фармацевтичний ринок є складним, багаторівневим, поліфункціональним утворенням зі стабільно високими темпами зростання виробництва, продажу і, відповідно, показниками рентабельності. Ці причини пов'язані зі специфікою лікарських препаратів як товару, попит на який зростає незалежно від економічних і політичних чинників. В 2020 році темпи росту світового ринку ліків і медикаментів, по оцінках аналітиків IMSHealth, склали 9%. Обсяг продажів лікарських засобів в усьому світі в 2018 склав 971 млн дол. США, у 2019 склав 1010 млн дол. США та у 2020 склав 1173 млн. дол. США.

Незважаючи на суттєвий розвиток Китаю, Індії, Бразилії та Туреччини, фармацевтичний ринок США залишається найбільшим у світі зі щорічними темпами зростання (понад 8%). Частка США в глобальному фармацевтичному ринку становить 36%, тоді як 5 років ця величина становила 54%. Сьогодні в Європі відзначається деяке зниження темпів росту фармацевтичного ринку (на 1–2% на рік за рахунок входження до нього східноєвропейських країн). При цьому Франція, Німеччина, Великобританія, Італія та Іспанія забезпечують понад 70% обсягів продажу фармацевтичної продукції в Європі. Фармацевтичний ринок Японії, частка якого становить 12% світового обсягу продажу фармацевтичної продукції, останнім часом росте стрибкоподібно (від 1–2% до 5–9% на рік). Помітними темпами розвиваються фармацевтичний ринок Китаю, Індії, Бразилії та Туреччини (приріст реалізації фармацевтичної продукції становить 11% на рік, а частка у складі світового фармацевтичного ринку – 17%). Так, Індія сьогодні є одним із найбільших у світі виробників генеретиків, посідає 4-е місце за обсягом виробленої продукції, має близько 70% світового виробництва АФІ. Передбачається значний розвиток фармацевтичного ринку Китаю, що є ініціатором сучасних технологій, в першу чергу біотехнологій [10, с. 5].

Тож провідними країнами з виробництва медикаментів є: США, Франція, Японія, Німеччина та Великобританія (рис. 2).

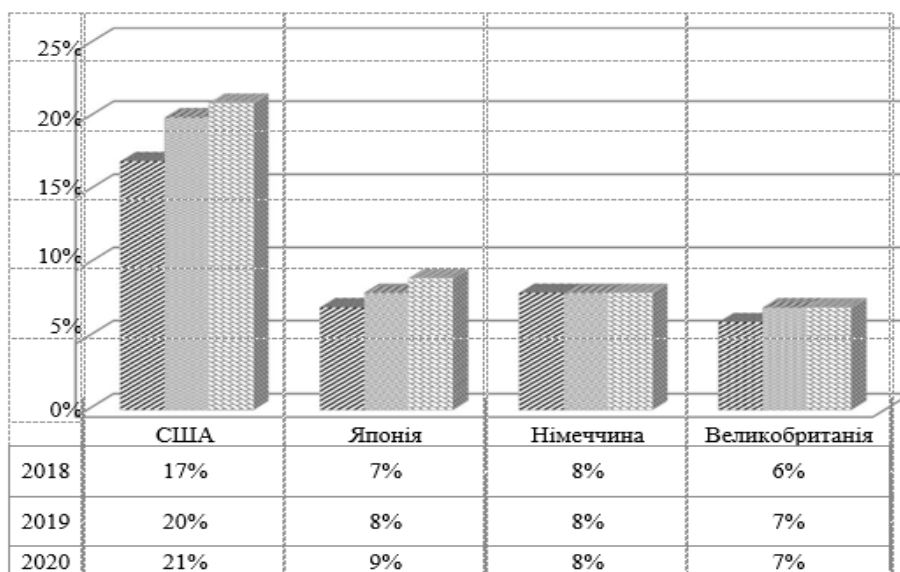


Рис. 2. Темпи росту фармацевтичного ринку провідних країн світу

Джерело: складено авторами

Виходячи з рис. 2 у США спостерігається найбільші темпи росту фармацевтичного ринку, США залишається найбільшим виробником (у вартісному вираженні), що становить майже третину від загального обсягу виробництва, а Японія є другим за величиною. Разом, ці дві країни у 2020 році виробили 57% лікарських засобів у світі.

Існує певна відмінність між країнами-експортерами та країнами-лідерами з виробництва медикаментів. Так в табл. 2 ми бачимо, що у 2020 році понад 70% експорту фармацевтичної продукції припадав лише на вісім країн світу.

Таблиця 2

Рейтинг країн світу за експортом фармацевтичної продукції в 2020 р.

№	Країна	Експорт фарм. продукції, млн. дол.	Експорт фарм. продукції на душу населення, дол.	Частка експорту фарм. продукції у сукупному експорті країни, %
1	Німеччина	66956,1	814	3,7
2	Швейцарія	54356,2	7092	15,7
3	Бельгія	44840,2	4186	13,8
4	США	39887,1	123	2,7
5	Франція	34706	553	5,8
6	Великобританія	32946,7	531	6,9

7	Ірландія	29120,3	6515	23
8	Італія	18883,6	312	3,8
9	Нідерланди	17021	1025	3,1
10	Іспанія	11992	260	3,9
11	Індія	9571,7	8	3,2
12	Австрія	8765,3	1044	3,7
13	Швеція	7371,6	786	3,9
14	Ізраїль	7038,3	949	11
15	Сінгапур	6795,6	1336	1,6
16	Китай	5880,8	4	0,3
17	Данія	5304,7	956	4,8
18	Канада	5078,3	149	1,1
19	Австралія	4377,5	197	1,6
20	Угорщина	4263,3	427	4,3

Джерело: складено авторами

В цілому не дивно, що в першу двадцятку рейтингу входять переважно розвинуті європейські країни, це пояснюється тим, що виробництво фармацевтичних продуктів пов'язано із великими витратами на дослідження, розробку нових ліків. Крім того, сам процес виробництва такої продукції вимагає великих витрат на техніку, кваліфіковані кадри тощо. Україна у цьому рейтингу займає лише 48-у позицію. Експорт української фармацевтики порівняно незначний (243,5 млн. дол.). В країні не вистачає внутрішніх дослідницьких розробок в цій області, щоб в повній мірі задовольняти потреби у ліках та іншій фармацевтичній продукції.

Суміжність фармацевтики до інших видів економічної діяльності дасть поштовх для їх інноватизації. Окрім того потужні впливи активізація фармацевтичного виробництва матиме для торгівлі, а також системи охорони здоров'я. Навіть такі узагальнення дозволяють стверджувати про значну мультиплікативну ефективність фармацевтичної сфери в структурі національної економіки.

Мають місце відносно позитивні динаміки в інституційні площині наукового потенціалу фармацевтичної сфери. Кількість організацій, які виконують наукові та науково-технічні роботи в галузі природничих наук

«фармацевтика», у 2020 році становила 6 одиниць проти 4-х у 2010 році. Дещо скоротилась кількість таких структур у суміжній медичній сфері: в 2010 році показник становив 82 організації, у 2018 році – 83, а в 2019 році – 76, 2020 році – лише 69. Такі тенденції є відповідними до загальних інституційних змін у сфері виконання наукових та науково-технічних робіт. Загальне скорочення наукових інституцій склало – з 1378 одиниць у 2010 році до 1143 в 2018 році та 999 у 2019 році, причому в галузі природних наук скорочення відбулось з 435 до 354 організацій. Тобто в цілому тенденції інституційної основи науково-дослідницької діяльності в фармацевтиці є відповідними до загальних процесів. Скорочення їх кількості не є ключовим аргументом щодо неефективного використання наукового потенціалу галузі. Нині необхідною є не стільки певна кількість профільних структур, скільки результативність і якість їхньої роботи.

Структура джерел фінансування наукових та науково-технічних робіт у фармацевтичній і медичній сферах України наведені на рис. 3.

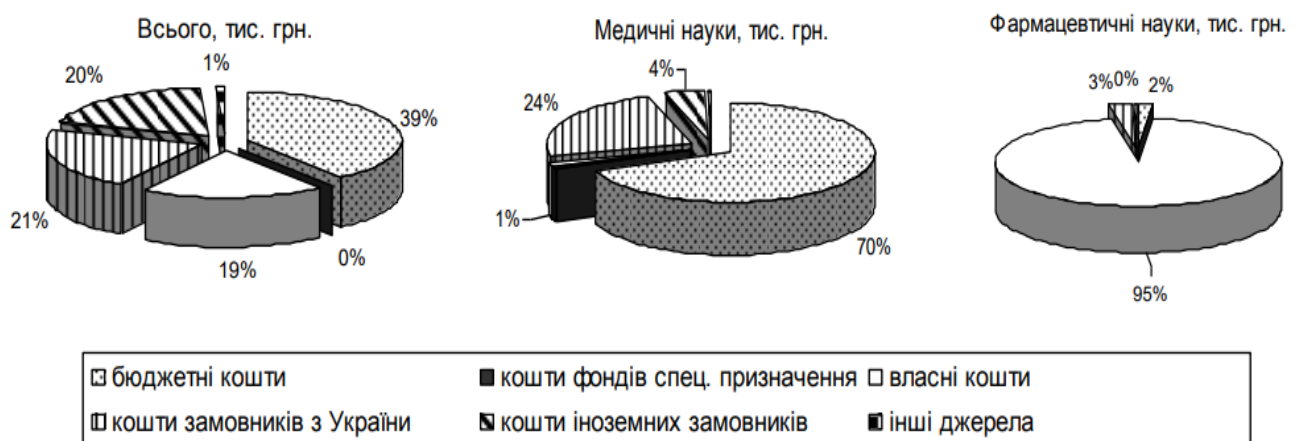


Рис. 3. Структура джерел фінансування наукових та науково-технічних робіт у фармацевтичній і медичній сферах України

Джерело: складено авторами

Висновки дослідження. Виходячи з рівня інноваційності вітчизняної фармацевтичної продукції та виявлених проблем фармацевтичного ринку України порівняно високий рівень оплати праці в сфері фармацевтики не є

дієвим катализатором наукової й науково-дослідницької діяльності. Має посилюватись державне цільове фінансування науково-дослідних проєктів у фармацевтиці і в першу чергу стосовно тих груп захворювань, поширеність котрих вимагає першочергового контролю. Також державою повинна координуватись спільна науково-дослідницька діяльність між профільними бізнес-структурами, науковими установами, медичними закладами, а також вищими навчальними закладами, котрі готують фахівців відповідної кваліфікації.

Отже, аналіз інноваційного потенціалу вітчизняного фармринку свідчить про достатні його резерви, проте і високий рівень вимушеного самозабезпечення, який потребує активного розвитку через можливості комерціалізації результатів на фармринку та одержання необхідних суспільних ефектів.

Література

1. Андропова О. Ф. Трансфер технологій як інструмент реалізації інноваційної діяльності : монографія / О. Ф. Андросова, А. В. Череп. К. : Кондор, 2017. 356 с.
2. Багрова І. В. Інноваційний розвиток як основа реалізації моделі сталого розвитку національної економіки / І. В. Багрова, О. Л. Черевко // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. 2015. Вип. 11(1). С. 18-22.
3. Луциків І. Економічна суть інноваційної діяльності / І. Луциків // Галицький економічний вісник. 2018. №2(27). С. 89-95.
4. Захаркіна Л. Дослідження ступеня готовності України до викликів індустрії 4.0 та посилення інноваційної активності / Л. Захаркіна, Л. Сагер, Л. Сигида // Галицький економічний вісник. Т.: ТНТУ, 2020. Том 63. № 2. С. 214-222.

5. Зацна Л. Інноваційні можливості застосування комунікацій в інтернет-маркетингу / Л. Зацна // Галицький економічний вісник. 2013. № 4. С. 24.
6. Захарченко В. І. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2018. 48 с.
7. Інвестиційна та інноваційна діяльність : монографія / О. Є. Кузьмін, С. В. Князь, Н. В. Тувакова, А. Я. Кузнєцова / за наук. ред. проф., д-ра екон. наук О.Є. Кузьміна. Львів : Вид-во ЛБІ НБУ, 2019. 233 с.
8. Вербицька Г. Л. До визначення поняття «інноваційний потенціал» / Г. Л. Вербицька // Економіка: теорія та практика. 2015. № 2. С. 45–48.
9. Види інноваційних стратегій та їх співвідношення. URL: http://studopedia.com.ua/1_93622_vidi-innovatsiynih-strategiy-ta-ih-spivvidnosh.
10. Ковальчук С.В. Маркетингові стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д.е.н. спеціальність 08.00.04. Хмельницький: ХНУ, 2013. 39 с.

References

1. Andronova O. F. Transfer tehnologij jak instrument realizaciji innovacijnoji dijial'nosti : monografija / O. F. Androsova, A. V. Cherep. K. : Kondor, 2017. 356 p.
2. Bagrova I. V. Innovacijnyj rozvytok jak osnova realizaciji modeli stalogo rozvytku nacional'noji ekonomiky / I. V. Bagrova, O. L. Cherevko // Naukovyj visnyk Hersons'kogo derzhavnogo universytetu. Ser. : Ekonomichni nauky. 2015. Vyp. 11(1). P. 18-22.
3. Lucykiv I. Ekonomichna sut' innovacijnoji dijial'nosti / I. Lucykiv // Galyc'kyj ekonomichnyj visnyk. 2018. №2(27). P. 89-95.
4. Zaharkina L. Doslidzhennja stupenja gotovnosti Ukrajinu do vyklykiv industriji 4.0 ta posylennja innovacijnoji aktyvnosti / L. Zaharkina, L. Sager,

- L. Sygyda // Galyc'kyj ekonomichnyj visnyk. T.: TNTU, 2020. Tom 63. № 2. P. 214-222.
5. Zacna L. Innovacijni mozhlyvosti zastosuvannja komunikacij v internet-marketyngu / L. Zacna // Galyc'kyj ekonomichnyj visnyk. 2013. № 4. P. 24.
6. Zaharchenko V. I. Innovacijnyj menedzhment: teorija i praktyka v umovah transformaciji : navch. posib. K. : Centr uchbovoji literatury, 2018. 48 p.
7. Investycijna ta innovacijna dijial'nist' : monografija / O. Je. Kuz'min, S. V. Knjaz', N. V. Tuvakova, A. Ja. Kuznjecova / za nauk. red. prof., d-ra ekon. nauk O.Je. Kuz'mina. L'viv : Vyd-vo LBI NBU, 2019. 233 p.
8. Verbyc'ka G. L. Do vyznachennja ponjattja «innovacijnyj potencial» / G. L. Verbyc'ka // Ekonomika: teorija ta praktyka. 2015. № 2. P. 45–48.
9. Vydy innovacijnyh strategij ta jih spivvidnoshennja. URL: http://studopedia.com.ua/1_93622_vidi-innovatsiynih-strategiy-ta-ih-spivvidnosh.
10. Koval'chuk S.V. Marketyngovi strategiji innovacijnogo rozvytku promyslovyh pidpryjemstv : avtoref. dys. na zdobuttja nauk. stupenja d.e.n. special'nist' 08.00.04. Hmel'nyc'kyj: HNU, 2013. 39 p.