

СЕКЦІЯ 1. ПІДПРИЄМНИЦЬКІ ІНІЦІАТИВИ: СТРАТЕГІЧНІ ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Билоус В.М., магістр, Ніфатова О.М., к.е.н., доцент
Київський національний університет технологій та дизайну*

Анотація. У статті викладено результати досліджень у сфері управління інноваційними процесами на підприємстві, запропоновані шляхи успішного здійснення повного циклу інноваційного процесу і отримання конкретного результату на підприємстві. Автором аналізується етапи та необхідні елементи інноваційного процесу та роль його ефективного управління.

Ключові слова: інновація, інноваційна діяльність, інноваційний процес, управління, підприємство.

УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Билоус В.М., магистр, Нифатова О.М., к.э.н., доцент
Киевский национальный университет технологий и дизайна*

Аннотация. В статье изложены результаты исследований в области управления инновационными процессами на предприятии, предложены пути успешного осуществления полного цикла инновационного процесса и получения конкретного результата на предприятии. Автором анализируются этапы и необходимые элементы инновационного процесса и роль его эффективного управления.

Ключевые слова: инновация, инновационная деятельность, инновационный процесс, управление, предприятие.

MANAGEMENT OF INNOVATIVE PROCESSES AT ENTERPRISE

*Bilous V.M., Nifatova O.M.
Kyiv National University of Technologies and Design*

Abstract. In the article results of researches in the field of management of innovative processes at the enterprise are stated, ways of successful realization of a full cycle of innovative process and reception of concrete result at the enterprise are offered. The author analyzes the stages and necessary elements of the innovation process and the role of its effective management.

Keywords: innovation, innovation activity, innovation process, management, enterprise.

Постановка проблеми. Управління інноваційною діяльністю є важливою проблемою в умовах переходу підприємств нашої країни на інноваційний шлях розвитку.

Конкурентоспроможність економіки країни, темпи її зростання значною мірою обумовлені здатністю підприємств швидко реагувати на зміни в темпах науково-технічного прогресу, їх можливістю впроваджувати нові технологічні процеси та виготовляти нову конкурентоспроможну продукцію. У вирішенні цієї проблеми значну роль відіграє перехід промислового комплексу України на інноваційний шлях розвитку. Активізація інноваційних процесів на як на мікро-, так і на макрорівні є важливим фактором при формуванні економічної політики будь-якої країни.

Управління інноваційним процесом є невід'ємною складовою діяльності будь-якого підприємства, що охоплює планування, організацію та стимулювання інноваційної діяльності, реалізацію інноваційних проєктів, розрахованих на отримання конкурентних переваг і зміцнення ринкових позицій підприємства. Один із основних недоліків у розвитку інноваційної сфери підприємств полягає у відсутності ефективної методики управління зазначеними процесами, що відповідала б національним особливостям та забезпечувала

ефективний розвиток інноваційного потенціалу підприємства. Ефективна дієва система управління інноваційною діяльністю необхідна не тільки для суб'єктів господарської діяльності, що тільки створюються, але перш за все для вже діючих.

Аналіз останніх досліджень та невирішена частина проблеми. Важливість інноваційного розвитку для сучасної економіки України переоцінити неможливо. Адже саме завдяки інноваціям повинно бути досягнуто економічне зростання вже в найближчій перспективі. Управління інноваційними процесами на підприємстві розглядали у своїх наукових працях В. Пятецький [3], С. Савзиханова [4], І. Шумпетер [7] та ін. Вивчення, аналіз і систематизація наукових публікацій показують, що дослідженням особливостей протікання інноваційних процесів на підприємстві займалися зарубіжні та вітчизняні фахівці: Л. Ганушак-Єфіменко [1], І. Кантер [8], А. Олійник [2], Р. Ротвелл [10], П. Розенберг [9], П. Харів [6], Л. Федулова [5] та інші. Разом з тим, не зважаючи на достатньо велику кількість публікацій у сфері інноваційної діяльності, напрямок дослідження, а саме управління інноваційними процесами на підприємстві, не можна вважати вичерпною, тому що деякі аспекти залишаються не дослідженими, а дані публікації створюють умови для генерації нових рішень за визначеною проблематикою.

Мета дослідження: обґрунтувати напрямки управління інноваційною діяльністю на підприємстві.

Результати дослідження. В сучасному світі виробництва кожного підприємства важливу роль відіграють інновації та їх головна складова – інноваційні процеси. Без інноваційних процесів майже не можливо зробити новий продукт, так як головними складовими інноваційного процесу є не тільки фінансове, економічне, соціальне, організаційно-технологічні фактори, а й показати та застосувати нові інноваційні ідеї, які принесуть користь та дійдуть до споживача.

Трактування інновації Й. Шумпетером як змін з метою впровадження і використання нових видів споживчих товарів, нових виробничих і транспортних засобів, ринків і форм організації у промисловості [7] є прикладом першого підходу. Ще одним підтвердженням даного погляду є визначення Кантера: інновація – «це процес втілення у життя будь-якої нової ідеї, що пропонує вирішення якоїсь проблеми». Новаторськими серед інших є ідеї, спрямовані на реорганізацію виробництва та зниження його собівартості, комплексний збір складно-технічної продукції. Новаторство – це задум, прийняття і втілення у життя нових ідей, процесів, продукції і послуг [8].

Інновація – це продукт інтелектуальної діяльності людини, викликане потребою підвищення рівня життя, що спричинило за собою впровадження конструктивно нових рішень в існуючу область знань, так само значно покращений існуючий продукт в сфері застосування інновації, який дозволяє забезпечити приріст якісної, ефективної, затребуваної продукції ринком. Інновації притаманні всім сферам людської діяльності [2, с. 8–15].

Як відомо, основою інноваційного процесу є процес створення й освоєння нововведення, що починається з фундаментальних досліджень, спрямованих на отримання нових наукових знань і виявлення найзагальніших закономірностей, необхідних для створення інновацій.

Інноваційний процес – комплексний процес створення, поширення та використання нового практичного засобу (нововведення) для нової або для поліпшення задоволення уже відомої потреби людей; водночас цей процес пов'язаний із запровадженням нововведення змін у тому або тому соціальному й речовому середовищі, де здійснюється його життєвий цикл; здійснення повного життєвого циклу інновацій [5].

За визначенням американського дослідника Б. Твісса, інноваційний процес – це перетворення наукового знання, наукових ідей, винаходів на фізичну реальність (нововведення), яка змінює суспільство [1].

Відомий учений **Р. Ротвелл**, досліджуючи природу інноваційних процесів, показує, що вони розвивалися за прогресивною схемою – від простих лінійних моделей до складніших інтерактивних [10, с. 222]. Спочатку вважали, що інновації послідовно проходять шлях дослідження, винаходу та його впровадження, тобто, власне, появи інновації та її розповсюдження.

Згодом інноваційний процес почали розглядати як складнішу структуру, у якій суттєву роль відіграють фактори й умови, що виникають та діють поза межами сфери досліджень і розробки, а саме – у технологічній та ринковій сферах. Такі елементи є, на перший погляд, уже й у простих лінійних моделях, однак за новим уявленням вони взаємодіють разом з елементами синергії та зворотного зв'язку, що підсилює активність й ефективність інноваційних процесів, поступово збільшує потенціал системи, опираючись на сприятливі умови, що можуть виникати на різних етапах інноваційного процесу внаслідок розвитку науково-технологічної сфери, зміни структури попиту, місткості ринку, діяльності у сфері маркетингу й збуту тощо.

Найповніше сутність інноваційного процесу за цим підходом визначає модель «ланцюгового зв'язку» («chain-link»), що її запропонували **Кляйн і Розенберг** [9, с. 274], яка передбачає поєднання чотирьох загальних функцій: стратегії інноваційної продукції з виявленням сприятливих можливостей через дослідження потенціалу ринку; аналітичне (системне) конструювання з отриманням дослідних зразків; технологічна діяльність у виробничому середовищі з виготовлення промислових зразків та їх випробування, уточнення конструкції й організація виробництва; забезпечення каналів виходу нової продукції на ринок, тобто комерціалізація винаходу. Особливістю цієї моделі є те, що вона не обов'язково визначає інноваційний процес як рух тільки вперед, від ідеї до винаходу і його комерціалізації. На противагу лінійним моделям вона передбачає цілком імовірними й такі варіанти, коли виникає потреба повернутися на ранні стадії інноваційного процесу, щоб подолати труднощі, які можуть виникнути на шляху просування ідеї.

Розглянувши в монографії інноваційні процеси, **П. Харів та О. Собко** запропонували модель їх розвитку, згідно з якою інноваційний процес у динаміці можна зобразити рядом стадій, етапів і виконавців, які відображають трансферт нововведень у матеріальне виробництво: від зародження і проведення фундаментальних досліджень, проектно-конструкторських розробок, створення дослідних зразків, їх випробування в лабораторіях до організації серійного чи масового виробництва новинок та їхньої реалізації й обслуговування [6, с.94].

Результати інноваційної діяльності істотно позначаються на всіх аспектах розвитку людського суспільства, змінюють саме середовище життя і діяльності людини, способи забезпечення його існування і розвитку. З погляду конкретних підприємств інноваційну діяльність необхідно розглядати як один з основних засобів їхньої адаптації до постійних змін умов зовнішнього середовища.

Питання переходу України до інноваційної моделі розвитку привертає до себе дедалі більшу увагу науковців, політиків, практиків бізнесу. Зважаючи на сучасні тенденції розвитку світової економіки, стає все очевиднішим, що лише на цьому шляху національна економіка може зайняти належне місце у світовому ринковому середовищі. Створення відповідних стимулів для поширення інноваційної моделі економічної поведінки українського бізнесу стає пріоритетним завданням економічної політики держави [1, с. 2].

Потреба в здійсненні інноваційної діяльності на підприємстві обумовлена:

- посиленням інтенсивних чинників розвитку виробництва, які сприяють застосуванню науково-технологічного прогресу у всіх сферах економічної діяльності;
- визначальною роллю науки в підвищенні ефективності розробки і впровадження нової техніки;
- необхідністю істотного скорочення термінів створення, освоєння нової техніки;

- підвищенням технічного рівня виробництва;
- необхідністю розвитку масової творчості винахідників і раціоналізаторів;
- збільшенням витрат і погіршенням економічних показників підприємств при освоєнні нової продукції;
- швидким моральним старінням техніки і технології;
- об'єктивною необхідністю прискореного упровадження нової техніки і технології і ін.

Розробка нововведень потребує значних капітальних вкладень, тому сучасна політика держави спрямована на всебічне стимулювання фінансування інноваційної діяльності. На макроекономічному рівні на розвиток науки виділяється майже 1% національного доходу. На мікроекономічному рівні передбачено пільги в розмірі 50% від прибутку, які підприємства можуть використовувати для розвитку інноваційної сфери, але якщо обсяг інноваційної продукції, яку розробляють і реалізують підприємства, становить не менше 70% від загального обсягу продукції підприємства.

Комплексна система управління інноваційними процесами включає такі складові (рис. 1) [4].



Рис. 1. Система управління інноваційними процесами на підприємстві

1. **Визначення напрямку інноваційної діяльності.** Виконуються маркетингові дослідження, визначається актуальна потреба суспільства та конкретний споживач інновацій. Визначається можливість задоволення цієї потреби. Для цього проводиться збирання зовнішньої інформації за такими групами спостереження: конкуренти, технології, ресурси, ринок, законодавство.

2. **Аналіз власних можливостей підприємства та організації.** Аналізується реальність виконання обраної інноваційної діяльності на підприємстві. Виконується аналіз рівня кадрового потенціалу, виробничого (споруд, обладнання), володіння прогресивними технологіями та оцінюється фінансове забезпечення.

3. **Розробка техніко-економічного обґрунтування інноваційного проекту (ТЕО).** ТЕО має включати весь комплекс факторів, які впливають на якість інноваційного проекту залежно від світового рівня. ТЕО включає наступні складові: обґрунтування вихідних вимог до інноваційного проекту, технічний аналіз, аналіз ресурсного забезпечення, фінансовий аналіз, економічний аналіз, екологічне обґрунтування, висновки та пропозиції.

4. **Планування інноваційного процесу:**

- а) розробка бізнес-плану інноваційного проекту;
- б) складання сіткового графіка.

5. **Формування команди виконавців інноваційного проекту.** Формується команда новаторів, творчих, ініціативних, здатних стійко вирішувати значні проблеми, які завжди виникають при інноваційній діяльності. Визначаються креативні здібності кожного виконавця і раціонально використовуються у діяльності колективу. Формується в колективі дух гармонії, доброзичливості, демократичності при обговоренні питань. Колектив, об'єднаний спільною метою, зацікавлений матеріально кінцевими результатами. Консерваторам та диктаторам не місце в такому колективі.

6. **Методи розробки нових ідей, інновацій.** При розробці нововведень необхідно використовувати прогресивний світовий досвід та використовувати наступні методи: наукові методи; винахідницькі методи; мозковий штурм.

7. **Управління виконанням інноваційного процесу.** Управління виконується на основі бізнес-плану та сіткового графіку. В процесі виконання визначаються фактичні показники планів і порівнюються із запланованими. При негативному відхиленні фактичних показників приймаються ефективні рішення, які дозволяють усунути негативні явища та досягти запланованої мети.

8. **Післяпроектне обслуговування.** Інновація має нові властивості, яких не знають споживачі, а тому необхідно проводити навчання персоналу, споживачів, сервісне та гарантійне обслуговування інновацій.

Інноваційний розвиток визначають як процес господарювання, що спирається на безупинний пошук і використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства у мінливих умовах зовнішнього середовища, у рамках обраної місії та прийнятої мотивації діяльності, і який пов'язаний з модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту.

Підприємство, що стало на інноваційний шлях розвитку, має функціонувати згідно з такими **принципами**:

– **адаптивності** – прагнення до підтримання певного балансу зовнішніх і внутрішніх можливостей розвитку (внутрішніх спонукальних мотивів діяльності господарюючого суб'єкта і зовнішніх, що генеруються ринковим середовищем);

– **динамічності** – динамічне приведення у відповідність цілей і спонукальних мотивів (стимулів) діяльності підприємства (у тому числі його власників, менеджерів, фахівців, працівників);

– **самоорганізації** – самостійне забезпечення підтримання умов функціонування, тобто самопідтримка обміну ресурсами (інформаційними, матеріальними, фінансовими) між

елементами виробничо-збутової системи підприємства, а також між підприємством і зовнішнім середовищем;

– **саморегуляції** – коригування системи управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства відповідно до змін умов функціонування;

– **саморозвитку** – самостійне забезпечення умов тривалого виживання і розвитку підприємства (відповідно до його місії і прийнятої мотивації діяльності).

За цими принципами має функціонувати і система управління інноваційним розвитком суб'єктів господарської діяльності.

Позитивний вплив інноваційних процесів повинен проявлятися в виробництві конкурентоспроможної продукції, рості фондівддачі, зниженні фондомісткості продукції, підвищенні продуктивності праці, поліпшенні якості і зростанні рентабельності виробництва продукції.

Для виявлення результатів впливу інноваційного процесу на підприємницьку діяльність порівнюють дані діяльності з впровадження у виробництво проекту інновацій і без їх впровадження. І якщо позитивного ефекту не спостерігається, то такі інновації рекомендувати до впровадження немає сенсу.

Під управлінням інноваційними процесами зазвичай розуміють управління науковою, науково-технічною, виробничою діяльністю та інтелектуальним потенціалом персоналу компанії в цілях вдосконалення способів, організації та культури його виробництва і на основі цього задоволення потреб ринку в конкурентних товарах та послугах [3].

На мій погляд, управління інноваційними процесами – це сукупність послідовних дій всіх суб'єктів інноваційної системи, котрі погоджені між собою на всіх рівнях управління і прагнуть досягнути стабільного розвитку економіки на даному етапі інновацій.

В моєму розумінні, інноваційний процес необхідно розпізнавати на макро- та мікро-рівнях. На макрорівні під інноваційним процесом розуміється, по-перше, етап від вибору інноваційного шляху розвитку до певного періоду, по-друге, зміни та розвиток кожної окремої складової інноваційної економіки. Керуючи інноваційним процесом, влада повинна скоординувати та виявити інноваційний потенціал підприємства, науково-технічний потенціал країни, можливості інноваційної інфраструктури, виявити конкурентні інноваційні позиції, вибудувати інноваційну стратегію і політику в області управління, тим самим взяти на себе функції регулювання та координування. Ключовими складовими в даному випадку будуть національна інноваційна система, державна та інноваційна стратегія розвитку економіки, державні методи та механізм управління інноваційними процесами.

Інновації, як правило, зароджуються на рівні окремих підприємств: з'являється ідея, яка пізніше, пройшовши всі етапи, перероджується в новий товар чи нову технологію, нову послугу. Цей шлях від зародження ідеї до отримання конкретного результату і є інноваційним процесом на мікрорівні.

Підприємства повинні впливати на інноваційне середовище, визначати свої можливості зайняти нішу на ринку, розпланувати, організувати інноваційну діяльність, мотивувати, взаємодіяти із зовнішнім середовищем, управляти кожним життєвим циклом інновацій, контролювати виконання, швидко реагувати на зовнішні зміни і приймати рішення з ціллю виробництва інноваційної продукції та отримання прибутку.

Однією з особливостей інноваційного процесу є його багатетапність. Він починається з відкриття нових видів технологій та продуктів, нових форм організації виробництва. Потім ідея отримує втілення в конструкторській розробці, в зразках нового продукту, чи в моделях нових способів організації виробництва. Далі від конструкторських розробок відбувається перехід до випуску перших зразків, а потім – до серійного та масового виробництва нових продуктів.

Не завжди на одному підприємстві інноваційний процес охоплює всі етапи: підприємства можуть вдаватися до послуг сторонніх організацій. Проте кінцевий результат залежить від грамотного управління інноваційним процесом.

Управління інноваційним процесом на рівні окремо взятого підприємства – це сукупність дій та заходів по організації переходу від одного етапу до другого, в кінцевому результаті, отримання нового продукту, затребуваного на ринку, який дозволяє досягнути результату на мікро- і макрорівні завдяки плануванню, формуванню інноваційної політики, наявності інноваційної стратегії, організації інноваційного менеджменту, наявності інноваційного потенціалу, моніторингу можливостей для здійснення всіх елементів та етапів інноваційного процесу, неотриманню кінцевих результатів та настання ймовірності того, що інноваційний процес на якомусь із етапів може завершитись.

Успішність здійснення повного циклу інноваційного процесу і отримання конкретного результату на підприємстві залежить від наявності інноваційного потенціалу і ефективності управління ним. Необхідні в наявності наступні елементи:

- інноваційна стратегія, інноваційна політика;
- науково-технічна база;
- інноваційні менеджери, інтелектуальний потенціал;
- фінансові ресурси;
- добре налагоджений зв'язок із зовнішнім та внутрішнім середовищем;
- маркетингова структура на підприємстві і т.д.

Від активності підприємства залежить дуже багато. У ведучих державних компаніях виконується основний об'єм наукових досліджень та розробок: 65% – в країнах ЄС, 71% – В Японії, 75% – в США. В Республіці Казахстан інноваційна активність підприємств від 2% до 5,6%: інноваційна пасивність 94–98%.

В розвинених країнах досягнуто позитивного результату, а інноваційна діяльність є пріоритетною в соціально-економічному розвитку, завдяки грамотному та ефективному управлінню інноваційними процесами.

Розрив складових інноваційного процесу, що виникає на стику окремих стадій інноваційного процесу і відбувається через відсутність інститутів, що зв'язують окремі ланки інноваційної ланцюга в єдине ціле і забезпечують просування інновацій від однієї стадії до іншої. З одного боку, в нашій країні є "виробники" і "продавці" наукових ідей, результатів прикладних досліджень і розробок чи іншої інтелектуальної власності, які хочуть передавати ці результати у виробництво, а з іншого є її покупці - промислові підприємства, бажаючі купити, але немає механізму передачі результатів досліджень між наукою та виробництвом, а також між окремими етапами інноваційного процесу, відсутня зв'язок, щоб дослідники знали, які дослідження потрібні, відсутні відповідні інститути, що дозволяють здійснювати передачу результатів досліджень від одного учасника інноваційного процесу до іншого. Відсутня система інформування підприємств про наявні наукові досягнення та результати досліджень (база даних). Немає єдиної методики оцінки ефективності інноваційних проектів (часто їх оцінюють як інвестиційний проект).

Для переходу від сировини до сервісно-технологічної економіки, економіки, заснованої на знаннях або інноваційній економіці, необхідно керувати інноваційним процесом, за яким ми розуміємо (в цілому): узгоджена діяльність державної та бізнесової інноваційної інфраструктури, в якій кожен має своє місце, грає свою роль у досягненні спільної головної цілі та окремої суб'єктів. У нашому розумінні, якщо розглядати інноваційний процес як об'єкт управління, то це управління науково-технічним потенціалом, технологічними та організаційними змінами, кадровими ресурсами, державою та бізнесом як суб'єктами інноваційної діяльності, фінансами, інноваційної інфраструктурою, життєвим циклом інновацій, де стратегія та політика мають інноваційна спрямованість, в результаті грамотного управління інноваційним процесом може бути досягнутий результат - надання

певної спрямованості, узгодження діяльності всіх суб'єктів інноваційного процесу та досягнення бажаного результату кожного з них.

Управління інноваціями є однією з складових частин управління інноваційними процесами. Так як перше потрібно вибирати пріоритет для тієї чи іншої країни, з якими видами інновацій вона може вийти на внутрішній та зовнішній ринок?

На сьогоднішній день, існує думка, що перехід на інноваційний шлях розвитку привів до нового наукового поняття «Інноваційний менеджмент». Але це не зовсім так. Так, цілком можливо, що потрібно використовувати нові методи в управлінні. Але і важливим є той аспект, що потрібно і управляти інноваціями. Багато хто вважає, що ці два поняття ідентичні. Але це далеко не так. Цілком можливо, що тому спостерігається тенденція збільшення зарубіжних та вітчизняних книг по управлінню, однак мало наукових праць з управління економікою країни в цілому в умовах інноваційного розвитку, роботи та наукових напрямків по взаємодії макроекономічного та мікроекономічного управління практично відсутні.

У нашому випадку, вже вибрано інноваційний напрямок розвитку, нам необхідно керувати ним, тобто впливати на всіх суб'єктів, що мають відношення до інноваційних процесів з метою повернення інноваційних процесів певної спрямованості та отримання бажаних результатів.

Висновки та пропозиції. На основі проведеного аналізу встановлено, що проблема впровадження інновацій приховується в самих людях, які звикли чітко виконувати свої функції та працювати за правилами. У сучасних умовах українським компаніям необхідно переходити на шлях інноваційного розвитку, генерувати та впроваджувати нові інновації. Для подолання цих бар'єрів нами були запропоновані якісно нові, сучасні принципи. Їхнє комплексне використання дозволить компаніям ефективно використовувати та впроваджувати вже розроблені інновації та створювати якісно нові, які відповідатимуть сучасним тенденціям наукового розвитку.

Підсумовуючи, інноваційний процес – це процес, спрямований на створення необхідних ринку продуктів, технологій або послуг і здійснюваний у тісній єдності зі середовищем, тобто його спрямованість, темпи та мета залежать від соціально-економічного середовища, у якому він функціонує й розвивається.

Для того, щоб говорити про управління мікрорівні інноваційними процесами, необхідно на підприємствах: аналізувати поточну діяльність, розробляти інноваційну стратегію та політику, відповідно до них привести до відповідності організаційної структури, оцінити інноваційний потенціал, організувати інноваційне планування на підприємстві, виявити можливості здійснення інноваційного процесу своїми силами або приєднання до послуг інноваційної інфраструктури.

Слід зазначити, що, на відміну від науково-технічного процесу, інноваційний процес не закінчується так званим впровадженням, тобто першою появою на ринку нового продукту, послуги або доведенням до проектної потужності нової технології. Цей процес не переривається й після впровадження, бо в міру поширення нововведення вдосконалюється, стає ефективнішим, набуває раніше не відомих споживчих властивостей. Це відкриває для нього нову сферу застосування і ринки, а отже, і нових споживачів.

Література

1. Ганущак-Єфіменко Л.М. Інформаційне забезпечення управління інноваційним розвитком підприємств, об'єднаних у кластер / Л.М. Ганущак-Єфіменко // Актуал. проблеми економіки. – 2009. – № 10. – С. 161–165. – Бібліогр.: 10 назв. – укр.
2. Олійник А.І. Інформаційні технології як основа і засіб реалізації інноваційних процесів в сучасній освіті: Дис... канд. наук: 09.00.10 / А.І. Олійник. – 2010.
3. Пятецкий В.Е. Управление инновационными процессами: методологические основы и принципы инновационного менеджмента в управлении предприятиями: учебное пособие / В.Е. Пятецкий. – М.: Изд. Дом МИСиС, 2012. – 152 с.

4. Савзиханова С.Э. Инновационные процессы – путь к успешному развитию предприятий / С.Э. Савзиханова, А.Х. Ибрагимова // Креативная экономика. – 2011. – Том 5. – № 5. – С. 71–75.
5. Федулова Л.І. Інноваційна економіка: Підручник / Л.І. Федулова. – К.: Либідь, 2010. – 480 с.
6. Харів П.С. Активізація інноваційної діяльності промислових підприємств регіону: монографія / П.С. Харів, О.М. Собко. – Тернопіль: ТАНГ, 2003. – 180 с.
7. Шумпетер Й. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, кредита, процента и цикла конъюнктуры) / Й. Шумпетер; пер. с нем. – М.: Прогресс, 1982. – 453 с.
8. Kanter R.M. The Change Masters: Corporate Entrepreneurs at Work / R.M. Kanter. – London: Allen and Unwin. – 1983. – p. 20.
9. Rosenberg P. An Overview of innovation / Rosenberg, Kline // The Positive Sum Strategy: Harnessing Technology for Economic Growth. – Washington DC: National Academy Press, 1996. – 289 p.
10. Rothwell R. Successful industrial innovation: Critical success factors for the 1990 s / R. Rothwell // RED Management. – 1992. – № 22 (3). – P. 221–239.