

## ФОРМУВАННЯ ТА ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНИХ ПІДПРИЄМСТВ THE FORMATION AND JUSTIFICATION OF STRATEGY OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF CORPORATE ENTERPRISES

УДК 330.341.1(075.8)

**Боковець В.В.**

д.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування  
Вінницький торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Прутська Т.Ю.**

к.е.н., старший викладач кафедри бухгалтерського обліку  
Вінницький національний аграрний університет

*У статті проаналізовано стратегії інноваційного розвитку корпоративних підприємств та розглянуто актуальність стратегії інноваційного розвитку для підприємств України. Визначено основні етапи та процеси, які супроводжують формування стратегії інноваційного розвитку. Розроблено на основі аналізу існуючих методичних підходів формування стратегії теоретичний підхід, що здатний об'єднати існуючі потреби ринку та можливості підприємств щодо впровадження інноваційної стратегії.*

**Ключові слова:** інновації, інноваційна стратегія, цілепокладання, стратегічний аналіз, вибір стратегії, корпоративне підприємство.

*В статье проанализированы стратегии инновационного развития корпоративных предприятий и рассмотрена актуальность стратегии инновационного развития для предприятий Украины. Определены основные этапы и процессы которые сопровождают формирование стратегии инновационного развития. Разработан на основе анализа существующих методических*

*подходов формирования стратегии теоретический подход, способный объединить существующие потребности рынка и возможности предприятий по внедрению инновационной стратегии.*

**Ключевые слова:** инновации, инновационная стратегия, целеполагание, стратегический анализ, выбор стратегии, корпоративное предприятие

*The article analyzes the strategy of innovative development of corporate enterprises and considered the relevance of the strategy of innovative development for enterprises of Ukraine. Determined the main stages and processes that accompany the formation of strategy of innovative development. Developed on the basis of the analysis of existing methodological approaches of strategy formation theoretical approach that can combine the existing market needs and opportunities of companies for implementation of innovation strategy.*

**Key words:** innovations, innovation strategy, goal setting, strategic analysis, strategy selection, corporate enterprise.

**Постановка проблеми.** Посилення в сучасному світі ролі інновацій як чинника стратегічного розвитку корпоративних підприємств зумовлює необхідність безперервного залучення інновацій у їх діяльність, що неможливо без стратегій, які обґрунтовують розвиток тих напрямів діяльності підприємства, від реалізації яких можна очікувати позитивного результату в тривалій перспективі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю корпоративних підприємств досліджувалися багатьма відомими зарубіжними та вітчизняними науковцями і дослідниками: В. Гесць, О. Яшкіна, Н. Терьошкіна, І Федулова, В. Лудвел, Б. Санто, Б. Твісс та ін. Особлива увага у працях цих авторів приділена проблемам ефективного відтворення інновацій та механізмам формування інноваційних стратегій. Однак, існує низка невирішених питань, пов'язаних з відсутністю єдиного погляду на ефективність управління інноваційною діяльністю, з різним баченням та не системністю процесу її оцінювання, з невизначеністю факторів впливу на управління інноваційною діяльністю, з дискусійністю підходів до формування і реалізації стратегій управління інноваційною діяльністю корпоративних підприємств

**Постановка завдання.** Дослідження наявних методичних підходів щодо вибору стратегії інноваційного розвитку корпоративного підприємства та вибір найбільш оптимального підходу, який здатний охопити всі особливості інноваційної стратегії.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних умовах основним способом підвищення конкурентоспроможності виробничих товарів, підтримки

високих темпів розвитку і рівня прибутковості для підприємств стає впровадження інновацій. Однак, інновації є джерелом розвитку лише за умови активного й ефективного їх використання, а також створення сприятливого середовища для їх впровадження. У зв'язку з цим особливого значення набуває стратегічне управління інноваційним розвитком корпоративних підприємств, яке орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, дозволяє більш гнучко реагувати і здійснювати своєчасні зміни, досягти конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. Таким чином, стратегію інноваційного розвитку підприємства можна визначити, як сукупність дій і методів ведення інноваційної діяльності, що забезпечує конкурентні переваги за рахунок розробки і впровадження інновацій.

Взагалі, в українському законодавстві інноваціями називають новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукцію або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери.

Друкер П. вважає, що інновація – це особливий інструмент, який дозволяє підприємцю використовувати зміни та перетворювати їх у нові можливості для, наприклад, відкриття нового бізнесу або надання нової послуги. Спираючись на наведені вище трактування змісту поняття «інновація», можна зробити висновок, що інновації – інструмент для створення нових стратегічних можливостей у світовій економіці [5].

У науковій та методичній літературі найпоширенішим до визначення поняття інноваційної стратегії є систем-

ний підхід, коли інноваційна стратегія розглядається, як елемент корпоративної стратегії розвитку підприємства або як частина загальної соціально-економічної стратегії. При цьому інноваційна стратегія доповнює інші типи функціональних стратегій, особливо стратегії збуту, виробничу, кадрову та фінансову [10].

Інноваційними стратегіями можуть бути: інноваційна діяльність організації, що спрямована на одержання нових продуктів, технологій і послуг; застосування нових методів і засобів виробництва, застосування нових видів ресурсів і нових підходів до використання традиційних ресурсів.

Відносно внутрішнього середовища стратегії поділяються на кілька великих груп спеціальних інноваційних стратегій [7, с. 56]:

- продуктові (портфельні, підприємницькі, бізнес-стратегії);
- функціональні (науково-технічні, виробничі, маркетингові, сервісні);
- ресурсні (фінансові, трудові, інформаційні, матеріально-технічні);
- організаційно-управлінські (технології, структури, методи управління).

Принципи стратегії, якими підприємства керуються у своїй або ж інноваційно-виробничій діяльності, охоплюють більшість її аспектів і використовуються:

- при оцінці результатів діяльності на сьогоднішній чи майбутній період часу;
- визначенні взаємовідносин організації із зовнішнім середовищем, при обґрунтуванні конкретних інноваційних розробок, місця їх реалізації і шляху досягнення переваг над конкурентами [1, с. 325].

Для формування стратегії інноваційного розвитку використовують різноманітні методи і моделі, найбільш поширеним з яких є розвиток, що спирається на безупинний пошук і використання нових способів та сфер реалізації потенціалу підприємства в змінних умовах зовнішнього середовища у межах обраної місії і прийнятої мотивації діяльності, пов'язаний з модифікацією наявних і формуванням нових ринків збуту.

Є різні причини, які спонукають суб'єктів господарювання до впровадження нових інструментів активізації діяльності:

- модернізація підприємств для підтримання його конкурентоспроможності;
- оновлення традиційного асортименту продукції;
- виробництво інноваційної продукції,
- упровадження інноваційних методів управління: операційною діяльністю, розвитком персоналу, маркетингом і логістикою з метою максимального задоволення потреб споживачів і отримання прибутку.

Стимулами інноваційної активності служать як зовнішні фактори, так і внутрішні проблеми підприємства (знос обладнання, високі енерговитрати, недолік виробничих потужностей). Зовнішнім стимулом інновацій в основному є боротьба на ринку кінцевої продукції за споживача. На внутрішньому ринку гостру конкуренцію відчувають господарюючі суб'єкти, які

виробляють імпортозамінні товари. Експортна орієнтація також служить потужним чинником інновацій, оскільки підприємство змушене просувати свої товари на світовий ринок з високою конкуренцією [2, с. 123].

Вибір ефективної стратегії інноваційного розвитку стає основою успіху інноваційної діяльності. Тільки правильна стратегія невпинного інноваційного просування вперед дає шанси не тільки утримати, але і поліпшити позиції підприємства. Стратегії підприємства може бути безліч, але всі вони базуються на стратегічних альтернативах (Таблиця 1):

- обмежене зростання фірми;
- зростання;
- скорочення.

На практиці підприємство рідко дотримується незмінно однієї і тієї самої стратегії, як і стратегії у «чистому вигляді», використовуючи чисельні модифікації інноваційних стратегій, комбіновані інноваційні стратегії як найбільш ефективні у випадках закріплення позицій та переходу з захисної до інноваційної стратегії наступального типу.

Кожен з типів інноваційної стратегії володіє низкою характеристик та стратегічних чинників, багатогранність та різноманітність яких комплексно описують інноваційно-стратегічні процеси на підприємстві, а цільова функція щодо них повніше, об'єктивніше визначає тип стратегії, її характер та основні риси і повинна бути врахована під час визначення, а отже, і вибору інноваційної стратегії з метою детального планування інноваційних перетворень на підприємстві [3, с. 7–8].

Під час формування стратегії керівництво в сьогоднішніх умовах передусім звертає увагу на такі чинники, як: джерела майбутніх прибутків, постійно зростаюча невизначеність бізнес-середовища та інтенсивність конкуренції, популяризація інформаційних та комунікаційних бізнес-процесів, вимоги суспільства. У зв'язку із цим варто акцентувати на зміну поглядів на новітні моделі лідерства, які виявляються в тому, що топ-менеджери компаній на сьогодні потребують зовсім інших компетенцій, ніж раніше [6, с. 189].

Інноваційна стратегія має ряд специфічних особливостей, які потребують конкретизації кожного етапу процесу розробки стратегії. Для врахування зазначених особливостей, формування стратегії інноваційного розвитку доцільно представити у вигляді послідовності трьох фаз: цілепокладання, стратегічний аналіз, вибір стратегії (Рис. 1).

Після формування стратегії здійснюється її реалізація та оцінка, які безпосередньо не мають відношення до складової частини формування стратегії, але нерозривно з ним пов'язані. На першій фазі відбувається цілепокладання, яке складається з визначення місії та системи цілей підприємства. Дослідження цілей, які формуються у сфері взаємовідносин між виробничою базою галузі та суб'єктами її розвитку: розробниками і виробниками технологій та основного устаткування, системою професійного навчання, виконавцями фундаментальних і прикладних досліджень, проектувальни-

ками – здійснюється за допомогою детального розгляду зазначених установ, їх якісного складу й потенціалу тощо [8, с. 513].

Крім зазначених складових треба звернути увагу на цілі держави та міжнародних організацій у сфері інноваційного розвитку та цілі, що формуються у сфері взаємовідносин між виробничою базою галузі та суб'єктами її розвитку: розробниками й виробниками

основного устаткування і технологій, системою професійного навчання, виконавцями фундаментальних та прикладних досліджень, проектувальниками. Окрім того, пропонується розглядати цілі основних учасників ринку щодо інноваційного розвитку.

Визначення діапазону розвитку підприємств галузі доцільно провести на основі розрахунку комплексних показників якісного рівня інновацій, які мають найниж-

Таблиця 1

**Стратегічні альтернативи**

<b>Захисні інноваційні стратегії</b>	<b>Наступальні інноваційні стратегії</b>
<b>ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА</b>	
Пасивна, адаптаційна, інноваційна діяльність спрямована на утримання здобутих конкурентних позицій	Активна, інноваційна діяльність спрямована на досягнення технічного та ринкового лідерства
<b>ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ</b>	
Інноваційна діяльність спрямована на нарощування інноваційного потенціалу та поліпшення показників господарської діяльності	За наявності високих ресурсних, науково-технічних можливостей інноваційна діяльність спрямована на ефективне використання наявного інноваційного потенціалу
<b>РІВЕНЬ РИЗИКУ</b>	
Інноваційна діяльність підприємства в умовах низького рівня ризику	Інноваційна діяльність в умовах підвищеного рівня ризику
<b>ВИД ІННОВАЦІЙ</b>	
Незначні модифікації в таких напрямках інноваційної діяльності, як управління та соціально-психологічна робота з персоналом	Нововведення радикальні з використанням власних наукових розробок, модернізація та реорганізація
<b>СТРАТЕГІЧНА ПОЗИЦІЯ ПІДПРИЄМСТВА</b>	
Незначна доля на ринку, невелика конкуренція	Стойка позиція на ринку, наявність монополії або олігополії

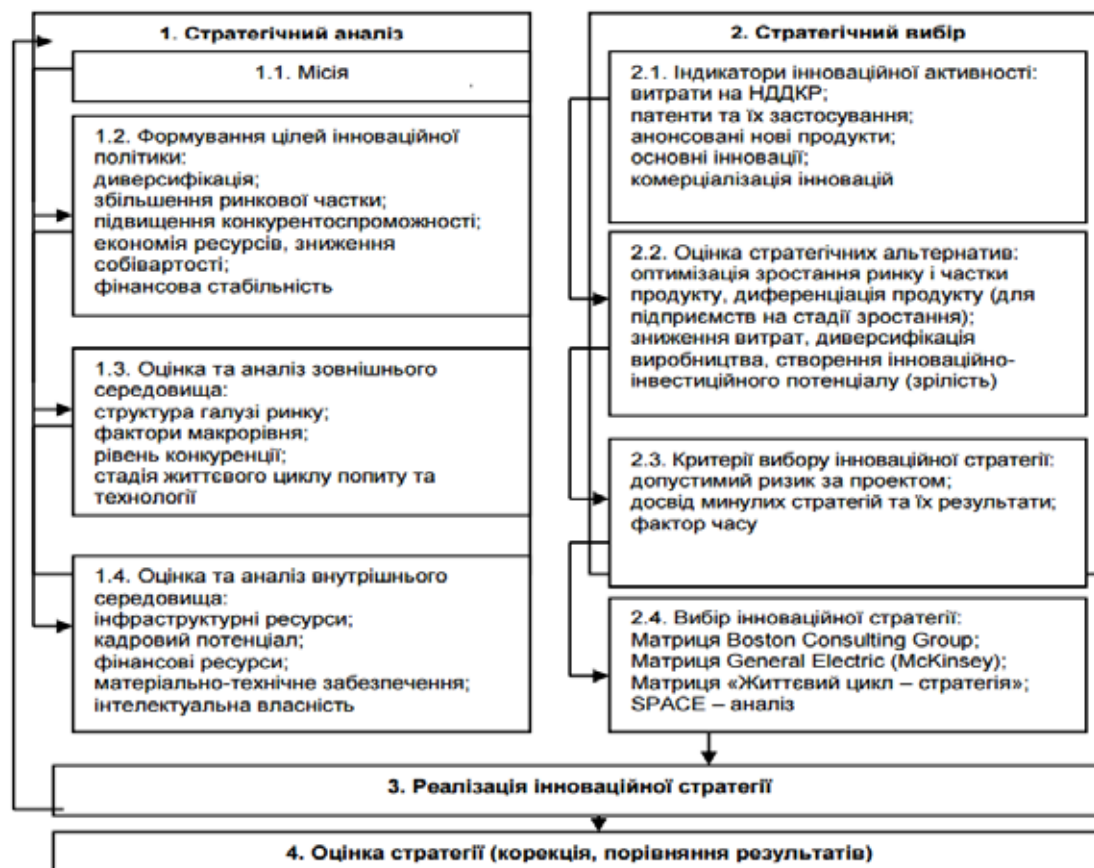


Рис. 1. Модель формування інноваційної стратегії підприємства

чий та найвищий якісний рівень у галузі, і визначити відповідно верхню і нижню межі. Потім пропонується розрахувати такі показники для кожного виробника, що дозволить розташувати їх відносно конкурентів та визначити напрям розвитку галузі. За результатами розрахунків комплексних показників, що плануються до впровадження основними виробниками галузі, може бути проведено їх розподіл на стратегічні групи [9, с. 110].

Аналіз потенціалу інноваційного підприємства має доволі важливе значення, оскільки визначає можливість впровадити ту інновацію, яка запланована до впровадження. На основі дослідження потенціалу пропонується сформувати стратегічні групи підприємств галузі, після чого зробити їх порівняльний аналіз. За результатами порівняльного аналізу може бути ідентифіковано відповідність або невідповідність стратегічних цілей основних виробників галузі щодо інноваційного розвитку, можливостям їх досягнення. На третій фазі формування стратегії інноваційного розвитку проводиться вибір стратегій усіх рівнів: спочатку визначається загальна стратегія підприємства, потім конкурентна та функціональні для кожного окремого бізнесу, а також програми реалізації обраних стратегій з подальшим контролем результатів та відхилень. При визначенні відхилень у поточних або кінцевих результатах інформація про них надсилається до фази цілепокладання та аналізу, що в подальшому може призвести до вибору нових стратегій та зміни стратегічних програм підприємства.

Крім зазначеного підходу до вибору підприємством стратегії інноваційного розвитку, існує також підхід, який становить проведення досліджень та впровадження інновацій без визначення існуючих потреб ринку. Його сутність складають безперервні інноваційні дослідження без отримання результатів запитів ринку з подальшим просуванням на ринок отриманого результату.

Він є більш доречним для підприємств зі значним інноваційним потенціалом (найчастіше високотехнологічних галузей).

Таким чином, проводяться чотири послідовні етапи: дослідницький (відбір найбільш перспективних ідей), конструктивний (оформлення ідей), концептуальний (проводиться регламентація виробничого процесу та формування концепції виведення нового продукту на ринок), дистрибутивний (розробка отримує своє логічне завершення, новий товар готовий до масового виробництва та реалізації). Отже, можна зробити висновок, що у сучасній економічній літературі відсутній єдиний підхід до формування стратегії інноваційного розвитку підприємства. Найбільш змістовними є два підходи: підхід від ринку, що притаманний галузям, у яких результати інноваційної діяльності втілюються на продукт, та підхід, відповідно до якого інноваційна діяльність проводиться без урахування запитів ринку, її результати потім впроваджуються [5, с. 127].

Доведено, що рівень інноваційності розвитку економіки країни визначає її місце та позиції на світових

товарних ринках. Це підтверджується відомою моделлю зовнішньої торгівлі, де перший рівень представлений сировинними та сільськогосподарськими товарами, другий – продукцією обробної промисловості, третій – високотехнологічною та інноваційною продукцією. Проте, як зазначають вітчизняні вчені, сучасні інноваційні процеси в Україні слід охарактеризувати, як інноваційну паузу, оскільки у період активної інноваційної нормотворчості та утвердження інноваційної моделі розвитку, через відсутність мотиваційного механізму інноваційна діяльність не зазнала прогресуючих тенденцій

У 2015 р. інноваційною діяльністю у промисловості займалися 824 підприємства, або 17,3% обстежених промислових.

Серед регіонів вищою за середню в Україні частка інноваційно активних підприємств була в Миколаївській, Харківській, Кіровоградській, Івано-Франківській, Запорізькій, Херсонській, Сумській, Одеській, Львівській і Тернопільській областях [11].

У розрізі видів економічної діяльності слід виокремити підприємства з виробництва основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів (47,5%), автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів (38,2%), комп'ютерів, електронної та оптичної продукції (37,5%), інших транспортних засобів (36,1%), коксу та продуктів нафтоперероблення (28,6%), електричного устаткування (28,2%).

У 2015 р. на інновації підприємства витратили 13,8 млрд грн, у т.ч. на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – 11,1 млрд грн, на внутрішні та зовнішні науково-дослідні розробки – 2,0 млрд грн, на придбання інших зовнішніх знань (придбання нових технологій) – 0,1 млрд грн та 0,6 млрд грн – на навчання та підготовку персоналу для розробки та запровадження нових або значно вдосконалених продуктів та процесів, діяльність щодо ринкового запровадження інновацій та інші роботи, пов'язані зі створенням та впровадженням інновацій (інші витрати).

Таблиця 2

**Інноваційно активні підприємства України**

	Кількість інноваційно активних підприємств		Обсяг витрат на інноваційну діяльність, млн. грн	Обсяг реалізованої інноваційної продукції усього, млн. грн
	усього, од	у % до загальної кількості обстежених підприємств		
Україна	824	17,3	13813,7	23050,1
Вінницька	25	14,7	575,3	192,4
Волинська	12	11,5	65,3	383,6
Дніпропетровська	63	13,0	7568,9	1145,5
Донецька	28	11,7	827,6	4591,8

Житомирська	28	15,5	32,6	372,3
Закарпатська	14	10,1	22,5	583,2
Запорізька	49	20,9	321,0	3162,3
Івано-Франківська	27	21,6	92,2	242,0
Київська	44	13,3	144,8	618,8
Кіровоградська	25	24,8	127,7	354,7
Луганська	9	11,3	24,3	373,2
Львівська	64	19,3	277,8	1193,9
Миколаївська	29	31,2	291,6	71,2
Одеська	36	19,4	49,7	544,4
Полтавська	30	16,2	128,5	1938,5
Рівненська	13	10,6	6,9	67,3
Сумська	23	19,8	162,3	1751,9
Тернопільська	16	17,4	14,6	249,3
Харківська	117	28,6	667,0	2742,4
Херсонська	19	20,7	70,1	175,4
Хмельницька	18	12,3	66,7	127,1
Черкаська	25	17,2	53,5	289,7
Чернівецька	9	17,0	18,8	100,0
Чернігівська	15	13,3	35,0	95,9
м.Київ	86	17,3	2169,0	1683,3

У 2015 р. промислові підприємства впровадили 3136 інноваційних видів продукції, з яких 548 – нових виключно для ринку, 2588 – нових лише для підприємства. Із загальної кількості впровадженої продукції 966 – нові види машин, устаткування, приладів, апаратів тощо. Найбільшу кількість інноваційних видів продукції впроваджено на підприємствах Тернопільської (27,2% загальної кількості впроваджених видів інноваційної продукції), Запорізької (12,7%), Львівської (8,0%), Харківської (6,6%) областей та м. Києва (14,4%); за видами економічної діяльності – на підприємствах з виробництва машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань (22,9%), паперу та паперових виробів (16,2%), харчових продуктів (11,3%), металургійного виробництва (5,5%).

Кількість впроваджених інноваційних технологічних процесів (нових або вдосконалених методів обробки та виробництва продукції) становила 1217, найбільше з яких впровадили підприємства Харківської (17,4%), Сумської (15,2%), Запорізької (9,4%), Дніпропетровської (6,3%) областей та м. Києва (12,5%); за видами економічної діяльності – на підприємствах з виробництва машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань (25,3%), інших транспортних засобів (12,3%) та харчових продуктів (7,8%). Із загальної кількості впроваджених інноваційних технологічних процесів 458 – маловідходні, ресурсозберігаючі.

Таблиця 3

**Кількість підприємств, що займалися інноваційною діяльністю**

	Кількість підприємств
Усього	824
з них	

мали витрати на інноваційну діяльність	635
впроваджували інновації	723
з них	
впроваджували інноваційні види продукції	414
впроваджували нові процеси	400
реалізовували інноваційну продукцію, що заново впроваджена або зазнала суттєвих технологічних змін протягом останніх трьох років	570

Серед факторів, що стримують інновації, називають високий рівень ризику, значну вартість нововведень, нестачу власних коштів та фінансової підтримки держави, нестачу інформації про нові технології, ринки збуту та ін. Успіх на ринку інноваційного промислового підприємства значною мірою пов'язаний з його здатністю у конкурентному середовищі вирішувати завдання на високому рівні, своєчасно та кваліфіковано. Крім того, інноваційний продукт повинен відповідати вимогам потенційних споживачів. Саме в цьому виявляється якість інноваційної сфери як комплексного системного фактору, який відображає здатність ефективно генерувати, впроваджувати та розповсюджувати інновації. Його основні складові – організація інноваційної діяльності, кваліфікація персоналу та професійна освіта, технічне оснащення, рівень договірної і виконавчої дисципліни, ресурси промислового підприємства [12].

Істотним фактором, що стримує інноваційну активність підприємств, на думку науковців, також є відсутність платоспроможного попиту на інноваційну продукцію. Це викликано перш за все невисокими темпами становлення відповідного ринку інноваційної продукції в Україні, неспроможністю більшості вітчизняних підприємств виступати в якості рівноправних партнерів на світовому рівні, оскільки інноваційний продукт західного виробництва має переваги для споживачів.

Успішне здійснення інноваційної діяльності корпоративних підприємств передбачає об'єднання зусиль держави, бізнесу, наукових організацій та підприємств, перехід до підтримки конкурентоспроможних промислових об'єктів, зниження традиційних ресурсомістких виробництв і зростання ролі наукоємних та інноваційних.

**Висновки з проведеного дослідження.** Інноваційна стратегія є одним із альтернативних варіантів досягнення стратегічних цілей підприємства на основі залучення та спрямування інвестицій в інноваційні напрямки розвитку. У сучасних умовах саме такий шлях дає можливість формувати конкурентні переваги та створити умови для ефективної діяльності в довгостроковій перспективі. Наведена класифікація може виступати основою для визначення інвестиційно-інноваційної стратегії підприємства у відповідності із його цілями, наявними та перспективними можливостями їх реалізації, а також забезпечити співвідношення параметрів інноваційної та інвестиційної стратегій з метою досягнення синергетичного ефекту від їх впровадження.

На основі аналізу системи управління інноваційною діяльністю корпоративних підприємств виявлено недостатнє методичне забезпечення оцінювання результативності стратегічних змін інноваційної діяльності корпоративних підприємств.

На сьогоднішній день однією з головних проблем України залишається формування фундаменту для ефективної її роботи на міжнародних ринках. Найбільш перспективним варіантом підвищення конкурентоспроможності країни є активізація інноваційної діяльності. Проведено аналіз стану питання інноваційної діяльності в Україні, на підставі чого виявлені деякі проблеми, що перешкоджають економічному розвитку країни. Для того, щоб Україна просунулася по шляху інноваційного розвитку, потрібно докласти великих зусиль у різних напрямках. Одним із варіантів розвитку інноваційної системи держави є орієнтація на іноземні інвестиції та імпорт інновацій. Відповідальність за успіх інноваційного бізнесу в країні повинні взяти на себе всі – держава, підприємці, науковці. Інноваційно привабливим можна назвати те підприємство, що може вчасно реагувати на виклики сьогодення та вдосконалювати свій інноваційний потенціал, формувати нову інноваційну інфраструктуру та інноваційну культуру щоб бути лідером на інноваційному ринку, а також швидко адаптуватися до умов інноваційного клімату, проводити моніторинг інноваційного потенціалу. Саме тому вітчизняним підприємствам варто розпочати процес формування власної інноваційної стратегії, адже в іншому випадку вони не зможуть успішно конкурувати з провідними світовими та вітчизняними інноваційними підприємствами

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Боковець В.В. Формування інноваційної політики підприємств харчової промисловості Вінницької області): колективна монографія / Боковець В.В., Швед В.В., Акулов М.Г. – В.: ВФЕУ. – 2012. – 281 с.

## REFERENCES:

1. Bokovets V.V. Formuvannya innovatsiinoi polityky pidpriemstv kharchovoi promyslovosti Vinnytskoi oblasti): kolektyvna monohrafiia / Bokovets V.V., Shved V.V., Akulov M.H. – V.: VFEU, 2012. – 281 s.

2. Baraban O.O. Problemy innovatsiinoi diialnosti v Ukraini ta mozhlyvi shliakhy yikh vyrishennia / V.V. Bokovets, O.O. Baraban // Naukovi ekonomichni doslidzhennia: teorii ta propozytzii. Materialy IX Mizhnar. nauk-prakt. konf.-Skhidnoukrainskyi in-t ekonomiky ta upravlinnia.- Zaporizhzhia.- 2016.- S.122-124

3. Bilovodska O. A. Systemnyi analiz i vdoskonalennia teoretyko-metodolohichnykh pidkhodiv do vyboru napriamu innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv / O. A. Bilovarska // Problemy nauky. – 2010. – # 4. – S. 7–15.

4. Herasymov V.V. Upravlenye ynnovatsyonnykh potentsyalom proyzvodstvennykh ykh system: ucheb. posobyie / V.V. Herasymov, L.S. Mynyna, A.V. Vasylev; Novosyby. hos. arkhytektur.-stroyt. un-t. – Novosybyrsk : NHASU, 2003. – 64 s.

5. Druker P.F. Byznes y ynnovatsyy / P.F. Druker; per. s anhl. y red. K.S. Holovynskoho. – M.; SPb.; K. : Vyliams, 2007. – 432 s.

кої області): колективна монографія / Боковець В.В., Швед В.В., Акулов М.Г. – В.: ВФЕУ. – 2012. – 281 с.

2. Барабан О.О. Проблеми інноваційної діяльності в Україні та можливі шляхи їх вирішення / В.В. Боковець, О.О. Барабан // Наукові економічні дослідження: теорії та пропозиції. Матеріали ІХ Міжнар. наук-практ. конф.-Східноукраїнський ін-т економіки та управління. – Запоріжжя. – 2016. – С. 122–124.

3. Біловодська О.А. Системний аналіз і вдосконалення теоретико-методологічних підходів до вибору напрямку інноваційного розвитку підприємств / О.А. Біловарська // Проблеми науки. – 2010. – № 4. – С. 7–15.

4. Герасимов В.В. Управление инновационным потенциалом производственных систем: учеб. пособие / В.В. Герасимов, Л.С. Минина, А.В. Васильев; Новосиб. гос. архитектур.-строит. ун-т. – Новосибирск: НГАСУ. – 2003. – 64 с.

5. Друкер П.Ф. Бизнес и инновации / П.Ф. Друкер; пер. с англ. и ред. К.С. Головинского. – М.; СПб.; К.: Вильямс. – 2007. – 432 с.

6. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер; пер. с англ. – 2-е стер. изд. – М.: Прогресс, 1998. 5. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: монографія / А.П. Наливайко. – К.: КНЕУ. – 2009. – 227 с.

7. Ландик В.И. Инновационная стратегия предприятия: проблемы и опыт их решения / В.И. Ландик. – К.: Наук. думка. – 2007. – 364 с.

8. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми: ТОВ «ТД «Папірус». – 2010. – 624 с.

9. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми: монографія / М.Є. Рогоза, К.Ю. Вергал. – Полтава: РВВ ПУЕТ. – 2011. – 136 с.

10. Боковець В.В. Стратегічне управління: навч. посібник / Боковець В.В., Швед В.В. – В.: ВФЕУ. – 2012. – 149 с.

11. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua/metaopus/2016/1-2\\_07\\_02\\_01\\_2016.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/metaopus/2016/1-2_07_02_01_2016.htm)

12. Наука та інновації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.nas.gov.ua/scinn](http://www.nas.gov.ua/scinn).

6. Kotler F. Osnov y marketynha / F. Kotler ; per. s anhl. – 2-e ster. yzd. – M. : Prohress, 1998. 5. Nalyvaiko A. P. Teoriia stratehii pidpriemstva. Suchasnyi stan ta napriamky rozvytku : monohrafiia / A. P. Nalyvaiko. – K. : KNEU, 2009. – 227 s.

7. Landyk V. Y. Ynnovatsyonnaia stratehiia predpriatya: problem y u op yt ykh reshenyia / V. Y. Landyk. – K. : Nauk. dumka, 2007. – 364 s.

8. Marketynh. Menedzhment. Innovatsii : monohrafiia / za zah. red. d.e.n., prof. S.M. Illiashenka. – Sumy : TOV «TD «Papyrus», 2010. – 624 s.

9. Stratehichni innovatsiiny rozvytok pidpriemstv: modeli ta mekhanizmy: monohrafiia / M.Ye. Rohoza, K.Yu. Verhal. – Poltava: RVV PUET, 2011. – 136 s.

10. Bokovets V.V. Stratehichne upravlinnia: navch. posibnyk / Bokovets V.V., Shved V.V. – V.: VFEU , 2012. – 149 s.

11. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [www.ukrstat.gov.ua/metaopus/2016/1-2\\_07\\_02\\_01\\_2016.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/metaopus/2016/1-2_07_02_01_2016.htm)

12. Nauka ta innovatsii [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [www.nas.gov.ua/ssinn](http://www.nas.gov.ua/ssinn)