

УДК 35.071:656.2:005.52:004

DOI: 10.35432/tisb272022339453

Володимир Сівак

аспірант Національного університету «Одеська юридична академія»

<https://orcid.org/0009-0007-4854-1585>

e-mail: sivakvolodymyr95@gmail.com

Микола Миколайчук

д.держ.упр., професор, професор кафедри публічного управління та регіоналістики,

Навчально-наукового інституту публічної служби та управління

Національного університету «Одеська політехніка»

<https://orcid.org/0000-0001-7837-0229>

e-mail: mykmm67@gmail.com

ІННОВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

У статті досліджено теоретичні та практичні аспекти формування інноваційної стратегії розвитку залізничного транспорту в умовах цифровізації. Показано, що сучасні виклики, пов'язані з глобалізацією, воєнними потрясіннями та інтеграцією України до європейського транспортного простору, потребують нових підходів до стратегічного управління галуззю. Інноваційна стратегія розглядається як комплексний інструмент забезпечення конкурентоспроможності, сталого функціонування та підвищення ефективності залізничного транспорту. Водночас, успішна реалізація такої стратегії вимагає не лише впровадження технологічних рішень, а й суттєвих організаційних змін та формування нової управлінської культури. Зокрема, це включає в себе перегляд бізнес-моделей, оптимізацію робочих процесів та підвищення кваліфікації персоналу для роботи з новими технологіями. Такий комплексний підхід є критично важливим для перетворення залізничного транспорту на сучасну, гнучку та стійку систему.

Акцент зроблено на ролі цифрових технологій як ключового чинника трансформації: автоматизації процесів перевезень, використанні систем штучного інтелекту та великих даних, розвитку електронних сервісів і цифрових платформ, посиленні кібербезпеки та інтеграції у міжнародні логістичні мережі. Окрему увагу приділено організаційно-правовим та економічним механізмам реалізації інноваційної стратегії, зокрема державно-приватному партнерству, інвестиційному забезпеченню та розвитку кадрового потенціалу.

Обґрунтовано, що результативність інноваційної стратегії повинна проявлятися у зростанні ефективності управління галуззю, модернізації інфраструктури, підвищенні екологічної відповідальності, зменшенні витрат і викидів у довкілля, поліпшенні якості транспортних послуг і зміцненні міжнародної конкурентоспроможності. Запропонований підхід формує науково-практичну основу для вдосконалення стратегічного планування та сприяє гармонізації національної транспортної політики з європейськими стандартами.

Ключові слова: залізничний транспорт, інновація, інноваційний процес, інноваційна стратегія, інноваційний розвиток, публічне управління, цифровізація.

Volodymyr Sivak

PhD-student in Law,

National University "Odesa Law Academy"

<https://orcid.org/0009-0007-4854-1585>

e-mail: sivakvolodymyr95@gmail.com

Mykola Mykolaichuk

Doctor of Sciences in Public Administration, Professor,

Professor of the Department of Public Administration and Regionalism,

Odesa Polytechnic National University

<https://orcid.org/0000-0001-7837-0229>

e-mail: mykmm67@gmail.com

INNOVATIVE STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF RAILWAY TRANSPORT IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

The article examines the theoretical and practical aspects of forming an innovative strategy for the development of railway transport in the context of digitalization. It is shown that modern challenges related to globalization, military upheavals, and Ukraine's integration into the European transport space require new approaches to the strategic management of the sector. The innovative strategy is considered as a comprehensive tool for ensuring competitiveness, sustainable functioning, and increasing the efficiency of railway transport.

Emphasis is placed on the role of digital technologies as a key factor of transformation: automation of transportation processes, the use of artificial intelligence systems and big data, the development of electronic services and digital platforms, strengthening cybersecurity, and integration into international logistics networks. Special attention is paid to organizational, legal, and economic mechanisms for implementing the innovative strategy, including public-private partnerships, investment support, and the development of human resources.

It is substantiated that the effectiveness of the innovative strategy should be manifested in improved efficiency of sector management, modernization of infrastructure, increased environmental responsibility, reduction of costs and emissions, improved quality of transport services, and strengthened international competitiveness. The proposed approach forms a scientific and practical basis for improving strategic planning and contributes to the harmonization of national transport policy with European standards.

Keywords: railway transport, innovation, innovation process, innovation strategy, innovative development, public administration, digitalization.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. У сучасних умовах цифрової трансформації суспільства залізничний транспорт постає як одна з ключових галузей, що визначає конкурентоспроможність національної економіки, мобільність населення та ефективність логістичних ланцюгів. Високий рівень інтеграції України у світові транспортні системи, а також потреби відновлення та модернізації інфраструктури вимагають нових підходів до стратегічного управління розвитком галузі.

Інноваційна стратегія стає важливим інструментом забезпечення стійкого розвитку залізничного транспорту, адже вона спрямована не лише на технічне оновлення рухомого

складу та інфраструктури, але й на впровадження цифрових технологій, інтелектуальних систем управління та сучасних механізмів публічного адміністрування. В умовах цифровізації особливої актуальності набувають питання інтеграції інформаційних платформ, використання великих даних, штучного інтелекту, автоматизації перевізного процесу та посилення кібербезпеки транспортної системи.

Таким чином, розробка та реалізація інноваційної стратегії розвитку залізничного транспорту має забезпечити не лише зростання ефективності перевезень, але й підвищення рівня безпеки, екологічності, доступності та відповідності європейським стандартам. Саме тому дослідження організаційно-правових засад, економічних механізмів і практичних аспектів впровадження цифрових рішень у діяльність залізничного транспорту є актуальним завданням сучасної науки і практики публічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Проблематику дослідження та розроблення теоретико-методологічних підходів до формування інноваційної стратегії вивчали як українські, так і зарубіжні науковці. Серед них варто виокремити праці Л. Антонюк, І. Ансоффа, В. Александрової, О. Амоші, В. М. Аньшіна, І. Н. Герчікової, А. Гриньова, В. Гейця, В. М. Головія, В. Н. Гуніна, Н. Ю. Круглової, Н. В. Краснокутської, А. Портера, І. М. Петровіча, Б. Санто, А. Тітова, Л. Трофімової, Б. Твісса та інших. Окремий напрям досліджень становлять праці, присвячені проблемам стимулювання інноваційної активності підприємств. Серед авторів цього напрямку можна назвати А. В. Бірюкову, В. П. Вишневецького, З. С. Варналія, С. В. Захаріна, Ю. Б. Іванова, А. В. Крутських, В. Н. Мельника, Д. Н. Серебрянську, А. Шегду та інших. Варто підкреслити, що кожен науковець розглядав питання інноваційної стратегії крізь призму власних наукових підходів, що ускладнювало можливість універсалізації отриманих результатів. Водночас простежується спільне положення: грамотно сформована інноваційна стратегія виступає запорукою стабільного розвитку підприємства у довгостроковій перспективі за умов динамічних змін ринкового середовища та сприяє підвищенню його конкурентоспроможності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є теоретичному обґрунтуванні та практичному аналізі засад формування інноваційної стратегії розвитку залізничного транспорту в умовах цифрової трансформації.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.

У сучасних умовах особливого значення набуває стратегічне управління інноваційним розвитком підприємств. Воно спрямовує виробничу діяльність на задоволення потреб споживачів, забезпечує гнучкість у реагуванні на зміни зовнішнього середовища, створює можливості для своєчасного впровадження трансформацій та сприяє досягненню конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Відповідно до чинного законодавства України, під інноваціями розуміють новостворені (запроваджені) чи вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукцію або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного чи іншого характеру, що суттєво підвищують ефективність, якість і структуру виробництва або соціальної сфери.

Інновація трактується науковцями та законодавчими актами по-різному, зокрема:

- як зміна, спрямована на впровадження та використання нових видів споживчих товарів, виробничих і транспортних засобів, ринків та організаційних форм у промисловості [2];

- як кінцевий результат створення та освоєння принципово нового або модифікованого засобу, що задовольняє конкретні суспільні потреби та забезпечує отримання низки ефектів [3];
- як прибуткове використання новацій у вигляді нових технологій, видів продукції та послуг, а також організаційно-технічних і соціально-економічних рішень виробничого, фінансового, комерційного, адміністративного чи іншого характеру [4];
- як новостворені (запроваджені) чи вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного чи іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери [5];
- як новостворені або вдосконалені технології, продукція чи послуги, що використовуються підприємцями у виробничому процесі з метою отримання вищих показників прибутковості та забезпечення конкурентоспроможності на ринку, а також для розв'язання адміністративних, соціальних та інших завдань [6].

Інноваційний розвиток у науковій літературі визначається по-різному, зокрема:

- як складний і тривалий процес інноваційних перетворень на підприємстві, що охоплює систему цілей, заплановані заходи, механізми мотивації та способи фінансування [7];
- як процес цілеспрямованого та послідовного руху підприємства до збалансованого інноваційного стану під впливом синергетичної взаємодії зовнішніх і внутрішніх факторів, що визначають стійкість організаційно-функціональної системи підприємства в умовах ринкової економіки; при цьому результативність визначається якістю досягнутих змін, інтенсивністю та швидкістю перебігу інноваційних процесів [8];
- як форма розвитку підприємства, у якій основним джерелом зростання виступають інновації [9];
- як господарська діяльність, що ґрунтується на постійному пошуку нових методів і засобів задоволення потреб споживачів та підвищення ефективності функціонування підприємства; розвиток, що передбачає розширення сфер інноваційної активності та впровадження інновацій в усі напрями діяльності [10].

Інноваційна стратегія у науковій літературі розглядається як багатовимірне явище, зокрема:

- як стратегія, орієнтована на стимулювання попиту на науково-технічні розробки з боку споживачів інноваційної продукції, передусім підприємницького сектору [11; 12, с. 311];
- як важливий інструмент розвитку продукції, здатний забезпечити підприємству зростання навіть у складних економічних умовах [13, с. 34];
- як підхід підприємства до узгодження власних ресурсів і можливостей з інтелектуальними вимогами стратегічного розвитку, що може характеризуватися ступенем агресивності залежно від потреби в нагромадженні знань та від того, чи розміщується первинне джерело знань усередині або поза межами організації [14];
- як комплекс дій, спрямованих на переведення підприємства у новий якісний стан шляхом упровадження різноспрямованих інновацій (технологічних, продуктових, управлінських, організаційних тощо), що створюють основу для формування конкурентних переваг та позиціонування на ринках [15, с. 82];
- як один із засобів досягнення цілей підприємства, що відрізняється від інших інструментів новизною для галузі, ринку, споживачів і країни загалом; як взаємопов'язаний комплекс заходів, спрямованих на забезпечення життєздатності та конкурентоспроможності підприємства [16, с. 123];

- як стратегія, що враховує базові процеси в організації та її зовнішньому середовищі, можливості зростання інноваційного потенціалу, передбачає прийняття стратегічних управлінських рішень, орієнтованих на майбутнє, постійні зміни середовища, широке використання інтелектуального потенціалу та залучення значних ресурсів [17, с. 27];

- як стратегія, спрямована на передбачення глобальних змін в економіці та пошук масштабних рішень, що зміцнюють ринкові позиції та забезпечують стабільний розвиток підприємств [18].

Таки чином, інноваційна стратегія — це цілісна система довгострокових управлінських рішень і заходів, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства шляхом цілеспрямованого впровадження технологічних, продуктових, організаційних та управлінських інновацій. Вона передбачає узгодження ресурсів і потенціалу підприємства з динамікою зовнішнього середовища, використання інтелектуального та матеріального капіталу, а також формування умов для адаптації до глобальних економічних змін і зміцнення ринкових позицій у довгостроковій перспективі.

Управління інноваційним розвитком залізничного транспорту має ґрунтуватися на принципах, що забезпечують нарощування та ефективне використання внутрішнього й зовнішнього потенціалу з метою реалізації інноваційних можливостей. Інноваційна діяльність залізничного транспорту виступає економічною необхідністю, адже підтримка належного рівня конкурентоспроможності в сучасних умовах неможлива без системних інвестицій у науково-дослідні розробки, придбання новітніх технологій.

Водночас, в умовах обмеженості ресурсів і постійного зростання витрат, галузь стикається з необхідністю пошуку альтернативних шляхів підвищення ефективності діяльності, збільшення обсягів реалізації продукції та забезпечення зростання прибутку. Це зумовлює потребу у розробці стратегій, орієнтованих на оптимальне поєднання інноваційного потенціалу з економічними механізмами його реалізації.

В практиці в залежності від класифікаційних ознак існують різноманітні інноваційні стратегії, а саме наступальна та оборонна, активна та пасивна, горизонтальна, вертикальна та інтеграційна та інші. Але з огляду на адаптацію до сучасних викликів, одною з результативних має бути інноваційна стратегія бенчмаркінга або запозичення, яка передбачає придбання у інших підприємств новітньої технології. З іншого боку така стратегія має бути активною, тобто реагувати вчасно на зміну як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. При формуванні інноваційної стратегії слід враховувати низку факторів, зокрема, ринкову позицію підприємства, його виробничий та технологічний потенціал, системи управління, етику та культуру бізнесу, а також потенціал наукових досліджень. При цьому слід дотримуватись певних принципів побудови та орієнтуватись на загальну місію та генеральну ціль.

Тому, інноваційна стратегія розвитку залізничного транспорту визначається як комплексна система довгострокових управлінських рішень, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності, ефективності та стійкості функціонування галузі в умовах цифрової трансформації. Вона поєднує стратегічні підходи до управління інноваційними процесами з інтеграцією цифрових технологій, що дозволяє сформувати сучасну модель транспортної системи, орієнтовану на підвищення якості послуг та оптимізацію витрат. Методологічною основою інноваційної стратегії є системний підхід, що враховує взаємозалежність організаційних, правових, технологічних та економічних елементів. При цьому особлива увага приділяється забезпеченню міжсекторальної взаємодії держави, бізнесу, наукових установ і громадянського суспільства.

Успіх реалізації інноваційної стратегії залізничного транспорту залежить від концентрації матеріальних, фінансових, інтелектуальних ресурсів для провадження пріоритетів інноваційного розвитку. В умовах невизначеності та підвищеного ризику інноваційні процеси, що відбуваються, потребують застосування адаптаційних механізмів для подолання негативних факторів.

Слід підкреслити, що реалізація стратегій інноваційного розвитку завжди супроводжується значним рівнем ризику для залізничного транспорту, який найчастіше зумовлений недостатнім досвідом впровадження інноваційних рішень. Додатковим чинником виступає невизначеність зовнішнього середовища, що створює низку проблем, зокрема відсутність гарантій щодо трансформації технологічної ідеї у готовий продукт та невизначеність його комерційної реалізації. За таких умов виникає потреба у комплексному аналізі та ретельному прорахунку всіх можливостей і сценаріїв інноваційного розвитку з метою мінімізації ризиків та підвищення ефективності управлінських рішень.

Інноваційна стратегія залізничного транспорту обов'язково має забезпечувати відчутний економічний та соціальний ефект. Її реалізація передбачає:

- розвиток виробничої та організаційної інфраструктури;
- зростання прибутку та зниження витрат на одиницю продукції;
- упровадження ресурсозберігаючих і безвідходних технологій;
- підвищення частки технологічних процесів у виробництві;
- збільшення обсягів випуску продукції та повне завантаження виробничих потужностей;
- удосконалення асортименту та розширення номенклатури продукції за рахунок нових розробок;
- зростання конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- поліпшення умов праці та зростання доходів персоналу;
- посилення взаємодії з державними інституціями та науково-дослідними установами;
- підвищення рівня екологічної відповідальності, зменшення шкідливих викидів в атмосферу, впровадження енергозберігаючих технологій.

У комплексі зазначені результати формують не лише економічну ефективність інноваційної стратегії, але й створюють підґрунтя для сталого розвитку залізничного транспорту, його екологічної відповідальності та соціальної орієнтованості.

Розробка інноваційної стратегії включає в себе процес аналізу та визначення стратегічних орієнтирів на ринку, які коригуються і знаходять своє відображення у формі різних стратегічних програм та проєктів. Інноваційна ціль як складова загальних стратегічних цілей являє собою бажаний результат діяльності підприємства (конкретних виконавців і відповідальних керівників) у вигляді певного (визначеного) нововведення, яке реалізується в обмежені строки з обмеженими ресурсами та спрямоване на якісний (радикальний) розвиток підприємства. А отже, визначення інноваційних цілей, яке дозволяє направити стратегічний інноваційний розв'язок на виконання конкретних завдань, пов'язаних з діяльністю підприємства, повинне відбуватися з усвідомленням керівництвом внутрішніх можливостей, представлених наявним інноваційним потенціалом [23, с. 98-102; 24].

Цифровізація виступає ключовим чинником реалізації інноваційної стратегії розвитку залізничного транспорту, оскільки саме цифрові технології створюють передумови для модернізації управлінських процесів, оптимізації логістичних рішень та підвищення якості транспортних послуг. В умовах зростаючих вимог до швидкості, безпеки та прозорості

перевезень цифровізація забезпечує перехід від традиційних форм організації перевізного процесу до інтегрованих, автоматизованих і клієнтоорієнтованих моделей.

Інноваційна стратегія залізничного транспорту в умовах цифрової трансформації передбачає:

- автоматизацію операційних процесів (системи електронного документообігу, цифрові платформи для управління перевезеннями, впровадження інтелектуальних транспортних систем);
- застосування технологій штучного інтелекту та Big Data для прогнозування попиту, оптимізації графіків руху та управління ризиками;
- створення «розумної інфраструктури» (Smart Railway), яка включає моніторинг технічного стану рухомого складу, цифровий контроль колійного господарства та систем безпеки;
- розвиток цифрових сервісів для користувачів (мобільні застосунки, єдині квиткові системи, електронні платформи для взаємодії з вантажовласниками).

Цифровізація та інноваційна стратегія взаємодоповнюють одна одну: цифрові рішення є інструментами реалізації стратегічних завдань, тоді як стратегія визначає напрями, пріоритети та механізми впровадження цих технологій у практику функціонування залізничного транспорту. Важливим аспектом є гармонізація цифрової інфраструктури українських залізниць із європейськими стандартами інтероперабельності, що сприятиме інтеграції у міжнародний транспортний простір. Таким чином, цифровізація постає не лише як технологічний процес, але і як стратегічний ресурс розвитку залізничного транспорту, що забезпечує формування нової інституційно-правової та організаційно-економічної моделі галузі, здатної відповідати сучасним глобальним викликам і потребам національної економіки.

Таким чином, цифровізація та інноваційна стратегія розвитку залізничного транспорту перебувають у тісному взаємозв'язку, що визначає сучасні напрями трансформації галузі. З одного боку, цифровізація виступає як інструмент реалізації стратегічних пріоритетів, забезпечуючи практичне втілення інновацій у сфері управління перевізним процесом, технічного обслуговування інфраструктури та надання транспортних послуг. З іншого боку, інноваційна стратегія задає рамкові умови та орієнтири для цифрової трансформації, визначаючи пріоритетні напрями впровадження технологій, механізми їх фінансового та організаційного забезпечення.

У цьому контексті цифровізація постає як складова та водночас рушійна сила інноваційної стратегії. Вона створює можливості для:

- формування єдиного цифрового простору залізничного транспорту;
- інтеграції сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у процеси управління;
- переходу від реактивної до проактивної моделі прийняття рішень;
- забезпечення інтероперабельності з європейськими транспортними мережами.

Інноваційна стратегія, у свою чергу, надає цифровізації системного характеру. Вона визначає такі ключові завдання:

- розвиток нормативно-правової бази, яка регламентує використання цифрових платформ та технологій у транспортній сфері;
- створення організаційних структур управління цифровими змінами в АТ «Укрзалізниця»;
- формування фінансових та інвестиційних механізмів для впровадження цифрових проєктів;
- стимулювання кадрового потенціалу та підготовки фахівців для роботи у цифровому

середовищі.

Таким чином, цифровізація і інноваційна стратегія формують взаємозалежну систему, у якій цифрові технології забезпечують реалізацію стратегічних цілей, а стратегія визначає інституційні, правові та організаційні умови для їх ефективного впровадження. Взаємодія цих процесів створює передумови для побудови сучасної моделі залізничного транспорту, яка відповідає вимогам глобальної конкурентоспроможності, інтеграції у європейський транспортний простір та забезпечення сталого розвитку.

Інноваційна стратегія розвитку залізничного транспорту в умовах цифровізації є ключовим інструментом забезпечення його конкурентоспроможності, інтеграції у європейський транспортний простір та адаптації до глобальних викликів. Інноваційна стратегія повинна мати комплексний характер, охоплюючи організаційно-правові, технологічні, фінансові та кадрово-управлінські аспекти. Вона спрямована не лише на модернізацію інфраструктури та рухомого складу, а й на впровадження цифрових технологій у сфері управління перевезеннями та обслуговування клієнтів.

Цифровізація є провідним чинником трансформації галузі, оскільки забезпечує автоматизацію виробничих і логістичних процесів, підвищує прозорість управління, сприяє зниженню витрат та формує передумови для створення інтегрованих цифрових екосистем. Особливу увагу слід приділити адаптації кращих європейських практик у сфері інноваційного управління транспортом, а також використанню механізмів державно-приватного партнерства для залучення інвестицій та прискорення модернізації залізничної інфраструктури.

Отже, впровадження інноваційної стратегії в умовах цифровізації має стати пріоритетом державної політики у сфері залізничного транспорту, оскільки воно сприятиме підвищенню ефективності, безпеки та доступності перевезень, формуванню конкурентного середовища та довгостроковій стійкості галузі.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Інноваційна стратегія повинна мати комплексний характер та охоплювати технологічні, організаційно-правові, фінансово-економічні та кадрово-управлінські складові, які у взаємодії забезпечують модернізацію інфраструктури, рухомого складу та транспортних послуг. Цифрові технології забезпечують автоматизацію перевізних процесів, розвиток інтелектуальних систем управління, оптимізацію логістики та підвищення безпеки. Водночас комплексна інноваційна стратегія повинна охоплювати організаційно-правові, технологічні, фінансові й кадрово-управлінські аспекти.

Запровадження механізмів державно-приватного партнерства та інтеграція європейських практик сприятимуть формуванню сучасної цифрової екосистеми залізничного транспорту, що особливо актуально в умовах післявоєнної відбудови та євроінтеграції України.

Формування ефективної інноваційної стратегії потребує комплексного підходу, що поєднує організаційно-правові, фінансово-економічні, кадрово-управлінські та технологічні складові. Саме їхня взаємодія забезпечує системність управлінських рішень та створює умови для сталого розвитку залізничного транспорту в умовах глобальних викликів і післявоєнної відбудови. Перспективним напрямом визначено використання механізмів державно-приватного партнерства та адаптацію кращих європейських практик, що дозволить посилити інноваційний потенціал галузі та сформувати сучасну цифрову екосистему транспортної інфраструктури України.

Таким чином, інноваційна стратегія розвитку залізничного транспорту в умовах цифровізації є не лише інструментом модернізації галузі, а й важливою передумовою

забезпечення її довгострокової стійкості, ефективності та інтеграції у міжнародну транспортну систему.

Література

1. Види інноваційних стратегій та їх співвідношення. URL: <https://subject.com.ua/economic/innovative/12.html>.
2. Ковтун О. І. Інноваційні стратегії підприємств: теоретико-методологічні засади. URL: www.irbis-nbuv.gov.ua
3. Орлова В. М. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. URL: <http://econforum.duan.edu.ua/images/stories/Files/2015/12.pdf>
4. Прохорова В. В., Шкуренко О.В. Інноваційність підприємств як детермінанта створення промислово-технологічних кластерів в контексті розвитку інноваційного співробітництва. Проблеми економіки. №6 (46). 2021. С.159-168
5. Федулова Л.І. Інноваційний розвиток підприємства: [підруч. для студ. вищ. навч. закл.] / Л.І. Федулова, Е.М. Забарна, С.В. Філіппова. Одеса: ОНПУ, 2016 700 с.
6. Черноіванова Г. С. Інноваційна стратегія як елемент забезпечення управління інноваційною складовою підприємства. Бізнес Інформ. 2020. №1. С. 85–90.

References

1. Vydy innovatsiinykh stratehii ta yikh spivvidnoshennia. URL: <https://subject.com.ua/economic/innovative/12.html>.
2. Kovtun O. I. Innovatsiini stratehii pidpriemstv: teoretyko-metodolohichni zasady. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua>.
3. Orlova V. M. Stratehiia innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva. URL: <http://econforum.duan.edu.ua/images/stories/Files/2015/12.pdf>.
4. Prokhorova V. V., Shkurenko O. V. Innovatsiunist pidpriemstv yak determinanta stvorennia promyslovo-tekhnologichnykh klasteriv v konteksti rozvytku innovatsiinoho spivrobitnytstva. Problemy ekonomiky. No. 6 (46). 2021. P. 159–168.
5. Fedulova L. I., Zabarna E. M., Fylyppova S. V. Innovatsiinyi rozvytok pidpriemstva: pidruch. dlia stud. vyshch. navch. zakl. Odesa: ONPU, 2016. 700 p.
6. Chernoiivanova H. S. Innovatsiina stratehiia yak element zabezpechennia upravlinnia innovatsiinoiu skladovoiu pidpriemstva. Biznes Inform. 2020. No. 1. P. 85–90.