

# ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-12-76-84>

УДК 330.341:338.24

Антоневич А.П., Лігоненко Л.О.

Київський національний університет імені Вадима Гетьмана

## УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНІСТЮ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

**Анотація.** У статті проаналізовані різні підходи до трактування поняття «інноваційність». Визначено сутність та властивості інноваційності бізнес-організації. Систематизовано та структуровано понятійний апарат, що характеризує різні аспекти інноваційності бізнес-організації, розглянуто складові інноваційності та середовище впливу на інноваційність. Проаналізовано зміст та взаємозв'язок таких категорій, як інноваційне мислення, інноваційний потенціал, інноваційна активність, інноваційний клімат, інноваційна культура. Визначено інноваційну мету бізнес-організації та фактори інноваційності. У статті обґрунтовано теоретичні основи управління інноваційністю бізнес-організації, проаналізовано складові системи управління інноваційністю бізнес-організації, визначено функції та рівні управління інноваційністю.

**Ключові слова:** інновація, інноваційність, інноваційний статус, управління інноваційністю, оцінювання інноваційності.

Antonevych Anastasia, Ligonenko Larisa

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

## MANAGEMENT OF INNOVATIVENESS OF BUSINESS ORGANIZATION

**Summary.** Science is becoming a major source of innovation and organically integrates into the economic processes occurring at the macro, meso and micro levels, and the presence of a high level of innovativeness is becoming a decisive factor in achieving profit and competitive advantage, so this scientific article is devoted to the consideration of creating and ensuring effective system of the management of innovativeness of a business organization. The article analyzes the approaches of different authors to the interpretation of the concept of "innovativeness". The essence and properties of the innovativeness of a business organization, the importance of the level of innovativeness for a business organization and its relation to the competitiveness of a business organization are determined. The conceptual apparatus that characterizes various aspects of the innovativeness of a business organization is systematized and structured, the components of innovativeness and the environment that influences the innovativeness are considered. The content and interrelation of such categories as innovative thinking, innovative potential, innovative activity, innovative climate, innovative culture are analyzed. The innovative purpose of the business organization and the factors of innovativeness that must be taken into account in the management process are identified. The knowledge management system is analyzed as one of the factors of the innovativeness of a business organization. The article substantiates the theoretical foundations of the management of innovativeness of a business organization, analyzes the components of the system of the management of innovativeness of a business organization, defines the functions and levels of the management of innovativeness. The stages of the strategic management of innovativeness of a business organization, as well as the content of tactical and operational management of innovativeness are analyzed. The content, value and place of the strategy of innovative development in the system of the management of innovativeness of a business organization are considered. Relationship of the category "the strategy of innovative development" with the other components of the system of innovativeness of a business organization is defined.

**Keywords:** innovation, innovativeness, innovative status, management of innovativeness, assessment of innovativeness.

**Постановка проблеми.** Глобалізація світової економіки та посилення конкуренції на міжнародних ринках вимагають управлінських дій щодо інтенсифікації зусиль із розвитку економіки на інноваційних засадах. Забезпечення розвитку та конкурентоспроможності українських бізнес-організацій та економіки України в цілому неможливе без переведення країни на шлях інноваційного розвитку, шлях активного поглиблення знань та забезпечення їх ефективного перетворення в наукоємну продукцію, технологію та інноваційні послуги. За роки незалежності Україні не вдалося зробити суттєвих кроків щодо переходу на інноваційну модель зростання. Технології промислових підприємств залишаються переважно на рівні третього-четвертого укладів, в той час як розвинені країни вже переходять на шостий і сьомий уклади. Статистич-

ні дані Держкомстату України підтверджують переважання сировинних галузей та галузей первинної обробки у структурі промислового виробництва, низький рівень впровадження інновацій, відсутність дієвої державної програми сприяння впровадження інновацій та підтримки інноваційно-активних підприємств. Вітчизняна економіка залишається недостатньо сприйнятливою до сучасних досягнень науки та інновацій. Досягнення України в міжнародному вимірі ефективності функціонування національної інноваційної системи є недостатніми для забезпечення сталого розвитку вітчизняної економіки. Позитивну динаміку розвитку та економічного зростання демонструють країни, державна політика яких базується на інноваційній моделі розвитку, що передбачає використання нових знань та інновацій як найважливіших ресурсів. Наука

стає головним джерелом нововведень і органічно вливається в економічні процеси, що відбуваються на макро-, мезо- та мікрорівні.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проведений аналіз сучасної наукової літератури показав, що поняття «інноваційності» є досить поширеним у працях дослідників, зокрема: Батукової Л.Р. [1], Бояринової К.О. [2], Скворцова Д.І. [11], Гнатюк Я.І. [3], Великого Ю.В. [12], Козловського В.В. [6], Ковальова Є.В. [5], Садкова В.Г. [10], Лігоненко Л.О. [8] та інших. Дослідники питання інноваційності надають у своїх працях досить близькі за змістом визначення поняття, стверджують про необхідність всебічного оцінювання рівня інноваційності та розробляють методики оцінки. При цьому, проблема управління інноваційністю організації залишається недостатньо розкритою і потребує ґрунтовних досліджень.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Наявність ви-сокого рівня інноваційності стає все більш визначальним чинником досягнення прибутку та конкурентної переваги. В той же час, поняття інноваційності є малодослідженим у працях вітчизняних та іноземних дослідників. Тому постає необхідність у визначенні поняття інноваційності та розгляду питання створення і забезпечення ефективної системи управління інноваційністю бізнес-організації.

**Мета статті.** Метою даної наукової статті є подальше розкриття сутності та властивостей інноваційності бізнес-організації, визначення факторів інноваційності та обґрунтування теоретичних основ управління інноваційністю бізнес-організації.

**Виклад основного матеріалу.** Як відомо, існує ряд методологічних напрямів трактування поняття «інновація». Зважаючи на те, що «інноваційність» є терміном похідним від «інновації», існують різні підходи до його розуміння. Окремі дослідники трактують «інноваційність» як:

- науково-технологічну новизну продукту;
- ресурс, який може бути використаний для здійснення інноваційної діяльності [9];
- властивість організації у формі здатності оновлюватись, щоб пристосуватись до мінливості зовнішнього середовища [7].

Слід розрізняти інноваційність на макрорівні (що проявляється в інноваційності країни чи регіону), мезорівні (інноваційність галузі або виду діяльності) та мікрорівні (інноваційність організації, підприємства, підприємця).

Можна визначити, що інноваційність бізнес-організації проявляється в таких властивостях:

1) організація розвивається на основі освоєння нововведень. Це можуть бути нові досягнення в області техніки, технології, переробки матеріальних ресурсів та інформації, соціальних знань, а також у сфері управління, педагогіки та психології;

2) управління в організації здійснюється за горизонтальним принципом, з його децентралізацією, орієнтацією на розширення видів реакцій на різноманітні зміни зовнішнього середовища. В цьому полягає відмінність від традиційної організації, що систематично оновлює свою продукцію, де інноватика є одним із функціональних видів діяльності. Налагодження горизонтальних зв'язків, по суті, є розвитком механістичної організації в бік органічної;

3) ціллю діяльності організації в довгостроковій перспективі є виживання в конкурентному середовищі. Його функціонування характеризується такими поняттями, як ділова активність, поведінка, різноманітність реакцій, адаптивність до змін зовнішнього середовища, гнучкість, конкурентоспроможність;

4) організація є відкритою до змін (змін мислення, поведінки, продукту і т. п.);

5) для організації характерною є проактивність управління, тобто орієнтація не стільки на слідування за попитом, скільки на вплив на попит; не просто чутливість до ринкових сигналів, а й створення нових сигналів;

6) вміння керівника доводити інноваційні процеси до повного завершення.

Належний рівень та зростання інноваційності сприяють зростанню ефективності діяльності організації. Багато дослідників підтверджують це емпіричними даними та доводять зв'язок між інноваційністю та конкурентоспроможністю [1; 4; 6; 12]. Вони розглядають інноваційність як фактор, що сприяє формуванню конкурентних переваг підприємства.

Таким чином, інноваційність є системним, багатоаспектним, комплексним поняттям. Загалом, інноваційність можна визначити як здатність суб'єкта генерувати нові ідеї, впроваджувати нові ідеї, застосовувати нові технології. Вона охоплює як фактично досягнуті результати інноваційної діяльності, так і можливі результати, потенціал впровадження та використання інновацій.

Інноваційність бізнес-організації поєднує у собі такі складові: інноваційне мислення, інноваційний потенціал, інноваційну активність. Інноваційне мислення – це мислення креативне, творче, що виявляється у позитивному сприйнятті інноваційних перетворень та здатності генерувати нові ідеї. Інноваційний потенціал – це органічне поєднання ресурсів (включаючи матеріальні, фінансові, інтелектуальні, інформаційні та інші), які можуть за певних діючих внутрішніх і зовнішніх факторів інноваційного середовища бути спрямовані на реалізацію інноваційної діяльності. Інноваційна активність являє собою цілеспрямовану діяльність суб'єктів господарювання щодо впровадження різних видів інновацій.

Інноваційне середовище бізнес-організації характеризується інноваційною культурою та інноваційним кліматом. Інноваційна культура являє собою внутрішнє середовище та включає накопичені знання, досвід, переконання, особливості поведінки і взаємовідносин персоналу, систему його мотивації, порядки в організації тощо, які характеризують ступінь сприятливості окремих працівників, підрозділів і організації в цілому до нововведень, готовність втілити їх у нові продукти, технології, управлінські рішення і т.п. Під інноваційним кліматом слід розуміти певний стан зовнішнього середовища бізнес-організації, який сприяє або протидіє досягненню інноваційної мети.

Інноваційною метою бізнес-організації є її інноваційний розвиток та досягнення статусу інноваційного лідера. Інноваційний статус являє собою позицію бізнес-організації серед інноваційних компаній; інноваційний стан організації, що характеризується і визначається її рівнем

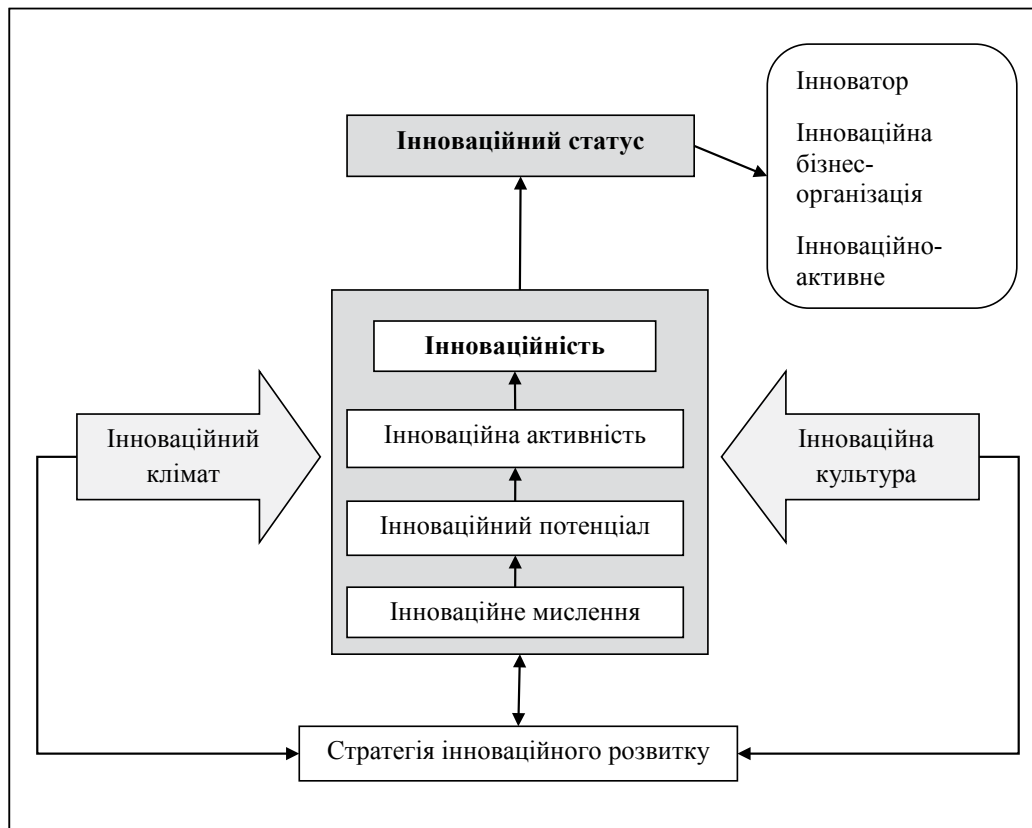


Рис. 1. Інноваційний статус бізнес-організації

інноваційності, інноваційною культурою та інноваційним кліматом (див. рис. 1).

Інноваційність бізнес-організації має бути об'єктом управління з метою забезпечення ефективного динамічного інноваційного розвитку.

Управління інноваційністю бізнес-організації має відбуватися на основі постійного обміну інформацією та управлінськими впливами із внутрішнім та зовнішнім середовищем. Відповідно, основні управлінські дії, спрямовані на забезпечення відповідності внутрішніх можливостей розвитку зовнішнім, мають включати: стимулювання ініціативної творчої праці, активізацію науково-дослідної діяльності, розширення обсягів її фінансування, створення проектно-орієнтованих матричних структур управління і відповідних колективів, створення системи внутрішньовиробничого стимулювання науково-дослідної діяльності, освоєння методик проведення досліджень на комп'ютерних імітаційних моделях ринкових ситуацій та інші дії, які залежать від специфіки діяльності та особливостей організації.

В процесі управління варто враховувати наступні фактори інноваційності бізнес-організації:

1. Вік організації. Організації, які працюють на ринку чимало часу, в більшості випадків мають більшу стійкість, аніж молодші організації. Але в силу сформованих традицій і норм їх діяльності вони в багатьох випадках виявляються менш сприйнятливими до нового, якщо в них на інституціональному рівні не виділені підрозділи або співробітники, що відповідають за розвиток інноваційних процесів в організації.

2. Розмір організації. Великі організації зазнають великих труднощів у пристосуванні до

мінливих вимог і потреб зовнішнього середовища. Принципи децентралізації в них не завжди виявляються ключовими факторами в контексті їх сприйнятливості до інновацій, так як для підвищення інноваційності організації часто необхідно забезпечувати швидкий і ефективний інформаційний обмін між різними структурними підрозділами організації. А це часто значно легше здійснити в умовах досить жорсткої централізації. В найбільш складних за своєю структурою організаціях менеджери вищої ланки часто змушені посилювати систему контролю і рівень формалізації в підвідомчих їм структурних одиницях. А це практично неминуче веде до зниження інноваційного потенціалу цих підрозділів. Оптимальною в зв'язку з цим є така модель, в якій передбачається аналіз діяльності організації з метою виявлення оптимального рівня централізації/децентралізації як всередині її відділів і підрозділів, так і в усій організації в цілому.

3. Організаційний клімат. Організаційний клімат являє собою загальну атмосферу в організації, яка або сприяє новим ідеям і рішенням, або гнітюче впливає на ці процеси. Клімат в організації формується на основі поведінки і цілей діяльності членів цієї організації, особливо її вищих керівників. Організаційний клімат можна розглядати як результат колективного соціального конструювання, за допомогою якого може здійснюватися контроль і управління колективом співробітників. Якщо в організації підтримується творча ініціатива, додаються певні зусилля по реалізації запропонованих ідей, то загальний рівень креативності та інноваційності в ній залишається досить високим, співробітники значно

частіше замислюються про оригінальні і нові способи підвищення ефективності своєї роботи. Інноваційність організаційного клімату пов'язана також із рівнем автономії та толерантності до невизначеності у працівників, а також багато в чому визначається видами і способами обміну знаннями між співробітниками. Так, вільне циркулювання організаційного знання сприяє оптимізації інноваційного процесу. На ринку в умовах жорсткої конкуренції необхідно постійно здійснювати пошук нових форм роботи, шляхів розвитку і моделей переструктурування організації для підвищення ефективності її роботи.

4. Наявність необхідних компетенцій у менеджерів інновацій, а також їх правильних, продуманих і узгоджених дій. По-перше, менеджер інновацій повинен мати спеціальну підготовку в галузі теорії управління, володіти знаннями з основ економіки, теорії прийняття управлінських рішень, вмінні застосовувати економіко-математичні методи та моделі для оптимізації інноваційних рішень. По-друге, менеджер інновацій повинен бути комунікабельним та мати навички співпраці з людьми, вміння оптимально взаємодіяти з колегами, підлеглими, вищими керівниками з метою досягнення цілей інноваційної діяльності. По-третє, менеджер інновацій повинен володіти знаннями з питань технологій інноваційних процесів, теоретичних і практичних аспектів здійснюваних інновацій, їхнього впливу на стан розвитку фірми та суспільства в цілому. Менеджеру інновацій необхідно вміння визначати сфери застосування науково-технічних ідей і розробок, оцінювати комерційний потенціал розробок та технологій інноваційного проекту, визначати стратегію захисту інтелектуальної власності, тобто володіти низкою специфічних навичок управлінської діяльності.

5. Система управління знаннями. Оскільки будь-яка інноваційність спирається на систему найрізноманітніших знань в різних областях, система управління знаннями стає об'єктивно необхідною для забезпечення процесу інноваційності та конкурентоспроможності бізнес-організації в сучасних умовах. Управління знаннями в організації передбачає здійснення наступних процесів:

- генерування знань – навчання співробітників індивідуально і колективу організації в цілому;
- формалізація знань – розробка правил, принципів і методів;
- зберігання знань – визначення способу зберігання інформації;
- дифузія знань – поширення знань всередині організації;
- координація і контроль знань – відповідність знань потребам організації.

Ефективність цих взаємопов'язаних процесів залежить від організаційної культури, організаційної структури, інфраструктури організації та комунікаційних зв'язків.

Система управління інноваційністю бізнес-організації включає в себе об'єкт управління – інноваційність бізнес-організації та суб'єкт управління – органи управління, у складі яких здійснюється прийняття інноваційних рішень. Основою системи управління інноваційністю є забезпечення взаємодії об'єкта і суб'єкта управ-

ління, при якому досягається найбільша системна ефективність використання інновацій.

Система управління інноваційністю бізнес-організації має охоплювати наступні функції:

- оцінка, аналіз, діагностика – оцінка/аналіз/діагностування рівня інноваційності;
- планування – визначення цілей інноваційної діяльності та розвитку бізнес-організації, формування стратегії, тактики інноваційного розвитку, планування інноваційних проектів;
- мотивація – заохочення до реалізації поставлених задач персоналу, стимулювання ініціативної творчої праці;
- організація – конкретизація завдань інноваційної діяльності, пошук можливостей для розвитку інноваційності бізнес-організації;
- моніторинг і контроль – перевірка ефективності реалізації цілей інноваційної діяльності, достовірності отриманих результатів;
- коригування – на основі постійного моніторингу зовнішнього середовища уточнення цілей, завдань та заходів по досягненню цілей.

Залежно від масштабу, тривалості, горизонту реалізації управління інноваційністю здійснюється на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях. Стратегічне управління передбачає вирішення довгострокових масштабних проблем. Тактичне управління – вирішення окремих середньострокових проблем, які необхідні для досягнення стратегічних цілей. Оперативне управління – вирішення поточних питань, тобто виконання дій, необхідних для досягнення тактичних і стратегічних цілей.

Стратегічне управління визначає довготермінову орієнтацію у питаннях розвитку інноваційності бізнес-організації, визначає мету, завдання, стратегію розвитку. Управління інноваційністю бізнес-організації на стратегічному рівні можна здійснювати в такі етапи:

1. Комплексний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища.

Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища є вихідним моментом при розробці стратегії інноваційного розвитку. На цьому етапі організація має здійснити дослідження загального стану ринку, виявити можливості та загрози в макро- та мікроекономічному оточенні. На основі аналізу стану зовнішнього середовища менеджмент організації визначає цілі розвитку інноваційності. При цьому визначені цілі мають мобілізувати і мотивувати персонал організації на забезпечення умов для інноваційного розвитку організації.

2. Оцінка рівня інноваційності бізнес-організації.

На цьому етапі виявляється та оцінюється реальна та потенційна інноваційність бізнес-організації, аналізуються готовність підприємства до інноваційних перетворень та результати інноваційної діяльності, формуються пропозиції щодо формування стратегії інноваційного розвитку бізнес-організації.

3. Вибір стратегії інноваційного розвитку.

На основі аналізу середовища функціонування та рівня інноваційності бізнес-організації здійснюється вибір найбільш прийнятної для підприємства стратегії інноваційного розвитку. В основі розробки стратегії інноваційного розвитку мають лежати стратегічні управлінські

рішення, які: орієнтовані на майбутнє і на постійні зміни середовища; пов'язані з залученням матеріальних ресурсів, широким використанням інтелектуального потенціалу; характеризуються гнучкістю, здатністю адаптуватися до ринкових умов; враховують неконтрольовані організацією зовнішні чинники.

4. Реалізація, моніторинг та контроль стратегії інноваційного розвитку бізнес-організації.

Розпочинається процес реалізації стратегії інноваційного розвитку, що у свою чергу передбачає не лише організацію реалізації стратегії але і її практичну оцінку, контроль за виконанням та зворотній зв'язок, якщо виявляються помилки, недоліки у формуванні стратегічного плану. Інколи такий зворотний зв'язок може передбачати часткові зміни місії і цілей, якщо вони виявляються певною мірою нереальними.

Тактичне управління інноваційністю передбачає здійснення конкретних дій щодо реалізації намічених цілей, постійне порівняння показників стратегічного плану з досягнутими за певний період результатами. Іноді може здійснюватися коригування окремих показників стратегічного

плану, перегляд цілей управління інноваційністю. Це відбувається за умови, якщо виявляється вплив або безпосередня дія раніше не врахованих факторів.

Оперативне управління інноваційністю здійснюється з метою вирішення поточних проблем, або таких, що виникають у результаті небажаних відхилень. При цьому ставляться конкретні, кількісно вимірювані орієнтири і використовується ситуаційний підхід, за якого обирається прийнятний варіант дій, виходячи зі сформованих умов.

Ефективне управління та зростання рівня інноваційності бізнес-організації можливе за умови органічного поєднання стратегічного, тактичного та оперативного управління інноваційністю.

**Висновки.** Таким чином, проведене дослідження дозволило систематизувати та структурувати дефініції, що характеризують різні аспекти інноваційності, розкрити сутність інноваційності бізнес-організації, визначити властивості та фактори, складові та середовище інноваційності, обґрунтувати теоретичні основи управління інноваційністю бізнес-організації.

## Список літератури:

1. Батукова Л.Р. Инновационность, как важнейшая социально-экономическая категория. *Проблемы развития инновационно-креативной экономики*. Материалы 2 междунар. научно-практ. конф. (Москва, 29 марта – 9 апреля 2010 г.). Москва, 2010. С. 92–97.
2. Бояринова К.О. Інноваційність функціонування підприємства в теоріях організації. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2013. № 45. С. 8–14. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vcpitp\\_2013\\_45\\_4.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vcpitp_2013_45_4.pdf) (дата звернення: 11.11.2019).
3. Гнатюк Я.І. Інноваційність як основа розвитку конкурентоспроможності. *Наукові записки [Української академії друкарства]*. 2014. № 1–2. С. 32–38. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Nz\\_2014\\_1-2\\_7.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Nz_2014_1-2_7.pdf) (дата звернення: 12.11.2019).
4. Ковалик Я. Инновационность как фактор конкурентоспособности малых и средних предприятий Польши. URL: [http://science-bsea.narod.ru/2007/ekonom\\_2007/kovalik\\_innovac.htm](http://science-bsea.narod.ru/2007/ekonom_2007/kovalik_innovac.htm) (дата звернення: 19.11.2019).
5. Ковальов С.В. Інноваційність підприємства. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Сер. : Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2013. № 20. С. 12–17. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/vcpitp\\_2013\\_20\\_4.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/vcpitp_2013_20_4.pdf) (дата звернення: 10.11.2019).
6. Козловський В.В. Інноваційність – іманентна складова соціально-орієнтованої моделі економічного розвитку України. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Сер. : Економіка і менеджмент*. 2011. № 2. С. 5–11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsuem\\_2011\\_2\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsuem_2011_2_3) (дата звернення: 13.11.2019).
7. Кузьмина Т.С. Формирование систем управления инновационной деятельностью на предприятиях (межотраслевой аспект) / Под ред. д-ра экон. наук, профессора В.И. Захарченко. Одесса : Наука и техника, 2005. 60 с.
8. Лігоненко Л.О. Інноваційність як об'єкт дослідження та оцінювання. *Економічний форум*. 2015. № 3. С. 40–46. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2015\\_3\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2015_3_7) (дата звернення: 09.11.2019).
9. Павлова Н.Ю. Инновации как основа конкурентоспособности малого предприятия. *Вестник Иркутской государственной экономической академии. Проблемы теории и практики управления*. 2010. № 5. С. 189–191. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsii-kak-osnova-konkurentosposobnosti-malogo-predpriyatiya> (дата звернення: 14.11.2019).
10. Садков В.Г., Машегов П.Н., Збинякова Е.А. Оценка уровня инновационности экономики и ключевые направления формирования целостной многоуровневой национальной инновационной системы. *Инновационная экономика*. 2006. № 1. С. 49–53.
11. Скворцов Д.І. Інновація, інноваційність та інноваційний розвиток з позицій економічної теорії. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2013. № 776. С. 309–314.
12. Великий Ю.В. Інноваційність як засіб забезпечення конкурентних переваг машинобудівних підприємств. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2013. Вип. 24. С. 216–225. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu\\_e\\_2013\\_24\\_36](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2013_24_36) (дата звернення: 11.11.2019).

## References:

1. Batukova, L.R. (2010). Innovacionnost', kak vazhnejshaya social'no-ekonomicheskaya kategoriya [Innovativeness as the most important socio-economic category]. Proceedings of the *Problemy razvitiya innovacionno-kreativnoj ekonomiki* (Moscow, March 29 – April 9) (eds. Melnikova O.N.). Moscow: Problems of development of innovative-creative economy, pp. 92–97.
2. Boyarinova, K.O. (2013). Innovacijnist' funkcionuvannya pidpriemstva v teoriyah organizacii [Innovativeness of enterprise functioning in theories of organization]. *Tekhnichnij progres ta efekтивnist' virobnictva* [Technical progress and production efficiency], no. 45, pp. 8–14. Available at: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vcpitp\\_2013\\_45\\_4.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vcpitp_2013_45_4.pdf) (accessed 11 November 2019).
3. Gnatyuk, Y.I. (2014). Innovacijnist' yak osnova rozvitku konkurentospromozhnosti [Innovativeness as a basis for development of competitiveness]. *Naukovi zapiski Ukrain'skoj akademii druzkarstva* [Scientific notes of the

- Ukrainian Academy of Printing], no. 1–2, pp. 32–38. Available at: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Nz\\_2014\\_1-2\\_7.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Nz_2014_1-2_7.pdf) (accessed 12 November 2019).
4. Kovalik, Y. (2007). *Innovacionnost' kak faktor konkurentosposobnosti malyh i srednih predpriyatij Pol'shi* [Innovativeness as a factor in the competitiveness of small and medium enterprises in Poland]. Available at: [http://science-bsea.narod.ru/2007/ekonom\\_2007/kovalik\\_innovac.htm](http://science-bsea.narod.ru/2007/ekonom_2007/kovalik_innovac.htm) (accessed 19 November 2019).
  5. Koval'ov, Y.V. (2013). Innovacijnist' pidpriyemstva [Innovativeness of the enterprise]. *Tekhnichnij progres ta efektiivnist' virobnictva* [Technical progress and production efficiency], no 20, pp. 12–17. Available at: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/vcpitp\\_2013\\_20\\_4.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/vcpitp_2013_20_4.pdf) (accessed 10 November 2019).
  6. Kozlovs'kij, V.V. (2011). Innovacijnist' – imanentna skladova social'no-orientovanoї modeli ekonomichnogo rozvitku Ukraїni [Innovativeness is an inherent component of Ukraine's socially-oriented model of economic development]. *Ekonomika i menedzhment* [Economics and management], no 2, pp. 5–11. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsuem\\_2011\\_2\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsuem_2011_2_3) (accessed 13 November 2019).
  7. Kuz'mina, T.S. (2005). *Formirovanie sistem upravleniya innovacionnoj deyatel'nost'yu na predpriyatiyah (mezhotraslevoj aspekt)* [Formation of innovation management systems at enterprises (intersectoral aspect)]. Odessa: Nauka i tekhnika. (in Russian)
  8. Ligonenko, L.O. (2015). Innovacijnist' yak obyekt doslidzhennya ta ocinyuvannya [Innovation as a subject of research and evaluation]. *Ekonomichnij forum* [Economic forum], no 3, pp. 40–46. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2015\\_3\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2015_3_7) (accessed 9 November 2019).
  9. Pavlova, N.Y. (2010). Innovacii kak osnova konkurentosposobnosti malogo predpriyatiya [Innovations as the foundation of small business competitiveness]. *Problemi teorii i praktiki upravleniya* [Problems of management theory and practice], no 5, pp. 189–191. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsii-kak-osnova-konkurentosposobnosti-malogo-predpriyatiya> (accessed 14 November 2019).
  10. Sadkov, V.G. (2006). Ocenka urovnya innovacionnosti ekonomiki i klyuchevye napravleniya formirovaniya celostnoj mnogourovnevoj nacional'noj innovacionnoj sistemy [Assessing the level of innovativeness of the economy and key areas for the formation of a holistic multi-level national innovation system]. *Innovacionnaya ekonomika* [Innovative economy], no 1, pp. 49–53.
  11. Skvorcov, D.I. (2013). Innovaciya, innovacijnist' ta innovacijnij rozvitok z pozicij ekonomichnoї teorii [Innovation, innovativeness and innovative development from the standpoint of economic theory]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*, no. 776, pp. 309–314.
  12. Velikij, Y.V. (2013). Innovacijnist' yak zasib zabezpechennya konkurentnih perevag mashinobudivnih pidpriemstv [Innovativeness as a mean of ensuring the competitive advantages of machine-building enterprises]. *Ekonomichni nauki* [Economic sciences], no. 24, pp. 216–225. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu\\_e\\_2013\\_24\\_36](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2013_24_36) (accessed 11 November 2019).