



# ЕКОНОМІКА ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

УДК 339.35  
JEL Classification: L 81, M 21

DOI: 10.37332/2309-1533.2021.1-2.11

Сарай Н.І.,  
канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри  
підприємництва, торгівлі та логістики,  
Хмельницький кооперативний  
торговельно-економічний інститут

## ОПТИМІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ НА ТОРГОВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Sarai N.I.,  
cand.sc.(econ.), assoc. prof., associate professor at the  
department of entrepreneurship, trade and logistics,  
Khmelnytsky Cooperative Trade and Economic Institute

## OPTIMIZATION OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT MECHANISM AT A TRADE ENTERPRISE

**Постановка проблеми.** Аналіз процесів, які відбуваються у світовій і вітчизняній економіці, свідчить, що результати інноваційної діяльності, ініційованої прискоренням темпів науково-технічного прогресу, суттєво впливають на всі аспекти розвитку суспільства, сприяють виходу зі складної економічної ситуації, забезпечують стабільність розвитку економіки, надають новий імпульс для її зростання. Тому інноваційна модель економічного розвитку залишається надзвичайно привабливою та найбільш прийнятною в умовах українського сьогодення.

Головною перевагою інноваційного шляху розвитку є забезпечення економічного зростання без пропорційного збільшення споживання сировинних ресурсів, формування умов, за яких інвестування у творчий та науковий потенціал суспільства стає надзвичайно вигідним. Тому актуальним управлінським завданням сьогодення є формування механізму управління інноваційним розвитком на підприємстві.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми формування механізму управління інноваційним розвитком підприємства знайшли своє відображення у наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема: О. А. Біловодської, Л.М. Забродської, С. М. Ілляшенка, Д. І. Кокуріна, І. В. Колодяжної, Н.В. Мови, Л. В. Олійника, І. А. Рибальченка, Р. А. Фатхутдінова, В.К. Хаустова, І. А. Шовкун. Питання управління інноваційною діяльністю порушено у наукових роботах Л. В. Балабанової, А. С. Бородкіна, М. А. Віленського, Л. М. Гатовського, В. М. Гончарова, Ф. А. Дронова, А. С. Консона, Д. С. Львова, П. А. Орлова, С. Г. Струмиліна, С. М. Ямпольського та інших.

Зокрема, Л.М. Забродська вважає, що сучасна модель економічного зростання, що базується на інноваційному типі розвитку, потребує ефективного стимулювання інновацій, нової фінансово-кредитної політики, розвитку наукомістких та скорочення природо-експлуатуючих галузей – на макrorівні; зміни типу підприємницької діяльності, активного залучення до виробництва малого та середнього бізнесу – на мікрорівні [1]. Натомість Л. В. Олійник акцентує увагу на тому, що загальні стратегічні положення інноваційної діяльності підприємства конкретизуються в інноваційних програмах розвитку, які передбачають розробку тактичних заходів щодо досягнення цілей, визначених в інноваційній стратегії підприємства [2, с. 53].

Разом з цим, вивчення й аналіз опублікованих за даною проблематикою праць дозволили зробити висновок про те, що питання формування механізму управління інноваційним розвитком на підприємстві трактується неоднозначно, недостатньо розроблені як у науковому, так і в організаційно-практичному аспектах та потребують подальшого дослідження.

**Постановка завдання.** Метою статті є розробка теоретичних, методологічних положень і практичних рекомендацій щодо визначення змісту інновації та інноваційної діяльності підприємства, обґрунтування основних принципів функціонування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємства та визначення напрямків системного підходу до формування даного механізму.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інновація є однією з базових категорій інноваційної теорії та інноватики. Існує багато визначень цього поняття, запропонованих як західними, так і вітчизняними спеціалістами. Однак потрібно розуміти, що у наш час інновації є об'єктом дослідження багатьох наук. З позицій лінгвістики інновація визначається як нововведення, новизна, новина (передбачається наявність результату); зміна, оновлення, відновлення (зі значенням процесуальності). Філософське тлумачення акцентує увагу на нових знаннях і розв'язанні протиріч. Психологи, перш за все, розглядають конфлікти, способи їх вирішення та синергетичні ефекти, яких досягають команди інноваторів. У технічних науках увага приділяється технологічній проблемі змін принципово нових технологій. В економіці фіксується не тільки процес впровадження, а й широкомасштабне рентабельне використання нововведення.

Проте, на нашу думку, слід зауважити наступне. По-перше, доцільніше було б не отожднювати поняття нововведень та інновацій. Наприклад, вчений Р. А. Фатхутдінов підкреслює, що інвестувати в розроблення нововведення – це лише половина справи [3, с. 158]. Головне – упровадити нововведення, перетворити його на інновацію, тобто завершити інноваційну діяльність, отримати позитивний результат і продовжити дифузію інновацій. Для розроблення нововведення потрібно провести маркетингові дослідження, НДДКР, організаційно-технологічну підготовку виробництва, виробництво й оформити результати. По-друге, недоречно включати в саме трактування поняття «інновація» етапи її виникнення. Це більше стосується інноваційної діяльності, результатом якої можуть бути нововведення або інновації.

Таким чином, інновація – це кінцевий результат нововведень, спрямований на досягнення відповідного ефекту та створення нових або вдосконалених конкурентоспроможних товарів (послуг, технологій тощо), що задовольняють потреби споживачів, котра може охоплювати всі сфери діяльності підприємства і сприяє розвитку та підвищенню його ефективності.

Удосконалення розвитку інноваційної діяльності підприємств торгівлі неможливе без сучасних досягнень науки і техніки, втілених у нові технології, продукти, засоби комунікацій, нові методи технічного та організаційного управління, нові види послуг. Вважаємо достатньо обґрунтованою точку зору І. В. Колодзяної, що процес розробки нових технологій і нових продуктів є логічно структурованим і лінійним та містить наступні етапи: ініціація продукту; розвиток продукту; комерціалізація [4, с. 53].

Ми погоджуємося з твердженням науковців С. М. Ілляшенка та О. А. Біловодської, що ідеї щодо створення інновації повинні ґрунтуватися на певних засадах, зокрема [5, с. 98]:

1) на аналізі потреб ринку, тобто існуючого попиту на конкретний продукт (товар, послугу). Інакше кажучи, можуть виникати інновації у відповідь на існуючі потреби ринку. Це маркетинговий варіант, його також можна назвати еволюційним. До еволюційних також належать різноманітні зміни в існуючих на ринку продуктах (товарах, послугах);

2) на аналізі власної діяльності підприємства (наприклад, у разі виявлення причин браку та рекламацій тощо);

3) на інформації з періодичних видань, відвідування ярмарок, виставок, конференцій тощо;

4) на інтелектуальній діяльності зі створення нового продукту, спрямованого на задоволення попиту, який відсутній на ринку і може з'явитися з появою цього нового продукту. Тобто, фактично це створення нового ринку. Це радикальний, революційний шлях.

В економічній літературі зустрічаються різні тлумачення поняття «інноваційна діяльність». Так, науковець І. А. Шовкун стверджує, що інноваційна діяльність визначається як процес із стратегічного маркетингу, НДДКР, організаційно-технологічної підготовки виробництва, виробництва та оформлення нововведень, їх упровадження (або перетворення в інновацію) і розповсюдження в інші сфери (дифузія) [6, с. 27]. Схожої думки дотримуються вчені С. М. Ілляшенко та О. А. Біловодська, котрі під інноваційною діяльністю розуміють процес створення, впровадження та поширення інновацій [5, с. 112].

Вважаємо слушною думку вченого І. А. Рибальченка, що інноваційна діяльність, як правило, спрямована на практичне використання результатів наукової, науково-технічної діяльності та наявного інтелектуального потенціалу з метою отримання нового або поліпшення матеріального або інтелектуального продукту, способу його виготовлення й задоволення потреб суспільства в конкурентоспроможних товарах та послугах, удосконалення соціального, інформаційного обслуговування [7, с. 22].

Д. І. Кокурін в інноваційній діяльності підкреслює роль творчого характеру праці у взаємодії суб'єкта з навколишнім світом, усвідомлення суперечностей в цій системі, з чого випливає мета діяльності, яка спроможна їх вирішити. Тобто інноваційна діяльність, на думку вченого, є засобом подолання суперечностей, що виникають як між соціальним суб'єктом і зовнішнім середовищем, яке формує нові суспільні потреби, так і в процесі розвитку власне суспільного виробництва [8, с. 20]. На наш погляд, таке твердження є достатньо обґрунтованим.

Узагальнюючи запропоновані підходи, зазначимо, що на особливу увагу заслуговує інноваційна діяльність, спрямована на створення нових засобів виробництва, котра в процесі їх використання не зникає та є основою подальшого зростання суспільного багатства. З огляду на це, інноваційну діяльність слід трактувати як вид діяльності суб'єктів господарювання, спрямований на появу нових або вдосконалених рішень, оформлених в інноваціях. Специфіка інноваційної діяльності пов'язана з довгостроковим характером отримання результатів, підвищеним ризиком, непередбачуваністю результатів, потенційно високими прибутками.

Як стверджують вчені Н.В. Мова та В.К. Хаустов, інноваційний процес розглядається з різних позицій та з різним ступенем деталізації [9, с. 31]:

- 1) як паралельно-послідовне здійснення науково-дослідної, науково-технічної, виробничої діяльності та маркетингу;
- 2) як етапи життєвого циклу нововведення й інновації – від виникнення ідеї до її розроблення та поширення;
- 3) як процес інвестування і фінансування розробки та поширення нового виду продукту чи послуги.

Варто зауважити, що інноваційний процес має циклічний характер і складається з багатьох інноваційних циклів. Інноваційний цикл у загальному випадку, з одного боку, обмежений моментом початку роботи над інновацією та її комерціалізацією (виведенням на ринок) – з іншого.

Згідно класичних підходів інноваційного менеджменту, запропонованих вченим Р. А. Фатхутдіновим, першим етапом функціональної послідовності інноваційного процесу є фундаментальні дослідження, що генерують нові наукові знання [3, с. 164]. Погоджуючись у цілому з цим твердженням, слід зазначити, що з погляду конкретного підприємства-інноватора, яке функціонує в ринкових умовах, воно є досить абстрактним. Ринок диктує свої правила й інновації можуть з'явитися тільки там і тоді, де для цього існують об'єктивні умови. Першою з них є наявність підкріпленого купівельною спроможністю попиту, фактичного чи потенційного, або ж можливість формування попиту (для принципово нових товарів – виробів чи послуг), тобто наявність ринкового потенціалу, який визначає можливості ринку прийняти інновації певного типу і спрямованості, які може розробити і запропонувати конкретне підприємство.

Другою умовою є можливість втілення досягнень науки і техніки в конкретні товари, здатні задовольнити запити споживачів – інноваційний потенціал розробника інновацій.

Третя умова – економічна можливість і доцільність підприємства-інноватора розробити (хоча це й не обов'язково, оскільки нові ідеї, технології тощо можна придбати), виготовити і просувати інновації на ринку – виробничо-збутовий потенціал. Йдеться не просто про виробництво і збут, який є однією з функцій маркетингу, а розглядається виробництво плюс маркетинг, тобто орієнтовані на запити споживачів виробництво і збут, у тому числі створення і стимулювання попиту.

Таким чином, інноваційна діяльність має шанси на успіх за наявності, як мінімум, трьох зазначених умов (рис. 1), оскільки відсутність хоча б однієї з них унеможливує розвиток підприємства інноваційним шляхом.



**Рис. 1. Основні складові успіху інноваційної діяльності підприємства**

*Джерело: складено автором на основі [5]*

Додамо, що в умовах ринку діяльність практично будь-якого підприємства значною мірою визначається зовнішніми умовами, у першу чергу потребами і запитамі споживачів, діяльністю конкурентів і ділових партнерів тощо. Тому формування системи довгострокових цілей загальноекономічної діяльності відбувається в результаті прогнозування можливих змін параметрів зовнішнього середовища і зіставлення їх зі стратегічним потенціалом підприємства.

Таким чином, початок процесу формування конкурентного успіху підприємства-інноватора лежить на перетині множини маркетингових, науково-технічних, виробничих рішень. Тільки наявність

споживацьких запитів конкретних ринкових сегментів, інтелектуальних і технологічних можливостей використання досягнень науки і техніки для задоволення цих запитів шляхом пропозиції нових товарів (виробів чи послуг), технічних і економічних можливостей організації виробництва та збуту з витратами, що дозволяють використовувати ціни, сумісні з купівельною спроможністю споживачів, можливості просування на ринку і доведення до споживачів нової продукції більш ефективним, ніж конкуренти, способом, створює фундамент технологічно й економічно обґрунтованої стратегії інноваційного розвитку.

Інновації у торгівлі – це процес, спрямований на розвиток, вдосконалення сучасних, новітніх видів технологій, що сприяють оптимізації технологічних, організаційних, функціональних бізнес-процесів підприємства торгівлі відповідно до конкретних умов, що виникають на ринку.

До інноваційної складової розвитку оптової торгівлі, на нашу думку, відносять:

- 1) створення єдиного інформаційного простору;
- 2) стимулювання інноваційної активності підприємств оптової торгівлі;
- 3) досягнення високого рівня автоматизації і механізації складських операцій та процесів;
- 4) розширення і модернізація складських комплексів;
- 5) ліквідація зайвих посередницьких ланок у процесі руху товару;
- 6) залучення національного капіталу до участі в інвестиційних проектах по створенню сучасних

типів підприємств оптової торгівлі;

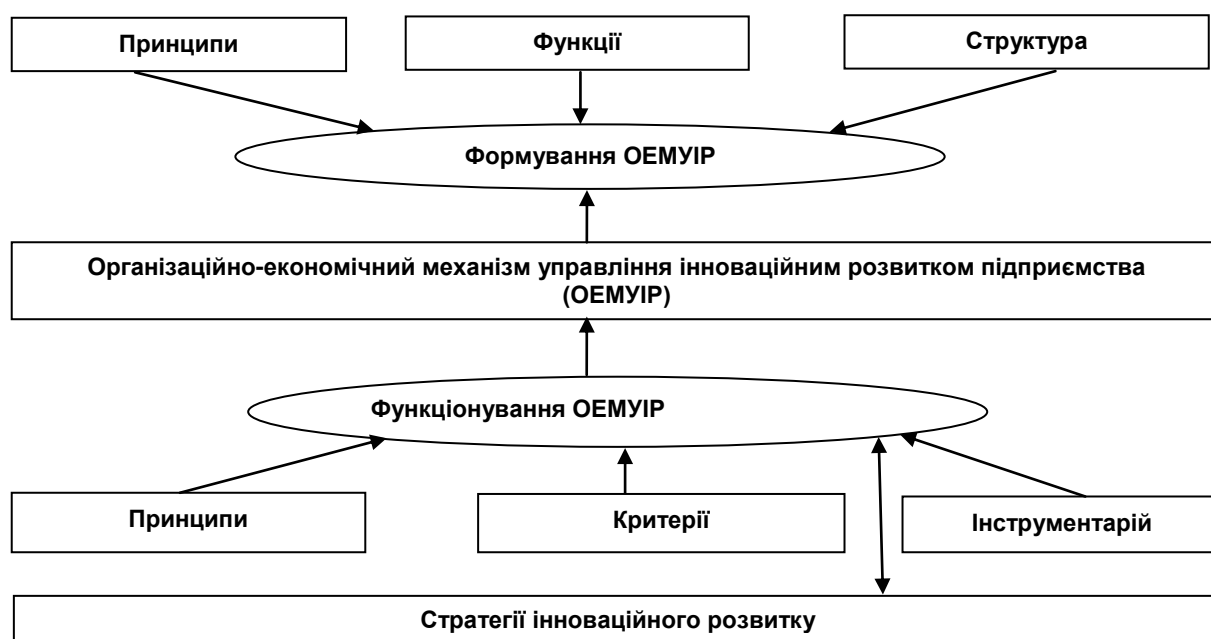
7) дієвий контроль за якістю товарів, виключення доступу на ринок фальсифікованої та неякісної продукції;

8) створення інтегрованих структур (промислово-торговельних об'єднань, фінансово-торговельних груп);

9) систематичний моніторинг ефективності діяльності та якості послуг, що надаються підприємствами оптової торгівлі [10, с. 72].

Слід визнати, що у період трансформації вітчизняної економіки для більшості вітчизняних підприємств актуальною є проблема докорінної перебудови організаційно-економічного механізму відповідно до нових реалій. В умовах ринку підприємства-виробники повинні орієнтувати свою діяльність на задоволення потреб і запитів споживачів, займатися питаннями пошуку й реалізації існуючих та перспективних ринкових можливостей, насамперед – можливостей інноваційного розвитку. Відповідно, організаційно-економічний механізм підприємства має функціонувати в тісній взаємодії з ринковими і регулювальними механізмами. Складність і багатогранність такої взаємодії дозволяє говорити про необхідність формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком (ОЕМУІР) чи принаймні про трансформацію організаційно-економічного механізму підприємства в даному напрямку з метою його адаптації до нових економічних умов.

Враховуючи основні концептуальні моменти формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємств, рекомендовані вченими С. М. Ілляшенко та О. А. Біловодською, пропонуємо схему формування і функціонування ОЕМУІР (рис. 2).



**Рис. 2. Схема формування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком**

Джерело: складено автором на основі [5]

Згідно зі запропонованою схемою, процес формування ОЕМУІР передбачає наявність принципів, які повинні бути покладені в його основу, визначення його функцій і розробку структури.

ОЕМУІР повинен орієнтувати діяльність суб'єктів господарювання на цілеспрямований пошук і реалізацію ринкових можливостей інноваційного розвитку, які відкриваються перед ними, що забезпечує їх тривале виживання і розвиток у нестабільному ринковому середовищі відповідно до обраної місії.

Формування ОЕМУІР має ґрунтуватися на певних науково обґрунтованих принципах. В економічній літературі зустрічаємо різну класифікацію принципів функціонування організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємства. Однак найбільш обґрунтованим вважаємо перелік принципів, запропонованих науковцями С. М. Ілляшенко та О. А. Біловодською [5, с. 110]. Зокрема, згідно даної класифікації організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємства має будуватися на таких принципах:

1. Принцип системності. ОЕМУІР повинен розглядатися як складна, відкрита, адаптивна (здатна до самоорганізації, саморегулювання, саморозвитку), динамічна система ймовірного характеру. Він характеризується складністю структури, наявністю численних елементів зі складними взаємозв'язками, динамічністю і стохастичністю поведінки в цілому й окремих його елементів, існуванням ієрархічних та функціональних підсистем, що розвиваються на підставі окремих цілей (система прогнозування і планування розвитку, система мотивації, система організації, інформаційна система, кожна з яких, у свою чергу, складається з низки підсистем).

2. Принцип комплексності. Під комплексністю слід розуміти взаємообумовлений і пропорційно взаємоузгоджений розвиток системи як єдиного цілого, що забезпечує зв'язок усіх підсистем і елементів. Комплексність розгляду органічно узгоджує всі аспекти функціонування ОЕМУІР як комплексу цілісних систем управління: ринкових механізмів, а також регулювальних і забезпечувальних механізмів, економічного механізму підприємства, інструментів і методів управління інноваційним розвитком на рівні окремого суб'єкта господарської діяльності.

3. Принцип орієнтації на інноваційний шлях розвитку. Передбачає орієнтацію суб'єкта господарювання на пошук і використання нових способів і сфер реалізації свого потенціалу в мінливих умовах зовнішнього середовища відповідно до обраної місії і прийнятої мотивації діяльності.

4. Принцип балансу інтересів суб'єктів інноваційного процесу. Передбачає, що виробництво і реалізація новацій повинні приносити вигоди всім (в ідеалі) учасникам інноваційного процесу: інвестору, розробнику новацій, постачальнику, виробнику, збутовіку, споживачу й суспільству в цілому. Оптимальною буде ситуація, коли інтереси зазначених вище сторін збігаються, однак це ідеальна ситуація, яка є практично недосяжною. Але до неї треба прагнути.

5. Принцип «розумної» орієнтації новацій на задоволення потреб і запитів споживачів. У сучасних умовах виробнику для успіху на ринку необхідно орієнтувати свою виробничо-збутову діяльність (у тому числі інноваційну) на задоволення інтересів цільових груп споживачів. Це традиційний ринковий підхід.

6. Принцип підтримки рівноваги між споживанням і відтворенням природних ресурсів. Обмеженість природних ресурсів, існування меж їхнього самовідновлення зумовлюють потребу в їх штучному відтворенні. Проте на сучасних виробництвах виробничі цілі досягаються через ігнорування екологічних, а досягнення ж суто екологічних цілей зазвичай стримує розвиток виробництва.

7. Принцип альтернативності варіантів розвитку. В умовах перманентної нестабільності, постійних змін політичного, економічного, екологічного середовища розвиток майбутніх подій практично завжди має альтернативний характер. Існує ймовірність кількох можливих наслідків прийнятого рішення з різними варіантами їх розвитку. Тому, приймаючи рішення про вибір одного з варіантів інноваційного розвитку, завжди слід брати до уваги можливість різного розвитку подій і враховувати це у відповідних розрахунках і висновках.

8. Принцип підтримки компромісу між ступенем ризику й очікуваними результатами (принцип виправданого ризику). Багатоваріантність розвитку подій пов'язана з ризиком, який спричинений тим, що часто неможливо передбачати як можливі варіанти розвитку подій, так і ймовірність їх виникнення (фактор невизначеності), а отже, існує загроза прийняття неадекватного рішення. При цьому орієнтація на інновації поєднується з підвищеним ризиком, який тим більший, чим вищий ступінь радикалізму новації.

9. Принцип гнучкого реагування. Трансформаційний період в економіці України вимагає високої оперативності й гнучкості реагування на зміну ринкових можливостей і загроз. Залежно від напрямку цих змін конкретно взяте підприємство повинне оперативно перебудовувати свою діяльність, вибираючи саме ті варіанти розвитку, що відповідають новій ситуації на ринку і наявному потенціалу. Особливо гнучко повинні реагувати ті підприємства, які орієнтуються на ніші ринку. Адже пошук і розроблення ніш ринку слід вести постійно й систематично, що потребує практично безупинних змін системи підготовки виробництва, безпосередньо виробництва і збуту.

10. Принцип «розумної крайності» ринкових позицій. Дотримання цього принципу означає, що підприємство повинне орієнтуватися на ніші ринку або на роботу на більшості ринкових сегментів (в

ідеалі на весь ринок у цілому). Середня позиція небезпечна. Отже, підприємства, що не мають засобів для досягнення передових позицій на ринку, повинні сконцентрувати свої зусилля на ніші ринку (кількох нішах) чи цільовому сегменті ринку. Концентрація зусиль одночасно на кількох вибіркових сегментах ринку за умови обмежених можливостей підприємства практично безперспективна.

Слід зауважити, що об'єднання зазначених принципів у єдиний комплекс дозволяє розглядати ОЕМУІР суб'єкта господарювання як відкриту, адаптивну, динамічну систему ймовірного характеру (принцип системності), яка функціонує в ринковому середовищі в межах, окреслених методами державного і регіонального регулювання (принцип комплексності), що забезпечує тривале виживання й розвиток суб'єкта господарської діяльності в нестабільному середовищі завдяки безупинному пошуку й використанню нових способів і сфер реалізації його потенціалу (принцип орієнтації на інновації). При цьому дотримання принципів балансу інтересів суб'єктів інноваційного процесу, розумної орієнтації на задоволення запитів споживачів, підтримки рівноваги між споживанням і відтворенням природних ресурсів у поєднанні з принципами альтернативності варіантів розвитку, виправданого ризику, гнучкого реагування, розумної крайності ринкових позицій, орієнтує діяльність суб'єкта господарювання, а опосередковано й усього суспільства в цілому на екологічно збалансований соціально-економічний стійкий розвиток.

Організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємства, який побудований і функціонує відповідно до запропонованої системи принципів, дозволяє одержати синергетичний ефект, оскільки створюються умови прогресивного розвитку на основі інновацій як окремих суб'єктів господарської діяльності (розробників інновацій, виробників, інвесторів, постачальників, збутовиків тощо), так і всього суспільства в цілому.

**Висновки з проведеного дослідження.** На наше переконання, завдання організаційно-економічного механізму управління інноваційним розвитком підприємства – орієнтація суб'єктів підприємницької діяльності на безперервний пошук і реалізацію ринкових можливостей інноваційного розвитку в мінливих умовах зовнішнього середовища в межах обраної місії і прийнятої мотивації діяльності. Дотримання запропонованих вище принципів при побудові ОЕМУІР потребує системного підходу і, відповідно, розгляду його як комплексного, з погляду внутрішнього змісту і зовнішнього середовища його функціонування. Розглянутий механізм тісно пов'язаний із соціально-економічною політикою держави, яка через систему методів стимулювання і регулювання здійснює управління формуванням соціально орієнтованої ринкової економіки.

## Література

1. Забродська Л.М. Інноваційні пріоритети науково-технологічного розвитку: міжнародний та регіональний аспекти. *Theory and methods of educational management*. 2015. № 2(16). URL: [http://umo.edu.ua/images/content/nashi\\_vydanya/metod\\_upr\\_osvit/v\\_18/%D0%97%D0%B0%D0%B1%D1%80%D0%BE%D0%B4%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F%20%D0%9B%D0%9C-%D0%B2%20%D0%B6%D1%83%D1%80%D0%BD%D0%B0%D0%BB.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_18/%D0%97%D0%B0%D0%B1%D1%80%D0%BE%D0%B4%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F%20%D0%9B%D0%9C-%D0%B2%20%D0%B6%D1%83%D1%80%D0%BD%D0%B0%D0%BB.pdf) (дата звернення: 19.06.2020).
2. Олійник Л. В. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі формування інноваційних програм. *Економіка і організація управління*. 2017. № 3(27). С. 51-59.
3. Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент : учеб. пособие. Санкт-Петербург : Питер, 2002. 400 с.
4. Колодяжна І. В. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності торговельних підприємств України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2015. Випуск 5. С. 53-56.
5. Ілляшенко С. М., Біловодська О. А. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств : монографія. Суми : Університетська книга, 2010. 281 с.
6. Шовкун І. А. Моделі інноваційного розвитку: міжнародний досвід та уроки для України. *Проблеми науки*. 2002. № 8. С. 26-34.
7. Рыбальченко И. А. Стратегия партнерства в достижении новых знаний, образования и технологий. *Проблемы науки*. 2002. № 3. С. 21-30.
8. Кокурин Д. И. Финансовые источники инновационной деятельности отечественных предприятий. *Финансы*. 2001. № 1. С. 19-21.
9. Мова Н.В., Хаустов В.К. Инновационная деятельность в Украине и направления её развития. *Економіка України*. 2001. № 6. С. 29-34.
10. Ільченко Н. Б. Інновації в оптовій торгівлі. *Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні* : матеріали ІХ Міжнар. бізнес-форуму (Київ, 17 березня 2016 р.) / відп. ред. А. А. Мазаракі. Київ : КНТЕУ, 2016. С.71-73.

## References

1. Zabrodska, L. (2015), "Innovative priorities of scientific and technological development: international and regional aspects", *Theory and methods of educational management*, no. 2(16), available at:

[http://umo.edu.ua/images/content/nashi\\_vydanya/metod\\_upr\\_osvit/v\\_18/%D0%97%D0%B0%D0%B1%D1%80%D0%BE%D0%B4%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F%20%D0%9B%D0%9C-%D0%B2%20%D0%B6%D1%83%D1%80%D0%BD%D0%B0%D0%BB.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_18/%D0%97%D0%B0%D0%B1%D1%80%D0%BE%D0%B4%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F%20%D0%9B%D0%9C-%D0%B2%20%D0%B6%D1%83%D1%80%D0%BD%D0%B0%D0%BB.pdf) (access date June 19, 2020).

2. Oliinyk, L.V. (2017), "Management of innovative development of the enterprise on the basis of formation of innovative programs", *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, no. 3(27), pp. 51-59.

3. Fatkhutdinov, R.A. (2002), *Innovatsionnyy menedzhment* [Innovation management], tutorial, Piter, St. Petersburg, Russia, 400 p.

4. Kolodiazna, I.V. (2015), "Problems and prospects of development of innovative activity of trade enterprises of Ukraine", *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, Issue 5, pp. 53-56.

5. Iliashenko, S.M. and Bilovodska, O.A. (2010), *Upravlinniia innovatsiinym rozvytkom promyslovykh pidpriemstv* [Management of innovative development of industrial enterprises], monograph, Universytetska knyha, Sumy, Ukraine, 281 p.

6. Shovkun, I.A. (2002), "Models of innovative development: international experience and lessons for Ukraine", *Problemy nauky*, no. 8, pp. 26-34.

7. Rybalchenko, I.A. (2002), "Partnership strategy in achieving new knowledge, education and technology", *Problemy nauky*, no. 3, pp. 21-30.

8. Kokurin, D.I. (2001), "Financial sources of innovation of domestic enterprises", *Finansy*, no. 1, pp. 19-21.

9. Mova, N. and Khaustov, V. (2001), "Innovative activity in Ukraine and directions of its development", *Ekonomika Ukrainy*, no. 6, pp. 29-34.

10. Ilchenko, N.B. (2016), "Innovations in wholesale trade", *Problemy ta perspektyvy rozvytku innovatsiinoi diialnosti v Ukraini: materialy IX Mizhnar. Biznes-forumu* [Problems and prospects of innovation development in Ukraine: Proceedings of the IX International business forum], (Kyiv, 17 March 2016), KNTEU, Kyiv, Ukraine, pp. 71-73.