

UDC (УДК) 338:330:658
JEL Classification: J11, J21, M21, M5

Копитко Марта Іванівна,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту
Львівського державного університету внутрішніх справ
(Львів, Україна)
e-mail: marta_kernytska@ukr.net
ORCID ID: 0000-0001-6598-3798

Ільків Юлія Ігорівна,
здобувач освітнього ступеня доктора філософії
у галузі менеджменту
Львівського державного університету внутрішніх справ
(Львів, Україна)
e-mail: yulya_ilkiv@ukr.net
ORCID ID: 0000-0003-2727-3749

УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ІННОВАЦІЙНО АКТИВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. Досліджено особливості трактування поняття «інноваційна активність підприємств». Проаналізовано взаємозв'язок таких категорій, як «інноваційний потенціал», «інноваційна діяльність» та «інноваційна активність». Досліджено структуру процесу інноваційної активності. Здійснено аналіз особливостей та порівняння відмінностей інноваційної діяльності від інших видів господарської діяльності. Розроблено структуру процесу управління інноваційно активними підприємствами з урахуванням аспектів безпекової діяльності.

Ключові поняття: інноваційна активність підприємств, інноваційна активність персоналу, інноваційна діяльність, інноваційний потенціал, безпекова діяльність, загрози, ризики, небезпеки, можливості, управління інноваційно активними підприємствами, глобальні загрози, COVID-19.

Kopytko Marta,
Doctor of Economics, Professor,
Professor of Department of Management,
Lviv State University of Internal Affairs
(Lviv, Ukraine)
e-mail: marta_kernytska@ukr.net
ORCID ID: 0000-0001-6598-3798

Ilkiv Yulia,
Postgraduate Student
of the Department of Management,
Lviv State University of Internal Affairs
(Lviv, Ukraine)
e-mail: yulya_ilkiv@ukr.net
ORCID ID: 0000-0003-2727-3749

MANAGEMENT OF SAFE ACTIVITY OF INNOVATIVE ENTERPRISES

Abstract. The article examines the peculiarities of the interpretation of the concept of "innovative activity of enterprises". The sequence and interrelation of such categories as innovation potential, innovation action and innovation activity are analyzed. The structure of the process of innovation activity is studied. The rhombus of innovation activity is analyzed, which is formed from the following elements: receptivity to the new - provision of resources - communication and organization of the innovation process – a measure of competence. In studying

the specifics of management of innovation-active enterprises, an analysis of the features and comparison of differences between innovation and other types of economic activity is carried out.

The structure of the process of management of innovatively active enterprises taking into account aspects of security activity is developed. The prospect of further research is a thorough analysis of the features of the process in the management of innovative enterprises, taking into account the impact of global risks and threats.

It is determined that the innovative potential of the enterprise is the basis of its innovative activity, it is substantiated that it should be considered as a combination of resources and management methods to achieve goals in tactical and strategic dimensions. The peculiarities of the dominant influence of innovative activity of employees on the effectiveness of the innovation process are analyzed.

The prospect of further research determines that for the effective implementation of the management process of innovative enterprises it is necessary to form an appropriate organizational structure and adopt a number of relevant regulatory documents that would clarify the responsibilities of employees, level of subordination, opportunities for initiative and creativity and regulation of activities, clearly distinguished as the concept of "duty – responsibility – rights".

Key concepts: innovative activity of enterprises, innovative activity of personnel, innovative activity, innovative potential, security activity, threats, risks, dangers, opportunities, management of innovatively active enterprises, global threats, COVID-19.

DOI 10.32518/2617-4162-2020-3-162-172

Вступ

Підприємства в процесі діяльності у сучасних умовах опиняються перед значною кількістю ризиків і загроз, які проявляються у макроекономічних негативних впливах та обмеженнях, виявах недобросовісної конкуренції, проблем у сфері кадрового забезпечення, дефіциту коштів, витоку конфіденційної інформації тощо. Всі ці аспекти вносять певні корективи у процес управління, головною ціллю якого повинно бути управління ризиками, що передбачає орієнтацію на забезпечення економічної безпеки. Тобто виникає ситуація, за якої процес управління неможливий без функціонування ефективної системи економічної безпеки.

Ще більш специфічним є процес управління інноваційно активними підприємствами (ІАП), адже вони характеризуються значно вищою ризикованістю діяльності та рівень невдачі чи отримання надзвичайного ефекту є також вищим порівняно з іншими підприємствами. У зв'язку з цим першочергового вирішення потребують питання з організації цього процесу з урахуванням особливостей інноваційної діяльності.

Мета статті – дослідження сутності інновацій та інноваційної активності підприємств.

1. Поняття інноваційно активних підприємств: сутність та особливості трактування
Інноваційна діяльність є рушієм змін в економіці та основою отримання стійких конкурентних переваг суб'єктами господарювання. Для кожного підприємства процес інноваційної діяльності є особливим та має притаманні йому специфічні особливості.

Інновацію трактують як кінцевий результат інноваційної діяльності підприємства, у вигляді

нового чи вдосконаленого продукту, який впроваджений на ринок; нового чи удосконаленого технологічного процесу, який використовується в практичній діяльності чи у новому підході до надання соціальних послуг [1, 2]. У Законі України «Про інноваційну діяльність» визначено, що інновація – це «новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» [3].

Для трактування інноваційної активності підприємств проаналізуємо сутність поняття «активність».

Поняття «активність» походить від латинського *actio* – дія, рух. Класичне філософське трактування поняття «дія» і «руху» загалом позиціонується як онтологічна основа буття, для якого постулюється та ж незнищенність і вічність, як і для буття [4]. Науковці трактують активність як невіддільну частину діяльності і її форму прояву [5, 6]. О. С. Чернова дотримується схожої позиції та розглядає діяльність як заняття або сукупність дій, активність передбачає участь у діяльності [7]. Т. В. Гаврилова окреслює ширше розуміння категорії «активність»: з точки зору діяльності; з точки зору характеристики діяльності; з точки зору активності як характеристики здатності системи до ведення діяльності [8].

Відповідно, вихідним поняттям є діяльність, а активність – похідним (див. рис. 1). Активність підприємства у будь-якій сфері діяльності визначається шляхом порівняння показників з аналогічними за попередні пері-

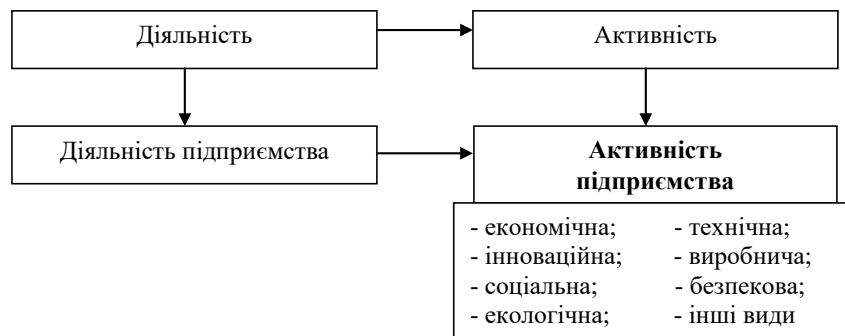


Рис. 1. Структурно-логічна модель декомпозиції поняття «активність підприємства»

Джерело: авторська розробка на основі [6].

оди. Тобто за умови, якщо показники активності діяльності у цьому періоді є вищими за показники у порівнюваних періодах, то можна стверджувати про активізацію діяльності.

Крім того, існує твердження, що поняття «активність» та «інтенсивність» є синонімами. З цим доцільно не погодитися, адже активність відповідає за здійснення діяльності, а інтенсивність – за нарощення її обсягів. Такої ж позиції дотримується і О. М. Анісімова, яка економічну активність підприємства розуміє як економічну категорію, яка характеризує економічну діяльність підприємства та проявляється безпосередньо через зміну її інтенсивності у часі і є наслід-

ком дії сукупності суб'єктивно-об'єктивних чинників у розвитку підприємства [9].

Одним із видів активності підприємства є інноваційна активність. Аналіз наукових підходів до розуміння сутності інноваційної активності підприємств наведено на рис. 2. Аналізуючи рис. 2, можна зробити висновки, що ототожнення інноваційної активності з інноваційною діяльністю та позиціонування інноваційної активності як спроможності до інноваційної діяльності є хибними, адже інноваційна активність характеризує реальний інноваційний потенціал підприємства та описує ступінь інтенсивності реалізації інноваційних проектів [9].

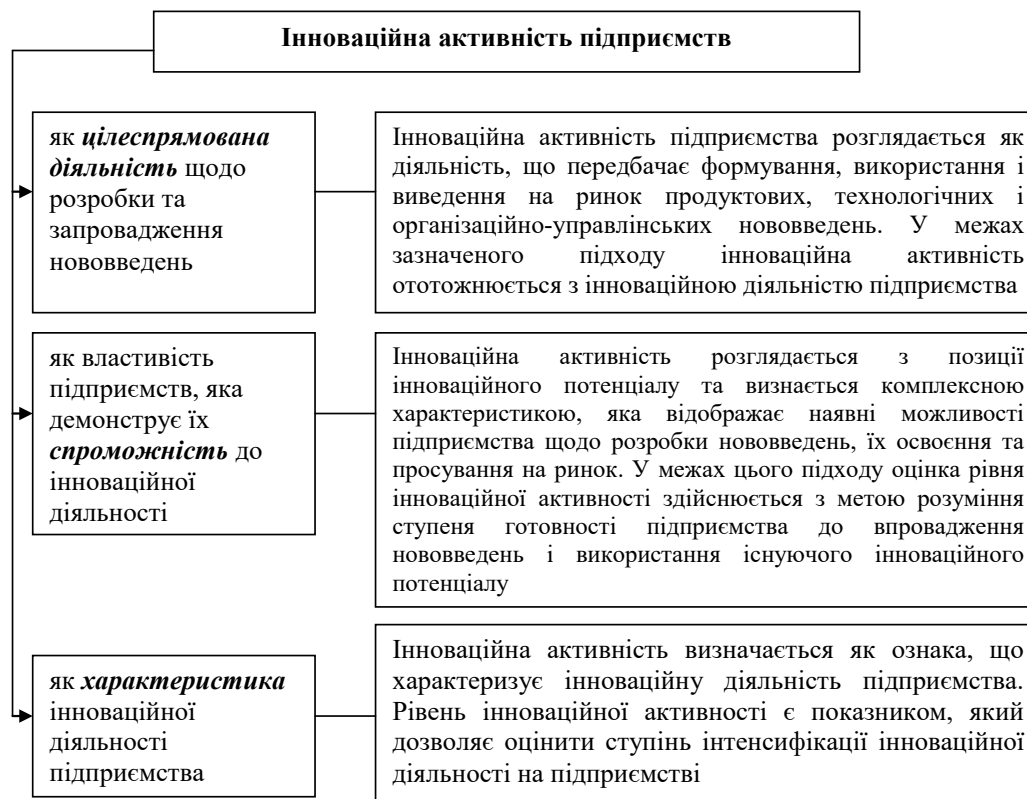


Рис. 2. Аналіз наукових підходів до розуміння сутності інноваційної активності підприємств

Джерело: авторська розробка на основі [11].

У функціонуванні будь-якого підприємства інноваційна діяльність має передумови виникнення, тобто на підприємстві повинні бути відповідні умови, ресурси та бажання працівників (за підтримки керівництва) для її здійснення. Тобто повинен існувати інноваційний потенціал (рис. 3). Інноваційний потенціал, за твердженням О. Ю. Шилова, Є. С. Чермо-

шенцева – це можливість як явної реалізації здатностей підприємства до впровадження нововведень, так і в прихованих можливостях, що не використовуються; зазначені характеристики можуть мати як фактичний результат, так і запланований, або бажаний за тих чи інших макроекономічних та внутрішніх умов суб'єкта господарювання [10].

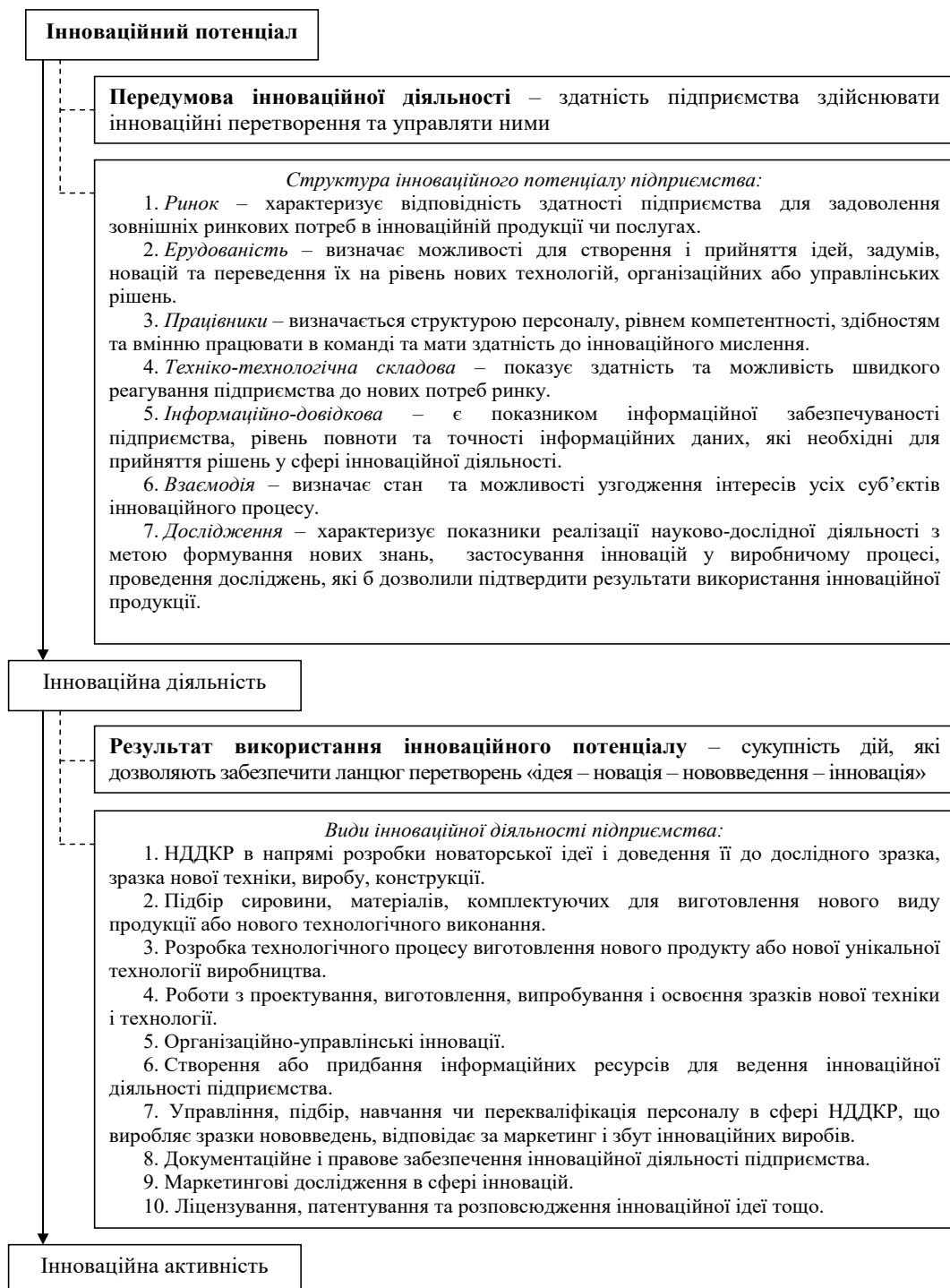


Рис. 3. Взаємозалежність інноваційного потенціалу, інноваційної діяльності та інноваційної активності на сучасному підприємстві

Джерело: авторська розробка на основі [11, 13–19].

Інноваційний потенціал підприємства доцільно розглядати як комбінацію ресурсів та методів управління для досягнення цілей у тактичному та стратегічному вимірах. Важливо розуміти, що від масштабів інноваційного потенціалу залежить вибір стратегії інноваційного розвитку підприємства. За наявності достатньої кількості ресурсів і висококласних управлінців підприємство має змогу обрати стратегію лідера, за умови обмеженості ресурсів та управлінського потенціалу підприємству доцільно обирати стратегію послідовника.

Особливий підхід до розуміння сутності інноваційної активності підприємств пропонують провідні фахівці у сфері управління інноваціями В. П. Баранчєєв, Н. П. Масленнікова, В. М. Мішин. Як зазначають науковці, особливістю інноваційної активності сучасних підприємств є те, що у ланцюжку інноваційного процесу бере участь декілька ланок, які демонструють потік потреб (споживачів) і потік поставок (постачальників), а також група конкурентів, які стараються реалізувати власні конкурентні переваги.

Отож запропоновано визначати інноваційну активність споживачів, постачальників і конкурентів. Зважаючи на те, що категорія «інноваційна активність» притаманна всім учасникам інноваційного процесу, обумовлюється можливість для вимірювання усіх залучених до інноваційного процесу суб'єктів: споживач інноваційного продукту, інноватор та інвестор [12].

Науковці пропонують таку структуру процесу інноваційної активності відповідно до концепції «чорної скриньки» – рис. 4.

Використання методу «чорної скриньки» дозволяє визначити поєднання найважливіших

чинників інноваційного процесу підприємства, які формують так званий ромб інноваційної активності (див. рис. 5): сприйнятливість до нового – забезпеченість ресурсами – спілкування і організованість інноваційного процесу – міра компетентності [12].

Особливої уваги заслуговує дослідження інноваційної сприйнятливості підприємства, яка демонструє здатність персоналу та керівництва виявляти і використовувати для активізації процесу інноваційної діяльності як зовнішні, так і внутрішні можливості. Саме формування високого рівня інноваційної сприйнятливості підприємства вимагає докладання значних зусиль, адже необхідно ретельно відстежувати зміни у зовнішньому середовищі щодо інформації, нових публікацій, патентів, формування інноваційних колаборацій, результатів інноваційної діяльності конкурентів, вивчення передового досвіду в реалізації інноваційних проєктів, сприяння інноваційній активності персоналу на підприємствах-лідерах у сфері інноваційної діяльності. Найбільш складним є аналіз зібраної інформації, адже її надзвичайно багато. Тому виникає необхідність у залученні висококваліфікованих працівників, позаяк використання технічних пристроїв для аналізу такої інформації не дасть бажаного результату.

Отож висококваліфікований персонал є першочерговим ресурсом для забезпечення інноваційної активності підприємства. Визначальним є показник інноваційної компетентності працівників. Адже лише досвід і відпрацьовані навички інноваторів-працівників дозволяють досягати суттєвих результатів у інноваційній діяльності.

Важливим для успіху інноваційних проєктів є організація праці на підприємстві та рівень побудови організаційної структури та корпора-

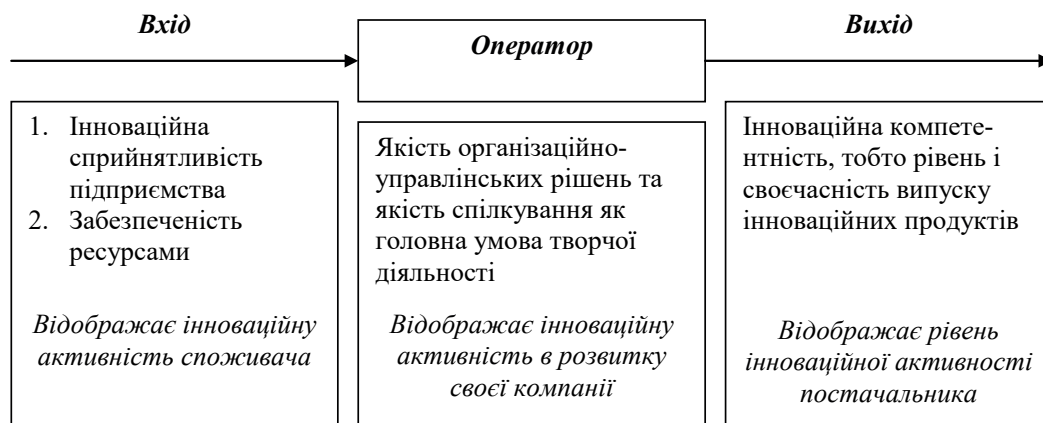


Рис. 4. Структура процесу інноваційної активності
(за Баранчєєвим В. П., Масленніковою Н. П., Мішиним В. М.)

Джерело: авторська розробка на основі [12].

тивної культури. Важливість цих процесів обумовлюється необхідністю формування середовища, комфортного для праці, та можливості до проявлення творчості у ньому.

Відтак, дослідивши сутність та особливості інноваційної активності підприємств, необхідно проаналізувати специфіку управління такими підприємствами.

2. Основи управління інноваційно активними підприємствами

Специфіка управління інноваційно активними підприємствами формується на основі особливостей інноваційної діяльності як об'єкта

управління та її відмінністю від інших видів господарської діяльності. Аналіз особливостей та порівняння відмінностей інноваційної діяльності від інших видів господарської діяльності підприємств наведено у табл. 1.

Як видно з табл. 1, рівень ризикованості діяльності є визначальним фактором в управлінні інноваційною активністю підприємств. Тобто це означає, що всі підрозділи повинні в межах своїх повноважень визначати рівень ризиків та їх вплив на діяльність, а також максимально сприяти мінімізації їхнього впливу. Вагоме значення в управлінні інноваційними ризиками має кадрове забезпечення на підпри-

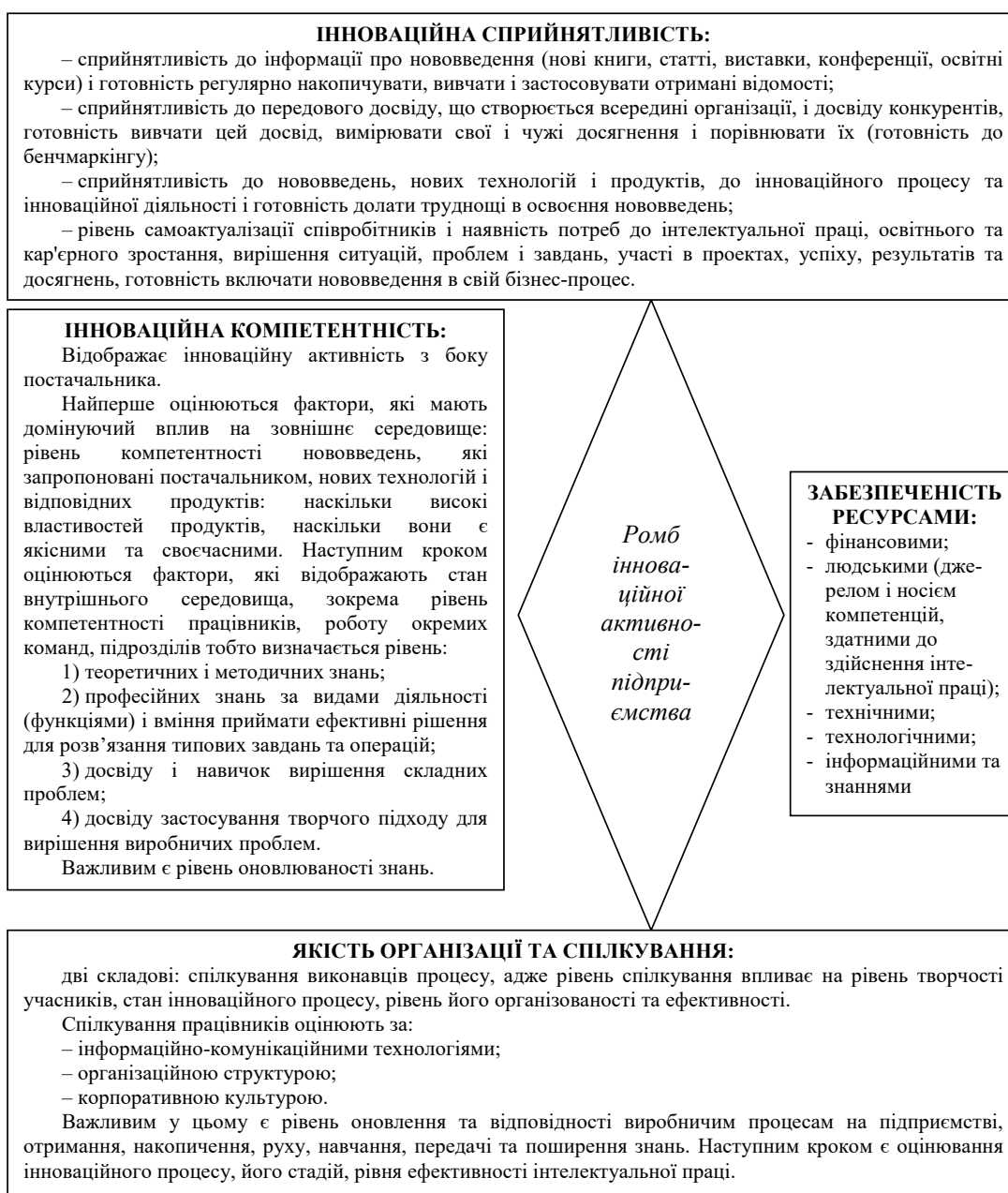


Рис. 5. Ромб інноваційної активності підприємства

Джерело: авторська розробка на основі [12].

Таблиця 1

Аналіз особливостей та порівняння відмінностей інноваційної діяльності від інших видів господарської діяльності

Відмінна ознака	Особливості традиційної діяльності	Особливості інноваційної діяльності
Рівень ризикованості та невизначеності діяльності	Помірний рівень ризиків та невизначеності	Високий рівень невизначеності та високий рівень ризиків, обумовлені складністю прогнозування результатів інноваційної діяльності
Пріоритетність забезпеченості трудовими та фінансовими ресурсами	Питання забезпеченості трудовими та фінансовими ресурсами є важливими, але їх обмеженість не призведе до катастрофічних наслідків	Для успішності інноваційної діяльності фінансові та трудові ресурси є визначальними, адже вона потребує постійних капіталовкладень у технологічний процес і зацікавленого в її результативності персоналу
Першочерговість питань, які підлягають вирішенню	Вирішення питань організаційного характеру	Необхідність вирішення питань щодо: - координації дій учасників інноваційного процесу; - забезпечення ресурсами та комерціалізації інноваційної продукції; - забезпечення інформаційної та економічної безпеки, які дозволяють зберегти право власності на інноваційну продукцію
Змінність та непостійність об'єктів управління	Процес управління спрямований на достатньо стабільні об'єкти, які характеризуються прогнозованою динамікою параметрів	Зміни в об'єкті управління, які виникають внаслідок удосконалення предметів праці, зміни товарів чи послуг тощо
Охоплювані стадії життєвого циклу товарів і послуг	Кінцевий етап виробничо-господарської діяльності характеризується випуском продукту чи послуги	Питанням, яке потребує першочергового вирішення, у процесі життєвого циклу інноваційної продукції є її промислове освоєння та комерціалізація
Існування спротиву персоналу та споживачів	Є поодинокими випадками	Спротив персоналу та споживачів є звичним явищем, що призводить до негативних наслідків, на які необхідно вчасно реагувати
Роль знань та рівня творчості	Знання необхідні для виконання обраних цілей з мінімальним рівнем творчості	Знання та рівень творчості є визначальними факторами успіху інноваційної діяльності та вимагають специфічного способу управління для їх носіїв

Джерело: авторська розробка на основі [20].

емстві. Саме персонал має найбільший вплив на рівень успішності інноваційних проєктів, що одночасно зумовлює можливість певного керування ризиками.

У менеджерській практиці провідних держав-інноваторів (США, Японія, Німеччина) існує практика стимулювання інноваційної активності працівників. Зокрема, для цього створюються відповідні відділи на підприємствах, які відповідають за підготовку та підвищення кваліфікації працівників для здійснення інноваційної діяльності. Робота таких відділів полягає у сприянні розкриттю потенціалу працівників, який в подальшому буде використаний для розвитку інноваційності певної галузі. Важливим методом стимулювання інноваційної активності є сприяння інтеграції освіти з бізнес-середовищем. Як зазначають науковці О. В. Гук та О. В. Коробейник, університети та підприємства працюють над вирішенням одна-

кових проблем, але університети, здебільшого, попереду, адже мають можливість залучати провідних науковців та володіють відповідною базою для досліджень [21].

Процес управління інноваційно активним підприємством є складним і вимагає додаткових зусиль від керівників різних рівнів. Так, керівники найвищого рівня повинні вносити вчасно корективи до інноваційної стратегії та формувати відповідну політику її досягнення, керівники нижчих ланок повинні максимально сприяти досягненню визначених пріоритетів і стежити за ресурсним забезпеченням процесу, менеджери найнижчих рівнів управління повинні відповідати за максимальну ефективність здійснюваних одиничних операцій.

Менеджери всіх рівнів опиняються перед низкою проблем, які формують перешкоди на шляху досягнення корпоративних цілей. У працях Г. В. Іванченко [22] і Л. О. Гризовської [23]

проаналізовано основні фактори, які зумовлюють відмову підприємств від нововведень:

1. Значні витрати ресурсів, зокрема фінансових. Інноваційна активність підприємства вносить зміни у його повсякденне функціонування: реформуються відділи, змінюються правила роботи на місцях, вносяться корективи до звичного процесу діяльності.

2. Інноваційні суперечності, які виникають як порушення межі між традиційними виробничими процесами та інноваційними і несуть зміни в роботі цілої системи.

3. Опір інноваційним змінам з боку персоналу, який може мати різні форми прояву: від пасивного непогодження до активного спротиву.

4. Нерозуміння менеджерами різних рівнів управління важливості та переваги здійснення інноваційної діяльності [22, 23].

У випадку подолання зазначених проблем процес управління ІАП доцільно сфокусувати на такі роботи: нормативно-правове забезпечення, яке передбачає юридичну охорону

інноваційної продукції/послуг (патентування, сертифікація, ліцензування); інформаційне забезпечення – полягає у аналізі інформації про ринок, конкурентів, настрої споживачів, реакцію суспільства на інноваційну продукцію; виробничо-технічне забезпечення – забезпечення інноваційних процесів необхідними ресурсами.

Для забезпечення максимальної ефективності процесу управління ІАП необхідно: визначити найбільш ризиковані напрями діяльності підприємства; використати усі доступні джерела новаторських ідей; установити кількісні показники, які необхідно отримати для досягнення цілей, визначених реалізовуваними інноваційними проектами; визначити основні етапи роботи з реалізації інноваційного проекту, важливо здійснювати перехід до наступного етапу лише за умови повного виконання попереднього етапу [24].

Схематично структуру процесу управління ІАП можна відобразити за допомогою рис. 6.

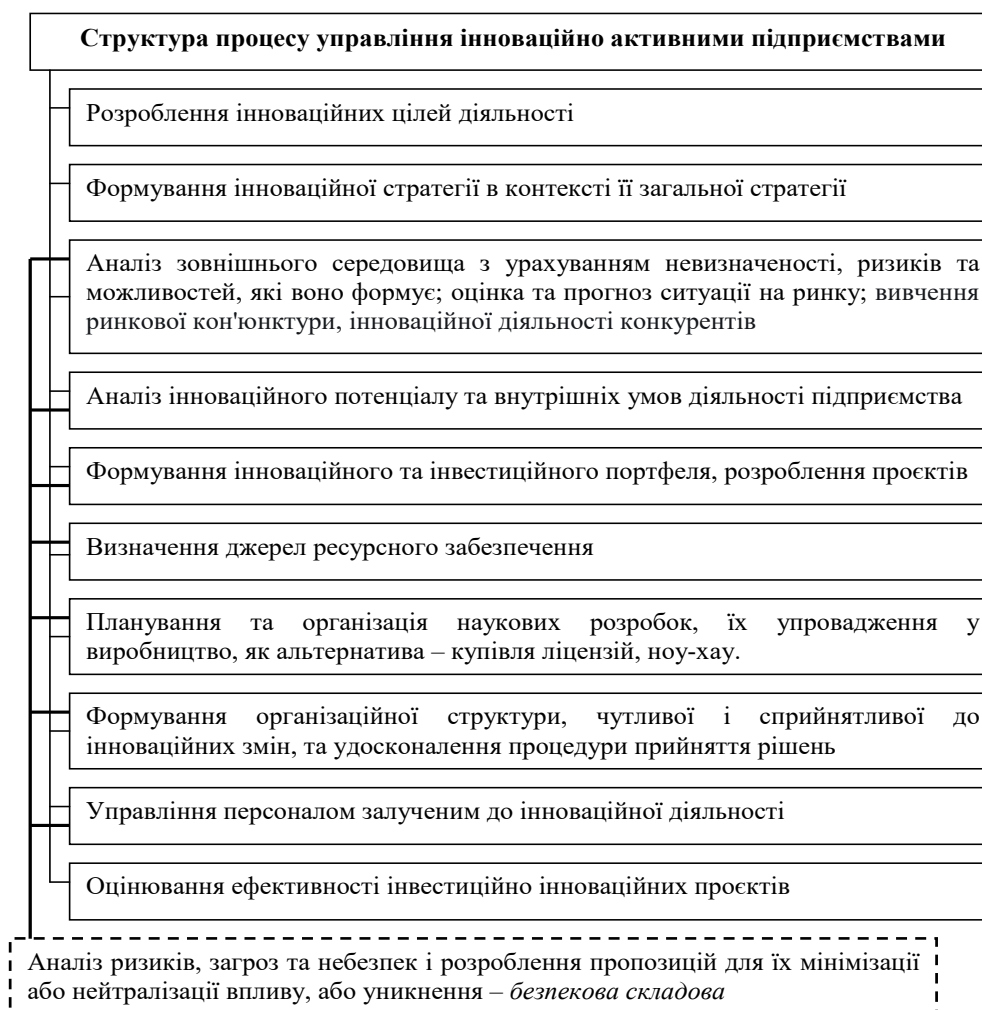


Рис. 6. Структура процесу управління інноваційно активними підприємствами з урахуванням аспектів безпекової діяльності

Джерело: авторська розробка.

Особливої уваги у процесі управління ІАП заслуговує реалізація дій щодо забезпечення економічної безпеки, адже саме ця діяльність дозволяє максимально врахувати ризики і загрози, які створюються середовищем функціонування, а також адаптувати до змін, уникнути чи мінімізувати наслідки їх впливу на підприємство чи його інноваційні проекти.

У здійсненні управління ІАП необхідно розуміти, що лише ретельне дослідження впливу внутрішнього та зовнішнього середовища із притаманними їм ризиками, загрозами чи можливостями, а також використання всього комплексу безпекових методів дозволять досягнути бажаних результатів та визначених цілей діяльності.

Суттєво на весь бізнес і менеджмент у світі вплинула пандемія коронавірусу COVID-19. Призупинення підприємств, які ніколи не зупиняли діяльність, внесло корективи до процесу управління ними. Перед топ-менеджментом світових компаній постало питання, як втримати компанії на досягнутому рівні, продовжити започатковані проекти та не втратити кваліфікованих працівників. Суттєвий негативний вплив на світову економіку через пандемію COVID-19 оцінили в ООН у розмірі 3,4 трлн дол. США [25]. Великим компаніям вдається зазнати менших

втрат, а от малому та середньому бізнесу надзвичайно складно. Менеджери опинилися у складній ситуації і не знають, як поведеться для втримання компаній «на плаву». Тому питання безпеки у процесі управління набувають актуальності і потребують суттєвого аналізу.

Висновки

Отже, досліджено особливості розуміння інноваційної активності підприємств. Визначено вихідні та результуючі категорії у цій сфері. Проаналізовано основні параметри інноваційної активності сучасних підприємств. Наголошено на тому, що у процесі управління інноваційною активністю підприємств необхідно значну увагу приділяти розвитку інноваційному потенціалу працівників та формуванню сприятливої корпоративної культури, адже лише за комфортних умов працівники зможуть із бажанням працювати для досягнення максимального результату.

Перспективою подальших досліджень визначено формування оптимальної організаційної структури інноваційно активних підприємств, яка дозволить охопити всі ланки процесу управління, а також сприятиме реалізації заходів із забезпечення економічної безпеки.

Список використаних джерел

1. Тебенко В. М. Економіка та організація інноваційної діяльності: навч. посіб. Вид-во: Видавничо-поліграфічний центр «Люкс», 2014. 302 с.
2. Копитко М. І. Управління інноваціями: навч. посіб. для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів : ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
3. Про інноваційну діяльність : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 27.04.2020).
4. Новая философская энциклопедия в 4-х томах / научно.-ред. совет: В. С. Степин, А. А. Гусейнов, Г. Ю. Семигин, А. П. Огурцов. Москва : Мысль, 2000. Т. 1–4. 2659 с.
5. Великий тлумачний словник сучасної української мови: 250000 / уклад. та голов. ред. В. Т. Бусел. Київ; Ірпінь: Перун, 2005. VIII, 1728 с. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua/ulib/item/UKR0000989> (дата звернення: 29.04.2020).
6. Турило А. М., Вчєрашня І. С. Теоретико-методологічні підходи до визначення поняття «економічна активність підприємства». *Фінанси України*. 2011. № 10. С. 79–84.
7. Чернова А. С. Сущность инновационной активности предприятий. *Young Scientist*. № 1 (81). January 2015. С. 311–312.
8. Гаврилова Т. В. Категорія «активність» як методологічна основа для вивчення проблем активізації діяльності. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2007. Вип. 224. Т. 1. С. 263–270.
9. Анісімова О. М. Аналіз ділової активності підприємства як системна оцінка ефективності використання власних ресурсів. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2013. № 2. С. 19–24.
10. Шилова О. Ю., Чермошенцева Є. С. Інноваційний потенціал підприємства: сутність і механізм управління. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 220–227.
11. Лазаренко Ю. О. Інноваційна активність підприємства як економічна категорія. *Стратегія економічного розвитку України*. 2010. Вип. 26–27. С. 40–48.
12. Баранчев В. П., Масленникова Н. П., Мишин В. М. *Управление инновациями: учебник для бакалавров*. 2-е изд., перераб. и доп. Москва : Издательство Юрайт, 2015. 711 с.
13. Єпіфанова І. Ю., Гладка Д. О. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові та фактори впливу. *Економіка і суспільство*. 2018. № 14. С. 354–360.

14. Сиротинська Н. М. Сутність інноваційного потенціалу промислових підприємств. *Економічний простір*. 2011. 55. С. 255–260.
15. Ареф'єва О. В., Коренков О. В. Управління потенціалом розвитку підприємства : монографія. Київ : ГРОТ, 2004. 286 с.
16. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми концепції, методи : навч. посіб. Суми : Університетська книга, 2003. 278 с.
17. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Цвик О. Г. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 4. С. 5–8.
18. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В. Особливості формування інноваційної стратегії вітчизняними підприємствами. Інноваційні, фінансові та технічні аспекти діяльності підприємств : колективна монографія / за заг. ред. Л. М. Савчук, Maria Fic. Дніпро: Пороги, 2017. С. 33–42.
19. Чалдаєва Л. А. Экономика предприятия: учебник и практикум для вузов. 5-е изд., перераб. и доп. Москва : Издательство Юрайт, 2019. 435 с.
20. Полукеєва А. В. Особливості управління інноваційною діяльністю промислового підприємства. *Организатор производства*. 2015. № 4 (67). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-innovatsionnoy-deyatelnostyu-promyshlennogo-predpriyatiya> (дата звернення: 07.05.2020).
21. Гук О. В., Коробейник О. В. Кадрове забезпечення інноваційної діяльності вітчизняних та зарубіжних підприємств. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/pspe/2010_4/Korobeunyk_410.htm (дата звернення: 11.05.2020).
22. Іванченко Г. В. Особливості використання нематеріальних стимулів на вітчизняних підприємствах. *Економіст*. 2010. № 3. С. 21–23.
23. Гризовська Л. О. Чинники мотивації у підвищенні ефективності інноваційної діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 3. Т. 2. 2014 (212). С. 90–94.
24. Лозовський О. М., Глухова Н. В. Особливості інноваційних стратегій як рушійного фактору розвитку інновацій на підприємствах. URL: <http://nauka.zinet.info/23/gluhova.php>
25. В ООН порахували фінансові втрати людства від COVID-19. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/05/4/660132/> (дата звернення: 18.05.2020).

References

1. Tebenko, V. M. (2014). *Ekonomika ta orhanizatsiia innovatsiinoi diialnosti* [Economics and organization of innovation]. Vyd-vo: Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr «Liuks» [in Ukr.].
2. Копытко, М. І. (2019). *Upravlinnia innovatsiiamy* [Innovation management]. Lviv: LvDUVS [in Ukr.].
3. Pro innovatsiinu diialnist: Zakon Ukrainy [On Innovation: Law of Ukraine]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> [in Ukr.].
4. Stepin, V. S., Huseinov, A. A., Semihin, H. Yu., & Ohurtsov, A. P. (Ed.) (2000). *Novaia filosofskaia entsyklopedyia v 4-kh tomakh* [The new philosophical encyclopedia in 4 volumes]. M.: Mysl [in Russ.].
5. Busel, V. T. (Ed.) (2005). *Velykyi tlumachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy* [Large explanatory dictionary of the modern Ukrainian language]. Kyiv; Irpin: Perun. Retrieved from <http://irbis-nbuv.gov.ua/ulib/item/UKR0000989> [in Ukr.].
6. Turylo, A. M., & Vcherashnia, I. S. (2011). Teoretyko-metodolohichni pidkhody do vyznachennia poniattia «ekonomichna aktyvnist pidpriemstva» [Theoretical and methodological approaches to the definition of "economic activity of the enterprise"]. *Finansy Ukrainy (Finance of Ukraine)*, 10, 79–84 [in Ukr.].
7. Chernova, A. S. (2015). Sushchnost innovatsionnoi aktivnosti predpriyatii [The essence of innovative activity of enterprises]. *Young Scientist*, 1 (81), 311–312 [in Russ.].
8. Havrylova, T. V. (2007). Katehoriia «aktyvnist» yak metodolohichna osnova dlia vyvchennia problem aktyvizatsii diialnosti [The category "activity" as a methodological basis for studying the problems of intensification of activity]. *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky (Economics: problems of theory and practice)*, 224, 1, 263–270 [in Ukr.].
9. Anisimova, O. M. (2013). Analiz dilovoi aktyvnosti pidpriemstva yak systemna otsinka efektyvnosti vykorystannia vlasnykh resursiv [Analysis of business activity of the enterprise as a systematic assessment of the efficiency of own resources]. *Problemy i perspektivy rozvytku pidpriemnytstva (Problems and prospects of entrepreneurship development)*, 2, 19–24 [in Ukr.].
10. Shylova, O. Yu., & Chermoshentseva, Ye. S. (2012). Innovatsiinyi potentsial pidpriemstva: sutnist i mekhanizm upravlinnia [Innovative potential of the enterprise: essence and mechanism of management]. *Marketynh i menedzhment innovatsii (Marketing and innovation management)*, 1, 220–227 [in Ukr.].
11. Lazarenko, Yu. O. (2010). Innovatsiina aktyvnist pidpriemstva yak ekonomichna katehoriia [Innovative activity of the enterprise as an economic category]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy (Strategy of economic development of Ukraine)*, 26-27, 40–48 [in Ukr.].

12. Barancheev, V. P., Maslennikova, N. P., & Mishin, V. M. (2015). Upravlenie innovatsiyami [Innovation management]. M.: Izdatelstvo Yurait [in Russ.].
13. Yepifanova, I. Yu., & Hladka, D. O. (2018). Innovatsiyni potentsial pidpriemstva: sutnist, skladovi ta faktory vplyvu [Innovation potential of enterprise: essence, components and factors of influence]. *Ekonomika i suspilstvo (Economy and society)*, 14, 354–360 [in Ukr.].
14. Syrotynska, N. M. (2011). Sutnist innovatsiynoho potentsialu promyslovykh pidpriemstv [The essence of the innovation potential of industrial enterprises]. *Ekonomichnyi prostir (Economic space)*, 55, 255–260 [in Ukr.].
15. Arefieva, O. V., & Korenkov, O. V. (2004). Upravlinnia potentsialom rozvytku pidpriemstva [Management of development potential of enterprise]. K.: HROT [in Ukr.].
16. Illiashenko, S. M. (2003). Upravlinnia innovatsiynym rozvytkom: problemy kontseptsii, metody [Managing Innovation Development: Problems of Concepts, Methods]. Sumy: Universytetska knyha [in Ukr.].
17. Dzhezhdzula, V. V., Yepifanova, I. Yu., & Tsvyk, O. H. (2017). Innovatsiina diialnist yak chynnyk konkurentospromozhnosti pidpriemstv [Innovative activity as a factor of enterprise competitiveness]. *Investysii: praktyka ta dosvid (Investments: practice and experience)*, 4, 5–8 [in Ukr.].
18. Yepifanova, I. Yu., & Dzhezhdzula, V. V. (2017). Osoblyvosti formuvannia innovatsiynoi stratehii vitchyznianymy pidpriemstvamy. Innovatsiini, finansovi ta tekhnichni aspekty diialnosti pidpriemstv [Features of formation of innovation strategy by domestic enterprises. Innovative, financial and technical aspects of enterprise activity]. Dnipro: Porohy [in Ukr.].
19. Chaldaeva, L. A. (2019). Ekonomika predpriyatiya [Enterprise economy]. Moskva: Izdatelstvo Yurait [in Russ.].
20. Polukeeva, A. V. (2015). Osobennosti upravleniya innovatsyonnoi dyeiatelnostiu promyshlennoho predpriyatiya [Features of the management of innovative activities of an industrial enterprise]. *Orhanizator proizvodstva (Production organizer)*, 4 (67). Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-innovatsionnoy-deyatelnostyu-promyshlennogo-predpriyatiya> [in Russ.].
21. Huk, O. V., & Korobeinik, O. V. Kadrove zabezpechennia innovatsiynoi diialnosti vitchyznianykh ta zarubizhnykh pidpriemstv [Staffing of innovative activity of domestic and foreign enterprises]. Retrieved from http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/pspe/2010_4/Korobeinik_410.htm [in Ukr.].
22. Ivanchenko, H. V. (2010). Osoblyvosti vykorystannia nematerialnykh stymuliv na vitchyznianykh pidpriemstvakh [Features of the use of intangible incentives in domestic enterprises]. *Ekonomist (Economist)*, 3, 21–23 [in Ukr.].
23. Hryzovska, L. O. (2014). Chynnyky motyvatsii u pidvyshchenni efektyvnosti innovatsiynoi diialnosti pidpriemstva [Factors of motivation in increase of efficiency of innovative activity of the enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu (Bulletin of Khmelnytsky National University)*, 3, 2, 90–94 [in Ukr.].
24. Lozovskiy, O. M., & Hlukhova, N. V. Osoblyvosti innovatsiynykh stratehii yak rushiinoho faktoru rozvytku innovatsii na pidpriemstvakh [Features of innovation strategies as a driving factor in the development of innovation in enterprises]. Retrieved from <http://nauka.zinet.info/23/gluhova.php> [in Ukr.].
25. The UN has calculated the financial loss of humanity from COVID-19 URL [The UN has calculated the financial loss of humanity from COVID-19]. Retrieved from <https://www.epravda.com.ua/news/2020/05/4/660132/> [in Ukr.].

Стаття: надійшла до редакції 29.06.2020
прийнята до друку 17.08.2020

The article: is received 29.06.2020
is accepted 17.08.2020