

УДК 338.3

**Шатіло Оксана Вадимівна**

*доктор філософії з економіки*

*Національна академія статистики, обліку та аудиту*

**Shatilo Oksana**

*PhD in Economics*

*National Academy of Statistics, Accounting and Audit*

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ  
ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ  
FORMATION OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF INNOVATIVE  
PROCESSES AT ENTERPRISES**

***Анотація.** Важливим кроком у формуванні механізму регулювання стратегічного інноваційного розвитку підприємства стало дослідження зовнішніх та внутрішніх чинників впливу з виокремленням слабких та сильних сторін, а також виявленням на цій основі можливостей та загроз для цілісного їх врахування при розробці стратегії підприємства.*

*Просування в часовому вимірі стратегії розвитку інноваційних процесів на підприємствах має вбудовуватись у модель інноваційної стратегії, яка охоплює чотири вертикальні рівні та окремі стадії стосовно впровадження окремих інноваційних ідей чи проєктів. В свою чергу, концептуальний підхід стосовно оцінювання відповідного інноваційного рівня новизни дає можливість визначитись стосовно прийнятності застосування того чи іншого інноваційного проєкту чи заходу на основі кожної інноваційної ідеї, а також концептуально обґрунтувати технологічну доцільність розвитку інноваційних процесів саме у визначеному напрямку. Реалізація ж обраної для впровадження*

стратегії згідно до окреслених етапів та стадій їх проходження за моделлю інноваційної стратегії, здійснюється із застосуванням контрольної функції відповідно до тих повноважень, якими наділяється окремий структурний підрозділ чи центр відповідальності з питань контролю.

Окрім цього, проаналізовано систему стратегічного розвитку інноваційних процесів підприємств та виявлено, що для ефективного функціонування необхідно визначити взаємодію елементів стратегічного розвитку за функціональними сферами з чинниками зовнішнього та внутрішнього середовища, рівні розробки інноваційної стратегії, а також послідовність впровадження етапів стратегічного розвитку інноваційних процесів на підприємствах. На основі дослідження запропонована модель, а також система стратегічного розвитку даних процесів за функціональними сферами підприємств, які можуть у поєднанні практично використовуватись щодо забезпечення ефективної реалізації окремих інноваційних проєктів та інноваційних процесів загалом.

**Ключові слова:** стратегія, розвиток, інноваційні процеси, підприємства, зовнішнє середовище, внутрішнє середовище.

**Summary.** An important step in the formation of the mechanism for regulating the strategic innovative development of the enterprise was the study of external and internal factors of influence with the identification of their weak and strong sides, as well as the identification of opportunities and threats on this basis for their integral consideration in the development of the enterprise's strategy.

Advancement in the temporal dimension of the strategy for the development of innovative processes at enterprises should be integrated into the model of the innovation strategy, which covers four vertical levels and separate stages in relation to the implementation of separate innovative ideas or projects.

*In turn, the conceptual approach to the assessment of the corresponding innovative level of novelty provides an opportunity to determine the acceptability of the application of this or that innovative project or measure based on each innovative idea, as well as to conceptually substantiate the technological expediency of the development of innovative processes in the specified direction. Implementation of the strategy chosen for implementation according to the outlined stages and stages of their passage according to the innovation strategy model, is carried out using the control function in accordance with the powers assigned to a separate structural unit or center of responsibility for control issues.*

*In addition, the system of strategic development of innovative processes of enterprises was analyzed and it was found that for effective functioning it is necessary to determine the interaction of elements of strategic development by functional spheres with factors of the external and internal environment, levels of innovation strategy development, as well as the sequence of implementation of the stages of strategic development of innovative processes at enterprises. Based on the research, a model and a system of strategic development of these processes by functional areas of enterprises are proposed, which can be practically used in combination to ensure the effective implementation of individual innovation projects and innovation processes in general.*

**Key words:** *strategy, development, innovation processes, enterprise, external environment, internal environment.*

**Постановка проблеми.** Розвиток економіки країни є складним та багатограним процесом, який визначається не тільки природними ресурсами та діяльністю виробничого сектору держави, а й здатністю до створення ноу-хау та впровадження інновацій, які значно прискорюватимуть темпи науково-технічного розвитку країни, що, в свою

чергу, створюватиме додаткові можливості для зростання добробуту громадян.

Питанням формування системи стратегічного розвитку інноваційних процесів приділялась значна увага як з боку вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Проте, незважаючи на значну кількість наданих у науковій літературі джерел, що присвячені цій проблемі, залишається певне коло недостатньо опрацьованих питань, які дедалі все більш потребують детального вивчення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями формування впровадження стратегічного розвитку інноваційних процесів на підприємствах займалися Зацерковний В.І., Тішаєв І.В., Демидов В.К. [1], Швець Ю.О. [2], Постова В.В. [3], Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. [4], Дикань В.Л., Зубенко В.О., Маковоз О.В., Токмакова І.В., Шраменко О.В. [5], Рогоза М.Є., Вергал К.Ю. [6], Македон В.В., Валков В.П., Федьора С.С. [7], Юхименко В.В. [8], Шатіло О.В. [9], Олійник Ю.А. [10], Костевко В.І. [11].

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою даного дослідження є визначення елементів стратегічного розвитку за функціональними сферами з чинниками зовнішнього та внутрішнього середовища, а також формування рівнів розробки інноваційної стратегії та аналіз стратегії розвитку інноваційних процесів на підприємствах.

**Виклад основного матеріалу.** У зв'язку з цим, варто брати до уваги існування різноманітних систем управління інноваційними процесами та аналізувати їх за різними функціональними сферами в умовах дії чинників зовнішнього і внутрішнього середовища (рис. 1).



**Рис. 1. Взаємодія елементів стратегічного розвитку за функціональними сферами з чинниками зовнішнього та внутрішнього середовища**

*Джерело: побудовано автором*

Не викликає сумніву, що для забезпечення і стабільного підвищення рівня власних конкурентних переваг на ринку підприємству необхідно застосовувати інноваційні процеси, які виступають каталізатором принципово нових якісних змін щодо різних видів його діяльності. Зменшення собівартості, підвищення рівня якісних характеристик щодо послуг, які надаються, або ж створення нової, навіть унікальної послуги розкриває кожному з таких підприємств широкі можливості, в першу чергу, щодо збільшення власних прибутків. Разом з тим не завжди варто акцентувати всю увагу лише на фінансових показниках діяльності підприємства, адже впровадження інноваційних процесів є необхідною умовою не тільки економічного, а і соціального розвитку як самого підприємства, так і країни в цілому. В цьому аспекті важливо аналізувати

результати впровадження інновацій комплексно, розглядаючи наслідки щодо покращення соціальних стандартів стосовно і рівня доходів працівників, що зайнятій сфері.

Не можна не зазначити при цьому, що допоки єдиної успішної чи універсальної моделі інноваційної стратегії для всіх підприємств ще не створено, оскільки кожне підприємство, маючи свої окремі ресурси, різні запаси, власний потенціал, відповідну ринкову позицію, по суті є унікальним. Саме тому методи, моделі та алгоритм формування стратегії інноваційного розвитку для кожного суб'єкта господарювання можуть бути різними.

Що ж стосується моделювання, то варто не ігноруючи його засади, за яких, як правило, поєднуються незалежно від сфери застосування окремі, але в той же час взаємопов'язані між собою етапи, досконало їх аналізувати в контексті запровадження інноваційної стратегії, а саме [1; 2]:

- 1) формулювання теорії чи гіпотези;
- 2) розробка моделі для перевірки теорії чи її гіпотези;
- 3) оцінка параметрів обраної моделі;
- 4) перевірка дієвості моделі, статистичні висновки;
- 5) прогнозування на основі отриманої моделі;
- 6) застосування моделі з використанням функції контролю, тощо.

Окрім джерела нових знань, модель є прагматичним засобом послідовної організації виконання практичних і правильних дій, спрямованих на отримання найкращого за наявних умов результату представлених цілей. Отримання таких результатів досягається завдяки тому, що саме моделювання, як ніякий інший управлінський засіб, дозволяє оцінити вплив екзогенних та ендегенних факторів на майбутні результати діяльності підприємства, визначаючи при цьому можливі ризики, а також провести комплексний аналіз і на цій основі оцінити роль і

внесок кожного елемента чи показника щодо обраного напрямку в контексті формування кінцевого результату.

Отже, моделювання, без сумніву, дозволяє найкращим чином вирішувати завдання стосовно вибору ефективної стратегії інноваційного розвитку [3], згідно з визначеними на підприємстві цінностями, проголошеною місією і окремими завданнями стосовно створення належного механізму реалізації програми як дієвого інструменту забезпечення поступального руху в переході від поточного стану підприємства до стану, заданого в моделі інноваційного майбутнього [4].

Для формування ж моделі інноваційної стратегії підприємства, в першу чергу, необхідно виокремити основні принципи, на яких вона має базуватися. В цьому аспекті доцільно зосередити увагу на тих, вже відомих принципах моделювання, які відображають набутий на даний час досвід щодо розроблення та використання моделей. Зокрема, йдеться про такі принципи, як:

- принцип інформаційної достатності: якщо інформація про об'єкт відсутня, то в такому випадку процес побудови моделі стає неможливим, якщо ж про об'єкт відомо все, то побудова моделі не має сенсу, а отже, для кожного об'єкту чи явища має застосовуватись критичний рівень відомостей про систему, він існує і називається рівнем інформаційної достатності;

- принцип доцільності: модель створюється для досягнення конкретної мети, яка визначається на базисному етапі моделювання;

- принцип здійсненності: модель, яка створюється, повинна забезпечувати досягнення поставленої мети з урахуванням імовірності, суттєво відмінної від нуля, і часу, при заданому граничному значенні  $P_r$  (ступеню ризику), за ймовірності щодо досягнення мети моделювання  $P(t)$ , та граничного терміну  $t$  стосовно досягнення мети, і лише тоді, коли  $P(t) >$

Рр, модель можна вважати здійсненою, тобто такою, що є придатною для застосування;

- принцип множинності моделей: модель, яка створюється, має відображати, в першу чергу, ті властивості реальної системи або явища, які впливають на очікувану ефективність, відповідно застосування окремої моделі дозволяє оцінити лише деякі складові реальності, тоді як для більш повного дослідження виникає потреба у використанні декількох моделей, які б дали змогу відобразити процес пізнання системи з різних сторін і з різним ступенем деталізації;

- принцип агрегації: як гнучкість у перебудові моделі в залежності від завдань дослідження, коли складну систему можна подати такою, що складається з підсистем, для адекватного формального описування яких придатними є деякі стандартні математичні схеми;

- принцип параметризації: як такий, що дає змогу у разі необхідності замінювати певні параметри моделі відповідними числовими величинами, залежність значень яких виходячи із ситуації, може задаватись у вигляді таблиць, графіків або аналітичних виразів, наприклад за допомогою регресійного аналізу, що безумовно дозволить значно скоротити обсяг і тривалість моделювання, але і разом з тим – може і знизити адекватність самої моделі.

Вказані принципи, за винятком принципу множинності моделей можна вважати цілком прийнятними для врахування при формуванні моделі інноваційної стратегії інноваційного розвитку підприємств. Сам же процес розробки інноваційної стратегії для підприємств можна розглянути як певну так звану інноваційну піраміду (рис.2.), що має містити три основні рівні. Перший рівень – це такий, що характеризується значними обсягами поступового розроблення або ж вдосконалення нерозкритих ідей, другий рівень – це пошук та набір інноваційних проєктів, а третій рівень – це вже готові найбільш перспективні за рівнем новизни проєкти, для



реалізації яких будуть залучатися найбільші вагомні кошти у складі фінансових ресурсів підприємства. Взаємозв'язок цих рівнів дає можливість порівнювати їх «знизу-вгору», це, в свою чергу, допоможе менеджерам та керівництву підприємства проаналізувати поточні розробки, оцінити власні можливості та розробити перспективні напрями щодо формування стратегії інноваційного розвитку із застосуванням обраних у загальній системі елементів механізму моделей, що є ефективними для її реалізації.



**Рис. 2. Рівні розробки інноваційної стратегії**

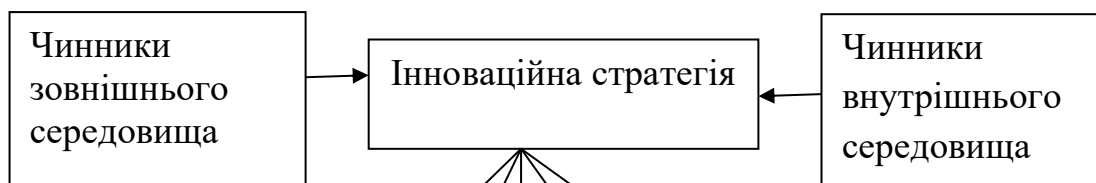
*Джерело:* побудовано автором

Для реалізації ж моделі стратегічно розвитку інноваційних процесів на підприємствах важливо не тільки визначити найголовніші цілі та застосувати поетапне планування інноваційних процесів, а і визначитися із застосуванням основних заходів щодо їх впровадження, обравши таку інноваційну стратегію, яка, згідно до зазначених принципів, буде і доцільною, виходячи із оцінки щодо стану діяльності підприємств. Тому підприємствам можна буде розпочинати впровадження такої інноваційної

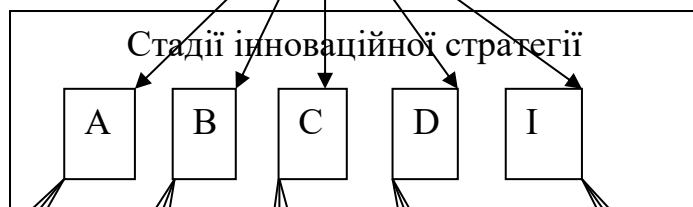
стратегії тільки якщо чітко визначитись із самою стратегією та основними її завданнями.

На першому рівні зображеної на рис.3 моделі інноваційної стратегії підприємства, через об'єднання усіх стадій розвитку відбувається оцінка впливу зовнішніх і внутрішніх чинників щодо суб'єкта підприємницької діяльності. На другому рівні модель інноваційної стратегії передбачає виконання детального опису стадій, цілей та напрямів діяльності підприємства. Саме на третьому рівні моделі розглядаються інноваційні цілі та інноваційні можливості, які підприємство може зреалізувати. І тільки на четвертому рівні моделі можна побачити отримані результати інноваційної діяльності підприємства в контексті відповідних етапів розробленої інноваційної стратегії.

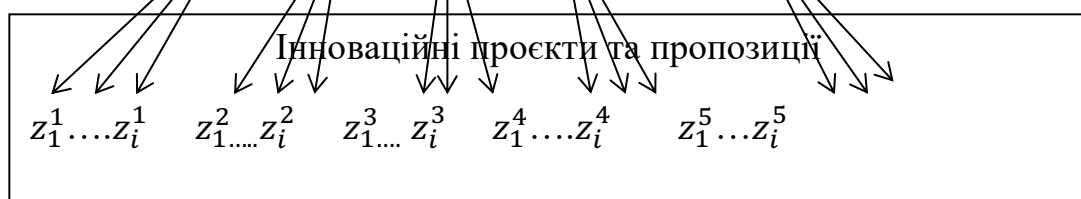
**I рівень**



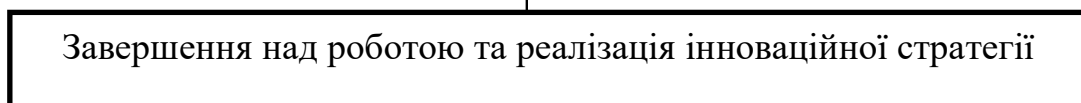
**II рівень**



**III рівень**



**IV рівень**



**Рис. 3. Модель інноваційної стратегії на підприємствах**

Джерело: побудовано автором за даними [5; 6; 7]

Отже, зображення та процес реалізації моделі інноваційного розвитку підприємств може виглядати як комплекс багаторівневих зв'язків, які містять окремі елементи для вирішення поточних та майбутніх завдань.

З метою досягнення ефективного результату у застосуванні моделі інноваційної стратегії в контексті поставленої мети, місії та візії підприємствам доцільно також сформулювати чіткий план її реалізації, який, зокрема, має охоплювати такі складові:

- пошук інноваційних ідей та їх реалізація у площині фінансово-господарської діяльності підприємства;
- окреслення етапів реалізації інноваційних проєктів;
- поетапність реалізації інноваційних рішень.

Зрозуміло, що серед запропонованих ідей важливо обрати найактуальнішу, яка матиме обґрунтування та доцільність впровадження в системі моделі інноваційної стратегії з дотриманням також необхідних вимог фінансового планування на підприємстві.

При побудові ефективної системи інноваційних процесів підприємств важливою і безумовною особливістю є врахування:

- специфіки діяльності кожного окремого підприємства, що невинно сприяє соціально-економічному розвитку держави;
- екологічної складової при впровадженні інноваційних процесів;
- потреби державної підтримки у розвитку підприємств шляхом кредитування, надання субвенцій, встановлення спрощеної системи оподаткування, створення спільних соціальних програм розвитку підприємств;
- можливостей пошуку інноваційних рішень щодо поставлених завдань у впровадженні інноваційних процесів із залученням для цього провідних працівників підприємства.

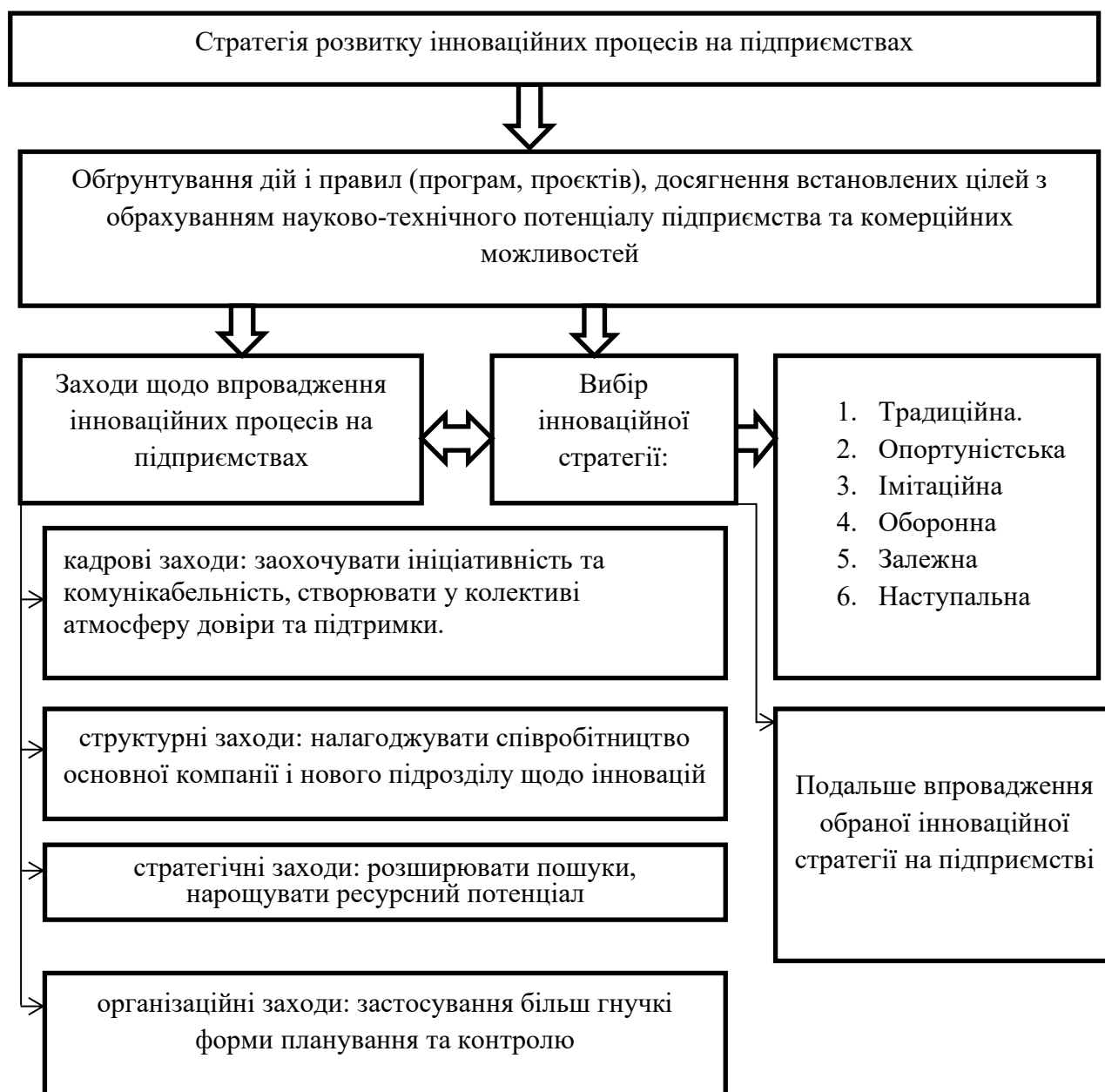
Саме з урахуванням зазначених особливостей має відбуватись вибір і впровадження стратегії розвитку інноваційних процесів на підприємствах (рис.4).

Отже, роль інноваційної стратегії у системі управління підприємствами – це, перш за все, формування необхідних фінансових ресурсів для реалізації важливих пріоритетних інноваційних пропозицій на відповідних етапах в системі перспективного планування.

З огляду на зазначене, формування системи стратегічного розвитку на підприємствах може здійснюватися наступним чином:

- визначення місії та цілей підприємства;
- діагностика внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства;
- стратегічний аналіз;
- вивчення та визначення рівня конкурентоспроможності підприємства;
- вибір стратегії та можливих альтернатив;
- впровадження та реалізація стратегії з урахуванням управління можливими змінами.

Враховуючи, що стратегічний розвиток, а разом з цим і планування, є гнучким інструментом діяльності підприємства, на кожному етапі варто проводити аналіз найбільш пріоритетних напрямів інноваційної діяльності з урахуванням комплексу тих змін, що можуть відбуватися у ринковому середовищі, а це, безумовно, потребує постійного необхідного коригування стратегічних орієнтирів підприємства в контексті досягнення головної мети.



**Рис. 4. Обрання з метою впровадження стратегії розвитку інноваційних процесів на підприємствах**

Джерело: побудовано автором за даними [8; 9; 10]

Тому розробка стратегії розвитку інноваційних процесів підприємства не може обмежуватись лише витратами основного та оборотного капіталу. У запровадженні інноваційних процесів велике значення мають інформаційні та інтелектуальні ресурси, адже розробка та реалізація інноваційного змісту стратегічних рішень має спиратись на значні масиви інформації, що безперервно відбирається, систематизується

і аналізується, бо без інформації, по-суті, немає і стратегії. Зрозуміло, що інформаційні ресурси підприємства тісно пов'язуються із інтелектуальними, оскільки підприємство повинно мати у своєму розпорядженні кадри, які в змозі не просто розробити черговий бізнес-план, але й визначити тенденції розвитку зовнішнього середовища, перспективи того або іншого бізнесу, і сформувати в залежності від цього відповідні напрями розвитку підприємства з урахуванням також складових внутрішнього середовища, а вже на цих засадах концептуально обґрунтувати можливість нарощування власного потенціалу щодо виконання стратегічних цілей і завдань [11].

Це означає, що у системі стратегічного розвитку інноваційними процесами підприємств, чинне місце слід відводити концептуальному підходу, який має на меті не просто визначення стратегії, а детальне обґрунтування інноваційно концептуальних рішень щодо оцінки рівня їх новизни відповідно до конкретних інноваційних цілей, які будуть впливати на досягнення і довгострокових цілей підприємства та за своїми інноваційними діями забезпечуватимуть в той же час вирішення соціально-економічних проблем окремого регіону.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Отже, запровадження запропонованої системи є цілісною структурною складовою з регулювання інноваційних процесів на підприємствах, яку слід вважати одним з провідних і дієвих секторів в управлінні на кожному підприємстві, і яка може використовуватись для реалізації інноваційних проєктів шляхом мінімізації економічних ризиків, передачі технологій, підготовки і перепідготовки персоналу.

## Література

1. Зацерковний В.І., Тішаєв І.В., Демидов В.К. *Методологія наукових досліджень: навч. посіб. Ніжин, 2017. 238 с.*
2. Швець Ю.О. Вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на ефективність стратегічного управління оборотними коштами підприємств машинобудування. *Вісник ЗНУ. Сер. Економічні науки.* 2016. № 1(29) С. 26-34. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu\\_eco\\_2016\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_eco_2016_1_5) (дата звернення: 05.09.2023).
3. Постова В.В. *Формування системи стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємств машинобудування: дис. ... кан. економ. наук: 08.00.04. Хмельницький, 2017. 247 с.*
4. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. *Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 440 с.*
5. *Стратегічне управління: навч. посіб. / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко. Київ: «Центр учбової літератури», 2013. 272 с.*
6. Рогоза М.Є., Вергал К.Ю. *Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми: монографія. Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011. 136 с.*
7. Македон В.В., Валков В.П., Федьора С.С. Удосконалення управління ромисловими підприємствами на основі стратегій інноваційного розвитку. *Європейський вектор економічного розвитку.* 2019. №1(26) С. 108-125. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ever\\_2019\\_1\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ever_2019_1_11) (дата звернення: 13.07.2023).
8. Юхименко В.В. *Формування стратегій інноваційного розвитку підприємств машинобудування: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук: 08.00.04. Київ, 2014. С. 24.*

9. Шатіло О. Проблеми регулювання інноваційної діяльності на підприємствах. *Вісник Київського національного університету ім. Т.Г. Шевченка. Економіка*. 2019. № 4(205). С. 54-60. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemi-regulyuvannya-innovatsiynoi-diyalnosti-na-pidpriemstvah/viewer> (дата звернення: 11.08.2023).
10. Олійник Ю.А. Теоретичні засади визначення сутності інноваційних процесів в Україні. *Бізнес Інформ*. 2014. № 12. С. 182–187. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2014\\_12\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_12_25) (дата звернення: 27.08.2023).
11. Костевко В.І. Методологічні питання оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Проблеми економіки та управління*. 2011. № 698. С. 66-73. URL: <https://oai.org.ua/index.php/record/view/134862> (дата звернення: 12.09.2023).

### References

1. Zatserkovnyi V.I., Tishaiev I.V., Demydov V.K. *Metodolohiia naukovykh doslidzhen: navch. posib*. Nizhyn, 2017. 238 s.
2. Shvets Yu.O. Vplyv chynnykiv zovnishnoho ta vnutrishnoho seredovyscha na efektyvnist stratehichnoho upravlinnia oborotnymy koshtamy pidpriemstv mashynobuduvannia. *Visnyk ZNU. Ser. Ekonomichni nauky*. 2016. № 1(29) S. 26-34. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu\\_eco\\_2016\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_eco_2016_1_5) (date of access: 05.09.2023).
3. Postova V.V. *Formuvannia systemy stratehichnoho upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu pidpriemstv mashynobuduvannia: dys. ... kan. ekonom. nauk: 08.00.04*. Khmelnytskyi, 2017. 247 s.
4. Dovhan L.Ie., Karakai Yu.V., Artemenko L.P. *Stratehichne upravlinnia: navch. posib*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury, 2009. 440 s.



5. Stratehichne upravlinnia: navch. posib. / V.L. Dykan, V.O. Zubenko, O.V. Makovoz, I.V. Tokmakova, O.V. Shramenko. Kyiv: «Tsentr uchbovoi literatury», 2013. 272 s.
6. Rohoza M.Ie., Verhal K.Iu. Stratehichni innovatsiyni rozvytok pidprijemstv: modeli ta mekhanizmy: monohrafiia. Poltava: RVV PUET, 2011. 136 s.
7. Makedon V.V., Valkov V.P., Fedora S.S. Udoskonalennia upravlinnia romyslovykh pidprijemstvamy na osnovi stratehii innovatsiynoho rozvytku. *Yevropeiskyi vektor ekonomichnoho rozvytku*. 2019. №1(26) S. 108-125. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ever\\_2019\\_1\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ever_2019_1_11) (date of access: 13.07.2023).
8. Iukhymenko V.V. Formuvannia stratehii innovatsiynoho rozvytku pidprijemstv mashynobuduvannia: avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ek. nauk: 08.00.04. Kyiv, 2014. S. 24.
9. Shatilo O. Problemy rehuliuвання innovatsiynoi diialnosti na pidprijemstvakh. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu im. T.H. Shevchenka. Ekonomika*. 2019. № 4(205). S. 54-60. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemi-regulyuvannya-innovatsiynoi-diyalnosti-na-pidpriemstvakh/viewer> (date of access: 11.08.2023).
10. Oliinyk Yu.A. Teoretychni zasady vyznachennia sutnosti innovatsiynykh protsesiv v Ukraini. *Biznes Inform*. 2014. № 12. С. 182–187. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2014\\_12\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_12_25) (date of access: 27.08.2023).
11. Kostevko V.I. Metodolohichni pytannia otsiniuvannia efektyvnosti innovatsiynoi diialnosti pidprijemstva. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Problemy ekonomiky ta upravlinnia*. 2011. № 698. S. 66-73. URL: <https://oai.org.ua/index.php/record/view/134862> (date of access: 12.09.2023).