

## УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

### MANAGEMENT OF THE MODERN ENTERPRISE INNOVATIVE ACTIVITIES

**Христенко О.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту і логістики,  
Національний університет  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

**Khrystenko Olena**

National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic"

*Досліджено сутність та значення понять «інновація» та «інноваційна діяльність». Розглянуто міжнародну класифікацію типів інновацій, а саме продуктові, процесові, маркетингові та організаційні. Встановлено, що для сучасних підприємств, які функціонують в умовах війни, інноваційна діяльність набуває все більш важливого значення. Ефективне управління інноваційною діяльністю сучасного підприємства дасть можливість отримати такі вигоди: формування нових конкурентних переваг; раціональне використання ресурсів; більш краще задоволення потреб клієнтів; підвищення іміджу підприємства; збільшенню рівня прибутковості тощо. Визначено п'ять основних правил, яких слід дотримуватися з метою ефективної розробки та впровадження інноваційних проєктів на підприємстві. Охарактеризовано схему управління інноваційною діяльністю підприємства. Розглянуто інструментарій реалізації інноваційних заходів на підприємстві.*

**Ключові слова:** інноваційна діяльність, об'єкт, підприємство, суб'єкт, управління.

*Now, Ukraine is living out a new stage in its development. It is complex, the country is fighting for its sovereignty and has chosen a clear vector of development regarding European integration and full membership in the EU. It is important for enterprises that are the «heart» of the national economy to reorient their activities according to the best European practices. Their economic growth today is provided by technological development, which is based on the wide implementation of innovations. However, innovations are a source of development only under the condition of their active and effective use, as well as the creation of a favorable environment for their implementation. That is why management of the enterprise's innovative activities, which orients the production activity on the requests of consumers, allows them to react more flexibly and implement timely changes, and achieve competitive advantages in the long term, is of particular importance. The purpose of this article is to study the management of innovative activities of a modern enterprise. The essence and meaning of the concepts «innovation» and «innovative activity» were researched. It was established that the innovative activity of the enterprise is any aspirations and actions on the part of managers and the entire workforce regarding the formation and implementation of various innovative projects in the enterprise's activities with the aim of improving its business processes. The international classification of innovation types, namely product, process, marketing and organizational, was considered. Five basic rules that should be followed in order to effectively develop and implement innovative projects at the enterprise were considered. The scheme of innovative activity management of the enterprise was characterized. It was determined that the subjects are the management of the enterprise, middle-level managers and department specialists who participate in the development, implementation or application of innovations at the enterprise; the object is the activity of the enterprise labor personnel for the development and implementation of innovative projects, economic relations between the participants of the innovation process, etc. It was established that the tool for the implementation of the tasks in the innovative project should include the use of all management methods: administrative, economic, and social-psychological, with a predominance, in our opinion, of economic ones. It was determined that effective management of innovative activities of a modern enterprise will provide the following benefits: formation of new competitive advantages; rational use of resources; better satisfaction of customer needs; improving of the enterprise image; increasing the level of profitability, etc.*

**Keywords:** innovative activity, innovative project, object, enterprise, subject, management.

**Постановка проблеми.** Нині Україна переживає новий етап у своєму розвитку. Він є складним, країна бореться за свій суверенітет та обрала чіткий вектор розвитку щодо євроінтеграції та повноправне членство у ЄС. Підприємствам, які є «серцем» національної економіки важливо переорієнтувати свою діяльність відповідно до кращих європейських практик. Їх економічне зростання сьогодні забезпечується технологічним розвитком, в основу якого покладено широке впровадження інновацій. Однак інновації є джерелом розвитку лише за умови активного й ефективного їх використання, а також створення сприятливого середовища для їх впровадження. Тому особливого значення набуває управління інноваційною діяльністю підприємства, що орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, дозволяє більш гнучко реагувати і здійснювати своєчасні зміни, досягти конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Протягом останнього часу питання інноваційної діяльності підприємств є центральними у значній кількості досліджень. Зокрема, окремі аспекти управління інноваційною діяльністю підприємства розглядали такі вчені, як: Брич В. Я., Джеджула В. В., Єліфанова І. Ю., Ілляшенко С. М., Мазур Г. Ф., Микитюк Ю. І., Микитюк П. П., Тарасова О. В., Цвик О. Г., Шкільняк М. М., Шпикуляк О. Г. та інші. У працях цих науковців розглянуто особливості інноваційної діяльності, виділено етапи управління даним процесом, проведено сучасний аналіз стану інноваційної діяльності тощо. Даний напрям є досить актуальним і на сьогодні.

**Постановка завдання.** Метою даної статті є дослідження управління інноваційною діяльністю сучасного підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В результаті постійного зростання рівня конкуренції на ринку підприємства вимушені здійснювати інноваційну діяльність. Сучасний керівник розуміє безальтернативність інноваційного типу розвитку для підприємства, що планує не лише існувати протягом тривалого проміжку часу, а й займати позиції лідера у найближчому майбутньому. Впровадження інновацій у господарську діяльність підприємства дають можливість удосконалювати існуючі бізнес-процеси, що сприяє підвищенню їх ефективності.

Водночас слід наголосити на подвійній природі інновації – «ризик-прибуток». Отже, інноваційна діяльність є досить прибутковою справою при ефективному управлінні нею. Водночас інноваційна діяльність є досить ризиковою сферою, оскільки невдале впровадження інноваційного проєкту може принести підприємству до величезних непередбачуваних витрат. Виходячи з цього, здійснювати інноваційну діяльність на підприємстві необхідно досить зважено, відповідально, ретельно перевіряти всі можливі

альтернативні варіанти інноваційних проєктів та обирати саме той, який найбільш відповідає показникам ефективності та обраним критеріям. Також не слід нехтувати дослідженням всіх можливих інноваційних ризиків для конкретного підприємства в конкретний момент часу.

Здійснення інноваційної діяльності на підприємстві розглядають як процес, що залежить від інноваційного потенціалу підприємства. Інноваційна діяльність дає можливість для підприємства сформувати нові конкурентні переваги. Один з основних моментів в цьому виді діяльності – вміти знаходити нові креативні рішення та ідеї.

Інноваційна діяльність передбачає проведення прикладних та фундаментальних досліджень, генерування креативних ідей, впровадження інноваційних технологій, виробництвом нових товарів тощо. Її результатом є певна інновація.

Загалом інновація – це перетворення чогось у джерело прибутку, що виражено у певному продукті і приносить визначену ефективність.

Доречно розглянути основні риси інновацій: інновація – це корисна зміна в попередньому стані якого-небудь об'єкту, процесу;

ця зміна має отримати корисний результат; інновації вважаються основним засобом реалізації цілей розвитку – суб'єкта, результатом чого є покращення ефективності його діяльності.

Класифікаційних ознак для групування інновацій сформовано науковцями та практиками величезна кількість. Відповідно до Методологічного інструменту Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) – Керівництва Осло всі інновації поділяються на 4 типи [8]:

продуктові – впровадження товару або послуги, які є новими або значно поліпшеними у частині їх властивостей або способів використання. Сюди належать значні вдосконалення в технічних характеристиках, компонентах і матеріалах, у вбудованому програмному забезпеченні, у ступені прив'язаності стосовно користувача чи в інших функціональних характеристиках;

процесові інновації – впровадження нового чи значно поліпшеного способу виробництва чи доставки продукту. Сюди входять значні зміни у технології, виробничому устаткуванні та/або програмному забезпеченні;

маркетингові інновації – впровадження нового методу маркетингу, що включає значні зміни в дизайні чи упакуванні продукту, його складуванні, просуванні на ринок або в призначенні ціни продукту;

організаційні інновації – впровадження нового організаційного методу в діловій практиці фірми, організації робочих місць чи зовнішніх зв'язків.

Найбільш поширеним типом інновацій серед сучасних підприємств є продуктові та маркетингові інновації. Більш потужні підприємства постійно оновлюють свій асортимент товарів, намагаючись віднайти самі ті, які в найбільшій

мірі будуть задовольняти потреби вибагливих споживачів. На сьогодні продуктивні інновації – це розробка нових товарів, робіт, послуг, або їх суттєве покращення. Продуктивні інновації мають різний рівень новизни, якась їх частина є абсолютно новими товарами, роботами або послугами. Продуктивні інновації націлені насамперед на задоволення вже існуючих або прихованих потреб споживачів. Сучасні підприємства вкладають досить великі фінансові ресурси у розробку та впровадження продуктивних інновацій. Головна мета – завоювання уваги та прихильності своїх споживачів та залучення нових. Можна навести такі приклади сучасних продуктивних інновацій – нові моделі різноманітних гаджетів та комп'ютерної техніки.

Маркетингові інновації також є досить поширеними серед підприємств, особливо підприємств-імітаторів. Це пов'язано насамперед з тим, що, по-перше, вони є менш затратними в порівнянні з іншими типами інновацій; по-друге, вони мають прямий вплив на споживача та дають можливість робити товари, які вже завоювали увагу, ще більш привабливими і такими, що максимально відповідають вимогам споживачів. Наприклад, впровадження суттєвих змін в упаковку товару, застосування нових способів просування товарів, робіт, послуг (безкоштовний автобус до фірмового магазину), нестандартні підходи в рекламі та ін.

Процесові інновації передбачають насамперед впровадження нового чи значно поліпшеного способу виробництва чи доставки продукту. Впровадження процесових інновацій дає можливість забезпечити зниження витрат, зниження рівня використання ресурсів, підвищення ефективності виробництва в цілому. Наприклад, впровадження системи розрахунку найбільш вдалих маршрутів перевезення, CRM-системи для автоматизації маркетингових процесів та ін.

І останній тип інновацій відповідно до даної класифікації – організаційні. Вони націлені на оснащення робочого місця працівника, покращення умов його роботи, застосування нових більш ефективних методів управління, впливу на персонал з метою підвищення продуктивності праці працівників, рівня задоволеності працею тощо. Наприклад, оптимізація організаційної структури управління, застосування ефективних систем оплати праці тощо.

Провідні інноваційно активні підприємства як закордонні, так і вітчизняні, зазвичай не обмежуються розробкою та впровадженням якогось одного типу інновацій. Це дає їм можливість постійно покращувати свою конкурентну позицію на ринку за рахунок формування нових конкурентних переваг.

Саме поняття «інновація» походить від англійського слова «innovation», що у перекладі дослівно означає «нововведення». Розглянемо основні підходи до трактування поняття «інноваційна діяльність».

Вперше поняття «інноваційна діяльність» на законодавчому рівні було подано в Законі України «Про інвестиційну діяльність» [2]. На сьогодні законодавче визначення даного поняття трактується відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність» [3], а саме як діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг.

На міжнародному рівні це поняття прописано в Керівництві Осло, а саме: «інноваційна діяльність – це всі наукові, технологічні, організаційні, фінансові та комерційні дії, які дійсно призводять до практичної реалізації інновацій чи задумані з цією метою».

В свою чергу вітчизняні та зарубіжні науковці досить широко досліджують це поняття. І відповідно на сьогодні сформульовано велику кількість різноманітних підходів до трактування даного поняття з врахуванням того або іншого аспекту.

В таблиці 1 наведено основні підходи до тлумачення поняття «інноваційна діяльність».

Як бачимо з результатів аналізу різних підходів до трактування поняття «інноваційна діяльність» єдиної думки щодо цього не сформульовано. Це пов'язано з тим, що кожен з науковців та практиків розглядає дане поняття з різних аспектів та робить наголос на різних моментах щодо інноваційної діяльності. На нашу думку, інноваційна діяльність підприємства – це будь-які прагнення та дії з боку керівників та всього трудового колективу щодо формування та впровадження різних інноваційних проєктів у діяльність підприємства з метою поліпшення його бізнес-процесів.

Як відомо, розробка та впровадження інноваційних проєктів вимагає від підприємства великого обсягу ресурсів, насамперед фінансових. У зв'язку з цим, перед тим як розпочати будь-який інноваційний проєкт необхідно ретельно провести аналіз внутрішнього середовища підприємства. Це потрібно для того, щоб з'ясувати сильні та слабкі сторони підприємства та загалом його спроможність для розробки й подальшої реалізації конкретного інноваційного проєкту. Детальному аналізу підлягають фінансові можливості підприємства. Необхідно здійснити техніко-економічне обґрунтування розробки та впровадження інновацій тощо. Також потрібно паралельно провести аналіз зовнішнього середовища з метою виявлення потенційних загроз та наявних можливостей для розробки та реалізації даного проєкту.

Розглянемо п'ять основних правил, яких слід притримуватися з метою ефективної розробки та впровадження інноваційних проєктів на підприємстві [6].

Правило 1. До інноваційної діяльності слід відноситися як до дисципліни. Тобто працівники розуміють, як генерувати ідеї та виділяти ті з них, які відповідають цілям; як відстоювати та

Таблиця 1

**Основні підходи щодо тлумачення поняття «інноваційна діяльність»**

| Автор  | Інноваційна діяльність – це  |
|--|--|
| Господарський Кодекс України [1]                         | «діяльність учасників господарських відносин, що здійснюється на основі реалізації інвестицій з метою виконання довгострокових науково-технічних програм з тривалими строками окупності витрат і впровадження нових науково-технічних досягнень у виробництво та інші сфери суспільного життя» |
| Закон України «Про інноваційну діяльність» [3]           | «діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг»  |
| Організація економічного співробітництва та розвитку [7] | «всі наукові, технологічні, організаційні, фінансові та комерційні дії, які дійсно призводять до практичної реалізації інновацій чи задумані з цією метою»   |
| Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Цвик О. Г. [4]          | «комплекс економічних, технічних, правових, соціальних заходів, пов'язаних із розробкою, впровадженням та використанням інновацій, який має на меті досягнення певного економічного та / або соціального ефектів»  |
| Ілляшенко С. М. [5]                                      | «процес створення, впровадження і поширення інновацій»   |
| Тарасова О. В. [9]                                       | «комплекс практичних дій, спрямованих на використання науково-технічних результатів для отримання нових або поліпшення існуючих виробів, технологій, методів управління»   |
| Шпикуляк О. Г., Мазур Г. Ф. [10]                         | «такий вид діяльності, який на основі результатів наукових досліджень забезпечує створення принципово нової продукції, нової послуги, в результаті яких з'являється те, чого раніше не було»   |

просувати свої ідеї; знаходити потрібні ресурси; долати перешкоди і знаходити підтримку цих ідей.

Правило 2. Інноваційні проєкти необхідно розглядати всебічно. Інноваційні проєкти повинні охоплювати всю діяльність організації: нові продукти, послуги, процеси, план розвитку, бізнес-моделі та канали збуту та ринки.

Правило 3. Інноваційна діяльність передбачає систематичний, організований пошук нових можливостей. Тобто, інноваційна діяльність повинна здійснювати підприємствами систематично та направленою на пошук креативних ідей, втілення яких може дозволити впровадити певну інновацію.

Правило 4. До інноваційної діяльності слід залучати всіх працівників підприємства. Саме тому, розуміння необхідності та серйозності розробки і впровадження інноваційних проєктів збільшує шанси на їх успішний результат. Обрання інноваційного шляху для будь-якого суб'єкта господарювання забезпечує краще пристосування до динамічного зовнішнього середовища.

Правило 5. Під час розробки та впровадження інноваційних проєктів необхідно ставити орієнтир на споживача. Необхідно заохочувати споживача до висловлення своєї думки та ідеї, які необхідні враховувати при розробці та реалізації нових концепцій, що в майбутньому забезпечать зростання підприємства.

В підсумку інноваційна діяльність дозволяє підприємству отримати такі вигоди:

- формування нових конкурентних переваг;
- раціональне використання ресурсів;
- більш краще задоволення потреб клієнтів;

- підвищення іміджу підприємства;
- збільшенню рівня прибутковості тощо.

Схема управління інноваційною діяльністю підприємства наведена на рисунку 1.

Таким чином, суб'єктами виступають керівництво підприємства, менеджери середньої ланки та фахівці відділів, які беруть участь у розробці, впровадженні чи застосуванні інновацій на підприємстві; об'єкт – це діяльність трудового персоналу підприємства із розробки та впровадження інноваційних проєктів, економічні відносини між учасниками інноваційного процесу тощо.

Слід відмітити, що позитивний досвід сучасних підприємств показує, що інструментарій реалізації поставлених завдань в інноваційному проєкті повинен охоплювати застосування усіх методів управління: адміністративних, економічних, соціально-психологічних, з переважанням, на нашу думку, економічних. Зазвичай, адміністративні інструменти можуть окреслювати підвищення норм витрат ресурсів підприємством, адміністративні стягнення за невиконання плану інноваційних заходів, перевитрату матеріалів та ін. Тобто, їх застосування пов'язане зі створенням негативної мотивації у підлеглих. Воно менш ефективне, ніж економічне стимулювання, яке в свою чергу поєднує як позитивну, так і негативну мотивації. На рисунку 2 наведено інструментарій реалізації інноваційних заходів на підприємстві [5].

Також в процесі управління інноваційною діяльністю на сучасному підприємстві важливого значення набуває роль консультанта як одного із керівників проєкту. Мова йде, перш за все,



**Рис. 1. Схема управління інноваційною діяльністю підприємства**

*Джерело: побудовано автором за даними [6]*

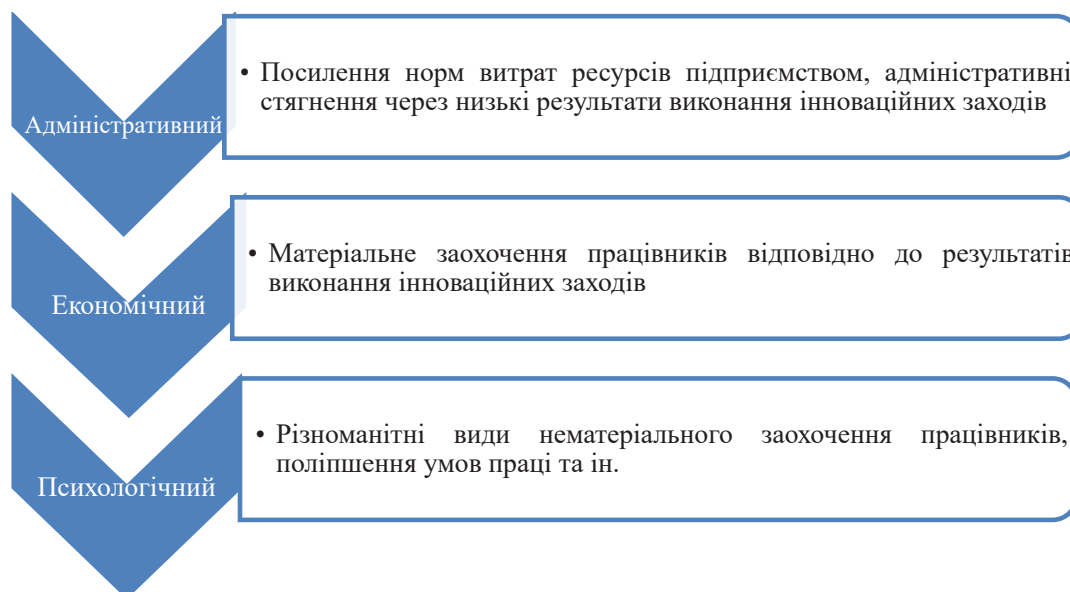
про вибір стилю управління, уміння представляти ідею, оцінювати і контролювати проміжні результати, мотивувати до виконання поставлених завдань, налагоджувати різні види комунікацій та ін. Ефективність виконання поставлених завдань в певній степені залежить від готовності трудового колективу до інноваційної діяльності в цілому. У зв'язку з цим, досить важливо вміло та оперативно навчити працівників необхідним навичкам та вмінням, освоїти з ними механізми пошуково-дослідницької роботи та ін.

Водночас керівництво повинно сформувати у своїх працівників позитивне ставлення до інновацій. Це пов'язано з тим, що в процесі розробки та впровадження інноваційних проєктів можуть виникати певні труднощі щодо нового режиму роботи, необхідності постійного навчання та ін.

Як показує досвід провідних підприємств, саме якісна робота керівників з підготовки працівників до розробки та впровадження інноваційних проєктів є запорукою пришвидшення і так досить тривалого в часі інноваційного процесу.

Отже, усвідомлення керівником та працівниками підприємства неминучості змін та визначення цілей для розробки та впровадження інноваційних проєктів є досить важливим моментом. На цьому етапі управління інноваційною діяльністю сучасного підприємства всі учасники інноваційного процесу повинні мати чітке уявлення про ситуацію на ринку та усвідомлювати необхідність змін в різних напрямках діяльності підприємства (рис. 3).

Загалом реальний стан функціонування підприємства має відповідати новим тенденціям



**Рис. 2. Інструментарій реалізації інноваційних заходів на підприємстві**



**Рис. 3. Передумови ефективного впровадження технологічних інновацій на підприємстві**

розвитку суспільства, науково-технічному прогресу, вимогам клієнтів у забезпеченні їх очікувань відповідно до потреб та інтересів.

**Висновки.** Таким чином, сучасні підприємства функціонують в досить складних умовах. Вони ще не встигли оговтатися від карантинних обмежень пандемії COVID-19, як у лютому 2022 року розпочалася повномасштабна війна в Україні. Вітчизняні підприємства повинні забезпечувати функціонування національної економіки, що в умовах війни є надважливим завданням. Визначено, що основним способом забезпечення належного рівня конкурентоспроможності сучасних підприємств, підтримки

темтів розвитку і рівня прибутковості стає впровадження інновацій. На нашу думку, інноваційна діяльність підприємства – це будь-які прагнення та дії з боку керівників та всього трудового колективу щодо формування та впровадження різних інноваційних проєктів у діяльність підприємства з метою поліпшення його бізнес-процесів. Результатом інноваційної діяльності є інновації. Встановлено, що впроваджувати слід лише ті інновації, які здатні посприяти розвитку підприємства, створенню конкурентних переваг тощо. Здійснення інноваційної діяльності на системній основі також може гарантувати підприємству довгострокову перспективу розвитку.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 21.12.2022).
2. Про інвестиційну діяльність : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> (дата звернення: 23.12.2022).
3. Про інноваційну діяльність : Закон України. URL: <https://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 24.12.2022).
4. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Цвик О. Г. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 4. С. 5–8.
5. Ілляшенко С. М. Інноваційний розвиток: маркетинг і менеджмент знань. Харків : ТОВ «Діса плюс», 2016. 192 с.
6. Микитюк П. П., Брич В. Я., Шкільняк М. М., Микитюк Ю. І. Інноваційний менеджмент : підручник. Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2019. 518 с.
7. Організація економічного співробітництва та розвитку. URL: <https://www.oecd.org/> (дата звернення: 25.12.2022).
8. Керівництво Осло 2018. Керівні принципи збору, звітності та використання даних про інновацій. 4 видання. OECD та Евростат, 2018. 300 с.
9. Тарасова О. В. Теоретико-методологічні основи інноваційної діяльності підприємств. *Економіка харчової промисловості*. 2012. № 1. С. 37–41.
10. Шпикуляк О. Г., Мазур Г.Ф. Інноваційна діяльність у механізмі стимулювання агропромислового виробництва. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2014. № 4. С. 73–77.

**REFERENCES:**

1. Hospodarskyi kodeks Ukrainy [Economic Code of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (accessed 21 December 2022).
2. Pro investytsiynu diyalnist: Zakon Ukrainy [On investment activity: Law of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> (accessed 23 December 2022).
3. Pro innovatsiynu diyalnist: Zakon Ukrainy [On innovative activity: Law of Ukraine]. Available at: <https://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (accessed 24 December 2022).
4. Dzhedzhula V. V., Yepifanova I. Yu., Tsvyk O. G. (2017) Innovatsiyna diyal'nist' yak chynnyk konkurentospromozhnosti pidpryemstv [Innovative activity as a factor in the competitiveness of enterprises]. *Investments: practice and experience*, no. 4, pp. 5–8.
5. Ilyashenko S. M. (2016) Innovatsiynny rozvytok: marketynh i menedzhment znan' [Innovative development: marketing and knowledge management]. Kharkiv: Disa Plus LLC. (in Ukrainian)
6. Mykytyuk P. P., Brych V. Ya., Shkilniak M. M., Mykytyuk Yu. I. (2019) Innovatsiynny menedzhment: pidruchnyk [Innovative management: textbook]. Ternopil: Economic opinion of TNEU. (in Ukrainian)
7. Orhanizatsiya ekonomichnoho spivrobitnytstva ta rozvytku [Organization of economic cooperation and development]. Available at: <https://www.oecd.org/> (accessed 25 December 2022).
8. Kerivnytstvo Oslo (2018) Kerivni pryntsyipy zboru, zvitnosti ta vykorystannya danykh pro innovatsiy [Guiding principles for the collection, reporting and use of innovation data]. OECD and Eurostat.
9. Tarasova O. V. (2012) Teoretyko-metodolohichni osnovy innovatsiynoyi diyal'nosti pidpryemstv [Theoretical and methodological foundations of innovative activity of enterprises]. *Economics of the food industry*, no. 1, pp. 37–41.
10. Shpykulyak O. H., Mazur G. F. (2014) Innovatsiyna diyalnist u mekhanizmi stymulyuvannya ahropromyslovoho vyrobnytstva [Innovative activity in the mechanism of stimulation of agro-industrial production] *Collection of scientific works of the Tavria State Agro-Technological University (Economic Sciences)*, no. 4, pp. 73–77.