

## ІННОВАЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙ У СИТУАЦІЯХ ВІЙНИ ТА ПІСЛЯВОЄННОЇ РОЗБУДОВИ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: КОРПОРАТИВНІ ВІДНОСИНИ Й ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ВЛАСНІСТЬ

©2022 БОНДАР-ПІДГУРСЬКА О. В., ХОМЕНКО І. І., КОНОВАЛОВА Н. С.

УДК 330.341.1:316.42  
JEL: M14; O31; O34

### Бондар-Підгурська О. В., Хоменко І. І., Коновалова Н. С. Інноваційна привабливість організацій у ситуаціях війни та післявоєнної розбудови економіки України: корпоративні відносини й інтелектуальна власність

Метою статті є дослідження теоретичних і науково-методичних засад менеджменту інноваційної привабливості організацій як індикатора результативності корпоративних відносин у ситуаціях воєнного часу та післявоєнної розбудови економіки України, а також розробка пропозицій щодо підвищення її рівня. Розкрито суть і значення «інноваційної привабливості організації» з позиції оцінки інтересів усіх стейкхолдерів. Надано авторське тлумачення категорії як комплексу характеристик діяльності організації в процесі формування її інноваційного потенціалу під час здійснення інноваційної діяльності, обумовлено наявними або доступними об'єктами інтелектуальної власності з урахуванням умов інноваційного клімату. Рекомендовано інноваційну привабливість організації використовувати як індикатор результативності корпоративних відносин. Візуалізовано системно-структурні елементи корпоративних відносин у контексті підвищення рівня інноваційної привабливості організацій. Обґрунтовано науково-методичні аспекти оцінки менеджменту інноваційної привабливості організації і можливості підвищення його ефективності в ситуації воєнного часу та післявоєнної розбудови за рахунок використання прав на об'єкти інтелектуальної власності (зокрема, розроблено макет оцінки менеджменту інноваційної привабливості організації). Позиціоновано об'єкти інтелектуальної власності як основу інноваційного потенціалу організацій нині. Рекомендовано доповнення до п. 1 Закону України від 1 квітня 2022 року № 2174-IX «Про захист інтересів осіб у сфері інтелектуальної власності під час дії воєнного стану, введеного у зв'язку зі збройною агресією Російської Федерації проти України», що дозволять науковим (бюджетним) установам подавати заявки без документів про сплату зборів у терміни, що перевищують 2 місяці, та зберігати пріоритет. Висвітлено перспективи напрямки досліджень даної проблематики, такі як: 1) розробка рекомендацій щодо трансформації маркетингових комунікацій у діяльності організацій; 2) використання нетрадиційних інструментів маркетингових комунікацій; 3) удосконалення системи управління якістю організацій у контексті гармонізації їх із міжнародними стандартами як чинника підвищення рівня їх інноваційної привабливості; 4) практичне впровадження методики оцінки менеджменту інноваційної привабливості організацій під час війни та післявоєнної розбудови.

**Ключові слова:** інноваційна привабливість, інтелектуальна власність корпоративні відносини, розвиток економіки, післявоєнна розбудова економіки.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 4. **Формул:** 1. **Бібл.:** 28.

**Бондар-Підгурська Оксана Василівна** – доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Ковалів, 3, Полтава, 36014, Україна)

**E-mail:** [Bondarpodgurska@gmail.com](mailto:Bondarpodgurska@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-7792-4023>

**Researcher ID:** X-7587-2018

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56447096600>

**Хоменко Ірина Іванівна** – старший науковий співробітник, Центр досліджень інтелектуальної власності та трансферу технологій НАН України (вул. Володимирська, 54, Київ, 01601, Україна)

**E-mail:** [khomenko@nas.gov.ua](mailto:khomenko@nas.gov.ua)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8600-3848>

**Коновалова Надія Сергіївна** – провідний фахівець відділу зовнішньоекономічної діяльності, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (просп. Перемоги, 37, Київ, 03056, Україна)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8637-8447>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/920618>

UDC 330.341.1:316.42  
JEL: M14; O31; O34

### Bondar-Pidhurska O. V., Khomenko I. I., Konovalova N. S. Innovative Attractiveness of Organizations in Situations of Wartime and Post-War Economic Development of Ukraine: Corporate Relations and Intellectual Property

The purpose of the article is to study the theoretical and scientific-methodical foundations of the management of the innovative attractiveness of organizations as an indicator of the effectiveness of corporate relations in situations of wartime and post-war economic development of Ukraine, as well as the development of proposals for increasing its level. The essence and meaning of the "innovative attractiveness of the organization" is revealed from the standpoint of assessing the interests of all stakeholders. The author's interpretation of the category as a set of characteristics of the organization's activity in the process of forming its innovative potential during the implementation of innovative activity determined by existing or available intellectual property objects, taking into account the conditions of the innovation climate, is provided. It is recommended to use the innovative attractiveness of the organization as an indicator of the effectiveness of corporate relations. The system-structural elements of corporate relations are visualized in the context of increasing the level of innovative attractiveness of organizations. The scientific-methodical aspects of the evaluation of the management of innovative attractiveness of organizations, and the possibility of increasing its efficiency in situations of wartime and post-war development due to the use of rights to intellectual property objects, are substantiated. In particular, a mock-up of management evaluation of the innovative attractiveness of organizations has been developed. Intellectual property objects are positioned as the basis of the innovative potential of organizations today. Amendments to Clause 1 of the Law of Ukraine dated April 1, 2022 No. 2174-IX «On the Protection of the

*Interests of Individuals in the Field of Intellectual Property during the Martial Law Introduced in Connection with the Armed Aggression of the Russian Federation against Ukraine» are recommended, which will allow scientific (budgetary) institutions to submit applications without documents about the payment of fees in terms exceeding 2 months, and keep priority. Prospective directions of research on this issue are highlighted as: 1) development of recommendations on the transformation of marketing communications in the activities of organizations; 2) use of non-traditional tools of marketing communications; 3) improvement of the quality management system of organizations in the context of their harmonization with international standards as a factor in increasing the level of their innovative attractiveness; 4) practical implementation of the methodology of the management evaluation method of innovative attractiveness of organizations in situations of wartime and post-war development.*

**Keywords:** innovative attractiveness, intellectual property, corporate relations, economic development, post-war development of the economy.

**Fig.:** 2. **Tabl.:** 4. **Formulae:** 1. **Bibl.:** 28.

**Bondar-Pidhurska Oksana V.** – D. Sc (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Poltava University of Economics and Trade (3 Kovalia Str., Poltava, 36014, Ukraine)

**E-mail:** Bondarpodgurskaa@gmail.com

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0001-7792-4023>

**Researcher ID:** X-7587-2018

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56447096600>

**Khomenko Iryna I.** – Senior Research Fellow, Intellectual Property and Technology Transfer Center of Ukraine NAS (54 Volodymyrska Str., Kyiv, 01601, Ukraine)

**E-mail:** khomenko@nas.gov.ua

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-8600-3848>

**Konovalova Nadiia S.** – Leading Specialist of the Department of Foreign Economic Activity, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute» (37 Peremohy Ave., Kyiv, 03056, Ukraine)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8637-8447>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/920618>

Президент НАН України академік Анатолій Загородній наголосив, що «трагічні події, які нині відбуваються в нашій державі, ще раз довели, наскільки наука й інновації є важливими чинниками не лише цивілізаційного розвитку суспільства, але й здатності його до захисту та збереження загальнолюдських цінностей» [1]. Так, нинішня економіка воєнного часу потребує негайної відбудови та модернізації національної промисловості на засадах розвитку інноваційної діяльності.

З цього погляду доцільно об'єктивно оцінити можливість організацій підвищувати інноваційну привабливість, оскільки від її рівня залежить успіх залучення інвестицій для впровадження нововведень і поліпшення конкурентних позицій. Як показує досвід, будь-яка організація, підприємство, корпорація характеризуються лише їм притаманними умовами, критеріями та конкурентними перевагами, чутливістю та сприйнятливістю до інновацій.

Водночас «інвестиційна привабливість підприємства є об'єктом управління, керуючи яким, можна залучати інвестиційні ресурси для його інноваційного розвитку в необхідних обсягах і на прийнятних умовах. У багатьох випадках привабливість вітчизняних підприємств (у загальному розумінні) для інвесторів у глобалізованій економіці невисока через низьку конкурентоспроможність українських товаровиробників на зовнішньому та внутрішньому ринках» [2]. Поліпшити ситуацію можливо за умови впровадження нововведень, активізації винахідницької та патентно-ліцензійної діяльності, трансферу технологій, підвищення рівня захисту прав інтелектуальної власності.

Разом із тим, відсутність системного підходу до оцінки менеджменту інноваційної привабливості ор-

ганізацій і низький її рівень, а також недосконалість механізмів стимулювання їх інноваційної активності, недосконалість нормативно-правової та законодавчої баз у сфері прав інтелектуальної власності в нинішніх реаліях гальмують перехід до впровадження перспективних технологій і залучення інвестицій у необхідному для обсязі. Це вимагає необхідність пошуку адекватних підходів до оцінювання та підвищення рівня інноваційної привабливості українських підприємств у контексті відбудови та модернізації організацій на засадах інноваційного розвитку, а також активізації співпраці науковців і підприємців.

Суб'єктами оцінювання інноваційної привабливості організацій можуть бути різні учасники інноваційного процесу, які беруть участь у реалізації інноваційної діяльності, узгоджуючи між собою умови та види співпраці, частку кожного в ресурсному забезпеченні діяльності й очікуваних економічних результатах від впровадження протягом життєвого циклу інновацій [3]. До потенційного кола учасників належать: ініціатори, замовники, інвестори, менеджери вищої ланки управління підприємства та контрактори. При цьому формуються корпоративні відносини щодо володіння правами інтелектуальної власності, що теж потребує більш детальних досліджень. Отже, в період воєнного стану та післявоєнної розбудови економіки України питання менеджменту інноваційної привабливості організацій і підвищення її рівня як індикатора результативності корпоративних відносин набувають все більшої актуальності.

Метою статті є дослідження теоретичних і науково-методичних засад менеджменту інноваційної привабливості організацій як індикатора результативності корпоративних відносин у ситуаціях воєн-

ного часу та післявоєнної розбудови економіки України, а також розробка пропозицій щодо підвищення її рівня.

Значну увагу вирішенню даних проблем у своїх працях приділяли такі науковці, як: Ареф'єва О. В., Побережна З. М. [7], Бондар-Підгурська О. В. [4–6], Глебова А. О. [8], Крикуненко Д. О. [9], Кузьмін О. Є. зі співавторами [10; 11], Приказка С. І. [12], Серіков А. В., Бурлака Є. О. [13], Фльорко В. [14], Rolik Y. A. [28] та інші. Вчені підтверджують висновки, що інноваційні процеси на промислових підприємствах є основним шляхом підвищення конкурентоспроможності, а також інструментом розвитку економіки країни в цілому. Проте залишаються недостатньо дослідженими питання щодо оцінки й ефективності менеджменту інноваційної привабливості організацій як індикатора корпоративних відносин у ситуаціях воєнного часу та післявоєнної розбудови.

Традиційно під «інноваційною привабливістю» розуміють спроможність організації залучати внутрішні та зовнішні інноваційні проекти, а також мінімізувати ризик щодо досягнення мети учасників проектів, яка зумовлюється рівнем її інноваційного потенціалу. В цьому контексті важливою характеристикою привабливості підприємства є не лише оцінка результатів його господарювання, кількість та якість ресурсів, які йому належать, а й рівень його підприємницької діяльності в ринковому середовищі; взаємозв'язки з партнерами, органами влади; сукупність поширених на його діяльність податкових пільг тощо. З позицій формалізації «інноваційна привабливість» – це система показників, які характеризують ефективність використання інноваційного потенціалу організації з метою розроблення або впровадження інноваційного проекту або програми.

Нині економічна література містить багато різноманітних методик щодо визначення інноваційної привабливості підприємства, а саме: 1) методика, що ґрунтується на аналізі фінансових коефіцієнтів; 2) методика інтегральної оцінки; 3) об'єктивний аналіз; 4) рейтингова оцінка та ін. [12]. Разом із тим, єдиний методичний підхід щодо вирішення цього питання відсутній. Саме це й обумовило актуальність теми дослідження – необхідність розробки теоретичних, методичних і практичних аспектів оцінки менеджменту інноваційної привабливості організації як індикатора корпоративних відносин у ситуаціях воєнного часу та післявоєнної розбудови економіки України.

Структурно-логічну схему дослідження на тему «Інноваційна привабливість організацій у ситуаціях війни та післявоєнної розбудови економіки України: корпоративні відносини й інтелектуальна власність» у загальному вигляді наведено на *рис. 1*.

Важливість інноваційної діяльності для кожного підприємства зокрема та для національного господарства в цілому не викликає заперечень. Без виробництва нових продуктів і впровадження нових технологічних процесів, а також без тісної співпраці науковців і підприємців неможливо забезпечити зростання економіки країни та її конкурентоспроможність [15]. З цього погляду доцільно постійно моніторити, аналізувати, оцінювати та характеризувати об'єктивну можливість організацій здійснювати інноваційну діяльність, яка визначає рівень їх інноваційної привабливості й обумовлюється наявністю об'єктів інтелектуальної власності.

У ст. 418 Цивільного кодексу України зазначено: «Право інтелектуальної власності – це право особи на результат інтелектуальної, творчої діяльності або на інший об'єкт права інтелектуальної власності, ви-

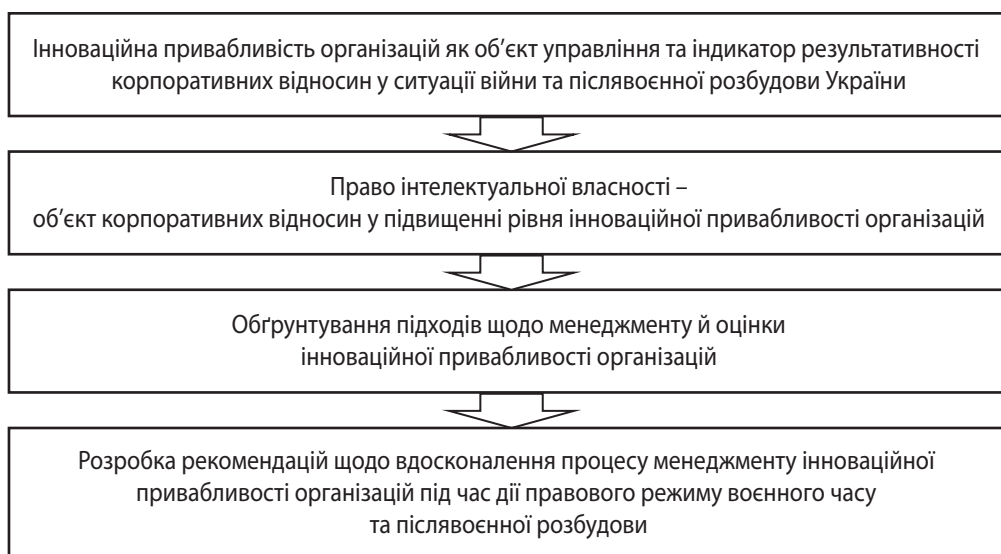


Рис. 1. Структурно-логічна схема дослідження

Джерело: авторська розробка.

значений цим Кодексом та іншим законом. Право інтелектуальної власності становлять особисті немайнові права інтелектуальної власності та (або) майнові права інтелектуальної власності...» [16]. Цивільний кодекс України (ст. 421) зазначає, що: «Суб'єктами права інтелектуальної власності є: творець (творці) об'єкта права інтелектуальної власності (автор, виконавець, винахідник тощо) та інші особи, яким належать особисті немайнові та (або) майнові права інтелектуальної власності відповідно до цього Кодексу, іншого закону чи договору» [16]. Згідно зі ст. 1 Закону України «Про інноваційну діяльність»: «інновації – 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; інноваційна діяльність – діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг» [17]. Отже, в процесі формування інноваційного потенціалу організації інноваційна діяльність обумовлює вибір результатів інтелектуальної діяльності, тому варто враховувати вплив інтелектуальної власності на інноваційну привабливість організацій.

**Я**к показує досвід, кожне підприємство характеризується лише йому притаманними умовами та критеріями діяльності, конкурентними перевагами, чутливістю та сприйнятливістю до інновацій. У цих реаліях актуалізується комплексне поняття «інноваційна привабливість підприємства», про суть якого й піде мова далі.

У науковому джерелі [14, с. 190] зазначено, що термін «привабливість» з'явився зовсім недавно та використовувався переважно як: 1) «ділова привабливість» – при аналізі та виборі партнерських зв'язків і відносин між агентами, що характеризується якістю укладених угод, дотриманням норм і зобов'язань, підтримкою певного іміджу; 2) «інфраструктурна привабливість» – при аналізі, оцінці та виборі місця або сфери розміщення бізнесу; 3) «інвестиційна привабливість» – при дослідженні об'єктів інвестування, визначенні рейтингу реципієнта на ринку.

Проте треба зазначити, що інфраструктурна та ділова привабливість – це складові елементи інвестиційної привабливості організації, тому їх виокремлення прийнятне в межах аналізу й оцінки доцільності вкладення майнових та інтелектуальних цінностей. Якщо розглядати категорійний апарат інноваційного менеджменту, то можна виявити різноманітні категорії: «інноваційна сприйнятливість», «інноваційне середовище», «інноваційні комунікації», «інноваційна сприйнятливість» [3; 14].

З позицій формалізації *інноваційна привабливість* – це система показників, що характеризує ефективність використання інноваційного потенціалу підприємства в умовах розроблення або впровадження інноваційного проекту або програми. Фахівці до таких відносять показники: 1) фінансово-майнового стану підприємства; 2) інноваційного потенціалу підприємства; 3) ступеня радикальності інновацій та ризику інновацій; 4) інвестиційної привабливості зовнішнього середовища; 5) якості менеджменту; 6) адаптації підприємства до змін.

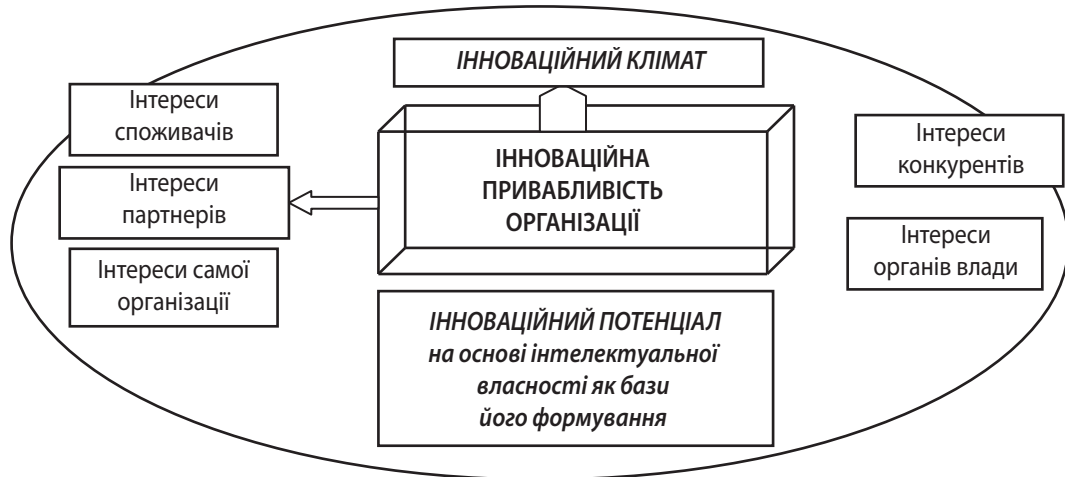
**І**нноваційна привабливість підприємства характеризується ступенем здатності його інноваційного потенціалу до процесів репродукції. Тому ця здатність як ознака інноваційної привабливості – це наявність і збалансованість структури інноваційного потенціалу, а саме: ресурсів, необхідних для інноваційної діяльності. Причому інтелектуальна власність є нематеріальною основою інноваційного потенціалу. І тут зауважимо на *готовності* як ознаці інноваційної привабливості підприємства, тобто достатності потенціалу та існуючих ресурсів для здійснення інноваційної діяльності. Рівень готовності інноваційного потенціалу може бути визначений за допомогою низки параметрів, які відображають ступінь розвитку НДДКР та інших напрямів діяльності підприємства, що створюють і впроваджують нововведення.

Водночас підвищення конкурентоспроможності підприємства та підготовка до змін через цифровізацію економіки та нових форм виробництва можливі саме на основі дотримання таких принципів, як індивідуалізація виробництва, його гнучкості й адаптивності. Виробник починає активно інвестувати в гнучку синхронізацію виробничих процесів, що потребує значного вкладення в раціоналізаторство, винахідництво, здійснення патентного пошуку, залучення авторів проривних новацій [18]. Це актуалізує питання комерціалізації прав на об'єкти інтелектуальної власності з урахуванням збільшення кількості наукомістких підприємств, розвитку комунікаційних технологій (наприклад, широке розповсюдження платформ супутникового Інтернету), інтернаціоналізації науки та процесів глобалізації.

З огляду на вітчизняні бар'єри винахідницької діяльності, зокрема зміни величини зборів за подання заявок і реєстрації винаходів, корисних моделей, форми взаємовідносин між науковими установами і підприємствами при спільній комерціалізації винаходів та інших об'єктів промислової власності [19; 20], для українських підприємств нині ще актуальніше, ніж у пандемічний час, постає питання інтелектуальної власності, особливо з огляду на те, що в сусідніх країнах відбуваються суттєві зміни в структурі робочих місць і впровадження концепцій SMART Industry, Індустрії 4.0 [21]. Тобто для України механізм активної індустріалізації економіки країни через цифро-

візацію висуває відповідні вимоги до інвестицій в інтелектуальну власність, патентно-кон'юнктурні дослідження як важливих критеріїв оцінки інноваційної привабливості підприємств. Тому інноваційну привабливість організацій варто розглядати з позиції задоволення інтересів усіх учасників інноваційного процесу (рис. 2).

У даному контексті виникає потреба в балансуванні інтересів усіх учасників, навіть тих, що не є акціонерами, але інвестують свої інтелектуальні, репутаційні, фізичні ресурси, а також створюють сприятливий клімат для впровадження нововведень (персонал, менеджери, споживачі, органи державної влади, наукові та громадські організації).



**Рис. 2. Обґрунтування суті інноваційної привабливості організацій з позиції її оцінки та узгодження інтересів стейкхолдерів**

Джерело: авторська розробка.

Філіна Г. І. та Кравченко М. Н. зауважили, що важливою ознакою привабливості організації є не лише оцінка результатів її господарювання та кількість і якість ресурсів, а й рівень її підприємницької діяльності у відповідному ринковому середовищі з певною ємністю секторів ринку; взаємозв'язками з партнерами, органами влади, сукупністю поширених на її діяльність податкових пільг тощо [22].

Категорію «інноваційна привабливість підприємства» можна трактувати з різних позицій, зокрема інвесторів, акціонерів і стейкхолдерів. Учасники корпоративних відносин під час інноваційно-інвестиційного процесу реалізують різноманітні способи та інструменти управління, що обумовлює доцільність систематизації елементів і форм корпоративних відносин (табл. 1).

Якщо розглядати з боку інвестора, то для нього головним визначальним критерієм є прибутковість вкладеного капіталу та ризикованість процесів. Тобто в цьому випадку привабливість підприємства можна представити як таку характеристику, що враховує суперечливі цілі інвестора – максимальний прибуток при мінімальному ризику на певному об'єкті. Проте різні групи інвесторів переслідують різні цілі та інтереси – поряд із фінансовою зацікавленістю це інтереси підприємницького, соціального або іншого характеру, що вимагає співпраці з нефінансовими інвесторами.

Вищезазначене обумовлює доцільність узагальнення всіх поглядів на поняття «інноваційна привабливість», що наведено в табл. 2.

Отже, на наш погляд, інноваційну привабливість варто розглядати з точки зору комплексного та системного підходів, зокрема як цілісну методик оцінки об'єкта менеджменту – динамічної соціально-економічної системи. З позицій комплексного підходу інноваційна привабливість являє собою інтегровану структуру, що складається із сукупності взаємодіючих елементів різного ступеня складності й організації, а також на яку впливають певні чинники.

Система чинників, які визначають інноваційну привабливість підприємства, включає показники: 1) фінансово-майнового стану; 2) інноваційного потенціалу підприємства; 3) ступеня радикальності інновацій та ризику; 4) інвестиційної привабливості зовнішнього середовища; 5) якості менеджменту; 6) адаптації підприємства до змін [3, с. 275]. До цього переліку рекомендовано додати показники патентно-ліцензійної діяльності та захисту прав інтелектуальної власності. Так, чисту інноваційну привабливість організацій варто визначати за допомогою інтегральної оцінки, яка розраховується за групами показників методики привабливості, що дозволяє поєднати в одному показнику багато чинників, що різняться за назвою, одиницями виміру, вагомістю та іншими характеристиками.

**Системно-структурні елементи корпоративних відносин у контексті менеджменту  
інноваційної привабливості організацій**

| Елементи корпоративних відносин   | Форми корпоративних відносин   |           |  |           |                          |                  |                                  |   |
|---|--|-----------|--|-----------|--------------------------|------------------|----------------------------------|---|
| <b>Предмет корпоративних відносин</b> – спільна діяльність учасників, які вступають між собою в корпоративні відносини  | Фінансово-зацікавлені особи  |           | Умовно нефінансово-зацікавлені особи               |           |                          |                  |                                  | Нефінансово-зацікавлені особи   |
| <b>Корпоративна група</b> – декілька учасників, які вступили між собою в корпоративні відносини, об'єднані між собою корпоративними зв'язками та єдиними корпоративними цілями                          | Кредитори  | Акціонери | Органи державної влади та місцевого самоврядування | Менеджери | Персонал                 | Постачальники    | Споживачі                        | Населення регіону, де функціонує корпоративне утворення<br>Громадські організації та об'єднання |
| <b>Корпоративна система участі</b> – форма корпоративних зв'язків, що виникає між учасниками корпоративних відносин, у межах якої учасники корпоративних груп взаємодіють між собою                     | Принципи корпоративного управління   |           | Розподіл повноважень                               |           | Способи прийняття рішень |                  | Корпоративні стратегія і тактика |   |
| <b>Організаційна форма</b> – система, що складається з учасників, які вступають між собою в корпоративні відносини, та може мати правову форму корпоративних організаційно-правових форм господарювання | Підприємства (приватні, державні, об'єднання громадян, споживчої кооперації); господарські товариства (АТ, ТОВ, ТзДВ, повне, командитне товариство); кооперації; організації; об'єднання підприємств (юридичних осіб). При цьому держава, органи державної влади та органи місцевого самоврядування не є суб'єктами господарювання |           |  |           |                          |                  |                                  |   |
| <b>Корпоративні цінності та культура</b>  | Корпоративні права та норми  |           | Інформаційні потоки                                |           |                          | Відповідальність |                                  |   |

**Джерело:** узагальнено авторами на основі [21, с. 43–45; 24, с. 129–132; 25, с. 119; 26; 27].

Поряд із цим оцінку інноваційної привабливості підприємства варто проводити з позицій системного підходу, який ґрунтується на поєднанні інтересів учасників інноваційного процесу. Причому варто враховувати чинники зовнішнього та внутрішнього середовища, зокрема: фінансово-економічний стан, прогресивність технології управління, кадровий потенціал підприємства й ефективність його використання, якісні та кількісні характеристики техніки та технологій, що використовуються та ін. [2; 3].

Крім того, варто диференціювати галузеву належність об'єкта інновації, тобто такі чинники, як перспективи розвитку галузі, стадія життєвого циклу організації та перспективність розвитку ринку, рівень попиту на продукцію галузі, наявність і доступ до кваліфікованих кадрів, темпи розвитку НТП, інтенсивність конкуренції тощо. Ґрунтуючись на працях [8; 28], кількісний вираз інноваційної привабливості організації ( $I_{in}$ ) є сенс обчислювати за формулою:

$$I_{in} = 1/2 (Pot + Kl), \quad (1)$$

де  $Pot$  – інноваційний потенціал організації;  $Kl$  – інноваційний клімат.

Тут інноваційний клімат можна представити з позиції сукупності чинників зовнішнього середовища організації, що прямо або опосередковано впливають на можливість реалізації її інноваційного потенціалу [8; 28]. Інноваційний клімат включає макроклімат (чинники опосередкованого впливу) і мікроклімат (чинники прямого впливу). У макросередовищі виділяються чотири стратегічні сфери: соціальна ( $C$ ), технологічна ( $T$ ), економічна ( $E$ ) і політична ( $P$ ). Їх вплив на макросередовище організації та її інноваційний потенціал встановлюється за результатами СТЕП-аналізу.

Характеристику інноваційного клімату на стратегічному рівні доцільно проводити експертним шляхом (табл. 3).

Оцінки компонентів і параметрів зовнішнього середовища даються експертом за 5-бальною шкалою: 5 – стан цього компонента, параметра зовнішнього середовища настільки відмінний, що дозволяє повністю використовувати наявний інноваційний потенціал; 4 – стан цього компонента, параметра хороший, що створює певну можливість для використання інноваційного потенціалу; 3 – стан цього параметра ненадійний – загрози поки не існує, але потрібне

## Дефініція категорії «інноваційна привабливість організації»

| Автор(-и), джерело  | Тлумачення  |
|---|---|
| Бондар-Підгурська О. В.,<br>Косиченко С. Л., Баххо А. [5] | Інноваційну привабливість варто розглядати з позиції оцінки інтересів усіх стейкхолдерів, із урахуванням інноваційного потенціалу та інноваційного клімату. Тобто, це спроможність інноваційного потенціалу підприємства та сприятливість інноваційного клімату щодо можливості задоволення інтересів усіх учасників інноваційно-інвестиційного процесу   |
| Rolik Y. A. [28]  | Запропонував використання поняття інноваційного потенціалу та комплексного підходу до кількісної оцінки компонентів інноваційної стратегії  |
| Рачинська Г. В.,<br>Лісовська Л. С. [3]                   | Категорію «інноваційна привабливість підприємства» можна трактувати з різних позицій: 1) якщо розглядати з боку <i>інвестора</i> , то зрозуміло, що для нього головним визначальним критерієм є прибутковість вкладеного капіталу та ризикованість процесів. Тобто в цьому випадку привабливість підприємства можна представити як таку характеристику, що враховує суперечливі цілі інвестора, а саме: максимальний прибуток при мінімальному ризику на певному об'єкті; 2) з позицій <i>формалізації</i> інноваційна привабливість – це система показників, що характеризує ефективність використання інноваційного потенціалу підприємства в умовах розроблення або впровадження інноваційного проекту або програми; 3) «інноваційну привабливість» варто розглядати з погляду <i>комплексного та системного підходів</i> , зокрема як цілісну динамічну соціально-економічну систему. Так, з позицій комплексного підходу, «інноваційна привабливість» являє собою комплексну структуру, що складається із сукупності взаємодіючих елементів різного ступеня складності й організації |
| Фльорко В. [14]   | Термін «привабливість» використовувався переважно як:<br>1) «ділова привабливість» – при аналізі та виборі партнерських зв'язків і відносин між агентами, що характеризується якістю укладених угод, дотриманням норм і зобов'язань, підтримкою певного іміджу;<br>2) «інфраструктурна привабливість» – при аналізі, оцінці та виборі місця або сфери розміщення бізнесу;<br>3) «інвестиційна привабливість» – при дослідженні об'єктів інвестування, визначенні рейтингу реципієнта на ринку   |
| Філіна Г. І.,<br>Кравченко М. Н. [22]                     | Термін «інноваційна привабливість» використовують щодо суб'єкта, який приймає управлінське рішення для вибору об'єкта впровадження нововведення. Так, під інноваційною привабливістю розуміють спроможність підприємства залучати внутрішні та зовнішні інноваційні проекти та мінімізувати ризик щодо досягнення мети учасників проектів, яка зумовлюється рівнем інноваційного потенціалу підприємства  |
| Авторська пропозиція                                      | «Інноваційна привабливість» (з позиції оцінки інтересів усіх стейкхолдерів) – комплекс характеристик діяльності організації в процесі формування її інноваційного потенціалу під час здійснення інноваційної діяльності, обумовленої наявними або доступними об'єктами інтелектуальної власності з урахуванням умов інноваційного клімату   |

Джерело: узагальнено авторами.

спостереження за його динамікою; 2 – стан параметра викликає занепокоєння та негативно впливає на інноваційний потенціал; 1 – стан параметра загрозовий і розглядається як загроза.

Отже, оцінка стану інноваційного клімату та інноваційного потенціалу є основою для оцінювання інноваційної привабливості організації, де інтелектуальній власності надається вагоме значення.

При цьому варто надати окремі рекомендації щодо підвищення рівня інноваційної привабливості організацій у ситуації воєнного стану України: 1) удосконалити (оновити) правила взаємодії держави та бізнесу в інноваційній сфері, що стосується як фінансових взаємовідносин, так і реалізації прав на інтелектуальну продукцію; 2) важливо, щоб результати науки, зокрема ОПІВ, залишалися в Україні.

На жаль, нині переважна кількість наукових установ не спроможна сплатити збори за подання заявки та зберегти пріоритет. Зважаючи на підвищену потребу в теперішній час у створених науковцями України винаходів і корисних моделей, направлених на підвищення боездатності ЗСУ, пропонуємо на час дії воєнного стану доповнити п. 1 Закону України від 1 квітня 2022 р. № 2174-IX «Про захист інтересів осіб у сфері інтелектуальної власності під час дії воєнного стану, введеного у зв'язку із збройною агресією Російської Федерації проти України» такою нормою: «Збори за подання заявок на винаходи і/або корисні моделі від імені бюджетних установ вважаються вчиненими вчасно, якщо правильно оформлений документ про сплату відповідного збору надійшов до Національного органу

## Оцінка інноваційного клімату організацій у контексті оцінки інноваційної привабливості (бали)

| ОЦІНЮВАНІ КОМПОНЕНТИ   | Рівень стану компонентів |
|--|--------------------------|
|  | Загрози / Можливості     |
| <b>1. ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОГО МАКРОКЛІМАТУ (СТЕП-аналіз стратегічних сфер)</b>  |                          |
| 1.1. Соціальна та комунікаційна сфера (соціальна напруженість, ЗМІ, PR)  | ...                      |
| 1.2. Технологічна та науково-технічна сфера (зв'язок, ринок технологій і науково-технічної інформації), природно-географічна та транспортна сфера (інфраструктура) | ...                      |
| 1.3. Економічна та фінансова сфера (податки, пільги, інвестиційний клімат)   | ...                      |
| 1.4. Політична та правова сфера (загальнодержавні та регіональні плани та програми, законодавча база)  | ...                      |
| <i>Підсумкова оцінка стану інноваційного макроклімату</i>  | ...                      |
| <b>2. ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОГО МІКРОКЛІМАТУ (аналіз стратегічних зон)</b>  |                          |
| 2.1. Вид економічної діяльності, стиль і форма управління  | ...                      |
| 2.2. Трудові ресурси – ринок праці, наявність фахівців, менеджерів, робітників відповідної кваліфікації, можливості її підвищення в наявного персоналу             | ...                      |
| 2.3. Сегмент ринку, рівень конкуренції, стосунки зі споживачами, партнерами, групами стратегічного впливу (на рівні галузі, регіону, міста, району)                | ...                      |
| 2.4. Зона капіталовкладень-інвестицій  | ...                      |
| 2.5. Зона нових технологій і науково-технічних інформаційних ресурсів  | ...                      |
| 2.6. Зона сировинних, паливних, енергетичних і матеріально-технічних ресурсів  | ...                      |
| <i>Підсумкова оцінка стану інноваційного мікроклімату</i>  | ...                      |
| <b>РАЗОМ</b>   | ...                      |
| Оцінка макроклімату  | ...                      |
| Оцінка мікроклімату  | ...                      |
| <i>Підсумкова оцінка стану інноваційного клімату</i>   | ...                      |

**Джерело:** адаптовано авторами на основі [8; 28].

інтелектуальної власності України не пізніше 90 днів з дня, наступного за днем припинення чи скасування воєнного стану». Така норма дозволить науковим (бюджетним) установам подавати заявки без документів про сплату зборів у терміни, що перевищують 2 місяці, та зберігати пріоритет.

Оскільки кожен суб'єкт формує власні пріоритети та параметри визначення інноваційної привабливості потенційного або реального об'єкта, доцільним вважають застосування комплексного підходу для прийняття управлінського рішення [3], поряд із досягненням ефективності корпоративної взаємодії. Враховуючи вищевикладене, оцінку менеджменту інноваційної привабливості організацій варто здійснювати на основі розробленого авторами макета, що дозволить комплексно та системно проводити їх характеристику з точки зору подальших перспектив сталого інноваційного розвитку (*табл. 4*).

## ВИСНОВКИ

Таким чином, розкрито суть і значення «інноваційної привабливості організації» з позиції оцінки інтересів усіх стейкхолдерів. У процесі цього надано авторське тлумачення категорії «інноваційна при-

вабливість організації» як комплексу характеристик діяльності організації в процесі формування її інноваційного потенціалу під час здійснення інноваційної діяльності, обумовленої наявними або доступними об'єктами інтелектуальної власності з урахуванням умов інноваційного клімату.

Рекомендовано інноваційну привабливість організації використовувати як індикатор результативності корпоративних відносин. Візуалізовано системно-структурні елементи корпоративних відносин у контексті підвищення рівня інноваційної привабливості організації.

Розкрито науково-методичні аспекти оцінки менеджменту інноваційної привабливості організацій, а також можливості підвищення його ефективності в ситуації воєнного часу та післявоєнної розбудови за рахунок використання прав на об'єкти інтелектуальної власності. Зокрема, розроблено макет оцінки менеджменту інноваційної привабливості організацій.

Запропоновано доповнення до п. 1 Закону України від 1 квітня 2022 р. № 2174-IX «Про захист інтересів осіб у сфері інтелектуальної власності під час дії воєнного стану, введеного у зв'язку із збройною агресією Російської Федерації проти України».



**Макет оцінки менеджменту інноваційної привабливості організацій: корпоративні відносини та інтелектуальна власність**

| № з/п | Індикатори  | Функції менеджменту інноваційної привабливості підприємств |             |              |          |
|-------|---|--|-------------|--------------|----------|
|       |   | Планування   | Організація | Стимулювання | Контроль |
| 1     | Інноваційний потенціал (з акцентом на OIB)  | ...  | ...         | ...          | ...      |
| 2     | x   | Висновок   |             |              |          |
| 3     | Інноваційний клімат (з акцентом на законодавчу базу)  | ...  | ...         | ...          | ...      |
| 4     | x   | Висновок   |             |              |          |
| 5     | Основні недоліки  | ...  | ...         | ...          | ...      |
| 6     | Ступінь збалансованості інтересів суб'єктів інвестиційно-інноваційного процесу та стейкхолдерів як учасників корпоративних відносин |  |             |              |          |
| 7     | Загальний висновок щодо рівня ефективності менеджменту інноваційної привабливості організацій (у балах)                             |  |             |              |          |

**Джерело:** авторська розробка.

Рекомендовано такі перспективні напрями досліджень даної проблематики, як: 1) розробка рекомендацій щодо трансформації маркетингових комунікацій у діяльності організацій; 2) використання нетрадиційних інструментів маркетингових комунікацій (кулхантинг, трендсеттинг, buzz-маркетинг, «word-of-mouth» advertising, event-маркетинг); 3) удосконалення системи управління якістю організацій у контексті гармонізації їх із міжнародними стандартами як чинника підвищення рівня їх інноваційної привабливості; 4) використання адаптованої методики оцінки менеджменту інноваційної привабливості організацій, яка ґрунтується на застосуванні узагальненого індикатора та дозволяє на основі експертної оцінки надати комплексну характеристику його діяльності.

Таким чином, надані рекомендації дозволять удосконалити процес менеджменту інноваційної привабливості організацій як індикатора результативності корпоративних відносин у контексті захисту та використання прав інтелектуальної власності, що загалом прискорить процеси відновлення, модернізації та розвитку організацій у період війни та післявоєнної розбудови економіки України. ■

#### БІБЛІОГРАФІЯ

1. Анатолій Загородній: «Саме наука має відігравати ключову роль у відродженні України» / Всеукраїнська газета для науковців та освітян «СВІТ». № 19–20 (травень) 2022 р. URL: <https://svit.kpi.ua/2022/05/20/анатолій-загородній-саме-наука-має-в/>
2. Мархайчук М. М. Формування інвестиційної стратегії промислового підприємства з урахуванням очікувань кон'юнктурних змін. *Економіка промисловості*. 2011. № 1. С. 174–180. URL: [http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/31270/st\\_53\\_26.pdf?sequence=1](http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/31270/st_53_26.pdf?sequence=1)

3. Рачинська Г. В., Лісовська Л. С. Визначення та оцінювання інноваційної привабливості підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 628. С. 272–276. URL: [http://vlp.com.ua/files/42\\_3.pdf](http://vlp.com.ua/files/42_3.pdf)
4. Бондар-Підгурська О. В. Інноваційна активність промисловості в умовах глобальної кризи. *Технологічний аудит і резерви виробництва*. 2013. № 2/2. С. 18–22.
5. Бондар-Підгурська О. В., Косиченко С. Л., Баххо А. Ефективні комунікації як чинник підвищення інноваційної привабливості підприємства в умовах діджиталізації економіки: крауд-технології // Фінансово-економічні механізми розвитку підприємництва: теоретичний та практичний аспекти : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих учених (м. Дніпро, 19–20 листопада 2020 р.). Дніпро : НМетАУ, 2020. Ч. 2. С. 26–28.
6. Бондар О. В. Особливості та проблеми управління комерціалізацією технологій як умови сталого інноваційного розвитку та конкурентоспроможності України // Актуальні питання розвитку економіки: теорія і практика : кол. моногр. / за ред. А. О. Касич, М. М. Хоменко. Кременчук, 2012. С. 8–15.
7. Ареф'єва О. В., Побережна З. М. Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. *Бізнес Інформ*. 2019. № 11. С. 108–116. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-11-108-116>
8. Бондар О. В., Глебова А. О. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. Київ : Освіта України, 2013. 480 с.
9. Крикуненко Д. О. Проблеми впровадження інновацій на підприємствах. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4. Т. 1. С. 45–49. URL: [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011\\_4\\_1\\_45\\_49.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_4_1_45_49.pdf)
10. Кузьмін О. Є., Князь С. В., Тувакова Н. В., Кузнєцова А. Я. Інвестиційна та інноваційна діяльність : монографія. Львів : Вид-во ЛБІ НБУ, 2006. 233 с.

11. Кузьмін О. Є., Жеруха В. Й. Методологічні підходи до оцінювання інноваційності технологічних процесів машинобудівних підприємств. *Економіка та держава*. 2009. № 6. С. 24–29.
12. Приказка С. І. Організаційно-економічні складові стимулювання інноваційної привабливості промислових підприємств в сучасних умовах. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 1. С. 93–97.
13. Серіков А. В., Бурлака Є. О. До питання про інноваційно-інвестиційну привабливість суб'єктів господарювання. *Бізнес Інформ*. 2011. № 3. С. 53–58. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2011-3\\_0-pages-53\\_58.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2011-3_0-pages-53_58.pdf)
14. Фльорко В. Оцінка інвестиційної привабливості підприємства: проблеми врахування ризику і зниження його рівня. *Регіональна економіка*. 2003. № 4. С. 190–199.
15. Коновалова Н. С., Кучинський В. П. Фактори конкурентоспроможності в XXI столітті // Глобалізація напрямів формування промислового потенціалу в умовах постіндустріальних трансформацій : матеріали І Всеукр. наук.-практ. конф. Київ : НТУУ «КПІ», 2016. С. 118–120.
16. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV (редакція від 01.08.2022 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>
17. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 р. № 40-IV (редакція від 12.04.2022). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
18. Войтко С. В. Управління розвитком наукомістких виробництв : монографія Київ : Політехніка, 2012. 280 с.
19. Тенденції винахідницької діяльності у наукових установах і закладах вищої освіти України у 1991–2020 рр. / За інформацією Центру досліджень інтелектуальної власності та трансферу технологій НАН України. URL: <https://www.nas.gov.ua/UA/Messages/Pages/View.aspx?MessageID=7814>
20. Винахідницька діяльність у наукових установах / за ред. Ю. М. Капіци: Київ : Логос, 2021. 455 с. URL: [https://ipr.nas.gov.ua/wp-content/uploads/2021/01/Vynakhidnytska\\_Diialnist\\_v\\_Naukovykh\\_Ustanovakh\\_2021.pdf](https://ipr.nas.gov.ua/wp-content/uploads/2021/01/Vynakhidnytska_Diialnist_v_Naukovykh_Ustanovakh_2021.pdf)
21. Pidlisna O., Konovalova N. Economic Dimensions of Enterprise Sustainable Development: Flexibility for Changing Under the Influence of Industry 4.0 // Зміни. Адаптація. Нова економіка : матеріали Міжнародного форуму (Forum EFBM 2.0) (м. Київ, 28 вересня – 1 жовтня 2021 р.). Київ, 2021. С. 43–45.
22. Філіна Г. І., Кравченко М. Н. Проблеми інноваційного розвитку економіки України. *Економіка та держава*. 2007. № 5. С. 16–19.
23. Мороз О. В., Карачина Н. П., Халімон Т. М. Корпоративне управління на підприємствах України: постприватизаційний етап еволюції : монографія. Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2007. 180 с.
24. Попов О. Є. Теоретико-методологічні та концептуальні засади формування організаційно-економічного механізму корпоративного управління : монографія. Харків : ФОП Александрова К. М. ; ВД «ІНЖЕК», 2009. 360 с.
25. Корпоративне управління: процеси, стратегії, технології : кол. монографія / К. П. Абдулаєв, В. І. Алексєєв, М. І. Башинська та ін. Херсон : ХДУ, 2015. 536 с.
26. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV, ст. 8, 55 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
27. Національний класифікатор ДК 002:2004 «Класифікація організаційно-правових форм господарювання (КОПФГ)». Київ : Держспоживстандарт України, 2004. 22 с.
28. Rolik Y. A. A Complex Approach to Evaluating the Innovation Strategy of a Company to Determine its Investment Attractiveness. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2013. Vol. 99. P. 562–571. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.526>

## REFERENCES

- “Anatolii Zahorodnii: «Same nauka maie vidihravaty kliuchovu rol u vidrodzhenni Ukrainy»” [Anatoly Zagorodny: "It Is Science That Should Play a Key Role in the Revival of Ukraine"]. *Vseukrainska hazeta dlia naukotsiv ta osvitian «SVIT»*. № 19-20 (traven) 2022. <https://svit.kpi.ua/2022/05/20/анатолій-загородній-сама-наука-має-в/>
- Abdulaiev, K. P. et al. *Korporatyvne upravlinnia: protsesy, stratehii, tekhnolohii* [Corporate Management: Processes, Strategies, Technologies]. Kherson: KhDU, 2015.
- Arefieva, O. V., and Poberezhna, Z. M. “Stratehichne upravlinnia innovatsiiniistiu biznes-protsesiv pidpriemstva na konkurentnykh rynkakh” [Strategic Management of Innovativeness of Business Processes of an Enterprise in Competitive Markets]. *Biznes Inform*, no. 11 (2019): 108-116. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-11-108-116>
- Bondar, O. V. “Osoblyvosti ta problemy upravlinnia komertsializatsiieu tekhnolohii yak umovy staloho innovatsiinoho rozvytku ta konkurentospromozhnosti Ukrainy” [Peculiarities and Problems of Managing the Commercialization of Technologies as a Condition for Sustainable Innovative Development and Competitiveness of Ukraine]. In *Aktualni pytannia rozvytku ekonomiky: teoriia i praktyka*, 8-15. Kremenichuk, 2012.
- Bondar, O. V., and Hliebova, A. O. *Innovatsiinyi menedzhment* [Innovation Management]. Kyiv: Osvita Ukrainy, 2013.
- Bondar-Pidhurska, O. V. “Innovatsiina aktyvnist promyslovosti v umovakh hlobalnoi kryzy” [Innovative Activity of Industry in Conditions of Global Crisis]. *Tekhnolohichni audyt i rezervy vyrobnytstva*, no. 2/2 (2013): 18-22.
- Bondar-Pidhurska, O. V., Kosyuchenko, S. L., and Bakhkho, A. “Efektyvni komunikatsii yak chynnyk pidvyshchennia innovatsiinoi pryvablyvosti pidpriemstva v umovakh didzhitalizatsii ekonomiky: kraud-tekhnolohii” [Effective Communications as a Factor in Increasing the Innovative Attractiveness of the Enterprise in the Conditions of Digitalization of the Economy: Crowd Technologies]. *Finansovo-ekonomichni mekhanizmy rozvytku pidpriemnytstva: teoretychnyi ta praktychnyi aspekty*, part 2. Dnipro: NMetAU, 2020. 26-28.
- Filina, H. I., and Kravchenko, M. N. “Problemy innovatsiinoho rozvytku ekonomiky Ukrainy” [Problems of Innovative Development of the Economy of Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 5 (2007): 16-19.

- Flyorko, V. "Otsinka investytsiinoi pryvablyvosti pidpriemstva: problemy vrakhuvannia ryzyku i znyzhennia yoho rivnia" [Assessment of the Investment Attractiveness of the Enterprise: Problems of Taking Into Account the Risk and Reducing its Level]. *Rehionalna ekonomika*, no. 4 (2003): 190-199.
- Konovalova, N. S., and Kuchynskyi, V. P. "Faktory konkurentospromozhnosti v XXI stolitti" [Factors of Competitiveness in the 21st Century]. *Hlobalizatsiia napriamiv formuvannia promyslovoho potentsialu v umovakh postindustrialnykh transformatsii*. Kyiv: NTUU «KPI», 2016. 118-120.
- Krykunenko, D. O. "Problemy vprovadzhennia innovatsii na pidpriemstvakh" [Problems of Introducing Innovations at Enterprises]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 4, part 1 (2011): 45-49. [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011\\_4\\_1\\_45\\_49.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_4_1_45_49.pdf)
- Kuzmin, O. Ye. et al. *Investytsiina ta innovatsiina diialnist* [Investment and Innovation Activity]. Lviv: Vyd-vo LBI NBU, 2006.
- Kuzmin, O. Ye., and Zherukha, V. I. "Metodolohichni pidkhody do otsiniuvannia innovatsiinosti tekhnolohichnykh protsesiv mashynobudivnykh pidpriemstv" [Methodological Approaches to Evaluating the Innovativeness of Technological Processes of Machine-building Enterprises]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 6 (2009): 24-29.
- [Legal Act of Ukraine] (2002). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
- [Legal Act of Ukraine] (2003). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>
- [Legal Act of Ukraine] (2003). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
- Markhaichuk, M. M. "Formuvannia investytsiinoi stratehii promyslovoho pidpriemstva z urakhuvanniam ochikuvan koniunkturynykh zmin" [Formation of an Investment Strategy of an Industrial Enterprise Taking Into Account the Expectations of Economic Changes]. *Ekonomika promyslovosti*, no. 1 (2011): 174-180. [http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/31270/st\\_53\\_26.pdf?sequence=1](http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/31270/st_53_26.pdf?sequence=1)
- Moroz, O. V., Karachyna, N. P., and Khalimon, T. M. *Korporatyvne upravlinnia na pidpriemstvakh Ukrainy: post-pryvatyzatsiinyi etap evoliutsii* [Corporate Governance at Enterprises of Ukraine: The Post-privatization Stage of Evolution]. Vinnytsia: UNIVERSUM-Vinnytsia, 2007.
- Natsionalnyi klasyfikator DK 002:2004 «Klasyfikatsiia orhanizatsiino-pravovykh form hospodariuvannia (KOPFH)»* [National Classifier DK 002:2004 "Classification of Organizational and Legal Forms of Business (KOPFH)"]. Kyiv: Derzhspozhyvstandart Ukrainy, 2004.
- Pidlisna, O., and Konovalova, N. "Economic Dimensions of Enterprise Sustainable Development: Flexibility for Changing Under the Influence of Industry 4.0". *Zminy. Adaptatsiia. Nova ekonomika* : materialy Mizhnarodnoho forumu (Forum EFBM 2.0). Kyiv, 2021. 43-45.
- Popov, O. Ye. *Teoretyko-metodolohichni ta kontseptualni zasady formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu korporatyvnoho upravlinnia* [Theoretical, Methodological and Conceptual Foundations of the Formation of the Organizational and Economic Mechanism of Corporate Management]. Kharkiv: FOP Aleksandrova K. M. ; VD «INZhEK», 2009.
- Prykazka, S. I. "Orhanizatsiino-ekonomichni skladovi stymuliuuvannia innovatsiinoi pryvablyvosti promyslovykh pidpriemstv v suchasnykh umovakh" [Organizational and Economic Components of Stimulating the Innovative Attractiveness of Industrial Enterprises Under Current Conditions]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 1 (2013): 93-97.
- Rachynska, H. V., and Lisovska, L. S. "Vyznachennia ta otsiniuvannia innovatsiinoi pryvablyvosti pidpriemstv" [Determination and Assessment of the Innovative Attractiveness of Enterprises]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*, no. 628 (2008). [http://vlp.com.ua/files/42\\_3.pdf](http://vlp.com.ua/files/42_3.pdf)
- Rolik, Y. A. "A Complex Approach to Evaluating the Innovation Strategy of a Company to Determine its Investment Attractiveness". *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, vol. 99 (2013): 562-571. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.526>
- Sierikov, A. V., and Burlaka, Ye. O. "Do pytannia pro innovatsiino-investytsiinu pryvablyvist subiektiv hospodariuvannia" [To Question about Innovative-Investment Attractiveness of Management Subjects]. *Biznes Inform*, no. 3 (2011): 53-58. [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2011-3\\_0-pages-53\\_58.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2011-3_0-pages-53_58.pdf)
- "Tendentsii vynakhidnytskoi diialnosti u naukovykh ustanovakh i zakladakh vyshchoi osvity Ukrainy u 1991-2020 rr." [Trends of Inventive Activity in Scientific Institutions and Institutions of Higher Education of Ukraine in 1991-2020]. *Za informatsiieu Tsentru doslidzhen intelektualnoi vlasnosti ta transferu tekhnolohii NAN Ukrainy*. <https://www.nas.gov.ua/UA/Messages/Pages/View.aspx?MessageID=7814>
- "Vynakhidnytska diialnist u naukovykh ustanovakh" [Inventive Activity in Scientific Institutions]. Kyiv : Lohos, 2021. [https://ipr.nas.gov.ua/wp-content/uploads/2021/01/Vynakhidnytska\\_Diialnist\\_v\\_Naukovykh\\_Ustanovakh\\_2021.pdf](https://ipr.nas.gov.ua/wp-content/uploads/2021/01/Vynakhidnytska_Diialnist_v_Naukovykh_Ustanovakh_2021.pdf)
- Voitko, S. V. *Upravlinnia rozvytkom naukomistkykh vyrobnystv* [Management of the Development of Knowledge-intensive Industries]. Kyiv: Politekhnika, 2012.