

А. В. Руснак,
д. е. н., професор, професор кафедри економіки,
Херсонський навчально-науковий інститут
Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3198-2866>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.23.12

ІННОВАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС ЯК НЕОБХІДНА СКЛАДОВА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

A. Rusnak,
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Economics, Kherson Educational-Scientific
Institute of Admiral Makarov National University of Shipbuilding

THE INNOVATION PROCESS AS A NECESSARY COMPONENT OF THE INNOVATIVE ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

Узагальнено поняття "інноваційний процес". Обґрунтовано основні елементи здійснення інноваційного процесу на підприємстві: створення інновації; комерціалізацію інновації.

Визначено, що виходячи зі способу отримання від інновацій комерційної вигоди, виділяють дві фундаментальні стратегії: 1) використання інновацій з метою платної передачі прав на технології, коли їх створення є різновидом бізнесу; 2) застосування технологій у власному виробництві.

Вказано, що щодо здійснення інноваційного процесу на підприємствах, для яких пріоритетним завданням є, насамперед, реалізація технологічних інновацій, послідовність та зміст стадій інноваційного процесу визначені з урахуванням життєвого циклу технології, а також розглянутих стратегій вилучення з інновацій комерційної вигоди. Виходячи з цього наведена відповідна характеристика інноваційних процесів підприємства відповідно до їх стадій: створення, впровадження, поширення, модернізація або утилізація.

Наведена порівняльна характеристика традиційного та інноваційного процесів, що відображає ключові особливості останнього та обумовлює необхідність реалізації спеціальних заходів для управління ним на підприємстві. Для порівняння обрано такі характеристики: характеристика порівняння, тип процесу, цільова орієнтація, досягнення мети, форма організації, критичний фактор успіху, ризик, тривалість циклу, норми, стандарти, положення, розподіл повноважень та ролі персоналу, джерело влади, лідер, якість, особливості вимірювання, критерій прийняття рішень, ставлення до персоналу, стиль управління.

Визначено, що об'єктом управління у межах інноваційного процесу є інноваційний портфель. Він є набором проектів, які скоординовані у часі та знаходяться на різних фазах життєвого циклу, об'єднаних необхідністю ефективного управління ними з урахуванням ризиків, вигод, витрат для досягнення цілей інноваційної діяльності в межах одного й того ж об'єднання ресурсів.

Досліджено, що сутність управління інноваційним портфелем полягає у контролі просування та відборі інноваційних проектів протягом їх життєвого циклу. Контроль здійснюється у точках прийняття рішень, де інноваційні проекти аналізуються кожен окремо та в сукупності, враховуються результати попередніх фаз та зміни, які здатні вплинути на досягнення цілей проекту, оцінюються та приймаються рішення, що стосуються: переходу інноваційного проекту до наступної фази; припинення проекту; повернення проекту повторно до попередньої фази; зупинення проекту.

Доведено, що інноваційний процес є невід'ємною складовою діяльності сучасного підприємства, що охоплює планування, організування та стимулювання інноваційної діяльності, реалізацію інноваційних проектів, розрахованих на отримання конкурентних переваг підприємства.

The concept of "innovation process" is generalized. The main elements of implementing the innovation process at the enterprise are substantiated including the creation of innovation; commercialization of innovation.

It is identified that there are two fundamental strategies for obtaining commercial benefits from innovations: 1) using innovations for the paid transfer of technology rights, treating their creation as a business; 2) applying technologies in own production.

It is indicated that regarding the implementation of the innovation process at enterprises for which the priority task is, first of all, the implementation of technological innovations, the sequence and content of the stages of the innovation process are determined taking into account the life cycle of the technology, as well as the considered strategies for extracting commercial benefits from innovations. Based on this, the relevant characteristics of innovative processes of the enterprise are provided according to their stages: creation, implementation, distribution, modernization or disposal.

The comparative characteristic of traditional and innovative processes is given, which reflects the key features of the latter and determines the need to implement special measures for its management at the enterprise. The following characteristics were selected for comparison such as comparison features, process type, goal orientation, goal achievement, organizational form, critical success factor, risk, cycle duration, norms, standards, regulations, distribution of authority and personnel roles, source of power, leadership, quality, measurement of features, decision-making criteria, attitude toward personnel, management style.

It was determined that the object of management within the innovation process is the innovation portfolio. This portfolio is a set of projects that are coordinated in time and are at different phases of the life cycle, united by the need to effectively manage them taking into account risks, benefits, costs to achieve the goals of innovative activity within the same pool of resources.

It has been studied that the essence of innovation portfolio management lies in controlling of promotion and selection of innovative projects throughout their life cycle. Control is carried out at decision-making points, where innovative projects are analyzed individually and collectively, the results of previous phases and changes that can affect the achievement of the project's goals are taken into account, decisions are evaluated and made regarding: the transition of the innovative project to the next phase; project termination; project return to a previous phase; stopping the project.

It is concluded that the innovation process is an integral part of the modern enterprise's activity, which includes planning, organization and stimulation of innovative activities, implementation of innovative projects designed to obtain competitive advantages of the enterprise.

Ключові слова: інновації, інноваційні процеси, інноваційна діяльність, інноваційний портфель, інноваційний проект, підприємство.

Key words: innovation, innovation processes, innovation activity, innovation portfolio, innovation project, enterprise.

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

Інноваційна діяльність підприємства пов'язана з практичним здійсненням ним інноваційного процесу, ре-

зультатом якого є інновація. Як необхідну складову інноваційної діяльності для підприємства, інноваційний процес доцільно розглядати у двох аспектах. З одного боку, з погляду його здійснення, з іншого — з позицій управління цим процесом з метою забезпечення очікуваних від реалізації інноваційної діяльності результатів.

Таблиця 1. Основні елементи здійснення інноваційного процесу на підприємстві

Елементи інноваційного процесу	Зміст елементу
Створення інновації	Створення та освоєння нововведення у вигляді послідовних стадій: науково-дослідних, дослідно-конструкторських робіт, технологічної підготовки виробництва та дослідного виробництва, що створюють передумови реалізації корисного ефекту від нововведення
Комерціалізація інновації	Сукупність стадій комерційного виробництва, маркетингу, збуту інноваційної продукції, послуг, або промислового використання технології, тиражування та розповсюдження в зовнішньому середовищі інновації, що перетворюють її на джерело доходу та які реалізують корисний ефект від нововведення, що перерозподіляється між виробниками та споживачами інновації

Джерело: сформовано автором.

Тому обґрунтування теоретичних аспектів здійснення інноваційного процесу як необхідної складової інноваційної діяльності підприємства є актуальним.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Актуальні проблеми здійснення інноваційного процесу як необхідної складової інноваційної діяльності підприємства перебувають у центрі уваги багатьох вітчизняних учених. Зокрема, Зокрема, І.В. Федулова [1] розглядала моделі інноваційного процесу та їх розвиток протягом становлення національної інноваційної системи; І.Ю. Мельник та К.О. Бояринова [2] досліджували сутність та зміст реалізації інноваційного процесу, його моделі та проблеми реалізації на підприємствах. Також дослідження О.В. Шатіло присвячені обґрунтуванню наукових підходів до визначення поняття "інноваційний процес", в яких об'єктом дослідження є процеси формування, впровадження та реалізації інноваційного процесу на підприємствах [3]. Т.В. Полозова та Д.Ю. Кривцун проаналізували наукові погляди до визначення понять "інноваційна діяльність" та "інноваційний процес" вітчизняними та зарубіжними науковцями й виявили відмінності в трактуванні цих понять [4]. О.В. Манойленко, Є.М. Строков та М.О. Ткаченко розглянули аспекти формування методичного підходу до подолання бар'єрів розвитку управління інноваційними процесами [5]. О.Й. Лесько та О.Р. Лещенко досліджували шляхи удосконалення управління інноваційними процесами на підприємстві [6]. Разом з тим, доцільно узагальнити та поглибити теоретичні аспекти здійснення інноваційного процесу як необхідної складової інноваційної діяльності підприємства.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою дослідження є обґрунтування інноваційного процесу як необхідної складової інноваційної діяльності підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Ученими досліджено основні підходи до визначення поняття "інноваційний процес", а саме: визначення інноваційного процесу як новинки, як способу, як системи, як послідовності, як зміни, як стадії, як процесу, як перетворення, як мережі комунікативних зв'язків, як складової

інноваційної діяльності. Проведене дослідження показало, що інноваційний процес — це система знань, умінь, навичок, досвіду працівників, яка спрямована на створення нових товарів чи послуг шляхом дослідження, розробки, реалізації та подальшого супроводу продукту чи послуги на ринку [3, с. 31—33].

Інноваційний процес розглядають як процес перетворення наукових знань в інновацію, її освоєння і впровадження, що є сукупністю послідовних етапів робіт від зародження ідеї та створення нововведення до його освоєння і виробництва самої інновації. Тобто інноваційний процес виступає, як визначеним чином побудована система, всередині якої виконується інноваційна діяльність, а результатом інноваційного процесу повинна бути інновація для практичного використання і розповсюдження [4, с. 111].

Запровадження та активізація інноваційних процесів визначає необхідність формування нових систем і механізмів управління підприємством. Сутність інноваційного процесу розкривається як сукупність дій з трансформації ідеї в новий товар або послугу, що мають споживчу цінність, реалізація яких здатна принести додатковий економічний ефект, чи вдосконалений процес або структуру, використання яких сприятиме підвищенню ефективності роботи підприємства. Розвиток інноваційної діяльності підприємства реалізується через управління інноваційними процесами [5].

Здійснення інноваційного процесу на підприємстві полягає у підготовці та реалізації інноваційних змін та складається з взаємопов'язаних фаз, кількість та зміст яких може змінюватися, і залежить від особливостей виробничої та інноваційної діяльності підприємства, але завжди містить два ключові елементи: створення інновації; комерціалізацію інновації (Табл. 1).

Зазвичай інновації використовуються на підприємстві з метою отримання додаткових доходів від збільшення обсягу продажу товару чи послуг, або зниження витрат виробництва. Виходячи зі способу отримання від інновацій комерційної вигоди, виділяють дві фундаментальні стратегії: 1) використання інновацій з метою платної передачі прав на технології, коли їх створення є різновидом бізнесу; 2) застосування технологій у власному виробництві.

Проведений аналіз І.В. Федуловою [1, с. 10] розвитку моделей інноваційного процесу дозволив визначити основні фактори впливу на його ефективність, які можуть бути зведені у три групи:

1. Мотиваційне забезпечення інноваційної діяльності — це стимулювання інноваційної активності особистості.
2. Інтелектуальні ресурси — це інтелектуальні можливості кадрів, нематеріальні активи, матеріально-технічні, інформаційні, організаційні, фінансові ресурси.
3. Організаційно-управлінські структурні характеристики щодо проведення інноваційної діяльності.

В Україні інноваційний процес має обмежений характер, оскільки більшість підприємств орієнтована на придбання нових технологій, готової конструкторської документації на продукцію, а не на розроблення [2].

Щодо здійснення інноваційного процесу на підприємствах, для яких пріоритетним завданням є, насамперед, реалізація технологічних інновацій, послідовність та зміст стадій інноваційного процесу визначені з ура-

Таблиця 2. Характеристика інноваційного процесу підприємства

Стадії інноваційного процесу підприємства	Характеристика інноваційного процесу підприємства	
	Етапи інноваційного процесу	Основний зміст етапу інноваційного процесу
Створення	Ідентифікація нововведень	- визначення інноваційних потреб та відбір варіантів їх реалізації; - розрахунок очікуваних ефектів та термінів їх досягнення, підготовка необхідних технічних та економічних обґрунтувань та проектної документації; - проведення відбору технологічних нововведень, що відповідають інноваційним потребам підприємства; - ухвалення рішення про здійснення нововведення та реалізацію інноваційного проекту
	НДДКР	- проведення необхідних додаткових прикладних досліджень у предметній галузі;
	Реалізація раціоналізаторських пропозицій	- підготовка конструкторської документації та отримання дослідних зразків інноваційних виробів; - проведення необхідних випробувань та сертифікації інноваційних виробів та/або інноваційних технологій
	Трансфер технологій	укладення угод на постачання інноваційних виробів, набуття прав на використання інноваційних технологій та надання консультаційних послуг
Впровадження	Впровадження	- підготовка до виробництва та постачання у промислових обсягах або підготовка інноваційної технології до впровадження; - отримання готових інноваційних виробів та технологічної документації; - введення інноваційних виробів та технологій в експлуатацію на пілотному об'єкті; - дослідна експлуатація протягом запланованого періоду; - оцінка досягнутих ефектів та ухвалення рішення про промислову експлуатацію
Поширення	Використання технологій у власних потребах	- введення інноваційних виробів та технологій відповідно до плану впровадження; - промислова експлуатація в рамках запланованого періоду та оцінка досягнутих ефектів
	Комерціалізація технологій	- оцінка перспектив комерційного використання інноваційної технології на ринку; - визначення способу захисту прав на використання інноваційних технологій як об'єкта інтелектуальної власності та механізму їх передачі стороннім організаціям; - здійснення комерційної реалізації інноваційних технологій
Модернізація / утилізація	Модернізація	- створення необхідних перетворень в інноваційних технологіях та конструкціях інноваційних виробів; - визначення терміну наступної модернізації, або утилізації інноваційної технології
	Утилізація	- виведення морально застарілої технології та/або виробу з експлуатації з метою їх заміни

Джерело: сформовано автором.

хуванням життєвого циклу технології, а також розглянутих стратегій вилучення з інновацій комерційної вигоди. Відповідна характеристика інноваційного процесу підприємства наведена у Табл. 2.

Інноваційний процес на підприємстві вимагає застосування інших форм управління з метою отримання позитивного результату від створення та застосування інновацій. Це зумовлено тим, що інноваційний процес суттєво відрізняється від традиційного процесу, що здійснюється на підприємстві, оскільки супроводжується високою невизначеністю та ризиком.

Порівняльна характеристика традиційного та інноваційного процесів, що відображає ключові особливості останнього та обумовлює необхідність реалізації спеціальних заходів для управління ним на підприємстві, наведена в Табл. 3.

Таблиця 3. Відмінності традиційного та інноваційного процесів

Характеристика порівняння	Традиційний процес	Інноваційний процес
Тип процесу	Близький до безперервного. Рух вперед здебільшого лінійно-дискретний, циклічний, схильний до різких прискорень та затримок, опору та виникнення перешкод	Рух уперед переважно нелінійний. Починається прихильниками ідей чи винахідниками
Цільова орієнтація	Підтримка заданого рівня, що визначається на основі зовнішніх вимог. Створення сьогоденних доходів	Переведення системи на якісно новий рівень. Створення застрашних доходів
Досягнення мети	Зрозумілі, загальні для всіх цілі. Відповідно до оперативного плану. Усі кроки наперед визначені. Один шлях та один результат	Незрозумілі цілі, які часто конфліктують. Відповідно до місця та стратегії. Кроки невизначені. Багато шляхів та багато результатів
Форма організації	Бюрократія	Мережі
Критичний фактор успіху	Використання ключових компетенцій	Інтелектуальні ресурси
Ризик	Мінімальний, визначається статистичними даними. Можливе прогнозування	Високий, пропорційний новизні та масштабу інновацій. Прогнозування майже неможливе
Тривалість циклу	Короткий	Довгий
Норми, стандарти, положення	Базується на них	Вступає у протиріччя з ними, вимагає розробки нових
Розподіл повноважень та ролі персоналу	Стабільний. Традиційні гравці та ролі	Стирання звичних адміністративних меж. Нові гравці та ролі
Джерело влади	Посадові повноваження	Знання
Лідер	Функціональна команда	Міжфункціональна команда
Якість	Досягнення заданого рівня	Створення нової якості
Особливості вимірювання	Легко виміряти	Важко виміряти
Критерій прийняття рішень	Дохід, прибуток	Час
Ставлення до персоналу	Переважно як до взаємозамінного ресурсу	Як до унікального та пріоритетного ресурсу підприємства
Стиль управління	Авторитарний, жорсткий, контроль за виконанням	Координаційний, делегування повноважень, формування групи однодумців

Джерело: сформовано автором.

Таблиця 4. Точки прийняття рішень, у яких здійснюється контроль за інноваційними проектами

Точки прийняття рішень	Сутність точки прийняття рішень
Перехід інноваційного проекту до наступної фази	При цьому проект отримує схвалення, затверджуються необхідні ресурси щодо його подальшого розвитку
Припинення проекту	При цьому проект припиняється, ресурси більше не виділяються та перерозподіляються між іншими проектами у складі інноваційного портфеля
Повернення проекту повторно до попередньої фази	Здійснюється з метою її проходження належним чином
Зупинення проекту	Здійснюється у випадку, коли проект отримує нижчий пріоритет у порівнянні з іншими інноваційними проектами або не може бути забезпечений ресурсами

Джерело: сформовано автором.

З погляду управління інноваційний процес розглядається як послідовний відбір великої кількості конкуруючих за ресурси інноваційних пропозицій та ідей в їх основі з подальшим їх перетворенням у невелику кількість інновацій, що є результатом найбільш привабливих з них [6]. Механізм інноваційного процесу в цьому випадку можна навести у вигляді потоку, що починається з безлічі інноваційних пропозицій, та закінчується невеликою кількістю інноваційних проектів, які приводяться до комерціалізації.

Інноваційні пропозиції, що пройшли процес відбору набувають статусу інноваційного проекту та фінансування, і просуваються до розробки та комерціалізації.

На механізмі відбору інноваційних ідей та пропозицій, як показують результати аналізу управління інноваційною діяльністю за кордоном, засновані найбільш поширені технології управління процесами створення інновацій, такі як The Innovation Pipeline та Stage-gate процес [7].

Об'єктом управління у межах інноваційного процесу є інноваційний портфель. Він є набором проектів, які скоординовані у часі та знаходяться на різних фазах життєвого циклу, об'єднаних необхідністю ефективного управління ними з урахуванням ризиків, вигод, витрат для досягнення цілей інноваційної діяльності в межах одного й того ж об'єднання ресурсів.

Сутність управління інноваційним портфелем полягає у контролі просування та відборі інноваційних проектів протягом їх життєвого циклу. Контроль здійснюється у точках прийняття рішень, де інноваційні проекти аналізуються кожен окремо та в сукупності, враховуються результати попередніх фаз та зміни, які здатні вплинути на досягнення цілей проекту, оцінюються та приймаються рішення, що стосуються [8]: переходу інноваційного проекту до наступної фази; припинення проекту; повернення проекту повторно до попередньої фази; зупинення проекту (Табл. 4).

Основною метою управління портфелем полягає у ефективному використанні ресурсів всіх видів для досягнень цілей інноваційної діяльності підприємства. Його основне завдання полягає у найбільш ранньому виявленні безперспективних інноваційних проектів та перерозподілі ресурсів портфеля.

До критеріїв формування інноваційного портфеля підприємства можна бути віднести такі:

1) максимізація цінності інноваційного портфеля, в тому числі проекти створення нових продуктів, економію витрат;

2) збалансованість портфеля за рівнем новизни та ризику, включаючи проекти створення нових продуктів, послуг, які ранжовані як "нове для підприємства", "нове для ринку", "нове для всього світу";

3) збалансованість кількості та обсягу доступних ресурсів, необхідних для реалізації інноваційних проектів;

4) збалансованість інноваційного портфеля за наявністю у його складі проектів, що знаходяться на різних фазах життєвого циклу та забезпечують постійний грошовий потік від застосування інновацій.

Функціонально та логічно закінчений цикл інноваційного процесу, який поєднує повний набір дій зі створення та освоєння конкретного нововведення, що є комплексом взаємопов'язаних заходів науково-дослідного, проектно-технологічного, організаційно-економічного характеру, які призначені для досягнення поставлених завдань за наявних бюджетних обмежень протягом обмеженого інтервалу часу складає інноваційний проект.

Управління інноваційним процесом невід'ємна складова діяльності сучасного підприємства, що охоплює планування, організування та стимулювання інноваційної діяльності, реалізацію інноваційних проектів, розрахованих на отримання конкурентних переваг і зміцнення ринкових позицій підприємства [9].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Управління інноваційним процесом — це рівень формування та реалізації на підприємстві інноваційного портфеля з урахуванням необхідності управління ризиком інноваційної діяльності та ефективного використання інноваційного потенціалу та ресурсів за рахунок відбору найперспективніших інноваційних проектів, що відповідають цілям його інноваційної діяльності.

Ефективне здійснення інноваційної діяльності на підприємстві забезпечується на основі об'єднання в єдину систему елементів управління інноваційним розвитком, інноваційним процесом та створенням інновації. Управління цією інноваційною діяльністю досягається внаслідок застосування до об'єктів управління — політики та стратегії інноваційної діяльності, інноваційного портфеля та інноваційного проекту основних функцій управління, що спрямовані на підвищення ефективності управління цією діяльністю на підприємстві.

Література:

1. Федулова І.В. Еволюція моделей інноваційного процесу. Електронний інституційний репозитарій Національного університету харчових технологій, 2010. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/12345-6789/10761/1/Evolution%20models.pdf> (дата звернення: 22.09.2023).

2. Мельник І.Ю., Бояринова К.О. Інноваційний процес: наукові підходи та проблеми реалізації. Актуальні проблеми економіки та управління: наукових праць молодих вчених, 2012. Вип. 6. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22621/1/2012_4_Melnyk.pdf (дата звернення: 10.09.2023).

3. Шатіло О.В. Наукові підходи до визначення поняття "інноваційний процес". Вісник Хмельницького національного університету, 2019. № 4. Т. 1. С. 30—35.

4. Полозова Т.В., Кривцун Д.Ю. Інноваційна діяльність підприємства та економічна сутність інноваційного процесу. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету, 2015. С. 108—113. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2015/12-2015/26.pdf> (дата звернення: 01.11.2023).

5. Манойленко О.В., Строков Є.М., Ткаченко М.О. Управління інноваційними процесами: формування методичного підходу до подолання бар'єрів розвитку. Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: колективна монографія. Харків: ВД "Інжек", 2013. С. 139—158. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/50587587.pdf> (дата звернення: 15.10.2023).

6. Turrell M., Lindow Y. The Innovation Pipeline. Imaginatik Research, 2003. P. 67—69.

7. Derksen U. InnoSupport: Supporting Innovation in SMEs. Leonardo da Vinci Pilot projects. The Surrey Institute of Art and Design University College, 2006. URL: <https://www.yumpu.com/en/document/read/9560102/innosupport-supporting-innovation-in-smes> (дата звернення: 10.11.2023).

8. Cooper R., Edgett S., Scott J. Portfolio Management for New Products. Product Development Institute, Product Innovation Best Practices Series, 2001. Paper. № 11.

9. Лесько О.Й., Лещенко О.Р. Шляхи удосконалення управління інноваційними процесами на підприємстві. PhD тези. ВНТУ, 2013. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/35345/105158.pdf?sequence=2&isAllowed=y> (дата звернення: 01.11.2023).

References:

1. Fedulova, I. (2010), "Evolution of innovation process models", Electronic National University of Food Technologies Institutional Repository, available at: <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10761/1/Evolution%20models.pdf> (Accessed 22 Sep 2023).

2. Mel'nyk, I. and Boiarynova, K. (2012), "Innovation process: scientific approaches and problems of implementation", Aktual'ni problemy ekonomiky ta upravlinnia: naukovykh prats' molodykh vchenykh, vol. 6, available at: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22621/1/2012_4_Melnyk.pdf (Accessed 10 Sep 2023).

3. Shatilo, O. (2019), "Scientific approaches to defining the concept of "innovation process", Visnyk

Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu, vol. 4, vol. 1, Pp. 30—35.

4. Polozova, T. and Kryvtsun, D. (2015), "Innovative activity of the enterprise and the economic essence of the innovation process", Naukovyj visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu, vol. 12, Pp. 108—113, available at: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2015/12-2015/26.pdf> (Accessed 01 Nov 2023).

5. Manojlenko, O., Strokov, Ye. and Tkachenko, M. (2013), "Upravlinnia innovatsijnymy protsesamy: formuvannia metodychnoho pidkhodu do podolannia bar'ieriv rozvytku. Konkurentospromozhnist' ta innovatsii: problemy nauky ta praktyky: kolektyvna monohrafiia" [Management of innovation processes: formation of a methodical approach to overcoming development barriers. Competitiveness and innovation: problems of science and practice: collective monograph], Publisher "INZHEK", Kharkiv, Ukraine, Pp. 139—158, available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/50587587.pdf> (Accessed 15 Oct 2023).

6. Turrell, M. and Lindow, Y. (2003), "The Innovation Pipeline", Imaginatik Research, Pp. 67—69.

7. Derksen, U. (2006). "InnoSupport: Supporting Innovation in SMEs", Leonardo da Vinci Pilot projects, The Surrey Institute of Art and Design University College, available at: <https://www.yumpu.com/en/document/read/9560102/innosupport-supporting-innovation-in-smes> (дата звернення: 10.11.2023).

8. Cooper, R., Edgett, S. and Scott, J. (2001), "Portfolio Management for New Products", Product Development Institute, Product Innovation Best Practices Series, Paper, vol. 11.

9. Les'ko, O. and Leschenko, O. (2022), "Ways to improve the management of innovative processes at the enterprise", PhD Thesis, VNTU, Vinnytsia, Ukraine, available at: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/35345/105158.pdf?sequence=2&isAllowed=y> (Accessed 01 Nov 2023).

Стаття надійшла до редакції 27.11.2023 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663