

## УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ АКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ: ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ТА МЕХАНІЗМ

**ЧЕРНЯЄВА Анна Олександрівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу та торговельного підприємництва  
Українська інженерно-педагогічна академія  
<https://orcid.org/0000-0002-8600-5990>

**МЕТЛА В'ячеслав Олексійович**

здобувач вищої освіти,  
Українська інженерно-педагогічна академія  
<https://orcid.org/0009-0005-7073-8793>

*Сучасні теоретичні та прикладні дослідження, що спрямовані на аналіз актуальних проблем управління інноваційною активністю українського бізнесу орієнтовані, переважно, на розкриття його галузевих аспектів і особливостей.*

*Підвищення інноваційної активності вітчизняних підприємств є важливим фактором досягнення цілей розвитку національної економіки у сучасний період, її післявоєнного відновлення та зростання у перспективі.*

*Розкриття механізму управління інноваційною активністю підприємств на основі обґрунтування її сутнісних характеристик як процесу реалізації інноваційної функції бізнесу.*

*Інноваційність – це сутнісна ознака бізнесу, що розкриває його спрямованість на впровадження нових ідей, технологій, продукції (послуг), пошуку нових ринків, сфер та напрямів діяльності та є базовою умовою досягнення високого рівня його конкурентоспроможності та ефективності. Інноваційність бізнесу є потенційною, як здатність до інноваційної діяльності у різних формах, і реалізованою, якщо його суб'єкти є інноваційно активними. Отже, ступень реалізації потенціалу інноваційності бізнесу залежить від інноваційної активності його організаційних одиниць – підприємств, що обумовлює необхідність формування та впровадження ефективної системи управління інноваційною активністю, завданням якою є трансформація потенціалу інноваційності у реальні інноваційні проекти, програми й заходи.*

*Інноваційна активність підприємства є процесом реалізації інноваційної функції бізнесу, що визначає загальну спрямованість господарської системи на забезпечення розвитку бізнесу на основі інновацій.*

**Ключові слова:** інноваційна активність, інноваційна функція підприємства, менеджмент інноваційної активності, інноваційна дисфункція підприємства, механізм та ефективність управління інноваційною активністю.

## MANAGEMENT OF INNOVATIVE ACTIVITY OF ENTERPRISES: MAIN CHARACTERISTICS AND MECHANISM

**CHERNIAIEVA Anna, METLA Vyacheslav**

Ukrainian Engineering Pedagogic Academy

*Modern theoretical and applied research aimed at analyzing current problems of managing the innovative activity of Ukrainian business is mainly focused on revealing its industry aspects and features.*

*Increasing the innovative activity of domestic enterprises is an important factor in achieving the goals of the development of the national economy in the modern period, its post-war recovery and growth in the future.*

*Disclosure of the mechanism for managing the innovative activity of enterprises based on the justification of its essential characteristics as a process of implementing the innovative function of business.*

*Innovativeness is an essential feature of business, revealing its focus on the implementation of new ideas, technologies, products (services), the search for new markets, areas and areas of activity and is a basic condition for achieving a high level of its competitiveness and efficiency. Business innovativeness is potential, as the ability to innovate in various forms, and realized if its subjects are innovatively active. Therefore, the degree of realization of the innovative potential of a business depends on the innovative activity of its organizational units - enterprises, which necessitates the formation and implementation of an effective system of management of innovative activity, the task of which is to transform the innovative potential into real innovative projects, programs and activities.*

*Innovative activity of an enterprise is the process of implementing the innovative function of a business, which determines the general orientation of the economic system to ensure business development based on innovations.*

**Keywords:** innovative activity, innovative function of the enterprise, management of innovative activity, innovative dysfunction of the enterprise, mechanism and efficiency of innovative activity management.

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасні теоретичні та прикладні дослідження, що спрямовані на аналіз актуальних проблем управління інноваційною активністю українського бізнесу орієнтовані, переважно, на розкриття його галузевих аспектів і особливостей [8-10], що є актуальним, але не висчерпує цілі і завдання аналізу сутності,

напрямів розвитку та удосконалення багатоаспектної управлінської діяльності з забезпечення інноваційної активності бізнесу як складної системи управління його інноваційною функцією та інноваційним розвитком.

### АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Підвищення інноваційної активності вітчизняних підприємств є важливим фактором досягнення цілей розвитку національної економіки у сучасний період, її післявоєнного відновлення та зростання у перспективі.

Важливо підкреслити, що в Україні низький рівень інноваційної активності підприємств, його негативна динаміка є довготривалою ситуацією, що гальмує соціально-економічний розвиток країни. Якщо у 2003 році кількість впроваджених промисловими підприємствами видів інноваційної продукції дорівнювала 22847 одиниць, то у 2021 році цей показник був у 13 разів меншим – 1756 одиниць [1]. Відповідно до графіку на рис. 1 протягом 2008-2021 рр. кількість впровадження промисловими підприємствами нових для ринку видів інноваційної продукції поступово зменшилась більше ніж у 2 рази з 840 одиниць у 2008 році до 375 одиниць у 2021 році (рис. 1).

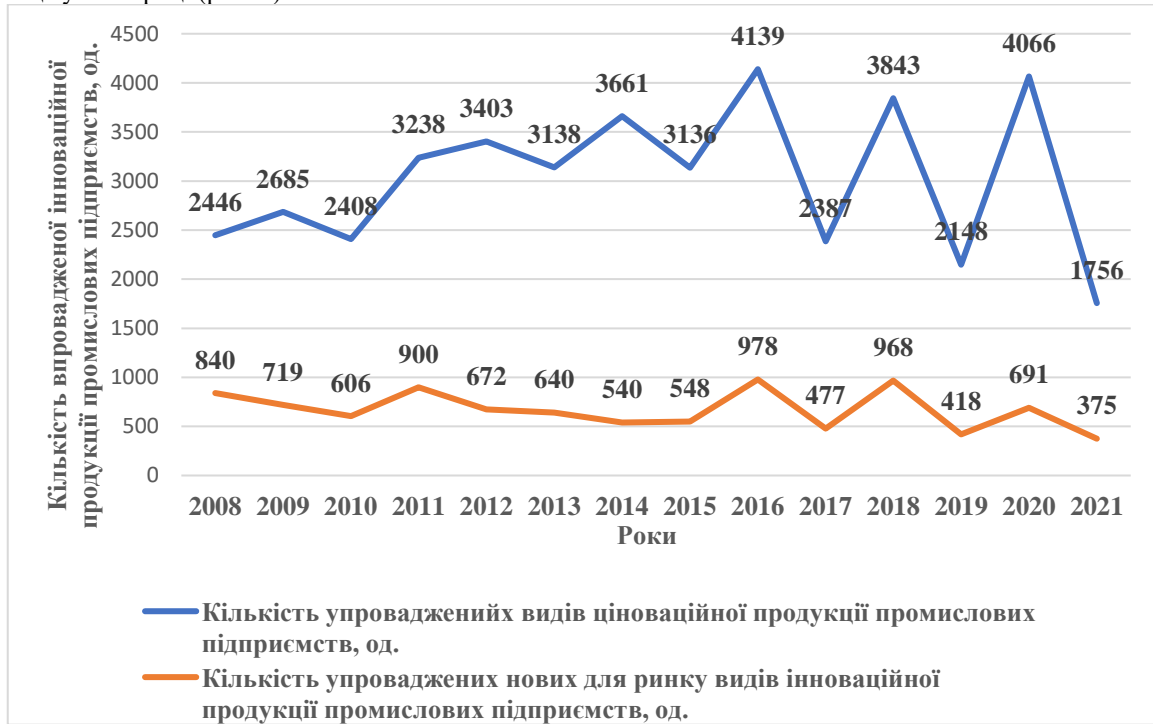


Рис. 1. Динаміка впровадження інноваційної продукції промисловими підприємствами 2008-2021 рр.  
Джерело: сформовано авторами за даними [1].

Порівняно з періодом 2016-2018 рр. у період 2018-2020 рр. частка інноваційно активних підприємств у загальній їх кількості в Україні зменшилася з 28,1% до 8,5% [2]. У 2021 році кількість інноваційно активних промислових підприємств зменшилась порівняно з 2020 роком майже у 2 рази: з 809 підприємств до 453 підприємств, а їх частка у загальній кількості промислових підприємств була у 2020 році 16,8%, у 2021 році - 9,6% [3].

У період 2008-2021 рр. ситуаційними факторами, що негативно впливали на інноваційну активність бізнесу були фінансово-економічна криза 2008-2009 рр., коронакриза 2021-2020 рр., «гібридна» фаза війни з російським агресором (лютий 2014 рік – лютий 2022 р.). У таких умовах адаптація, функціонування та розвиток підприємств значною мірою залежали не тільки від ресурсного потенціалу, а й від управління інноваційною активністю, спрямованого на підвищення ефективності бізнесу на основі нововведень. Але, від'ємна динаміка показників впровадження інноваційної продукції, зокрема показників, відображених на рис. 1, свідчить, що менеджмент підприємств у той період не забезпечував ні стабільного рівня, ні довготривалого зростання їх інноваційної активності.

В умовах повномасштабної війни, коли середовище бізнесу радикально змінилось, є системно небезпечним, інноваційність бізнесу набуває значення одного з пріоритетних факторів його збереження, ефективної релокації, комплексних трансформацій відповідно до нових вимог та завдань, відновлення та розвитку. Сучасний бізнес спирається на ефективні управлінські рішення щодо впровадження нових моделей та процесів господарської діяльності, що актуалізує дослідження механізму менеджменту інноваційної активності підприємств.

---

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Управління інноваційною активністю підприємств є комплексним напрямом інноваційного менеджменту підприємств як сукупності управлінських заходів цілеспрямованого впливу на інноваційну діяльність суб'єктів господарської діяльності з метою досягнення її максимально можливих результатів [4-7].

Менеджменту інноваційної активності, порівняно з інноваційним менеджментом, притаманні певні особливості, обумовлені тим, що його пріоритетним завданням є ефективна реалізація інноваційної функції та інноваційний розвиток бізнесу у довгостроковому періоді шляхом активізації інноваційної діяльності суб'єктів господарювання.

## ВИДІЛЕННЯ НЕДОСЛІДЖЕНИХ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Сучасні теоретичні та прикладні дослідження, що спрямовані на аналіз актуальних проблем управління інноваційною активністю українського бізнесу орієнтовані, переважно, на розкриття його галузевих аспектів і особливостей [8-10], що є актуальним, але не вичерпує цілі і завдання аналізу сутності, напрямів розвитку та удосконалення багатоаспектної управлінської діяльності з забезпечення інноваційної активності бізнесу як складної системи управління його інноваційною функцією та інноваційним розвитком.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Метою статті є розкриття механізму управління інноваційною активністю підприємств на основі обґрунтування її сутнісних характеристик як процесу реалізації інноваційної функції бізнесу.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Інноваційність – це сутнісна ознака бізнесу, що розкриває його спрямованість на впровадження нових ідей, технологій, продуктів і продукції (послуг), пошуки нових ринків, сфер та напрямів діяльності та ін., що є базовою умовою досягнення високого рівня його конкурентоспроможності та ефективності. Слід підкреслити, що інноваційність бізнесу є потенційною, як здатність до інноваційної діяльності у різних формах, і реалізованою, якщо його суб'єкти є інноваційно активними. Виходячи з цього, ступень реалізації потенціалу інноваційності бізнесу залежить від інноваційної активності його організаційних одиниць – підприємств, що обумовлює необхідність формування та впровадження ефективної системи управління інноваційною активністю, завданням якого є трансформація потенціалу інноваційності у реальні інноваційні проекти, програми й заходи.

Обґрунтування сутності та механізму управління інноваційною активністю підприємства повинно охоплювати такі взаємопов'язані напрями, як:

- розкриття сутнісних характеристик інноваційної активності підприємства як комплексного об'єкта менеджменту;
- визначення основних характеристик та складових механізму управління інноваційною активністю вітчизняних підприємств.

У сучасних наукових джерелах інноваційна активність характеризується як: симбіоз інноваційної діяльності й інноваційного потенціалу підприємств [11]; зростання на підприємствах частки технологічних, інформаційних та продуктових інновацій [12]; активізація інноваційної діяльності підприємств [13, 14].

На нашу думку, у змісті поняття інноваційної активності підприємства інтегруються сутнісні характеристики інноваційної функції, інноваційного процесу, інноваційної діяльності, інноваційного потенціалу, інноваційного продукту (продукції) суб'єктів підприємницької діяльності. Їх аналіз є основою визначення, по-перше, багатоаспектного змісту поняття економічної активності, по-друге, об'єкта інноваційного менеджменту, його основних характеристик, структури, напрямів, критеріїв і показників ефективності.

Підприємство здійснює багато взаємопов'язаних функцій – виробничу, маркетингову, постачально-збутову, кадрову, екологічну та ін., орієнтованих на досягнення поточних та стратегічних цілей бізнесу. Особлива роль у забезпеченні ефективного функціонування та розвитку господарської системи належить інноваційній функції підприємства.

У широкому розумінні інноваційна функція – це загальна спрямованість господарської діяльності підприємства на забезпечення його інноваційного розвитку як цілісної бізнес-системи. Її реалізація забезпечує здійснення інноваційних трансформацій у будь-якій сфері діяльності підприємства, що є умовою і чинником його адаптації до постійних змін бізнес-середовища, досягнення, на цій основі, необхідного рівня конкурентоспроможності, ефективності, сталого розвитку у довгостроковому періоді. Виходячи з цього, інноваційна функція у широкому розумінні – це не окремий напрям господарської діяльності підприємства, а загальна спрямованість господарської системи на забезпечення інноваційного розвитку бізнесу, що охоплює всі її функції та структурні елементи.

У вузькому розумінні інноваційна функція підприємства спрямована на забезпечення здійснення підприємством інноваційної діяльності, що охоплює інноваційний процес у цілому чи його окремі стадії. Як правило, інноваційна діяльність підприємств орієнтована на здійснення таких стадій інноваційного процесу як впровадження і комерціалізація нововведень, випуск інноваційної продукції (послуг) [15]. Лінійна модель

---

інноваційного процесу характеризується певною послідовністю руху інновацій від стадії формування інноваційної ідеї та створення інтелектуального продукту-новації до виходу підприємства на ринок з пропозицією інноваційної продукції. Спряжені моделі інноваційного процесу характеризуються паралельним здійсненням його стадій, модель відкритих інновацій передбачає залучення до інноваційного процесу незалежних учасників інноваційної мережі підприємства.

Здійснення підприємством інноваційної діяльності – це його інноваційна активність як процес трансформації потенціалу інноваційності бізнесу у реальні інноваційні проекти. Певний рівень інноваційної активності підприємства відображає масштаб і інтенсивність реалізації його інноваційної функції.

Ефективність інноваційної функції підприємства, рівень його інноваційної активності залежать від інноваційного потенціалу бізнесу [16, 17], який:

– за ресурсно-результативним підходом є сукупністю ресурсів, можливостей і здатностей підприємства здійснювати інноваційну діяльність та досягати її максимально можливих (оптимальних) результатів;

– за функціонально-цільовим підходом – це потенціал реалізації інноваційної функції підприємства, досягнення цілей його інноваційного розвитку.

Потенціал інноваційної активності підприємства включає техніко- технологічний, виробничий, фінансовий, кадровий, ринковий потенціали реалізації інноваційної функції бізнесу. Його важливою складовою є потенціал інновативності як здатності суб'єкта господарювання до сприйняття інновацій, що є необхідною умовою трансформації інноваційності бізнесу у його інноваційну активність.

Результати інноваційної діяльності підприємства є критеріями рівня його інноваційної активності, що вимірюються багатьма показниками, серед яких: обсяг реалізованої інноваційної продукції (послуг), її частка у загальному обсязі реалізованої продукції (послуг) підприємства, інноваційний прибуток. У інноваційній продукції втілюються та комерціалізуються (набувають товарної форми) ті нововведення, які здійснені підприємством, отже її визнання ринком є показником ефективності як інноваційної діяльності, так і управління інноваційною активністю підприємства. Інноваційний прибуток є формою економічного прибутку інноваційно активного підприємства як надприбутку щодо середнього прибутку підприємств галузі, що не є інноваційно активними.

Таким чином, інноваційна активність підприємства – це процес реалізації інноваційної функції бізнесу у напрямках забезпечення його інноваційного розвитку та здійснення інноваційної діяльності, що охоплює певні стадії інноваційного процесу, спирається на інноваційний потенціал та забезпечує виробництво і реалізацію інноваційної продукції, отримання інноваційного прибутку й інших ефектів інновацій.

Слід підкреслити, що рівень інноваційної активності є показником ступеня реалізації підприємством інноваційної функції бізнесу. При цьому, якщо інноваційна активність низька чи падає, то це свідчить про реальну загрозу інноваційної дисфункції підприємства як його неспроможності здійснювати господарську діяльність та розвивати бізнес на основі інновацій.

Розкриття сутності та основних характеристик інноваційної активності підприємства є теоретичною основою аналізу основних характеристик механізму управління її станом та розвитком, його мети, завдань, суб'єктів, об'єктів, потенціалу, результатів та їх показників.

Метою менеджменту інноваційної активності підприємства є забезпечення досягнення цілей його господарської діяльності на основі ефективної реалізації інноваційної функції бізнесу. На її досягнення спрямовані його завдання, визначення яких базується на характеристиці його основних об'єктів. Суб'єкти менеджменту інноваційної активності – це управлінський персонал підприємства, об'єднаний у управлінську структуру, якій характерна ієрархія, функціональна єдність та спрямованість на досягнення його цілей.

Інноваційна активність підприємства є комплексним об'єктом інноваційного менеджменту, у структурі якого слід виокремити такі складові:

1. Загальний об'єкт – інноваційна функція бізнесу, що спрямована на забезпечення ефективної інноваційної діяльності підприємства та інноваційний розвиток.

2. Структурні об'єкти:

– інноваційна діяльність підприємства;

– інноваційний розвиток підприємства. Менеджмент інноваційної активності підприємства – це система управління інноваційною діяльністю та інноваційним розвитком підприємства, що є основними напрямками реалізації інноваційної функції бізнесу.

3. Спеціальні об'єкти:

– інноваційний процес, його стадії та моделі ;

– інноваційний потенціал підприємства, його формування, реалізація, удосконалення;

– інноваційна продукція підприємства, її виробництво, маркетинг, реалізація та ін.;

– витрати і доходи інноваційної діяльності та ін.

4. Специфічний об'єкт: інноваційна дисфункція підприємства.

---

За об'єктивним критерієм менеджмент інноваційної активності – це система управління інноваційною функцією підприємства з метою досягнення високого рівня її реалізації шляхом інтенсифікації інноваційної діяльності та забезпечення інноваційного розвитку бізнесу у довгостроковій перспективі.

Виходячи з класифікації об'єктів менеджменту інноваційної активності, його базовим завданням є інтенсифікація інноваційної активності підприємств, що є фактором підвищення ефективності реалізації інноваційної функції та інноваційного розвитку бізнесу.

Інтенсифікація інноваційної активності підприємства забезпечує перетворення інноваційної функції у одну з його основних функцій, як, наприклад, функції виробнича, фінансова, інвестиційна та ін. За рівнем інноваційної активності підприємства розділяються на інноваційно індіферентні, які не реалізують інноваційну функцію, інноваційно активні, які періодично здійснюють певні нововведення (дискретна інноваційна активність), інноваційно активні підприємства, діяльність яких характеризується постійною орієнтацією на здійснення інноваційних проєктів (постійна інноваційна активність), інноваційні підприємства, критерієм визначення яких за законодавством України є вироблення інноваційної продукції, обсяг якої у загальному обсязі продукції дорівнює не менше 70% [15]. Інноваційно індіферентним підприємствам характерною є інноваційна дисфункція. Дискретна інноваційна активність підприємств характеризується переривністю інноваційної діяльності, що є проявом інноваційної дисфункції.

На макроекономічному рівні інтенсифікація інноваційної активності підприємств, подолання їх інноваційної дисфункції є факторами, по-перше, збільшення частки підприємств, що здійснюють різні форми інноваційної діяльності, що, своєю чергою, сприяє підвищенню ефективності національної інноваційної системи, складовими якої є інноваційно активні підприємства, та інноваційному розвитку національної економіки.

Спеціальними завданнями менеджменту інноваційної активності є ефективна організація інноваційної діяльності підприємства; оптимізація інноваційного процесу, що базується на виборі та впровадженні його сучасної моделі; формування, реалізація й оптимізація потенціалу інноваційної активності; забезпечення конкурентоспроможності інноваційної продукції, її визнання ринком; запобігання та подолання інноваційної дисфункції бізнесу.

На досягнення цілей та виконання завдань менеджменту інноваційної активності підприємства спрямовані його функції:

- комплексні: планування, організація, мотивація та контроль інноваційної активності підприємств;
- структурні як певні напрями здійснення комплексних функцій: комерціалізація та капіталізація нововведень; маркетинг інноваційної продукції; ресурсне забезпечення інноваційної діяльності – інформаційне, фінансово-інвестиційне, кадрове, техніко-технологічне; мотиваційне забезпечення інноваційної активності; формування та забезпечення ефективного функціонування інноваційних мереж підприємства; розвиток інноваційної культури; формування інноваційних компетенцій та інноваційного мислення персоналу тощо.

Реалізація комплексних і структурних функцій менеджменту інноваційної активності – це процес управління як послідовність цілеспрямованих управлінських дій з метою забезпечення її високого рівня та неперервного характеру.

Досягнення певного рівня реалізації функцій менеджменту інноваційної активності забезпечує його потенціал, який є складовою інноваційного потенціалу підприємства та визначає його спроможність ефективно управляти інноваційною діяльністю й інноваційним розвитком підприємства, техніко-технологічними та соціально-економічними трансформаціями бізнесу у економічному та інституційному середовищах, що постійно змінюються, є джерелом загроз та ризиків.

Ефективність менеджменту інноваційної активності підприємства вимірюється системою показників, що у сукупності характеризують результати управлінського впливу на інноваційну функцію та інноваційний розвиток бізнесу у поточному і довгостроковому періодах. Система показників ефективності менеджменту інноваційної активності включає такі їх основні групи:

1. Показники стану та динаміки інноваційної діяльності підприємств, масштаб та інтенсивність якої визначають рівень реалізації інноваційної функції бізнесу, що є базовим об'єктом менеджменту інноваційної активності – це кількість інноваційно активних підприємств, їх частка у їх загальній кількості, впровадженні інновацій та їх види (таблиця 1).

Як видно з таблиці 1, кількість інноваційно активних промислових підприємств, кількість упровадженої інноваційної продукції у цілому та кількість нової для ринку інноваційної продукції промислових у 2021 році зменшилась відповідно на 44,0%, 56,8%, 45,7% , що дає підстави для висновку про низьку ефективність менеджменту інноваційної активності.

2. Показники фінансових результатів інноваційної активності підприємств, наприклад, виручка від реалізації інноваційної продукції, прибуток, рентабельність інноваційної продукції підприємства, частка витрат на інноваційну діяльність у загальних витратах, частка прибутку від інноваційної діяльності у загальному прибутку [18] та ін. У 2020 році обсяг реалізованої інноваційної продукції промислових підприємств дорівнював 47526, 2 млн грн – 1,9 % загального обсягу реалізованої продукції, у 2021 році відповідно 36838, 4 млн грн – 1,2% [19]. У 2021 році обсяг реалізованої інноваційної продукції промислових

підприємств зменшився на 22,5 %, що свідчить про зниження їх інноваційної активності та певні втрати ефективності менеджменту інноваційної активності.

3. Ринкові показники результатів інноваційної діяльності: частка інноваційної продукції на цільовому ринку підприємства, її динаміка; рівень та динаміка попиту на інноваційну продукцію, її конкурентоспроможність тощо.

Таблиця 1

**Динаміка показників рівня інноваційної активності  
українських промислових підприємств у 2020- 2021 рр.**

| № | Показники   | Роки |      | Динаміка,% |
|---|---|------|------|------------|
|   |   | 2020 | 2021 |            |
| 1 | Кількість інноваційно активних промислових підприємств, од. | 809  | 453  | -44,0      |
| 2 | У відсотках до загальної кількості промислових підприємств  | 16,8 | 9,6  |            |
| 3 | Кількість упровадженої інноваційної продукції, од.          | 4066 | 1756 | -56,8      |
| 4 | З них нових для ринку, од.                                  | 691  | 375  | -45,7      |
| 5 | З них упроваджених машин, обладнання, од.                   | 647  | 689  | 6,5        |

Джерело: складено авторами за [1]

**ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ  
І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Інноваційна активність підприємства є процесом реалізації інноваційної функції бізнесу, що визначає загальну спрямованість господарської системи на забезпечення розвитку бізнесу на основі інновацій.

Механізм менеджменту інноваційної активності:

– відповідно до структурно-функціонального підходу характеризується його метою, завданнями, об'єктами, суб'єктами, потенціалом та результатами, що у сукупності забезпечують досягнення цілей господарської діяльності підприємства у довгостроковому періоду на основі реалізації інноваційної функції бізнесу;

– за процесним підходом – це певна послідовність цілеспрямованих дій щодо реалізації комплексних і структурних функцій менеджменту інноваційної активності підприємств з метою забезпечення її високого рівня та неперервного характеру.

Подальше дослідження буде спрямовано на обґрунтування основних напрямів та заходів удосконалення управління інноваційною активністю підприємств у сучасний період.

**Література**

1. Кількість упровадженої інноваційної продукції (товарів, послуг) промисловими підприємствами (2000-2021) / Держ. служба статистики України . URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Кількість інноваційно активних підприємств за видами економічної діяльності (2016-2018,2018-2020) / Держ. служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
3. Кількість інноваційно активних промислових підприємств за видами економічної діяльності промисловості за 2020-2021 роки / Держ. служба статистики України URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Заїка Ю. Інноваційний менеджмент підприємств в антикризових умовах. International Science Journal of Management, Economics & Finance. 2022. Vol. 1, No. 5, pp. 62-67. <https://doi.org/10.46299/j.isjmf.20220105.08>
5. Близнюк А. О., Кудрявцева О. В. Сучасні методи інноваційного управління підприємством. *Економіка транспортного комплексу*. 2023. № 41. С. 32-38. DOI: <https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2023.41.32>.
6. Занора В. О., Драненко І. М. Інноваційне управління господарською діяльністю підприємства: методологічний базис. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-25>.
7. Бердніков С. В. Скрипник Н. Є. Інноваційний менеджмент в Україні як складова частина загальної системи управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2016. № 7. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/7\\_ukr/33.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/33.pdf).
8. Бедик О., Бобров Є. Управління інноваційною активністю газовидобувних підприємств в умовах зміни ринкової динаміки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № 2(70). С. 123–130. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-70-123-140>.
9. Кузнецов Є. М., Кузнецов В. Є. Теоретичні основи управління інноваційною активністю підприємств залізничного транспорту. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Випуск 60-1 С. 119- 124. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.60-19>.

10. Кірдіна О. Г., Багдошвілі К. Р., Бурда К. О. Управління інноваційною активністю залізничного транспорту як інструмент антикризового менеджменту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. №№ 78-79. С. 122-131. <https://doi.org/10.18664/btie.78-79.282383>

11. Гречан П. Інноваційна активність у системі розвитку підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 13. С. 29-32. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.5> (дата звернення: 09.10.2024).

12. Ворона А. В. Інноваційна активність підприємств як перспектива розвитку національної економіки України. *Ефективна економіка*. 2020. № 3. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.3.155>

13. Чаплінський В. Р.І. Інноваційна активність в Україні, тенденції та перспективи розвитку. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.12.100>

14. Ткачук О. М., Германюк Н. В. Сучасне удосконалення інноваційної діяльності підприємства. *Економіка і організація управління*. 2020. № 4. С. 90-99. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.4.9>

15. Про інноваційну діяльність. Закон України від 4 липня 2002 року № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>.

16. Вакалюк В. А. Інноваційний потенціал сучасного підприємства: структура та оцінка. *Приазовський економічний вісник*. 2019. №.4. С. 72-78. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-4-12>.

17. Григурок П. М., Пайонк О. П., Савчук О. П., Хрущ В. О. Характеристики процесів формування та реалізації інноваційного потенціалу малих та середніх підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 6. С. 54-62. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-288-6-8>

18. Ємельянов О. Ю., Данилович О. Т. Показники оцінювання рівня інноваційної активності підприємств. *IV International Scientific and Theoretical Conference «Features of the development of modern science in the pandemic's era» (May 19, 2023; Berlin, Germany)*. 2023. С. 15-17. URL: <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/986>.

19. Обсяг реалізованої інноваційної промислової продукції (товарів, послуг) за видами економічної діяльності промисловості за 2020-2021 роки (24.09.2024) / Держ. служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

## References

1. State Statistics Service of Ukraine. Kilist wprowadzonych innowacyjnych produktów (towarów, usług) przemysłowym przedsiębiorstwami (2000-2021) [Number of introduced innovative products (goods, services) by industrial enterprises (2000-2021)] Ukraina . <https://www.ukrstat.gov.ua/>

2. State Statistics Service of Ukraine. Kilist innowacyjnie aktywnych przedsiębiorstw za wydami ekonomicznej działalności (2016-2018,2018-2020) [Number of innovatively active enterprises by types of economic activity (2016-2018, 2018-2020)]. <https://www.ukrstat.gov.ua>

3. State Statistics Service of Ukraine. Kilist innowacyjnie aktywnych przemysłowych przedsiębiorstw za wydami ekonomicznej działalności przemysłowości za 2020-2021 roku [Number of innovatively active industrial enterprises by types of economic activity of industry for 2020-2021].<https://www.ukrstat.gov.ua>

4. Zaika, Yu. (2022). Innovatsiyni menedzhment pidpriemstv v antykrizovykh umovakh [Innovative management of enterprises in anti-crisis conditions]. *International Science Journal of Management, Economics & Finance – International Science Journal of Management, Economics & Finance*, 1, 5, 62-67. 10.46299/j.isjmef.20220105.08

5. Blyzniuk, A. O., & Kudriavtseva, O. V. (2023). Suchasni metody innovatsiynoho upravlinnia pidpriemstvom. [Modern methods of innovative enterprise management]. *Ekonomika transportnoho kompleksu – Economy of the transport complex*, 41, 32-38. <https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2023.41.32>

6. Zanora, V. O., & Dranenko, I. M. (2021). Innovatsiine upravlinnia hospodarskoiu diialnistiu pidpriemstva: metodolohichni bazys [Innovative management of the economic activity of the enterprise: methodological basis]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 33. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-25b>

7. Berdnikov, S. V., & Skrypnyk, N. Ye. (2016). Innovatsiyni menedzhment v Ukraini yak skladova chastyna zahalnoi systemy upravlinnia pidpriemstvom [Innovative management in Ukraine as a component of the general enterprise management system]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 7. [https://economyandsociety.in.ua/journals/7\\_ukr/33.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/33.pdf)

8. Bedyk, O., & Bobrov, Ye. (2023). Upravlinnia innovatsiynoiu aktyvnistiu hazovydobuvnykh pidpriemstv v umovakh zminy rynkovoï dynamiky [Management of innovative activity of gas production enterprises in conditions of changing market dynamics]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK» – Scientific notes of the "KROK" University*, 2(70), 123–130. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-70-123-140>

9. Kuznetsov, Ye. M., & Kuznetsov, V. Ye. (2020). Teoretychni osnovy upravlinnia innovatsiynoiu aktyvnistiu pidpriemstv zaliznychnoho transport [Theoretical bases of management of innovative activity of railway transport enterprises]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, 60-1, 119-124. <https://doi.org/10.32843/bses.60-19>

10. Kirdina, O. H., Bahdoshvili, K. R., & Burda, K. O. (2022). Upravlinnia innovatsiynoiu aktyvnistiu zaliznychnoho transportu yak instrument antykrizovoho menedzhmentu [Management of innovative activity of railway transport as a tool of anti-crisis management]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti – Herald of the economy of transport and industry*, 78-79, 122-131. <https://doi.org/10.18664/btie.78-79.282383>

11. Hrechak, P. (2020). Innovatsiina aktyvnist u systemi rozvytku pidpriemstva [Innovative activity in the enterprise development system]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and innovation*, 13, 29-32. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.5>

12. Vorona, A. V. (2020). Innovatsiina aktyvnist pidpriemstv yak perspektyva rozvytku natsionalnoi ekonomiky Ukrainy [Innovative activity of enterprises as a perspective for the development of the national economy of Ukraine]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 3. 10.32702/2307-2105-2020.3.155

13. Chaplinskiy, V. R.I. (2020). Innovatsiina aktyvnist v Ukraini, tendentsii ta perspektyvy rozvytku [Innovative activity in Ukraine, trends and development prospects]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 12. 10.32702/2307-2105-2020.12.100

14. Tkachuk, O. M., & Hermaniuk, N. V. (2020). Suchasne udoskonalennia innovatsiynoi diialnosti pidpriemstva [Modern improvement of innovative activity of the enterprise]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia – Economics and management organization*, 4, 90-99. 10.31558/2307-2318.2020.4.9

15. Pro innovatsiynu diialnist. Zakon Ukrainy vid 4 lypnia 2002 roku № 40-IV (2002). [About innovative activity. Law of Ukraine dated July 4, 2002]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>

---

16. Vakaliuk, V. A. (2019). Innovatsiyni potentsial suchasnoho pidpriemstva: struktura ta otsinka [Innovative potential of a modern enterprise: structure and evaluation]. Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk – Pryazovsky Economic Bulletin, 4, 72-78. <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-4-12>

17. Hryhoruk, P. M., Paionk, O. P., Savchuk, O. P., & Khrushch, V. O. (2020). Kharakterystyky protsesiv formuvannia ta realizatsii innovatsiinoho potentsialu malykh ta serednykh pidpriemstv [Characteristics of processes of formation and implementation of innovative potential of small and medium-sized enterprises]. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Herald of the Khmelnytskyi National University, 6, 54-62. 10.31891/2307-5740-2020-288-6-8

18. Yemelianov, O. Yu., & Danylovykh, O. T. (2023). Pokazyky otsiniuvannia rivnia innovatsiinoi aktyvnosti pidpriemstv [Indicators for assessing the level of innovative activity of enterprises]. IV International Scientific and Theoretical Conference «Features of the development of modern science in the pandemics era» (May 19, 2023; Berlin, Germany) – IV International Scientific and Theoretical Conference "Features of the development of modern science in the pandemic's era" (May 19, 2023; Berlin, Germany), 15-17. <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/986>

19. State Statistics Service of Ukraine. Obsiah realizovanoi innovatsiinoi promyslovoi produktsii (tovariv, posluh) za vydamy ekonomichnoi diialnosti promyslovosti za 2020-2021 roky [Volume of realized innovative industrial products (goods, services) by types of economic activity of industry for 2020-2021] (24.09.2024). <https://www.ukrstat.gov.ua>