

DOI: [10.32702/2307-2105-2019.1.52](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.1.52)

УДК 330.341

*Є. О. Діденко,
к. е. н., доцент кафедри менеджменту,
Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ
Ю. С. Моторна,
студент, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ*

ПРОЦЕС ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ

*E. A. Didenko
Ph.D., associate professor of management department,
Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv
Y. S. Motorna
student, Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv*

THE PROCESS OF INNOVATION DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE AND ITS FEATURES

У статті за даними Державної служби статистики України узагальнено досліджено умови та тенденції інноваційного розвитку вітчизняних суб'єктів господарювання. На основі дослідження теоретико-методичних засад виділено ключові особливості сутності інноваційного розвитку підприємства та представлено розуміння даної економічної категорії. За результатами аналізу наукових праць виділено ключові напрями інноваційного розвитку підприємства, а також розглянуто базові мотиваційні засади у даній сфері. Окрім того, визначено найбільш традиційні групи факторів-ризиків, що перешкоджають інноваційному розвитку підприємств у вітчизняних реаліях. Серед них відзначено вибір помилкової концепції, що лягає в основу стратегії інноваційного розвитку, невідповідність потенціалу підприємства обраній інноваційній стратегії, низький рівень сприяння держави у даній сфері для вітчизняного товаровиробника. Встановлено, що процес управління ризиками в контексті інноваційного розвитку підприємства передбачає його ідентифікацію, аналіз, планування, нейтралізацію факторів, застосування методів і засобів для зниження проявів, а також моніторинг і контролінг. Також визначено, що процес інноваційного розвитку у стратегічному ключі передбачає виявлення проблем інноваційної діяльності та встановлення необхідних змін, розробку та прийняття до реалізації інноваційної стратегії підприємства, чому має сприяти застосування комплексу менеджменту суб'єкту господарювання. Визначено, що представлений підхід має дозволити реалізувати трьохрівневу модель досягнення підприємством цілей, серед яких ключовими виступають впровадження комплексу об'єктивно необхідних інновацій (ресурсні, продуктові, технологічні, організаційні та збутові), формування конкурентного статусу та розвиток інноваційного потенціалу суб'єкта ринку, а також забезпечення його інноваційної безпеки у стратегічному контексті.

In the article, according to the data of the State Statistics Service of Ukraine, the conditions and trends of innovation development of domestic business entities are generalized. On the basis of research of theoretical and methodical principles, key features of the essence of innovative development of the enterprise are highlighted and an understanding of this economic category is presented. According to the results of analysis of scientific works, the key directions of innovative development of the enterprise are highlighted, as well as the basic motivational principles in this area are considered. In addition, the most traditional groups of risk factors are identified which impede the innovative development of enterprises in the domestic realities. Among them was the choice of the false concept that underlies the strategy of innovation development, the discrepancy of the company's potential with the chosen innovation strategy, the low level of assistance to the state in this area for the domestic commodity producer. It has been established that the process of risk management in the context of innovation development of an enterprise involves its identification, analysis, planning, neutralization of factors, application of methods and means for reduction of manifestations, and also monitoring and controlling. It is also determined that the process of innovation development in the strategic key involves identifying problems of innovation and establishing the necessary changes, developing and adopting to implement the innovation strategy of the enterprise, which should facilitate the application of management complexes of the entity. It is determined that the presented approach should allow to realize the three-level model of achieving the goals of the enterprise, among which the implementation of a set of objectively necessary innovations (resource, product, technological, organizational and marketing), the formation of competitive status and development of the innovative potential of the market entity, and as well as providing its innovation security in a strategic context.

Ключові слова: *нововведення; інновації; інноваційна діяльність; інноваційний процес; інноваційний розвиток; стійкий розвиток; конкурентоспроможність; конкурентний статус; потенціал; стратегічне управління; інноваційна безпека.*

Keywords: *innovations; innovations; innovation activity; innovation process; innovation development; sustainable development; competitiveness; competitive status; potential; strategic management; innovation security.*

Постановка проблеми. Прагнення сучасних підприємств до інноваційних змін є зрозумілою, оскільки це шлях до економічно успішного розвитку та ефективного функціонування суб'єкта господарювання. Економічна ефективність інноваційного розвитку багато в чому залежить від можливості підприємства реалізувати неперервний і комплексний процес здійснення нововведень, який повинен бути заснований на стратегічному плануванні і створенні організаційних структур, що перетворюють процес впровадження прогресивних змін на підприємстві у елемент корпоративної культури. Тому, керівництву підприємств важливо розуміти як здійснювати всебічні інноваційні перебудови задля збереження стійкості діяльності на основі розвитку підприємницького потенціалу.

Проте існує велика низка перепон інноваційному розвитку підприємства як об'єктивного, так і суб'єктивного характеру. З одного боку, здатність підприємств до інноваційного розвитку значно залежить від рівня сприятливості економіко-політичних умов. Саме вони визначають ступінь балансу між бажанням здійснювати нововведення та спроможністю це зробити в ході господарської діяльності. З іншої сторони, інноваційний розвиток не може бути здійснено без наявності у персоналу необхідних компетентностей, що виступають детермінантом якості інноваційної діяльності суб'єкту підприємництва. Якщо перша умова носить загальний характер для вітчизняних підприємств і є індикатором розвитку країни, то друга – є індивідуальною специфічною умовою, яка обумовлюється кадрово-інтелектуальним потенціалом кожної господарюючої одиниці та залежить від ступеня інтегрованості інноваційного наукового знання у підприємницьку діяльність.

Як свідчать матеріали Державної служби статистики [6] та Міністерства економічного розвитку і торгівлі України [7], для вітчизняної економіки, яка лише долає кризовий етап, є типовим низький рівень інноваційної орієнтованості. Про це свідчать низькі у контексті не дуже втішної динаміки ВВП обсяги інноваційних інвестицій (рис. 1 та 2).

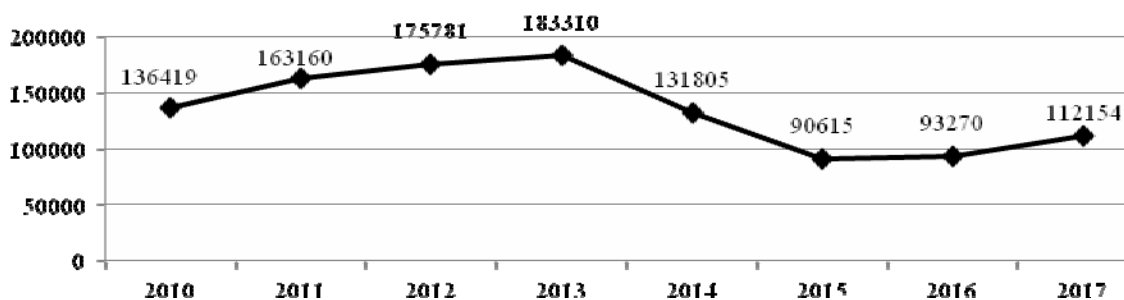


Рис. 1. Динаміка номінального ВВП України, млн. долл.

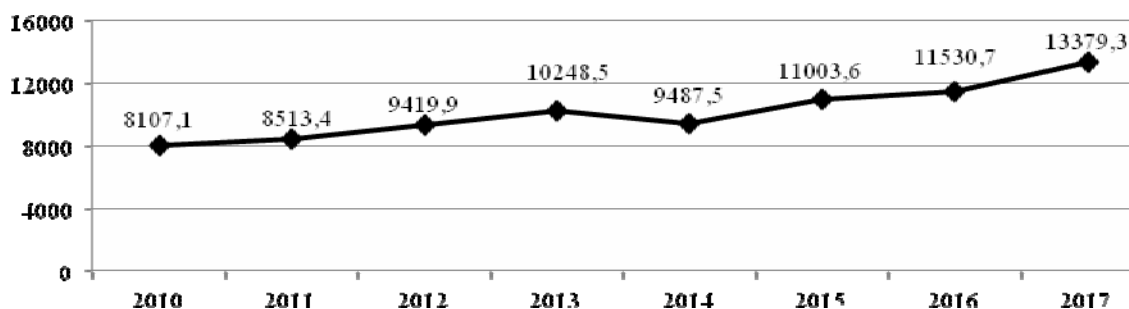


Рис. 2. Динаміка витрат на виконання наукових досліджень і розробок за видами робіт, млн. грн.

Окрім того, якщо згадати про інфляційні процеси, що, починаючи з 2014 року, супроводжували економіку країни, ситуація матиме ще гірший вигляд.

Структура ж витрат на виконання наукових досліджень і розробок за видами робіт принципово не змінилась (табл. 1).

Таблиця 1.

Структура витрат на виконання наукових досліджень і розробок за видами робіт, %

Роки	Фундаментальні наукові дослідження	Прикладні наукові дослідження	Науково-технічні (експериментальні) розробки
2010	26,8	19,6	53,6
2011	25,9	21,3	52,8
2012	27,8	21,5	50,8
2013	26,3	20,1	53,6
2014	25,8	19,8	54,3
2015	22,4	17,8	59,8
2016	19,3	22,2	58,5
2017	21,9	23,6	54,5

Варто лише відмітити подальше скорочення частки фундаментальних наукових досліджень та зміщення акценту на прикладну сферу. Це демонструє бажання вітчизняних товаровиробників зосереджуватись на розробці переважною мірою нових виробів та матеріалів, техніки та технологій, які, насамперед, є новітніми лише для внутрішнього ринку. Справжня ж кількість інноваційно-активних підприємств є вкрай малою, а частка інноваційної продукції – мізерною у загальній структурі. Така тенденція у стратегічному контексті виступає суттєвою загрозою національній безпеці України, через поглиблення тотального відставання вітчизняної економіки від розвинених країн.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Різноманітні аспекти, присвячені інноваційному розвитку підприємств розглядало багато вчених, зокрема: О. Адаменко, О. Амоша, Л. Антонюк, І. Балабанов, Г. Волобуєв, С. Валдайцев, А. Гальчинський, Д. Гвішіані, С. Глазьев, В. Горощенко, Х. Гумба, М. Денисенко, В. Дикань, П. Єгоров, П. Завлін, В. Зянько, С. Ілляшенко, А. Кабанов, А. Касич, М. Касс, В. Мединський, О. Мороз, І. Павленко, В. Павлова, П. Перерва, І. Підкамінний, Ю. Пługина, М. Погорелова, І. Попова, Т. Пуліна, М. Рогоза, В. Семиноженко, В. Стадник, Р. Фатхутдинов, В. Ціпуринда, Д. Черваньов, А. Яковлев та ін. Проте залишається необхідність деталізації окремих положень теорії, що сприятиме кращій реалізації вітчизняним підприємствами теоретико-методичних засад управління інноваційним розвитком в процесі здійснення власної господарської діяльності.

Постановка завдання. Мета даного дослідження полягає у формуванні підходу до інноваційного розвитку підприємства з виділенням базових етапів та ключових особливостей.

Виклад основного матеріалу. Огляд теоретичних основ у сфері інновацій [5-7, 12, 14], дозволяє виділити наступні особливості сутності інноваційного розвитку підприємства:

- безперервний процес прогресивних змін;
- цілеспрямований процес створення і розповсюдження інновацій в тісній взаємодії всіх учасників інноваційного процесу;
- комплексна діяльність, для якої притаманна творча підприємницька активність;
- системна діяльність економічних суб'єктів у сфері створення, виробництва і розповсюдження інновацій;
- обґрунтовані з позицій тенденцій та споживчих потреб якісні зміни складових бізнес-системи, які формують основу для кількісного зростання і зміцнення ринкових позицій підприємства;
- процес збалансованого вдосконалювання різних сфер діяльності суб'єктів господарювання за рахунок впровадження всебічних інновацій.

Як зазначають фахівці, модель управління інноваційним розвитком підприємства – економічна модель розвитку, заснована на високих технологіях, що сприяють створенню конкурентоспроможної продукції на ринку [2], і повинна ґрунтуватися на цілісній, системній оцінці його результатів, закономірностях використання і розвитку інноваційного потенціалу та орієнтована на підвищення рівня конкурентоспроможності [1].

Підсумовуючи зазначене, інноваційний розвиток можна визначити як процес спрямованих на стан систем підприємства цілеспрямованих дій, що передбачає використання та розвиток підприємством інноваційного потенціалу, результатом чого виступає комплекс змін та поява нових можливостей прогресивного характеру, спрямованих на досягнення у конкурентній боротьбі бажаного економічного результату та забезпечення умов економічно безпечного розвитку. Саме ж управління інноваційним розвитком передбачає планування, організацію, мотивацію, координацію, регулювання й оцінку інноваційних процесів та результатів їх здійснення підприємством. Воно спрямоване на впровадження прогресивної техніки та технологій, а також впровадження організаційних, кадрових, продуктових та ресурсних інновацій, що дозволить забезпечити довгострокові конкурентні переваги в контексті інтенсифікації господарської діяльності.

В рамках підприємства можна виділити чотири ключові напрямки інноваційного розвитку:

- розробка стратегії інноваційного розвитку;
- моніторинг та забезпечення наукових досліджень і розробок задля їх подальшої реалізації на практиці;
- відбір найбільш перспективних інноваційних проектів;
- формування конкурентних переваг, пов'язаних зі створенням нового продукту або послуг;
- створення нових технологій та управлінських рішень.

Що ж до вибору напрямків інноваційного розвитку підприємства, то він передбачає [3]:

- встановлення цілей і завдань інноваційного розвитку в рамках обраної місії підприємства (конкретних інноваційних орієнтирів), аналіз внутрішніх та зовнішніх умов господарювання, пошук ресурсів для інноваційної діяльності та їх ефективний розподіл;
- генерування альтернативних напрямів діяльності (наявність декількох варіантів здійснення програм створення експериментальних зразків, якщо можливо, та варіантів вибору компонентів допоможуть підприємству подолати невпевненість у правильності розробки напрямку), їх оцінка та ранжування за пріоритетністю впровадження;
- остаточне прийняття варіанту інноваційної діяльності до реалізації.

Вагомою складовою результативності стратегії в ході активізації інноваційної діяльності виступає стимулювання інноваційних процесів. Під ним розуміється сукупність форм та методів стимулювання господарюючих суб'єктів до впровадження інновацій з метою підвищення конкурентоспроможності як продукції (послуг), так і підприємства загалом.

На основі аналізу наукових праць, можна виділити такі основні пріоритетні напрямки підтримки інноваційної діяльності підприємств:

- стимулювання попиту на інноваційну продукцію;
- стимулювання діяльності зі створення або освоєння виробництва продукції шляхом впровадження у виробництво результатів інтелектуальної діяльності, що відносяться до пріоритетних напрямків розвитку науки, техніки і технологій або критичних технологій;
- стимулювання діяльності з використанням найкращих доступних технологій у виробництві;
- надання фінансової підтримки господарюючим суб'єктам, які здійснюють інноваційну діяльність при наданні інжинірингових послуг, а також при реалізації проектів по підвищенню екологічної безпеки виробництв.

Окрім того, важливим аспектом виступає питання стимулювання працівників, слабкість якого перешкоджає існуванню інноваційного процесу на підприємстві. Це пояснюється тим, що саме людина, а саме її креативність, є фундаментом створення та впровадження інноваційних змін у життя. Мотивами для співробітника підприємства (як і для керівництва) в рамках інноваційної діяльності може бути: творчий розвиток, вирішення актуальної проблеми, самовираження, наукове становлення, отримання визнання за рахунок ефективності інноваційного проекту тощо.

Специфічні особливості інноваційної активності працівників полягають у наступному [10]:

- інноваційна активність вимагає творчих та інтелектуальних здібностей і не може бути притаманна усім працівникам в однаковій мірі;
- час на розробку інновацій не піддається регламентації, тому не може мати чітко визначених меж інтенсивності праці;

- суб'єкт інноваційної активності сам визначає складність завдань;
- кінцевий результат та ефект інноваційної активності складно прогнозуються;
- вдосконалення якості результату інноваційної активності не має меж.

Загалом в системах мотивації застосовуються різноманітні дії стимулюючого характеру:

- прояв належної уваги керівництва до пропозицій новаторів;
- матеріальне і моральне заохочення як авторів пропозицій, винаходів і розробок, так і працівників, що займаються їх впровадженням у життя;
- створення необхідних умов (в тому числі свободи дій) при розробці нововведення;
- підтримка ефективних комунікацій з колегами як всередині підприємства, так і за його межами;
- визнання внеску новаторів і розробників;
- просування по службі тощо.

Але впровадження мотиваційної системи не є беззаперечною умовою ефективної інноваційної діяльності підприємства. Лише виконання повного комплексу управлінських функцій, що, окрім мотиваційної складової, включатиме побудоване на прогнозуванні тенденцій планування, детальна та компетентна організація процесу, а також супроводжуючий інноваційну діяльність ретельний контроль, може дозволити досягнути її належної ефективності на основі мінімізації комплексу ризиків.

Аналіз наукових праць дозволяє виділити наступні найбільш традиційні групи факторів-ризиків, які перешкоджають інноваційному розвитку підприємств у вітчизняних реаліях [3, 4]:

- вибір помилкової концепції, що лягає в основу стратегії інноваційного розвитку (низька ефективність дослідження ринку в контексті співставлення власних підходів з конкурентними аналогами щодо створення, виробництва і розповсюдження інновацій тощо);
- невідповідність потенціалу підприємства обраній інноваційній стратегії (низька ефективність планування ресурсних потреб, очікуваних результатів та термінів реалізації проектів тощо);
- низький рівень сприяння держави інноваційному розвитку вітчизняного товаровиробника (відсутність дієвого механізму стимулювання інноваційної діяльності, стримуючий інновації характер податкової системи, недорозвиненість законодавчої бази у сфері захисту авторських прав та бюрократичні перепони тощо).

Загалом ризики, з якими стикаються інноваційно-активні підприємства характеризуються можливістю невдач на всіх стадіях розробки інноваційних продуктів. Також варто відмітити, що в інноваційному підприємстві повністю уникнути ризику практично неможливо. Важливим же є не ігнорування ризику, а його своєчасна ідентифікація та мінімізація за допомогою кваліфікованого управління.

На увагу заслуговує наступний підхід у сфері управління ризиками інноваційних проектів [11]:

1. Ідентифікація (виявлення основних ризиків, які можуть перешкодити цілям проекту).
2. Аналіз (визначення тих з виявлених ризиків, що можуть нести найбільшу небезпеку).
3. Планування (передбачення найнебезпечніших ризиків та розробка методів їх зниження у разі реалізації).
4. Нейтралізація факторів ризиків.
5. Застосування методів і засобів для зниження ризиків та наслідків їх настання.
6. Моніторинг і контролінг (безперервне спостереження, а за необхідності і коригування причин майбутніх ризикових подій та контроль за використанням методів і засобів для зниження наслідків ризику впродовж усього проекту).

В світовій практиці використовуються різноманітні методи кількісної оцінки ризикованої складової інноваційних проектів:

- метод корекції ставки дисконту на величину ставки премії за ризик;
- метод точки беззбитковості;
- метод сценаріїв;
- метод аналізу чутливості;
- метод імітаційного моделювання;
- метод інтервальної невизначеності.

Метою зниження ризиків є зменшення невизначеності у зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства. Для цього, з одного боку, необхідно підвищувати точність прогнозів факторів ризику, а з іншого – застосовувати економічні та організаційні методи зниження ризиків. Точність прогнозування здійснюється на основі:

- вдосконалення інформаційного забезпечення управління ризиками;
- використання декількох методів оцінки ризику;
- вдосконалення організації робіт з управління ризиками тощо.

Відповідно до зазначеного, фундаментом та невід'ємним атрибутом моделі інноваційного розвитку в обов'язковому порядку виступає інноваційна стратегія, сформована на основі сучасної управлінської системи, спроектованої з метою розвитку інноваційної діяльності, підвищення інноваційної активності та створення сприятливого клімату задля залучення коштів із урахуванням ризиків і невизначеностей.

Розроблення концепції інноваційної стратегії передбачає визначення інноваційних стратегій, які може реалізувати підприємство з огляду на наявні ринкові позиції, інноваційні можливості та наявні ресурси. Основою розроблення інноваційної стратегії виступає теорія життєвого циклу продукту, ринкові позиції підприємства та її науково-технічна політика [13].

Стратегії інноваційного розвитку умовно можна диференціювати на наступні основні групи:

1. Зовнішньоорганізаційна стратегія, яка може бути наступальною (активною), оборонною (захисною), імітаційною (пасивною);

2. Внутрішньоорганізаційна стратегія, що розглядається у технологічно-продуктовому, організаційно-структурному, маркетинговому, фінансово-кадровому аспекті;

Окрім того, інноваційну стратегію можна розглядати за цільовою спрямованістю, відповідно до якої вона може бути залежною чи опортуністичною.

Всебічна комплексна оцінка стратегії інноваційного розвитку, що супроводжує як її розробку, так і процес безпосередньої реалізації в ході господарювання, спрямована на збільшення гнучкості у прийнятті управлінських рішень та підвищення здатності підприємства до більш оперативних змін у разі виникнення відхилення. Зрозуміло, що даний процес має власні особливості для різних сфер підприємництва. Проте, важливими для розуміння є такі питання: «Чому реалізація стратегії призводить або ні до позитивних зрушень на підприємстві?» і «Чи може використання стратегії дозволити випередити конкурента?».

На даний час при розрахунку ефекту від реалізації стратегії інноваційного розвитку визначається переважно лише економічний ефект. Інші ж види ефекту у зв'язку з недосконалістю методичних підходів та труднощами при формуванні інформаційної бази кількісно майже не оцінюються. Водночас такі види ефекту, як екологічний та соціальний, відіграють велику роль при оцінці альтернатив стратегічного розвитку, особливо для середніх та великих промислових підприємств.

Реалізація ж підприємством інноваційної стратегії передбачає застосування найсучасніших методів і прогресивних підходів. Найбільшої популярності в останні роки набули такі методи, як [15]: реінжиніринг бізнес-процесів, ABC/ABM, загальне управління якості (TQM), менеджмент знань, збалансована система показників, бенчмаркінг тощо.

Загалом процес інноваційного розвитку у стратегічному ключі передбачає наступні фази:

1. Виявлення проблем інноваційного розвитку підприємства та встановлення необхідних змін.

2. Розробка стратегії інноваційного розвитку підприємства.

3. Прийняття до реалізації суб'єктом господарювання стратегії інноваційного розвитку.

Якщо ж розглянути структуру цілей інноваційного розвитку підприємства, можна зробити висновок, що до цілей першого рівня належить безпосереднє впровадження інновацій. Лише у разі ефективності цього процесу є можливим поліпшення якісного стану підприємства, що полягає у зміцненні його конкурентного статусу та формуванні інноваційного потенціалу розвитку. Позитивні ж зрушення у цьому напрямі дозволять підприємству забезпечити певний рівень інноваційної безпеки.

Відповідно до зазначеного, а також із урахуванням стратегічних основ управління діяльністю підприємством, представимо процес інноваційного розвитку підприємства на рис. 3.

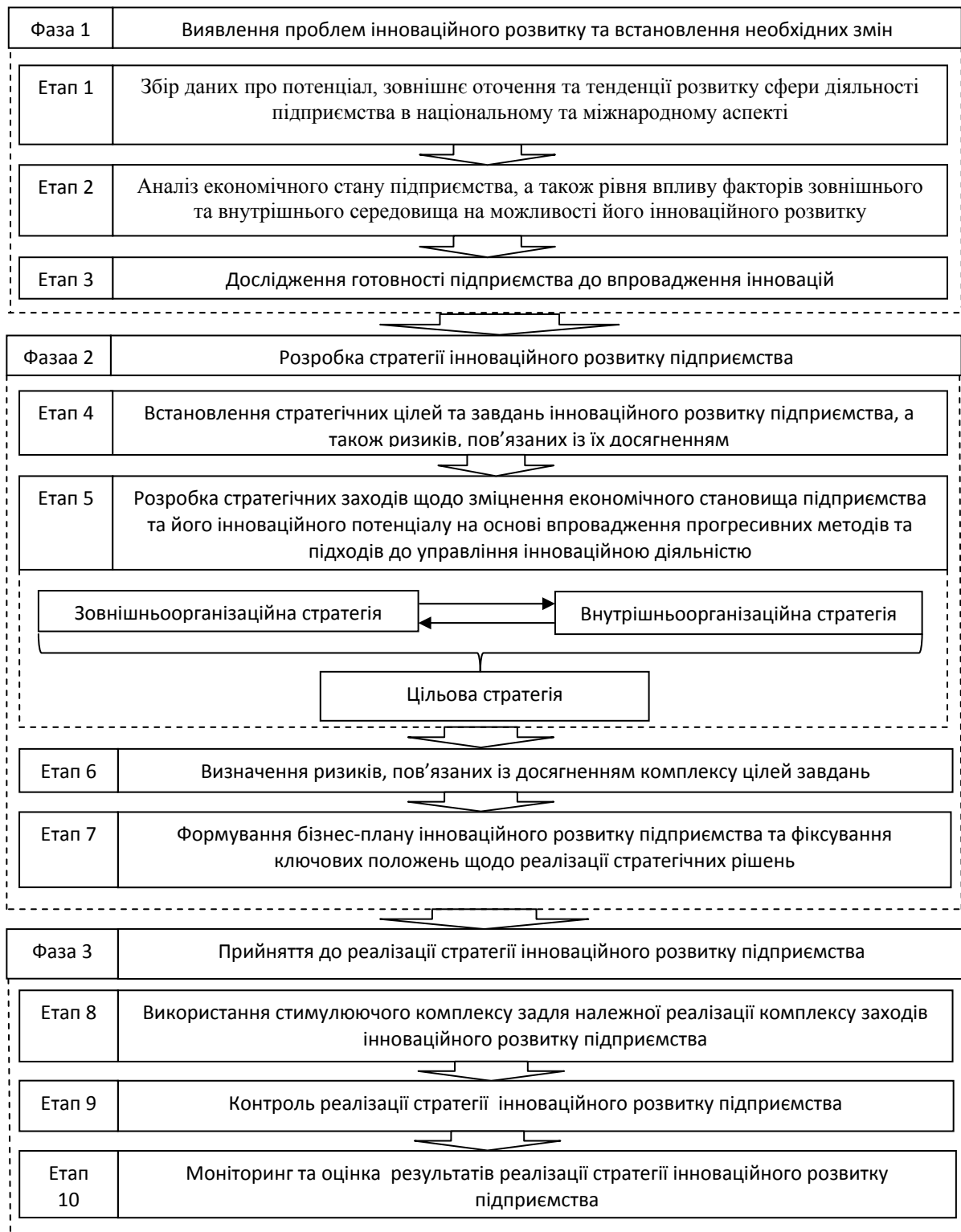


Рис. 3. Процес інноваційного розвитку підприємства

Структуру цілей інноваційного розвитку підприємства, відповідно до представленого, наведено на рис. 4.

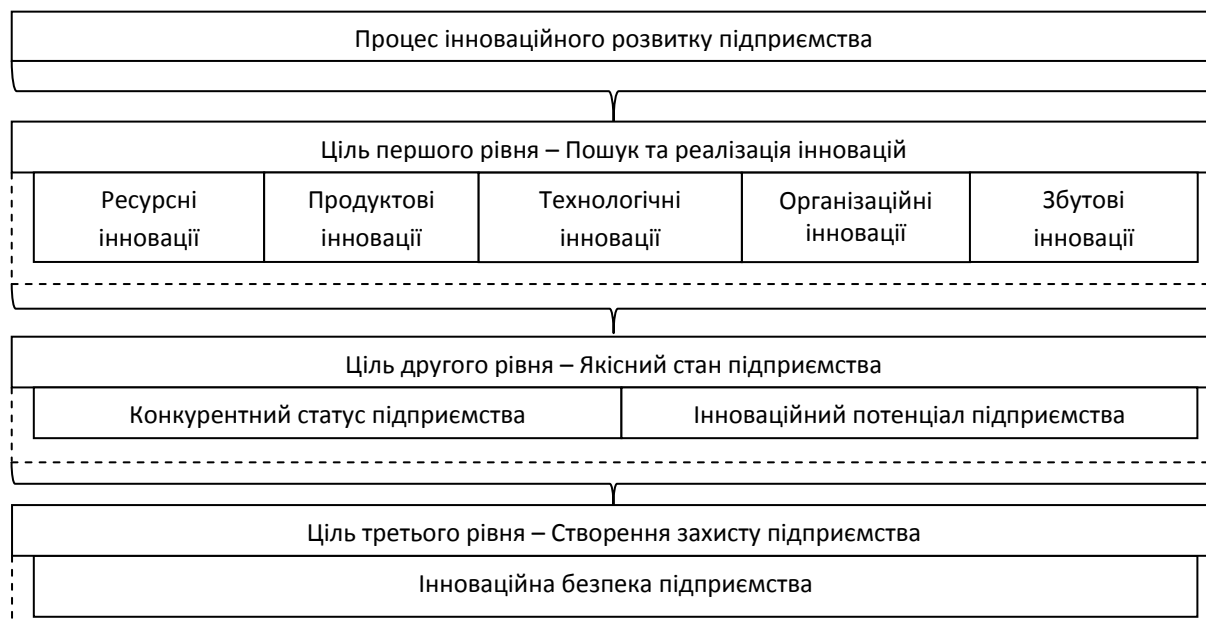


Рис. 4. Структура цілей інноваційного розвитку підприємства

Висновки. Отже, під інноваційним розвитком слід розуміти процес якісної зміни і оновлення підприємства, як системи, підвищення його конкурентоспроможності та створення передумов забезпечення інноваційної безпеки за рахунок формування і використання інноваційного потенціалу. Головним інструментом у даному випадку виступає інноваційна стратегія, яка повинна бути ретельно обґрунтованою, а її втілення потребує застосування всього комплексу менеджменту. Процес інноваційного розвитку у стратегічному ключі передбачає три базові фази, зокрема: виявлення проблем інноваційного розвитку та встановлення необхідних змін, розробка спрямованої на вирішення проблем стратегії та її безпосередня реалізація в ході господарювання підприємства. Саме такий підхід має дозволити реалізувати трьохрівневу модель досягнення підприємством цілей, серед яких: впровадження комплексу об'єктивно необхідних інновацій, як інструменту прогресивного розвитку, формування конкурентного статусу та розвиток інноваційного потенціалу суб'єкта ринку, а також забезпечення його інноваційної безпеки у стратегічному контексті.

Література.

1. Волобуєв Г. С. Сутність та передумови інноваційного розвитку підприємств / Г. С. Волобуєв // Економічний вісн. Донбасу. – 2016. – № 3(45). – С. 213–217.
2. Дергачев В. А. Геоэкономический словарь-справочник / В. А. Дергачев ; НАН Украины, Ин-т проблем рынка и экон.-экол. исслед. – О. : ИПРЭИ НАНУ, 2004. – 178 с.
3. Діденко Є. О. Основи стратегічного планування інноваційного розвитку підприємства / Є. О. Діденко, А. А. Андрушко // Ефективна економіка. – 2018. – №11. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6670>.
4. Діденко Є. О. Особливості інноваційного розвитку підприємств агропромислового комплексу України / Є. О. Діденко, А. В. Павленко // Science and innovation: Collection of scientific articles. – Publishing house «BREEZE», Montreal, Canada, 2018. – P. 201-208.
5. Егоров П. В. Синтез механизмов управления инновационным развитием промышленности Украины : монография / П. В. Егоров, О. А. Шакура. – Донецк : ООО «Юго-Восток, ЛТД», 2009. – 168 с.
6. Касс М. Е. Формирование стратегии инновационного развития предприятия на основе управления нематериальными активами : монография / М. Е. Касс. – Н. Новгород : ННГАСУ, 2011. – 159 с.
7. Ковальчук С. В. Маркетингові стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д.е.н. : спеціальність 08.00.04 / С. В. Ковальчук. – Хмельницький: ХНУ, 2013. – 39 с.
8. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
9. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua>.
10. Попова І. А. Концептуальні підходи до сутності стимулювання інноваційної активності

працівників / І. А. Попова // Економіка та держава. – 2012. – № 7. – С. 46-49.

11. Пуліна Т. В. Сучасні аспекти та методи управління ризиками інноваційних проектів в Україні / Т. В. Пуліна // Економіка та держава. – 2017. – № 10. – С. 4-8.

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

13. Терешко Ю. В. Економічне обґрунтування інноваційних рішень : навч. посіб. / Ю. В. Терешко, А. Д. Петрашевська. – Одеса: ОНАЗ, 2016. – 116 с.

14. Функціональні стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств : монографія / за наук. ред. д.е.н., проф. В. В. Стадник. – Хмельницький : ХНУ, 2016. – 446 с.

15. Плешу Г. Управлінські інновації як головний чинник реструктуризації підприємств – суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності / Г. Плешу, С. С. Шаповал, Г. С. Фоменко // Труды Одесского политехнического университета. – 2009. – № 1. – С. 193-198.

References.

1. Volobuiev, H. S. (2016), «The essence and prerequisites for the innovative development of enterprises», *Ekonomichnyj visn. Donbasu*, vol. 3(45), pp. 213-217.

2. Derhachev, V. A. (2004), *Heoekonomycheskyj slovar'-spravochnyk* [Geo-economic dictionary], NAN Ukrainy, Yn-t problem rynku y ekon.-ekol. Yssled, Odesa, Ukraine.

3. Didenko, Ye. O. and Andrushko, A. A. (2018), «Fundamentals of strategic planning for enterprise innovation development», *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6670> (Accessed 15 Jan 2019).

4. Didenko, Ye. O. and Pavlenko, A. V. (2018), «Features of innovative development of enterprises of agroindustrial complex of Ukraine», *Science and innovation: Collection of scientific articles. – Publishing house «BREEZE»*, pp. 201-208.

5. Ehorov, P. V. and Shakura O. A. (2009), *Syntezy mekhanizmuv upravleniya ynnovatsyonnym razvytyem promyshlennosti Ukrainy* [Synthesis of mechanisms of management of innovative development of industry of Ukraine], ООО «Yuho-Vostok, LTD», Donetsk, Ukraine.

6. Kass, M. E. (2011), *Formyrovanye stratehyy ynnovatsyonnoho razvytyia predpriyatya na osnove upravleniya nemateryal'nymy aktyvamy* [Formation of the strategy of innovative development of the enterprise on the basis of management of intangible assets], NNHASU, Novhorod, Ukraine.

7. Koval'chuk, S. V. (2013), «Marketing strategies for innovative development of industrial enterprises», D.e.s. Thesis, Economics and Enterprise Management, KhNU, Khmel'nyts'kyj, Ukraine.

8. Official site of the State Statistics Service of Ukraine (2019), available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 11 Jan 2019).

9. Official site of the Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine (2019), available at: <http://www.me.gov.ua> (Accessed 11 Jan 2019).

10. Popova, I. A. (2012), “Conceptual approaches to the essence of stimulating the innovation activity of employees”, *Ekonomika ta derzhava*, vol. 7, pp. 46-49.

11. Pulina, T. V. (2017), «Modern aspects and methods of risk management of innovative projects in Ukraine», *Ekonomika ta derzhava*, vol. 10, pp. 4-8.

12. Rohoza, M. Ye. and Verhal, K.Yu. (2011), *Stratehichnyj innovatsijnyj rozvytok pidpriemstv : modeli ta mekhanizmy* [Strategic innovation development : models and mechanisms], RVV PUET, Poltava, Ukraine.

13. Tereshko, Yu. V. and Petrashevs'ka, A. D. (2016), *Ekonomichne obgruntuvannia innovatsijnykh rishen'* [Economic justification of innovative solutions], ONAZ, Odesa, Ukraine.

14. Stadnyk, V. V. (2016), *Funktsional'ni stratehii innovatsijnoho rozvytku promyslovykh pidpriemstv* [Functional strategies of innovative development of industrial enterprises], KhNU, Khmel'nyts'kyj, Ukraine.

15. Pleshu, H., Shapoval, S. S. and Fomenko, H. S. (2009), «Management innovations as the main factor in the restructuring of enterprises – subjects of foreign economic activity», *Trudy Odesskogo politehnicheskogo universiteta*, vol. 1, pp. 193-198.

Стаття надійшла до редакції 20.01.2019 р.