

УДК 65.011.8:330.341.1

DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V54(2025)-20

Петухова О. М., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу, Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

ORCID: 0000-0002-4020-6949

e-mail: ompetukhova@ukr.net

Закревська Л. М., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

ORCID: 0000-0002-6145-6613

e-mail: absolytkamilka@gmail.com

Бізнес-діагностика як інструмент обґрунтування проєктів інноваційного розвитку підприємства

Анотація. У статті досліджено значення бізнес-діагностики як ключового інструменту обґрунтування проєктів інноваційного розвитку підприємства в умовах динамічних змін ринкового середовища. Сформульовано авторське визначення сутності бізнес-діагностики, що підкреслює її роль як системного, аналітико-прогностичного механізму, спрямованого на оцінювання внутрішніх та зовнішніх факторів діяльності підприємства та підтримку прийняття управлінських рішень щодо впровадження інновацій. Систематизовано та деталізовано етапи бізнес-діагностики для обґрунтування проєктів інноваційного розвитку, які включають комплексний аналіз зовнішнього середовища підприємства, оцінку внутрішніх процесів та ресурсного потенціалу, прогнозування ефективності інноваційних ініціатив, формування стратегічно обґрунтованих управлінських рішень, а також створення системи зворотного зв'язку для своєчасного коригування діяльності та підвищення адаптивності підприємства. Доведено, що бізнес-діагностика забезпечує системний аналітичний супровід інноваційних проєктів, створює надійну інформаційну базу для оцінювання ризиків і прогнозування результатів, підвищує економічну доцільність управлінських рішень і сприяє інтеграції інноваційних ініціатив із ресурсними можливостями підприємства та його довгостроковими стратегічними цілями.

Ключові слова: діагностика; бізнес-діагностика; обґрунтування проєктів; бізнес-рішення; інноваційний розвиток.

Pietukhova Olha, Doctor of Economics, Professor, The Head of the Department of Marketing, National University of Food Technologies, Kyiv, Ukraine

Zakrevska Liudmyla, PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Marketing, National University of Food Technologies, Kyiv, Ukraine

Business Diagnostics as a Tool for Substantiating Innovative Development Projects of an Enterprise

Abstract. Introduction. Business diagnostics is not only a tool for identifying problem areas and growth potential, but also a means of substantiating innovative projects that form the strategic basis for modernising enterprises.

Purpose. This article aims to provide a theoretical basis for the use of business diagnostics as a tool for supporting innovative development projects within enterprises, and to determine its role in strategic decision-making processes aimed at enhancing business efficiency and competitiveness.

Results. This article examines the importance of business diagnostics as a key tool for supporting an enterprise's innovative development projects in a rapidly changing market environment. The author provides their own definition of the essence of business diagnostics. It emphasises the tool's role as a systemic, analytical and predictive mechanism that assesses internal and external factors of an enterprise's activity, supporting management in making decisions about implementing innovations. The stages of business diagnostics for substantiating innovative development projects are systematised and detailed. These stages include a comprehensive analysis of the enterprise's external environment, an assessment of its internal processes and resource potential, and a forecast of the effectiveness of innovative initiatives. They also involve the formation of strategically sound management decisions and the creation of a feedback system to enable timely adjustments to activities and increase the enterprise's adaptability. Business diagnostics provides systematic analytical support for innovation projects, creates a reliable information base for assessing risks and predicting results, and increases the economic feasibility of management decisions. It also promotes the integration of innovation initiatives with the enterprise's resource capabilities and long-term strategic goals.

Conclusions. Business diagnostics is an effective tool for supporting the enterprise's innovative development projects, as it uses analytical, predictive and management approaches to provide a comprehensive assessment of the organisation's internal and external environments, identifying key influencing factors, problem areas and potential reserves. Systematic monitoring, feedback and performance assessment enable enterprises to adjust management decisions in a timely manner, increasing adaptability and ensuring sustainable competitive development.

¹ Стаття надійшла до редакції: 05.11.2025

Received: 05 November 2025

Keywords: diagnostics; business diagnostics; project justification; business solutions; innovative development.

JEL Classification: M21; O31; L21.

Постановка проблеми. У сучасних умовах динамічних змін ринкового середовища, цифровізації економіки та зростання ролі інновацій як ключового чинника конкурентоспроможності підприємств особливого значення набуває необхідність формування ефективних механізмів прийняття управлінських рішень, заснованих на об'єктивному аналізі внутрішніх і зовнішніх факторів діяльності. Одним із таких інструментів виступає бізнес-діагностика, яка забезпечує системну оцінку стану підприємства, його потенціалу, фінансово-економічних результатів, організаційних процесів і можливостей розвитку. У контексті інноваційного розвитку бізнес-діагностика набуває нової функціональної спрямованості – вона стає не лише інструментом виявлення проблемних зон і резервів зростання, а й засобом обґрунтування інноваційних проєктів, що формують стратегічні траєкторії модернізації підприємства.

В умовах посилення конкуренції, обмеженості ресурсів і високого рівня невизначеності ринку прийняття рішень щодо інноваційних інвестицій вимагає науково обґрунтованого підходу до оцінювання ризиків, очікуваних результатів та ефективності запропонованих змін. Саме бізнес-діагностика дозволяє забезпечити комплексний аналітичний супровід інноваційних ініціатив, створюючи інформаційну базу для прогнозування ефективності інноваційних рішень і підвищення їхньої економічної доцільності. Водночас у практиці господарювання вітчизняних підприємств спостерігається недостатня інтеграція бізнес-діагностики у систему стратегічного управління інноваціями, що знижує рівень обґрунтованості управлінських рішень і ускладнює реалізацію проєктів розвитку.

Отже, постає наукова проблема, яка полягає у необхідності теоретичного обґрунтування та практичної реалізації бізнес-діагностики як інструменту підвищення ефективності управління інноваційними процесами, а також у розробленні методичних підходів до її застосування на різних етапах обґрунтування та реалізації проєктів інноваційного розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Вивченню ролі бізнес-діагностики в досягненні цілей діяльності підприємств та обґрунтуванні стратегічних перспектив розвитку компаній присвячено науковій праці таких учених, як І. Ансоффа, П. Друкера, Г. Мінцберга, М. Портера, В. Герасимчука, І. Бланка, Л. Лігоненко, Н. Чухрай, Т. Клебанової, В. Пономаренка, О. Пушкаря, О. Тридіда та ін.

Вчені обґрунтовують значення аналітичних підходів до діагностики діяльності підприємства як основи стратегічного управління, проте аспекти інтеграції

бізнес-діагностики в систему обґрунтування проєктів інноваційного розвитку залишаються недостатньо розкритими.

Формулювання цілей дослідження. Метою статті є теоретичне обґрунтування та розвиток науково-методичних підходів до застосування бізнес-діагностики як інструменту обґрунтування проєктів інноваційного розвитку підприємства, а також визначення її ролі у формуванні стратегічних рішень, спрямованих на підвищення ефективності та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. З переходом економіки від планової до ринкової моделі управління змінилася логіка прийняття управлінських рішень – вони почали базуватися не лише на інтуїції керівника чи статистичних показниках минулих періодів, а на системному аналізі факторів, що визначають ефективність і конкурентоспроможність бізнесу.

На тлі глобалізації, інформаційної відкритості та зростання конкуренції, діагностика набула інтеграційного характеру – вона поєднала методи економічного, маркетингового, організаційного, інноваційного та ризик-аналізу. З'явилися інструменти оцінювання інтелектуального капіталу, корпоративної культури, рівня гнучкості управлінських систем. Це дозволило підприємствам переходити від реактивного до проактивного управління, коли діагностика використовується не після виникнення проблем, а для їх передбачення.

У цьому контексті виникла потреба у науковому осмисленні самої сутності бізнес-діагностики, її функціонального змісту та місця в системі управління підприємством.

Сутність бізнес-діагностики трактується науковцями по-різному, що зумовлено багатовимірністю цього поняття та еволюцією управлінських підходів у сучасному підприємстві. Так, І. Ансофф розглядає бізнес-діагностику як елемент стратегічного управління, спрямований на виявлення відхилень між поточним і бажаним станом підприємства та визначення напрямів його подальшого розвитку [1, с. 118]. У його концепції діагностика виступає основою для формування стратегічних альтернатив і адаптації організації до змін зовнішнього середовища.

П. Друкер визначає бізнес-діагностику як процес, що поєднує оцінювання результатів діяльності з аналізом ефективності управлінських рішень, наголошуючи на необхідності системного збору інформації для підвищення рівня обґрунтованості управлінських дій [2, с. 74].

На думку Г. Мінцберга, діагностика підприємства є не лише аналітичним, а й поведінковим процесом, який дозволяє керівництву зрозуміти глибинні

причини проблем і сформувані ефективні управлінські реакції [3, с. 213].

М. Портер трактує бізнес-діагностику у контексті конкурентного аналізу, підкреслюючи її роль у визначенні стратегічних позицій підприємства на ринку, оцінюванні галузевих сил та пошуку шляхів забезпечення сталих конкурентних переваг [4, с. 59].

У працях В. Герасимчука бізнес-діагностика розглядається як системна аналітична процедура, спрямована на визначення резервів підвищення ефективності діяльності підприємства, оцінювання стану внутрішнього середовища й адаптаційних можливостей до зовнішніх змін [5, с. 102].

І. Бланк наголошує на фінансово-економічному аспекті діагностики, визначаючи її як інструмент контролю за фінансовою стабільністю, ліквідністю та платоспроможністю, що є основою прийняття обґрунтованих управлінських рішень [6, с. 89].

З точки зору Л. Лігоненко, бізнес-діагностика є важливою функцією антикризового управління, оскільки саме через своєчасне виявлення дисбалансів у діяльності підприємства можна запобігти розвитку кризових явищ [7, с. 136].

Н. Чухрай і Т. Клебанова підкреслюють значення діагностики у формуванні інноваційних стратегій, вказуючи, що аналіз потенціалу підприємства має враховувати не лише матеріальні, а й інтелектуальні ресурси, рівень організаційної культури та готовність до змін [8, с. 51].

В. Пономаренко, О. Пушкар, О. Тридід пропонують розглядати бізнес-діагностику як інтегровану систему методів, що поєднує фінансовий, стратегічний та організаційний аналіз, і виступає основою для прийняття управлінських рішень у процесі обґрунтування проєктів інноваційного розвитку [9, с. 224].

Узагальнивши вищевикладене можна зробити висновок, що в наукових працях простежується еволюція підходів до визначення сутності бізнес-діагностики – від вузького розуміння її як інструменту контролю фінансового стану до комплексного управлінського механізму, який забезпечує стратегічну гнучкість підприємства, його інноваційну спроможність і стійкість до впливу зовнішніх ризиків.

На сучасному етапі бізнес-діагностика не лише виконує функцію виявлення дисбалансів у функціонуванні системи управління, а й виступає інструментом прогнозування ефективності інноваційних змін, оцінювання ресурсного потенціалу та визначення стратегічних пріоритетів розвитку. Саме через результати бізнес-діагностики формується інформаційно-аналітичне підґрунтя для прийняття

обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення інноваційної активності підприємства, оптимізацію його організаційної структури та підвищення конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі. Вона постає не лише як метод контролю чи моніторингу, а як інтелектуальний механізм стратегічного управління, що забезпечує узгодження інноваційних ініціатив із ресурсними можливостями підприємства, тенденціями ринку та довгостроковими цілями його розвитку.

Таким чином, бізнес-діагностику як інструмент обґрунтування проєктів інноваційного розвитку підприємства доцільно визначити як системний, аналітико-прогностичний процес виявлення, оцінювання та інтерпретації внутрішніх і зовнішніх факторів діяльності підприємства з метою формування науково обґрунтованих управлінських рішень щодо ініціювання, розроблення та реалізації інноваційних проєктів, спрямованих на підвищення його конкурентоспроможності, адаптивності та стійкого розвитку.

Бізнес-діагностика як інструмент обґрунтування проєктів інноваційного розвитку підприємства є комплексним, багаторівневим процесом, який інтегрує аналітичні, прогностичні та управлінські підходи до оцінювання стану підприємства й прийняття рішень щодо його інноваційної трансформації. Її зміст передбачає послідовне дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, ідентифікацію ключових факторів впливу, визначення проблемних зон і потенційних резервів, що забезпечують основу для формування стратегічно обґрунтованих рішень щодо реалізації інноваційних проєктів.

Етапи бізнес-діагностики для обґрунтування проєктів інноваційного розвитку підприємства можна графічно зобразити за допомогою рис. 1.

На початковому етапі бізнес-діагностики аналіз зовнішнього середовища набуває характеру системного і багаторівневого дослідження, що поєднує кількісні й якісні методи для побудови достовірного контексту прийняття управлінських рішень. Він передбачає формалізований збір та верифікацію даних щодо ринкових тенденцій змін попиту й пропозиції, еластичності попиту, сегментації споживачів, цінових трендів і ланцюгів створення доданої вартості. Паралельно здійснюється технологічна розвідка, яка включає моніторинг науково-технічних розробок, патентів, що дозволяє оцінити перспективність і часові рамки комерціалізації інновацій.

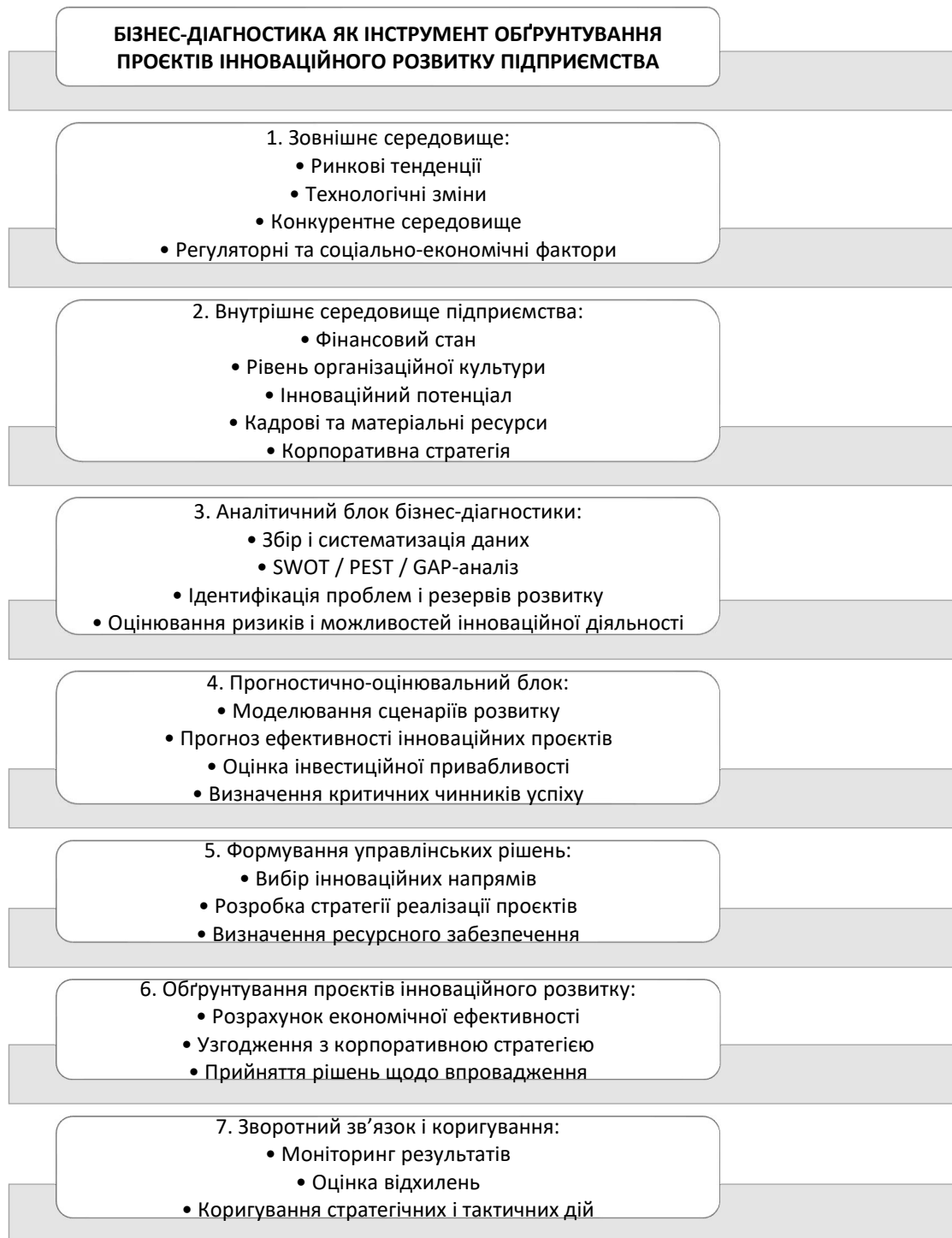


Рисунок 1 – Етапи бізнес-діагностики для обґрунтування проєктів інноваційного розвитку підприємства

Джерело: розроблено авторами

Оцінювання конкурентної динаміки реалізується через аналіз структури галузі, визначення позицій основних конкурентів, бар'єрів входу та виходу, а також через ідентифікацію змін у поведінці конкурентів. Методичний арсенал включає аналіз п'яти сил Портера, побудову сценаріїв ринкового розвитку із застосуванням імітаційного моделювання та сценарного аналізу.

Регуляторний аналіз охоплює не лише поточні норми й стандарти, але й прогноз регуляторних ініціатив, які можуть детермінувати інституційні ризики або, навпаки, створювати стимули для інновацій. Він включає правову оцінку, аналіз політико-економічних ризиків, а також вивчення норм з охорони інтелектуальної власності, стандартів безпеки та екологічної відповідності.

На наступному етапі бізнес-діагностики велике значення має оцінювання внутрішнього середовища підприємства, яке виступає основою для формування реалістичних і обґрунтованих рішень щодо інноваційного розвитку. Цей процес має комплексний і багатокритеріальний характер, оскільки передбачає аналіз як кількісних, так і якісних параметрів функціонування організації. Насамперед здійснюється діагностика фінансового стану, що включає аналіз ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності та структури капіталу. Використання системи коефіцієнтів, трендового й факторного аналізу, а також моделей прогнозування банкрутства дозволяє виявити внутрішні дисбаланси й визначити здатність підприємства забезпечувати фінансове самозабезпечення в процесі реалізації інноваційних проєктів.

Оцінювання кадрового потенціалу орієнтоване на вимірювання рівня кваліфікації, компетентностей і мотиваційної готовності персоналу до участі в інноваційних процесах. У межах цього напряму важливо враховувати структуру зайнятості, плинність кадрів, рівень інтелектуалізації праці, а також ефективність системи внутрішнього навчання і розвитку. Особлива увага приділяється наявності міждисциплінарних команд і лідерів змін, оскільки саме людський капітал є рушійною силою інноваційної спроможності підприємства.

Важливим аспектом внутрішнього аналізу є оцінювання інноваційних ресурсів — науково-технічного потенціалу, патентного портфеля, обсягів і структури інвестицій у НДДКР, рівня технологічної готовності виробництва, а також гнучкості виробничих процесів. Тут застосовуються методи бенчмаркінгу, оцінки інтелектуального капіталу, що дозволяють зіставити фактичний рівень розвитку підприємства з галузевими стандартами.

Організаційна культура розглядається як соціально-психологічний і поведінковий чинник, який визначає спроможність підприємства до прийняття інновацій. Дослідження охоплює аналіз стилю керівництва, рівня відкритості до змін, наявності внутрішніх комунікаційних механізмів, що підтримують генерацію ідей та обмін знаннями.

Водночас особлива увага має приділятися співвідношенню між корпоративною стратегією та вимогами ринку. Діагностика стратегічної відповідності передбачає порівняльний аналіз цілей підприємства, структури його бізнес-портфеля, стратегічних компетенцій і позиціонування на ринку. Для цього використовуються інструменти стратегічного аналізу, такі як матриці BCG, GE/McKinsey, що дозволяють визначити ступінь узгодженості стратегічного курсу з потенціалом підприємства.

Аналітичний блок бізнес-діагностики становить ядро всього процесу, оскільки саме на цьому етапі

відбувається перехід від збору емпіричних даних до їх глибокого системного осмислення та інтерпретації. Його ключове завдання полягає у перетворенні неструктурованої інформації про стан підприємства на цілісну картину, що відображає взаємозв'язки між різними складовими його діяльності та дає змогу обґрунтовано визначити напрями інноваційного розвитку.

Застосування класичних інструментів стратегічного аналізу, таких як SWOT, PEST і GAP-аналіз, забезпечує комплексне охоплення як зовнішніх, так і внутрішніх чинників впливу. SWOT-аналіз дозволяє інтегрувати результати попередніх етапів діагностики, виокремлюючи сильні та слабкі сторони підприємства, можливості й загрози його середовища, що формує основу для побудови стратегічного балансу між потенціалом і викликами. PEST-аналіз розкриває макrorівневі умови функціонування підприємства, оцінюючи політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори, які визначають перспективи інноваційної активності. Натомість GAP-аналіз дозволяє виявити стратегічні невідповідності між поточним станом підприємства та бажаними результатами його розвитку, що є важливою передумовою для формування програм інноваційної трансформації.

Аналітичний блок також включає ідентифікацію внутрішніх диспропорцій у системі управління, визначення причинно-наслідкових зв'язків між окремими бізнес-процесами, а також оцінювання ступеня ризиків, пов'язаних із реалізацією потенційних інноваційних ініціатив. Використання інструментарію економіко-математичного моделювання, кореляційного аналізу, факторного підходу та методів експертного оцінювання дозволяє перетворити діагностичні дані на базу для побудови стратегічних прогнозів.

Перехід до прогностично-оцінювального блоку є логічним продовженням аналітичного етапу, адже саме тут відбувається інтеграція кількісних і якісних показників у моделі сценарного прогнозування розвитку підприємства. Прогностична складова бізнес-діагностики передбачає розроблення декількох альтернативних сценаріїв інноваційного розвитку з урахуванням рівня ризику, потенційної віддачі та можливостей ресурсного забезпечення. Важливим аспектом є прогнозування ефективності інноваційних проєктів на основі показників NPV, IRR, PI, строку окупності інвестицій, що забезпечує кількісне обґрунтування управлінських рішень.

Особлива увага приділяється визначенню критичних чинників успіху, які безпосередньо впливають на результативність реалізації інноваційних ініціатив, а також оцінюванню інвестиційної привабливості підприємства з позицій потенційних партнерів, інвесторів чи венчурних фондів.

На етапі обґрунтування проєктів інноваційного розвитку відбувається інтеграція результатів усіх

попередніх діагностичних процедур у цілісну систему стратегічного аналізу, що забезпечує науково обґрунтоване прийняття управлінських рішень. Цей етап має прикладний характер і спрямований на перетворення виявлених потенційних можливостей підприємства на конкретні інноваційні проекти, здатні підвищити його конкурентоспроможність та забезпечити сталий розвиток.

Обґрунтування інноваційних ініціатив передбачає здійснення комплексної економічної оцінки проєктів. Водночас важливою складовою цього етапу є стратегічна узгодженість інноваційних проєктів із загальними цілями та місією підприємства. У межах бізнес-діагностики здійснюється перевірка відповідності запропонованих ініціатив корпоративній стратегії, ресурсним можливостям і кадровому потенціалу організації. Це забезпечує узгодженість між поточними операційними завданнями та довгостроковими стратегічними орієнтирами, сприяючи формуванню збалансованого портфеля інноваційних проєктів.

Бізнес-діагностика на цьому етапі виконує роль аналітичного фільтра, який не лише ідентифікує економічно обґрунтовані варіанти розвитку, але й відсіює неефективні або ризикові ініціативи, що не відповідають стратегічним інтересам підприємства. Завдяки використанню інструментів сценарного аналізу, системи показників ефективності (KPI) та методів оцінювання ризиків забезпечується багатокритеріальне порівняння проєктів, що дозволяє обрати найрезультативніші напрями інноваційних змін.

Завершальний етап бізнес-діагностики передбачає формування системи зворотного зв'язку та коригування управлінських рішень. На цій стадії відбувається перехід від статичного аналізу до постійного моніторингу результативності впроваджених проєктів, що дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Система зворотного зв'язку виконує функцію контролю і навчання – вона не лише фіксує відхилення фактичних результатів від запланованих, але й надає управлінському персоналу аналітичну інформацію для глибшого розуміння причин таких відхилень. Це

забезпечує можливість виявлення неефективних управлінських рішень, неузгодженостей у реалізації проєктів, перевитрат ресурсів або прорахунків у прогнозуванні, що, своєю чергою, створює умови для своєчасного коригування стратегії.

Коригувальний механізм передбачає перегляд тактичних дій і стратегічних орієнтирів підприємства з урахуванням нових даних, отриманих у процесі діагностики. У цьому контексті бізнес-діагностика виступає як замкнена управлінська система, у якій кожен новий цикл аналізу базується на результатах попереднього. Завдяки цьому формується адаптивна модель управління, здатна підтримувати баланс між стабільністю операційної діяльності та необхідністю інноваційних змін.

Крім того, постійний моніторинг результатів інноваційних проєктів сприяє формуванню організаційного навчання, адже отриманий досвід інтегрується в управлінські практики підприємства, удосконалює його аналітичні та прогностичні інструменти [10-11].

Таким чином, бізнес-діагностика як інструмент обґрунтування проєктів інноваційного розвитку виступає не лише засобом аналітичної оцінки, а й стратегічним ресурсом управління, що інтегрує інформаційно-аналітичні, прогностичні та управлінські функції в єдину систему підтримки прийняття рішень, спрямовану на інноваційне зростання підприємства.

Висновки. На основі проведеного дослідження доведено, що бізнес-діагностика є ефективним інструментом обґрунтування проєктів інноваційного розвитку підприємства, оскільки інтегрує аналітичні, прогностичні та управлінські підходи для комплексної оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища організації, виявлення ключових факторів впливу, проблемних зон і потенційних резервів. Використання систематичного моніторингу, зворотного зв'язку та оцінки ефективності дозволяє підприємству своєчасно коригувати управлінські рішення, підвищувати адаптивність та забезпечувати стійкий конкурентний розвиток.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з дослідженням впливу організаційної культури на ефективність впровадження інновацій у різних секторах економіки.

Література:

1. Ansoff H. I. *Strategic Management*. London : McGraw-Hill, 1987. 410 p.
2. Drucker P. F. *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York : Harper & Row, 1974. 839 p.
3. Mintzberg H. *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York : Free Press, 1994. 458 p.
4. Porter M. E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York : Free Press, 1980. 396 p.
5. Герасимчук В. Г. *Розвиток підприємства: діагностика, стратегія, ефективність* / В. Г. Герасимчук. Київ : Вища школа, 1995. 167 с.
6. Бланк І. А. *Фінансовий менеджмент* : навч. курс. Київ : Ніка-Центр ; Ельга, 2001. 528 с.
7. Лігоненко Л. О. *Антикризове управління підприємством* : підручник. Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2005. 824 с.
8. Чухрай Н. І. *Маркетинг інновацій* : підручник / Н. І. Чухрай. Львів : Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2011. 256 с.

9. Стратегічне управління розвитком підприємства : навч. посіб. / В. С. Пономаренко, О. І. Пушкар, О. М. Тридід. Харків : ХДЕУ, 2002. 639 с.
10. Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. Paris : OECD Publishing, 2018. 258 p. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>.
11. Kafetzopoulos D., Psomas E., Skalkos D.. "Innovation dimensions and business performance under environmental uncertainty," European Journal of Innovation Management, Emerald Group Publishing Limited, 2019. vol. 23(5), pages 856-876. DOI: 10.1108/EJIM-07-2019-0197.

References:

1. Ansoff, H. I. (1987). *Strategic Management*. McGraw-Hill.
2. Drucker, P. F. (1974). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Harper & Row.
3. Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Free Press.
4. Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
5. Gerasymchuk, V. G. (1995). *Enterprise development: diagnostics, strategy, efficiency*. Higher School.
6. Blank, I. A. (2001). *Financial management: training course*. Nika-Center; Elga.
7. Ligonenko, L. O. (2005). *Anti-crisis management of the enterprise*. National Trade and Economics University.
8. Chukhrai, N. I. (2011). *Marketing of innovations*. Publishing house of the National University "Lviv Polytechnic".
9. Ponomarenko, V. S., & Pushkar, O. I., & Tridid, O. M. (2002). *Strategic management of enterprise development*. KhDEU.
10. OECD/Eurostat (2018). Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>.
11. Kafetzopoulos, D., Psomas, E., & Skalkos, D. (2019). Innovation dimensions and business performance under environmental uncertainty. European Journal of Innovation Management, 23(5), 856–876. <https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2019-0197>.



Ця робота ліцензована Creative Commons Attribution 4.0 International License