

УДК 330.341.2:338.242.2

*З. Б. Живко,*

*д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту,  
Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів, Україна*

*ORCID ID: 0000-0002-4045-669X*

*О. В. Орлова-Курилова,*

*д. е. н., доцент, завідувач кафедри менеджменту, права, статистики та економічного  
аналізу, Луганський національний аграрний університет, м. Старобільськ, Україна*

*ORCID ID: 0000-0001-8382-8070*

*Ю. З. Боруцька,*

*к. геол. н., доцент кафедри туризму,*

*Львівський національний аграрний університет, м. Львів, Україна*

*ORCID ID: 0000-0002-5040-8624*

*Д. О. Березовський,*

*к. держ. упр., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування,*

*Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая, м. Київ, Україна*

*ORCID ID: 0000-0001-9529-8505*

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.19.10

## ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЗАОЩАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЕКОЛОГІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА: ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ СТРАТЕГІЙ ТА ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОВЕДІНКИ

Z. Zhyvko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management,  
Lviv State University of Internal Affairs, Ukraine, Lviv

O. Orlova-Kurilova,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Management, Law,  
Statistics and Economical Analysis, Luhansk National Agrarian University, Ukraine, Starobilsk

Yu. Borutska,

PhD in Geology, Associate Professor of the Department of Tourism, Lviv National Agrarian University, Ukraine, Lviv

D. Berezovskyi,

PhD in Public Administration, Associate Professor of the Department of Management and Public

Administration, Academician Yuriy Bugay International Scientific and Technical University, Ukraine, Kyiv

STATE REGULATION OF SAVING THE INNOVATIVE POTENTIAL OF ENTERPRISES AND  
GREENING OF PRODUCTION: THE FORMATION OF MANAGEMENT STRATEGIES AND  
EVALUATION OF COMPETITIVE BEHAVIOR

**У статті розглянуто державне регулювання заощадження інноваційного потенціалу підприємств та екологізації виробництва, зокрема формування управлінських стратегій та оцінювання конкурентної поведінки. Доведено, що інноваційний процес в умовах трансформації економіки представляє собою поетапну реалізацію інноваційної ідеї, починаючи від її створення, розповсюдження та використання суб'єктами ринку. Такий процес може включати низку взає-**

мопов'язаних етапів: проведення фундаментальних науково-прикладних досліджень, здійснення НДДКР, виготовлення прототипу, виробництва, дифузії інновацій. Кожен із зазначених етапів вміщує в себе низку робіт, які здійснюють інноваційні підприємства, з метою досягнення конкретного результату. Еволюція існуючих моделей інноваційного процесу вказала на наявність моделей як з послідовним лінійним процесом, так оберненим вектором. Зазначене можна прослідкувати на відомих моделях: технологічного ривку, моделі ринкового сегментування, інтегрованої моделі, моделі відкритих інновацій.

*The article considers the state regulation of saving the innovative potential of enterprises and greening of production, in particular the formation of management strategies and evaluation of competitive behavior. It is proved that at present the models of innovation process in the conditions of transformational economy continue to develop and evolve, towards more complex, nonlinear and multifactor awareness of the phenomenon of innovative entrepreneurship. The key to the effective development of any model is the mutually beneficial cooperation of private business with science, government institutions, and the continuous development of government tools that promote such cooperation. There is a need to develop our own model of the innovation process for domestic subjects of innovative entrepreneurship, which will be the goal of our next research. Thus, the innovation process in the conditions of economic transformation is a gradual implementation of the innovative idea, starting from its creation, dissemination and use by market participants. This process may include a number of interrelated stages: conducting basic research and application, R&D, prototyping, production, diffusion of innovations. Each of these stages includes a number of works carried out by innovative enterprises in order to achieve a specific result. The evolution of existing models of the innovation process has indicated the existence of models with both a sequential linear process and an inverse vector. This can be traced on the known models: technological breakthrough, market segmentation model, integrated model, open innovation model. Resource support of any model can be carried out both at the expense of own sources and with involvement of the third-party partners working at the enterprises, establishments and the organization of various patterns of ownership. A necessary condition for the implementation of any model is the support of the state and the development of strategies for regulating innovation processes. The effective implementation of the innovation process in entrepreneurship is guaranteed by the successfully selected tools of the state to support it — a set of administrative levers that will lead to scientific and organizational changes in the development of the national business system.*

*Ключові слова: державне регулювання, заощадження інноваційного потенціалу, підприємство, екологізація виробництва, формування управлінських стратегій, оцінювання конкурентної поведінки.*

*Key words: government regulation, saving innovation potential, enterprise, greening of production, formation of management strategies, evaluation of competitive behavior.*

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

Еволюція розгляду інноваційного процесу засвідчує урахування концепції накопичення людського капіталу у системі національної економіки. Важливим постає трудовий ресурс з неординарними здібностями, які будуть корисними при формуванні стратегій підприємства та оцінюванні конкурентної поведінки. Концепція поглиблює неошумпетеріанську теорію фірми, засновану на процесі прийняття ефективних управлінських рішень підприємцем, у якій наявні інструменти використання

теорії ігор, за рахунок чого простежується подальше еволюціонування та поглиблення в економічній теорії шumpетеріанського погляду на специфіку інноваційного процесу. Шumpетеріанська теорія зосереджує акцент на тому, що досягнення конкурентних переваг суб'єктами підприємницької діяльності при здійсненні інноваційного процесу, передбачає володіння комбінацією ресурсів, компетенцій та вміння їх використовувати в умовах мінливості зовнішнього середовища. У такому контексті важливі нестандартні організаційно-новаторські здібності підприємця, що будуть сприяти пошуку необхідних ресурсів. Зазначені факти обумовлюють актуальність теми дослідження.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЮТЬСЯ АВТОРИ, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Пошуком концептуального інструментарію, що важливий для ефективної реалізації державного регулювання інноваційного процесу, вивчення його параметрів, дослідження найефективніших способів його впровадження на макро-, мезо-, мікрорівнях, опікувалася значна кількість вчених: вони детально описали основні етапи інноваційного процесу, обґрунтували моделі його реалізації, особливу роль було приділено оцінюванню основних положень концепції національної інноваційної системи, детермінантам та моделям її державної підтримки [5; 8]; дослідили вплив інституціонального середовища на інноваційний процес, особливу увагу авторка зосередила на державній підтримці інноваційного процесу [2]; виділили декілька поколінь моделей інноваційного процесу та проаналізували заходи держави з підтримки такого процесу [4; 7; 9]; здійснили детальне оцінювання та окреслили проблематику виникнення моделей інноваційного процесу, визначили коло необхідних ресурсів промислового підприємства, які стимулюють дифузії інновацій [1; 3]; проаналізували особливості інноваційного процесу, його впровадження на виробництві та необхідні інструменти його забезпечення [6]; визначили найхарактерніші риси інноваційного процесу в агропромисловому комплексі та окреслив модель державного регулювання зазначеного сектору [7; 8]. Дослідженням залучення необхідного державного інструментарію з підтримки інноваційного процесу відповідно етапів та особливостей його реалізації в умовах трансформаційної економіки займалися інженери (конструкторська робота), психологи (творчо-особистісна евристика), економісти (функціонально-вартісний аналіз), менеджери (проєктування, управління інноваційною діяльністю), підприємці-інвестори (венчурне фінансування) тощо [3; 10]. У процесі еволюції наукової думки сформувалася цільова мета інноваційного процесу. Таку мету у спрощеному вигляді можна визначити за допомогою трьох концептів: швидше, економічніше, успішніше, що і потребує подальшого дослідження.

### МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження державного регулювання заощадження інноваційного потенціалу підприємств та екологізації виробництва, зокрема формування управлінських стратегій та оцінювання конкурентної поведінки.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Вважаємо, що сучасна концепція державного регулювання інноваційного процесу в національній економіці актуалізує та виводить на порядок денний новий підклас глибоких та важкорозв'язних проблем у секторі

підприємництва зокрема щодо формування управлінських стратегій та оцінювання конкурентної поведінки.

Межі таких проблем не можливо вирішити суто у теоретичній площині природничих наук. Таким чином актуалізується необхідність вивчення інноваційного процесу в умовах трансформації національної економіки як системно-еволюційного цілого, з його окремою фіксацією в межах прикладних наук, які більш глибоко обґрунтовують логіку поведінки неінертної національної економіки та умов, що будуть сприяти активізації інноваційного процесу в підприємницькому секторі.

Гносеологія такого процесу в умовах трансформації національної економіки передбачає усвідомлення того, що інноваційний розвиток є найважливішим чинником формування тренду подальшого інноваційного циклу в межах еволюції макросистеми та темпоральної теорії. Імпульси за такої гносеології необхідно формувати на синергетичному поєднанні дієвого інструментарію державного регулювання, при якому інноваційні проєкти будуть безперешкодно реалізуватися на всіх життєвих етапах виробничого процесу. Роль держави як основного стимулятора інноваційного процесу є першочерговою та обумовлена необхідністю ефективного перетворення національної економіки на інноваційний розвиток. Реалізація на практиці розроблених державних механізмів інноваційного розвитку є одним з найпріоритетних чинників економічного зростання в умовах формування знаннєвої економіки.

Такому державотворенню притаманна компенсаторні дії, що формуються в процесі сприяння генерації, дифузії і використання інновацій у підприємстві, призводять до утворення синергетичних ефектів у межах інноваційної системи. Вид впроваджуваних інструментів залежить від поточної ситуації, яка притаманна сучасній соціально-економічній моделі, а також результатів діяльності інститутів, що формують інфраструктуру підприємництва. Виходячи з зазначеного, сутність і зміст необхідного інструментарію для сприяння розвитку ефективного інноваційного процесу необхідно досліджувати не тільки в якості безперервних етапних дій, а й як окремих точкових заходів, які слід безперервно оновлювати та реформувати. Зазначене допомагає концептуалізувати інноваційний процес у межах теорії темпоральності з урахуванням сьогодення і визначити основні його перспективні драйвери, виходячи з ринкових проявів.

Однак інноваційний процес, який притаманний трансформаційній економіці, постійно змінюється, бо знаходиться у залежності відповідно типу економічної системи, конкурентних умов, законодавства, міграції робочої сили, науково-технічного прогресу, інтелектуальних, фінансових або природних ресурсів. Отже, особливості його реалізації, з метою обрання оптимальних державних інструментаріїв підтримки, повинні постійно переглядатися за умов сучасності. Окрім зазначеного, фінансова криза, недосконалість нормативно-правового забезпечення підприємницької діяльності та інші негаразди вимагають принципової зміни логіки здійснення державного регулювання інноваційним процесом, яка повинна ґрунтуватися: по-перше, на теоретичній платформі існуючих моделей підтримки інноваційного процесу; по-друге, на подальшому вдоскона-

ленні таких моделей з урахуванням вимог зовнішнього оточення інноваційного підприємства. Розвиток науки і технологій, здатних забезпечити конкурентні переваги нашої країни в усьому світі, має стати "інноваційною ідеєю" на національному рівні. У цьому контексті на макрорівні необхідно було б створити інноваційну політику з чітко визначеною системою регулювання інноваційного процесу відповідно кожного етапу. Бо лише цілеспрямована державна підтримка на усіх етапах розвитку інноваційного бізнесу забезпечить його стійкий розвиток та прогресивний зріст. Оскільки інноваційний процес є складним і включає декілька видів діяльності, у результаті якої відбувається залучення певного виду потенціалу та ресурсів, які залежать від конкретного випадку або умов економічної системи, тож і спосіб реалізації інноваційного процесу розвивався та еволюціонував в умовах трансформації економіки, але класичні моделі все ще використовуються підприємствами, що впроваджують інновації. У наукових джерелах можемо зустріти різні підходи до еволюції моделей або поколінь інноваційного процесу в умовах трансформації економіки. Зазначене доводить, що інновації еволюціонують у історичному та соціальному контексті, а недосконалість — необхідна умова техніко-технологічних змін.

Важливо акцентувати увагу на тому, що реалізація інноваційного процесу відбувається не синхронно виробничому, а отже, інструменти державної підтримки повинні відрізнятися. Інноваційний процес дійсно частково ототожнюється або синхронізується з виробничим, водночас глибина складності реалізації інновацій вимагає більшої уваги менеджерів по його реалізації, ніж в традиційному підприємстві. Інноваційний процес більш ризикований і непередбачений, особливо це проявляється в наявності більшої етапності реалізації інноваційного проєкту в порівнянні з аналогічним процесом у традиційному виробництві, який не вимагає потреби глибокого дослідження вже наявних нововведень на ринку, залучення людського ресурсу зі специфічними знаннями та вміннями; високому ступені невизначеності інституційної матриці в частині формування інноваційних елементів інфраструктури, а також специфіки підтримки ними інноваційних проєктів, які реалізує інноваційне підприємство; гострому дефіциті інноваційних ресурсів, які більш складніше залучити до інноваційного процесу ніж у традиційному, що вимагає додаткових витрат управлінців на його пошук. Крім того, навіть за умови залучення інвестиційного капіталу, менеджери інноваційних підприємств ризикують його недоотримати на певному етапі впровадження інноваційної ідеї. У вітчизняній і зарубіжній науках прийнято виділяти систему моделей інноваційного процесу, які характеризуються поколіннями здійснення підприємницької діяльності за різних зовнішніх умов. Кожна з моделей змінювалася відповідно існуючих тенденцій в інституційній матриці: промислового розвитку; науково-технологічного прогресу; конкурентних умов; інфляції; зайнятості або безробіття; наявності венчурних підприємств або інноваційного потенціалу. Під впливом інституціональних змін суб'єкти підприємницької діяльності змінювали вектор здійснення інноваційного процесу за рахунок перегляду технологій управління і стратегій прийняття

управлінських рішень. Початкове розуміння інноваційного процесу в підприємстві характеризувалося домінуванням покоління "технологічного ривку", який відбувався на початку 50-х рр. 20 ст. Детальний опис зазначеного покоління інноваційного процесу можна побачити в роботах таких вчених, як Л. Водачек, А. Водачкова, В. Гончарова, В. Гриньова, В. Кардаш, С. Ільєнкова тощо. Покоління технологічного ривку характеризувалося здійсненням інноваційного процесу як логістично впорядкованого ланцюжку, який починався з фундаментальних досліджень і закінчувався комерціалізацією нововведень на ринку. Як зазначалося в роботі [2] домінування позначеної моделі характеризувалося певним дефіцитом на нововведень, які в ті часи особливо спостерігалися в медицині, промисловості та інших секторах економіки.

У такому контексті навіть найменш ресурсовитратні інноваційні проєкти, які не мали б шансів для своєї комерціалізації в сучасній конкурентній економіці, реалізовувалися більш активно і практично не стикалися з конкуренцією як усередині держави, так і на зарубіжних ринках. Водночас перша модель характеризувалася більшою увагою менеджерів саме на етапах розробки нововведень, в той час як процесам їх реалізації на ринках споживачів надавалася менша увага. Таке розуміння ґрунтувалося на слабкому інноваційному ринку, який був присутній в 50-х рр. минулого століття. Друга модель, яка характеризувала інноваційний процес, реалізовувалася у період 1970-рр. минулого століття. У цьому поколінні домінував механізм ринкового сегментування і балансування, що особливо загострило конкуренцію між інноваційними підприємствами та змусило їх переглянути логістичні, маркетингові, кадрові та фінансові стратегії ведення інноваційного процесу. Цей тип моделі детально розглянули Дж. Бредборі, Г. Гольштейн, П. Дойль, Д. Маргус. Н. Маматова і А. Маматов. Як приклад, Н. Маматова і А. Маматов справедливо визначили характерні ознаки цього покоління інноваційного процесу, де "маркетинг-мікс" зумовлював результат новаторської діяльності підприємця [2]. Глибокі маркетингові дослідження ринку споживачів, конкурентів і постачальників стали концептуально-обов'язковим етапом, що дозволило забезпечити конкуренцію інноваційним підприємствам. Суб'єктами підприємницької діяльності робився акцент на мінімізацію транзакційних витрат, при активному впровадженні маркетингового управління з метою розробки стратегічних карт комерціалізації інноваційних товарів і послуги. Підприємці в цей період зазнали гостру нестачу управлінсько-інноваційних кадрів, здатних виробляти інновації у всіх секторах економіки. Як ми бачимо охарактеризовані нами покоління інноваційного процесу досить примітивні, зрозумілі та зручні для їх використання підприємцями. Однак ці покоління мають суттєві проблеми: інноваційний процес у них відбувався в слабкому інституціональному середовищі, характеризувався примітивними методами управління, відрізнявся істотними розривами між етапами реалізації інноваційного проєкту. Присутність перелічених проблем є важливим недоліком для інноваційно орієнтованої ринкової економіки. В зазначених поколіннях не відображена вся глибина комунікацій стейкхолдерів інноваційного підприємства, що

є важливою рисою реалізації такого процесу і підкреслює його багатосуб'єктність. Перелічені моделі демонструють статичність і незмінність інноваційного процесу, тоді як ринкова економіка нестатична, характеризується наявністю горизонтальних або вертикальних комунікаційних каналів. Тобто ці моделі абсолютно не прийнятні в умовах сучасної трансформації національної економіки України.

Частково зазначені проблеми були виправлені у третьому поколінні здійснення інноваційного процесу. Відомі стратегії, які домінували у 70—80 рр. минулого століття є: ланцюгові процеси Клайна-Розенберга та модель ринкової синергії [2]. Вже саме розуміння даних моделей показує їх адаптивність у третьому поколінні. Моделі третього покоління характеризуються як горизонтальними так і вертикальними зв'язками стейкхолдерів ринку, проте все ще проявляють ознаки лінійності. Окрім того, джерелом ідей, у цих моделях, були переважно орієнтири на потреби глобального інноваційного ринку та більш розгалужені етапи реалізації інноваційного проєкту. Що доводить можливість існування більше ніж одного векторального напрямку від дослідження до комерціалізації інновацій. Реалізація нововведень розглядалася як лінійний, але не обов'язково безперервний процес. У процесі підприємницької діяльності можуть виникнути трансформаційні вектори оберненого зв'язку, які вимагають від менеджерів інноваційного підприємства повернутися до попереднього життєвого циклу інноваційного проєкту, проводити більш ґрунтовніші експериментальні дослідження. Взаємопов'язаний тип моделі сегментації кон'юнктури ринку забезпечив появу додаткових комунікаційних джерел між державою, наукою і підприємцями, що дозволило скоротити витрати стейкхолдерів ринку. Принципово новими рисами володіло четверте покоління реалізації інноваційного процесу, яке отримало назву моделі "поєднання". Зазначена модель, функціонувала у 1980—2010-их рр. та, на відміну від попередніх, характеризувалася високо розвинутими комунікаційними каналами інноваційного підприємства з зовнішнім середовищем (усіма стейкхолдерами ринку) синхронним способом планування робіт, використання експериментальних майданчиків. Така реалізація інноваційного процесу активізувала процеси кластеризації в національній економіці особливо у стратегічно важливих секторах промисловості. Прикладом зазначеного типу моделі є процес розроблення інноваційного продукту японськими та американськими підприємствами. Необхідність швидкого виходу ноу-хау на вітчизняний та зарубіжний ринок в умовах обмежених ресурсів або потенціалу, підвищеної світової конкуренції, сприяло появі в 1990-х рр. моделі п'ятого покоління "мережевого стратегування", яка дозволяла суб'єктам підприємницької діяльності, що мали обмежені компенсаторні здібності створювати нововведення шляхом проведення експериментів з використанням штучного інтелекту, хеджування ризиків, поява яких запустила активний процес діджиталізації. Концептуальною ознакою п'ятої моделі реалізації інноваційних процесів є наявні глибокі комуні-

каційні зв'язки об'єктів інституціональної матриці та основних стейкхолдерів інноваційного процесу. Такі моделі характеризувалися цілопокладанням, децентралізацією, діджиталізацією, ефективними системами взаємодій з контрагентами в напрямі створення закритого циклу виробництва. П'яте покоління за своєю суттю було поколінням заощадження інноваційного потенціалу підприємств та екологізації виробництва. Водночас саме при домінуванні зазначеної моделі були виявлені інформаційні розриви, що вимагали особливих зусиль менеджерів по формуванню інформаційної безпеки підприємств. Домінування п'ятої моделі показало необхідність створення закритого циклу виробництва в промисловості і пошуку таких сегментів збуту, які б повністю задовольнили маркетингову політику інноваційного підприємства. Тому кілька вчених, ще виділяють шосту модель організації інноваційного процесу, що пов'язана зі стратегією адаптації інноваційних процесів до інституціональної матриці, яка довела свою результативність на прикладі роботи Nokia, IBM и Procter & Gamble [9].

### ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Отже, можемо констатувати, що на цей час моделі інноваційного процесу в умовах трансформаційної економіки продовжують розвиватися та еволюціонувати, у бік більш складного, нелінійного та багатофакторного усвідомлення явища інноваційного підприємства. Запорукою ефективного розвитку будь-якої моделі є взаємовигідна співпраця приватного бізнесу з наукою, державними інститутами, і безперервного розвитку державного інструментарію, що сприяє такому співробітництву. На часі існує потреба розробки власної моделі інноваційного процесу для вітчизняних суб'єктів інноваційного підприємства, що стане метою наших наступних наукових досліджень. Таким чином, інноваційний процес в умовах трансформації економіки представляє собою поетапну реалізацію інноваційної ідеї, починаючи від її створення, розповсюдження та використання суб'єктами ринку. Такий процес може включати низку взаємопов'язаних етапів: проведення фундаментальних науково-прикладних досліджень, здійснення НДДКР, виготовлення прототипу, виробництва, дифузії інновацій. Кожен з зазначених етапів вміщує в себе низку робіт, які здійснюють інноваційні підприємства, з метою досягнення конкретного результату. Еволюція існуючих моделей інноваційного процесу вказала на наявність моделей як з послідовним лінійним процесом так оберненим вектором. Зазначене можна прослідкувати на відомих моделях: технологічного ривку, моделі ринкового сегментування, інтегрованої моделі, моделі відкритих інновацій. Ресурсне (людське, фінансове, технічне тощо) забезпечення будь-якої моделі може здійснюватися як за рахунок власних джерел так і з залученням сторонніх партнерів, які працюють на підприємствах, установах та організаціях різних форм власності. Необхідною умовою реалізації будь-

якої моделі є підтримка держави та розробка стратегій щодо регулювання інноваційними процесами. Ефективна реалізація інноваційного процесу у підприємстві гарантується вдало обраним державою інструментарієм з його підтримки — сукупністю адміністративних важелів, які призведуть до наукових та організаційних змін розвитку національної системи підприємництва.

#### Література:

1. Березовський Д.О., Клочко Ю.О., Грушчін С.С., Колісник М.Е. Управління за результатами як ефективна концепція розвитку менеджменту машинобудування в Україні. Вісник Національного технічного університету "ХПІ". 2020. № 1. С. 31—35.
2. Гнатенко І.А. Методологічні основи інституціонального аналізу національної системи інноваційного підприємництва. Науковий журнал "Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії". 2018. № 6 (18). С. 70—74.
3. Живко З.Б., Даниленко Н.Б., Стадник М.Є. Продовольча безпека України: теоретико-аналітичний огляд. Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2019. № 6. Ч. 1. Т. 30 (69). С. 15—23.
4. Рудніченко Є.М., Гавловська Н.І., Живко З.Б., Лісовський І.В. Теоретичний базис стратегічної адаптації системи менеджменту туристичних підприємств до трансформаційних процесів зовнішнього середовища. Вісник Хмельницького національного університету. № 6 (288), 2020. С. 192—197.
5. Brockova K., Rossokha V., Chaban V., Zos-Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro-industrial production. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2021. Vol. 43. № 1. P. 129—135.
6. Hnatenko I., Kuksa I., Orlova-Kurilova O. Paragenesis of entrepreneurship and innovation as drivers of the future economy. Strategic Management: Global Trends and National Peculiarities. Collective monograph. Poland: Publishing House "Baltija Publishing", 2019. P. 48—61.
7. Lozhachevska O., Navrotska T., Melnyk O., Kapinus L., Zos-Kior M., Hnatenko I. Management of the logistical and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market. Laplage In Review. 2021. № 7 (3). P. 315—323.
8. Orlova-Kurilova O., Kuksa I., Hnatenko I., Rubezhanska V. Analysis of the State of Innovation Entrepreneurship Development in Ukraine. Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. 2020. № 1. С. 10—25.
9. Orlova-Kurilova O., Kuksa I., Hnatenko I., Rubezhanska V. Risk Management of State Regulation Projects for the Innovation Clusters Development. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2020. Вип. 2 (22). С. 17—24.
10. Zos-Kior M., Hnatenko I., Isai O., Shtuler I., Samborskiy O., Rubezhanska V. Management of Efficiency of the Energy and Resource Saving Innovative Projects at the Processing Enterprises. Management Theory and

Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2020. Vol. 42. № 4. P. 504—515.

#### References:

1. Berezovsky, D.O., Klochko, Y.O., Grushchin, S.S. and Kolisnyk, M.E. (2020), "Results management as an effective concept for the development of mechanical engineering management in Ukraine", *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "KHPI"*, vol. 1, pp. 31—35.
  2. Hnatenko, I. (2018), "Methodological bases of institutional analysis of the national system of innovative entrepreneurship", *Ekonomichnyj visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademiji-Economic Bulletin of Zaporizhzhya State Engineering Academy*, vol. 6(18), pp. 70—74.
  3. Zhyvko, Z.B., Danylenko, N.B. and Stadnyk, M.E. (2019), "Food security of Ukraine: theoretical and analytical review", *Vcheni zapysky Tavriyskoho natsionalnoho universytetu im. V. I. Vernadskoho. Seriya: Ekonomika i upravlinnya*, vol. 6/1.30(69), pp. 15—23.
  4. Rudnichenko, E.M., Gavlovskaya, N.I., Zhyvko, Z.B. and Lisovsky, I.V. (2020), "Theoretical basis of strategic adaptation of the management system of tourist enterprises to the transformation processes of the external environment", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 6 (288), pp.192—197.
  5. Brockova, K., Rossokha, V., Chaban, V., Zos-Kior, M., Hnatenko, I. and Rubezhanska, V. (2021), "Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro-industrial production", *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, vol. 43.1, pp. 129—135.
  6. Hnatenko, I., Kuksa, I. and Orlova-Kurilova, O. (2019), "Paragenesis of entrepreneurship and innovation as drivers of the future economy", *Strategic Management: Global Trends and National Peculiarities. Collective monograph, Publishing House "Baltija Publishing"*, Poland, pp. 48—61.
  7. Lozhachevska, O., Navrotska, T., Melnyk, O., Kapinus, L., Zos-Kior, M. and Hnatenko, I. (2021), "Management of the logistical and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market", *Laplage In Review*, vol. 7 (3), pp. 315—323.
  8. Orlova-Kurilova, O., Kuksa, I., Hnatenko, I. and Rubezhanska, V. (2020), "Analysis of the State of Innovation Entrepreneurship Development in Ukraine", *Visnyk Cherkaskoho natsionalnoho universytetu imeni Bohdana Khmelnytskoho*, vol. 1, pp. 10—25.
  9. Orlova-Kurilova, O., Kuksa, I., Hnatenko, I. and Rubezhanska, V. (2020), "Risk Management of State Regulation Projects for the Innovation Clusters Development", *Ekonomichnyy chasopys Skhidnoyevropeyskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrayinky*, vol. 2 (22), pp. 17—24.
  10. Zos-Kior, M., Hnatenko, I., Isai, O., Shtuler, I., Samborskiy, O. and Rubezhanska, V. (2020), "Management of Efficiency of the Energy and Resource Saving Innovative Projects at the Processing Enterprises", *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, vol. 42.4, pp. 504—515.
- Стаття надійшла до редакції 27.08.2021 р.*