

**УДК 005.591.6**

**JEL Classification: O3104**

**Черноіванова Г.С.**

кандидат економічних наук, доцент, докторант,  
Харківський національний економічний університет ім. С.Кузнеця

**Черноиванова А.С.**

кандидат экономических наук, доцент, докторант,  
Харьковский экономический университет им.С.Кузнеця

**Chernoivanova A. S.**

Candidate of economics, associate professor, Doctoral student,  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

**МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ СКЛАДОВОЮ  
ПІДПРИЄМСТВА**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИОННО-  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
ИННОВАЦИОННОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**METHODICAL BASES OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC  
MAINTENANCE OF MANAGEMENT OF AN INNOVATIVE  
COMPONENT OF THE ENTERPRISE**

*Анотація.* Узагальнено теоретичні підходи щодо організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства; обґрунтовано складові організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства; визначено та обґрунтовано зміст кожного з видів забезпечення: економічного, організаційного, інформаційного та ресурсного; уточнено зміст елементів організаційно-економічного

забезпечення управління інноваційною складовою підприємства; обґрунтовано підхід до побудови організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства, який включає до себе такі складові: відповідні підходи, принципи, функції та методи управління інноваційною складовою підприємства, а також необхідні види забезпечення: економічне, організаційне, інформаційне та ресурсне та критерії оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства.

**Ключові слова:** організаційно-економічне забезпечення, інноваційна праця, складові організаційно-економічного забезпечення, інформаційне забезпечення, ресурсне забезпечення.

**Аннотація.** Обобщены теоретические подходы к организационно – экономическому обеспечению управления инновационной составляющей предприятия; обоснованы составляющие организационно-экономического обеспечения управления инновационной составляющей предприятия; определены и обосновано содержание каждого из видов обеспечения: экономического, организационного, информационного и ресурсного; уточнено содержание элементов организационно-экономического обеспечения управления инновационной составляющей предприятия; обоснован подход к построению организационно-экономического обеспечения управления инновационной составляющей предприятия, который включает в себя следующие составляющие: соответствующие подходы, принципы, функции и методы управления инновационной составляющей предприятия, а также необходимые виды обеспечения: экономическое, организационное, информационное и ресурсное и критерии оценки эффективности инновационной деятельности предприятия.

**Ключевые слова:** организационно-экономическое обеспечение, инновационный труд, составляющие организационно-экономического обеспечения, информационное обеспечение, ресурсное обеспечение.

**Abstract.** Theoretical approaches to organizational and economic support of management of the innovative component of the enterprise are generalized;

*substantiates the components of organizational and economic management of the innovative component of the enterprise; identified and justified the content of each type of provision: economic, organizational, information and resource; the content of the elements of organizational and economic management of the innovative component of the enterprise is specified; the approach to building organizational and economic support for the management of the innovative component of the enterprise is substantiated. It includes the following components: the corresponding approaches, principles, functions and methods of managing the innovative component of the enterprise, as well as the necessary types of support: economic, organizational, information and resource, innovative activity of the enterprise.*

**Key words:** *organizational and economic support, innovative work, components of organizational and economic support, information support, resource support.*

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку соціально-демографічних процесів в Україні, відновлення втраченого наукового та науково-технічного потенціалу потребує відповідного організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства.

Разом із тим, існуюча складна ситуація у сфері інноваційної діяльності та інноваційної праці в Україні обумовлює необхідність подальшого розвитку та поглиблення досліджень у цьому напрямі. Методичні засади організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства як цілісного об'єкта потребують комплексного системного підходу, який, на жаль, поки відсутній.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженню методології організаційно-економічного забезпечення управління інноваціями та інноваційною складовою підприємства присвячені працях таких зарубіжних та українських вчених: Акателова О.П., Іванов С.В., Єрмошенко М.М., Ганущак-Єфіменко Л.М., Матросова Л.М., Шевченко А. В., Турило А.А. Ткаченко А.М., Дробецька Т.О., Друкер П. та ін. Це ще раз підтверджує актуальність питань формування системи організаційно-економічного

забезпечення управління інноваційною складовою підприємства. Методичні засади організаційно-економічного забезпечення управління інноваційним розвитком висвітлено у роботах [10,16] Турило А.А., Матросової Л.М. пропонує схему елементів організаційно-економічного забезпечення управління інноваціями. Іванов С.В. [ 6 ] розробив концепцію організаційно-економічного механізму управління підприємством. Єрмошенко М.М., Ганущак-Єфіменко Л.М. [ 5 ] також розглядають організаційно-економічний механізм управління інноваційною діяльністю. Зокрема, серед авторів немає єдності стосовно складових організаційно-економічного забезпечення управління інноваціями.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак у всіх цих роботах не визначено єдиного підходу до переліку етапів, не узгоджено їх зміст, не виділено особливості розробки організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства, це свідчить про актуальність розробки методологічного підходу до побудови організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства, що разом з невирішеністю окремих наукових та практичних питань в цій області зумовило вибір теми, мети і основних завдань дослідження.

**Мета статті.** Метою дослідження обрано обґрунтування і розробка теоретико – методологічного підходу до побудови організаційно – економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства.

Для досягнення поставленої мети дослідження визначено такі наукові завдання:

1) узагальнити теоретичні підходи до побудови організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства та обґрунтувати його етапи, визначити їх зміст і особливості;

2) визначити складові організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства;

3) уточнити зміст елементів забезпечення при управлінні інноваційною складовою підприємства.

4) розробити підхід до побудови організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства.

**Результати дослідження.** Оскільки в економічній літературі [1,2,3,5,6,10,16,18,19] відсутня чіткість у визначенні етапів організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства, то було обґрунтовано методологічний підхід до побудови організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства, виявлення його етапів та особливостей та сформульовано такі концептуальні положення підходу, що пропонується:

По-перше, більшість авторів погоджуються, що інноваційна складова підприємства включає інновації та інноваційну працю. Тому при обґрунтуванні підходу до побудови організаційно – економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства, будемо спиратись саме на цю точку зору.

По-друге, на основі проведеного нами аналізу категорії «організаційно-економічне забезпечення управління інноваційною складовою підприємства», було уточнено визначення даної дефініції. В цілому, організаційно-економічне забезпечення управління інноваціями інноваційною складовою підприємства – це сукупність організаційних та економічних методів, процесів та інструментів управління, яка розглядається у комплексі як система формування забезпечення та включає розробку функціональних підсистем для своєчасної реакції на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища з метою підвищення ефективності управління інноваційною складовою підприємства.

По-третє, узагальнення існуючих підходів, які використовуються до управління інноваціями, дозволило виявити, що найбільш важливими є системний, ситуаційний, процесний та функціональний підходи.

Узагальнення результатів проведеного нами аналізу існуючих принципів управління та управління інноваціями, дозволив виявити, що для управління інноваціями потрібно використовувати такі специфічні принципи управління: системності, комплексності, гнучкого реагування, обґрунтованого ризику на всіх етапах життєвого циклу інновацій, структурності, орієнтації переважно на інновації.

До функцій управління інноваційною складовою підприємства, згідно проаналізованих підходів, будемо відносити загальні функції управління: планування; організація; мотивація; контроль; регулювання. Тому побудова організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства містить такі функціональні підсистеми: планування, організація, мотивація, контроль та регулювання.

Узагальнення існуючих методів [1,5, 9,10] (табл.1), які використовуються до управління інноваціями, дозволило виявити, що найбільш важливими є адміністративні, економічні, соціально-психологічні, організаційно-правові (організаційне нормування).

Таблиця 1

**Аналіз підходів до методів управління інноваціями у працях сучасних вчених [1,5, 9,10]**

№ п/п	Автор	Методи управління інноваціями
1	Єрмошенко М.М, Ганущак – Єфіменко Л.М.	1. Економічного стимулювання 2. Планування 3. Правові 4. Державного та соціального регулювання Методи для проектування організаційних структур : Метод експертного аналізу Метод структуризація цілей Експертно-аналітичний Метод аналогій
2	Покотилова В.І.	За формами: 1. прямого впливу 2. непрямого впливу За засобами: 1. правочинні 2. адміністративні 3. економічні
3	В.М.Хобта , У.В.Лаврик, О.Ю.Попова, О.Ю.Шилова	1. Адміністративно-правові 2. Економічні 3. Соціально-психологічні
4	А.О.Князевич, О.В.Крайчук	1. організаційно-правові 2. економічні 3. соціально-психологічні
5	Матросова Л.М	1. адміністративні 2. соціально-психологічні 3. організаційно-економічні

6	Актелова О.П.	1. Організаційні 2. Адміністративні 3. Соціально-психологічні 4. Економічні
---	---------------	--

По-четверте, проведено аналіз підходів, які використовуються щодо організаційно-економічного забезпечення управління інноваціями.

Узагальнення існуючих в економічній літературі етапів до побудови організаційно-економічного забезпечення управління інноваціями наведено в табл. 2.

Таблиця 2

**Аналіз підходів до побудови організаційно-економічного забезпечення управління інноваціями [2,5,10,16,18]**

№ п/п	Автор	Організаційно-економічного забезпечення управління інноваціями включає такі елементи:
1	Матросова Л.М.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принципи управління інноваціями</li> <li>2. Функції управління інноваціями</li> <li>3. Методи управління інноваціями</li> <li>4. Чинники управління (види забезпечення): нормативно-правове забезпечення; інформаційне забезпечення; фінансове забезпечення; матеріально - технічне забезпечення (сировина, матеріали,техніка)</li> <li>5. Інструменти управління інноваціями:</li> <li>6. Оцінка потенціалу підприємства</li> <li>7. Розробка інноваційної стратегії</li> <li>8. Оцінка ефективності інновацій</li> </ol>
2	Турило А.А.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принципи управління інноваційним розвитком</li> <li>2. Методи управління інноваційним розвитком</li> <li>3. Підходи управління інноваційним розвитком</li> <li>4. Функції управління інноваційним розвитком</li> <li>5. Важелі впливу</li> <li>5. Забезпечення: інформаційне; інвестиційне</li> <li>6. Розробка стратегії</li> <li>7. Оцінка ефективності</li> </ol>
3	Шевченко А. В. (С.106)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегічне управління інноваційною діяльністю</li> <li>2. Цілі підприємства</li> <li>3. Альтернативні стратегії</li> <li>4. Прогноз економічного стану підприємства</li> <li>5. Формування стратегії</li> <li>6. Вибрана стратегія інноваційного розвитку</li> <li>7. Реалізація функцій</li> <li>8. Стратегічний аналіз проблемної ситуації</li> <li>9. Реалізація інноваційних процесів (програми,плани,проекти)</li> <li>10. Аналіз ефективності інновацій</li> </ol>
4	Електр.ресурс	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підходи управління</li> <li>2. Принципи управління</li> <li>3. Функції управління</li> <li>4. Методи управління</li> <li>5. Критерії оцінки ефективності</li> <li>6. Методичне забезпечення</li> </ol>

		7. Інформаційне забезпечення 8. Моніторингове забезпечення
--	--	---

Продовж. табл.2

5	Єрмошенко М.М., Ганушак- Єфіменко Л.М.	1. Мета 2. Об'єкт 3. Суб'єкт 4. Фінансові інструменти 5. Принципи управління інноваційними процесами 6. Методи управління інноваційними процесами
---	---	--

На основі дослідження поглядів, зарубіжних та вітчизняних, представлених в табл.2, подано на рис. 1 запропоновану схему побудови організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства.

Запропоновані засади організаційно - економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства (рис.1) включають такі складові: відповідні підходи, принципи, функції та методи управління інноваціями, а також необхідні елементи забезпечення.

Як видно, з рис. 1, організаційно - економічне забезпечення інноваційною складовою підприємства включає до себе економічне, організаційне, інформаційне та ресурсне забезпечення.

Організаційно-економічне забезпечення управління інноваційною складовою підприємства включає також критерії оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства.

По - п'яте, згідно проаналізованих підходів до побудови організаційно-економічного забезпечення управління інноваційної складової підприємства було зроблено такі висновки:

Турило А.А. запропонує загальні концептуальні підходи до формування організаційно-економічного забезпечення інноваційного типу розвитку підприємства. Але його концепція розглядає не тільки макрорівень але і мезорівень (наприклад, дослідження вектору розвитку світової та ринкової системи). Організаційно-економічне забезпечення управління інноваційним розвитком підприємства автор розглядає дуже звужено, у контексті концептуальних засад щодо забезпечення інноваційного розвитку



підприємства.



**Рис. 1** Організаційно-економічне забезпечення управління

## **інноваційною складовою підприємства**

Автор акцентує увагу, що засади організаційно-економічного забезпечення управління інноваційним розвитком включає такі складові: функції та методи управління, важелі впливу, інформаційно-правову базу, фінансову та інвестиційну підтримку, структурні підрозділи, планування та реалізацію інноваційного процесу, оцінку результатів, дослідження «таких інструментів, як принципи, методи, чинники, механізми та інші елементи» [16, с.24 ]. До принципів управління інноваціями автор відносить [16, с. 226], як загальні принципи так і специфічні: системності, цільовий, ефективності, адекватності, науковості, принцип відповідності, плановості, принцип оціночності. Що стосується підходів управління інноваційним розвитком, то автор запропонує свою класифікацію. До якої належать такі підходи: змістовий, процесний, системний та цільовий. Також автором виділяє функції інноваційного розвитку: аналітичну, інформаційну, планову, інтелектуальну, конкурентоспроможну (прогресивну), контрольну, економічну. Але організаційно-економічного забезпечення управління інноваційним розвитком підприємства не включає підходи та принципи, їм запропоновані. Але автор на жаль не розглядає та не відокремлює економічне та організаційне забезпечення. Серед елементів забезпечення, які необхідні для побудови організаційно-економічного забезпечення управління інноваційним розвитком Турило А. А. виділяє тільки інформаційно-правові та фінансові ресурси, та залишає поза увагою такі як, людські ресурси. У зв'язку з тим, що інноваційна діяльність відрізняється від інших видів діяльності, оскільки має творчий характер, то включати людські ресурси до елементів організаційно-економічного забезпечення управління інноваціями є необхідним.

Турило А.А. також при формуванні організаційно-економічного забезпечення управління інноваційним розвитком підприємства пропонує створення певного органу управління, наприклад інноваційного центру (або центру відповідальності). При розгляді етапів формування організаційно-економічного забезпечення управління інноваціями, автор акцентує увагу на

вибір виду механізму системи управління підприємством та вибір виду специфічної діяльності підприємства. Слід зазначити, що наведене автором формування організаційно-економічного забезпечення управління інноваціями, є досить загальним.

Матросова Л.М. розглядає взаємодію елементів організаційно-економічного забезпечення управління інноваціями більш ґрунтовано. Запропоновані Матросовою Л.М. засади формування організаційно - економічного забезпечення включають розробку таких елементів: відповідні принципи, функції, методи та чинники управління інноваціями, а також інструменти. До чинників автор включає такі види забезпечення: нормативно-правове, інформаційне, кадрове, фінансове та матеріально-технічне. Запропонована автором схема взаємодії елементів організаційно - економічного забезпечення управління інноваціями містить також в собі розробку інноваційної стратегії та оцінку ефективності персоналу. На нашу думку, наведені елементи можуть бути включені до формування організаційно-економічного забезпечення управління інноваціями. Але автор також не розглядає окремо організаційне та економічне забезпечення. Матросова Л.М. вважає, що для удосконалення організаційно - економічного забезпечення управління інноваціями на промислових підприємствах необхідно наявність та ефективне використання потрібних ресурсів: фінансових, матеріально – технічних, людських та інформаційних ресурсів.

Актелова О.П. характеризує елементи організаційно-економічного забезпечення управління виділяє лише такі: суб'єкти управління, цілі управління; методи управління; інструментарне забезпечення; об'єкти управління; аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища; ефекти управління.

Єрмошенко М.М., Ганущак – Єфіменко Л.М. також вважають, що до організаційно-економічного забезпечення управління інноваціями слід включати обґрунтовані принципи, методи та організаційні оргструктури. Автори відокремлюють такий елемент організаційно-економічного

забезпечення як ресурсне забезпечення. Автори виділяють специфіку ресурсного забезпечення управління інноваційної діяльності від інших видів забезпечення, а саме набуття спеціалістами, які займаються інноваційною діяльністю нових знань, навичок для можливості виконання нової роботи, а також необхідність стратегічного підходу до підбору кадрового забезпечення працівників, які займаються інноваційною діяльністю. Автори акцентують увагу на важності ресурсного забезпечення, особливо на вмілому залученні фахівців та використанні позичкових коштів, у разі недостатньої власної ресурсної бази. До ресурсів результатів інноваційної діяльності автори відносять інформаційні та фінансові ресурси. Організаційно-управлінські ресурси доцільно поділити окремо на організаційні та людські ресурси.

Волощук Л.О., Кірсанова В.В., Філіпова С.В. згідно проведеного дослідження до показників ресурсного забезпечення інноваційної діяльності відносять наступні: [3, с. 106] частка прогресивної техніки в загальній вартості машин та устаткування; озброєність прогресивними машинами та устаткуванням; коефіцієнт забезпеченості устаткування, необхідним для інноваційної діяльності (технологічні інновації); частка виробничих потужностей, що придатні для виготовлення конкурентоспроможної продукції; оснащеність дослідно-експериментальним обладнанням, матеріалами, приладами, оргтехнікою, комп'ютерами та ін.

Волощук Л.О., Кірсанова В.В., Філіпова С.В., Іванков В.М. до показників ресурсного забезпечення відносять стан інформаційних ресурсів, науково - технічної інформації, технічних проектів. Однак ми вважаємо, що дані показники необхідно відносити до інформаційного забезпечення.

Іванов С.В. розглядає організаційно-економічне забезпечення управління як систему, яка потребує нового підходу до функцій: планування, організація, мотивація й контроль; методів; механізму управління та [6, с.4]. «вдосконалення існуючих організаційних структур». Автор виділяє такий елемент організаційно - економічного забезпечення як людський ресурс. На його погляд [6, с.9]. «це елемент соціальної системи й системи потенціалу, як і

засоби виробництва та їх комбінацій. Він також підкреслює, що тільки людський ресурс є «суб'єктом оригінальних дій, особливо оригінальних процесів цілеутворення».

Шевченко А. В. також розглядає формування організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною діяльністю підприємства. Але автор акцентує увагу лише на стратегічному управлінні інноваційною діяльністю. Серед елементів формування організаційно-економічного механізму управління інноваційної діяльності автор визначає тільки етапи розробки інноваційної стратегії підприємства, реалізацію інноваційних функцій та інноваційних процесів (програми, плани, проекти); розробку, організацію, впровадження управлінських інновацій; аналіз ефективності інновацій. Автор вважає, що процес формування організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною діяльністю підприємства більш за все пов'язаний зі змінами зовнішнього середовища (макрорівнем).

Одним із найважливіших елементів організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства є інформаційне забезпечення.

Ткаченко А.М., Дробецька Т.О. ґрунтовано розглядає таку складову організаційно-економічного забезпечення управління інноваціями як інформаційне забезпечення. Автори пропонують використовувати такі джерела інформації [15, с.32]: дані спеціальних обстежень, статистичні дані Державного комітету статистики України, звітні дані, реєстри бухгалтерського обліку, первину документацію. Ткаченко А.М., Дробецька Т.О., Перерва П.Г, Мехович С. А., Погорєлов М. Г. [15] поділяють інформацію для забезпечення управління інноваційною діяльністю на первину та вторинну, а також дають характеристики даних видів інформації та їх недоліки і переваги. Також Ткаченко А.М., Дробецька Т.О. [15] поділяють інформаційне забезпечення на: зовнішнє (обмін інформацією з регулюючими органами і контролюючими нововведення на макрорівні); внутрішнє (інформаційне забезпечення на етапах підготовки і реалізації конкретних інноваційних проектів на рівні

підприємства); на макрорівні автори виділяють співпрацю з міжнародними органами у галузі інформаційного забезпечення інноваційного менеджменту.

Ткаченко А.М., Дробецька Т.О. також поділяють інформацію на [15, с.35] науково - технічну (технологічну) та економічну (комерційну). Автори вважають, що для першого виду інформації характерні [15, с.33] «відомості про існуючі технологічні можливості рішення тієї чи іншої проблеми», а для другого – потреби споживача. Автори підкреслюють, що в зарубіжних країнах джерелом інформації інновацій у 75% випадків являються ринкові фактори. Також одним з найважливішим джерелом інформації організаційно-економічного забезпечення управління інноваціями, як вважають зазначені автори, є творча діяльність людей. Автори також підкреслюють, що в Україні інформаційне забезпечення знаходиться на досить низькому рівні. Зовнішня інформація використовується [15, с.33] «на стадії появи ідеї про інновацію», яка знаходиться поза самого підприємства. Згідно проведеного авторами дослідження, на основі обстежених підприємств, можна зазначити наступне: для інновацій – нова продукція, як правило джерелом інформації є «результати маркетингових досліджень»; для технологічних та технічних інновацій – виставки і ярмарки, що є на їх погляд «могутнім каталізатором інноваційної активності»; для учасників інноваційних процесів – наукові джерела, які можна отримати у науко-технічних бібліотеках та електронного доступу до бібліотечних фондів.

П. Друкер [15, с.39]. вважає, що інформаційним джерелом інноваційних ідей є: раптові події для підприємства чи галузі (несподіваний успіх або несподівана зовнішня подія, несподівана невдача); нововведення, що ґрунтуються на потребі технологічного процесу; неконгруетність – невідповідність між реальністю та уявленням про неї; нововведення, що ґрунтуються на потребі технологічного процесу; раптові зміни у структурі галузі або ринку; демографічні зміни; нові знання; зміни у сприйнятті, настроях і ціннісних настановах.

Єрмошенко М.М., Ганущак – Єфіменко Л.М. також приділяє увагу інформаційному забезпеченню інноваційної діяльності. Автори, згідно проведеного дослідження за опитуваннями японських фірм, з метою виявлення виду інформації для розроблення інновації у вигляді продукту, визначають наступні види інформації [5, с.219]: потреби ринку; конкуруючі вироби; зародки нових виробів у науці та техніці; виявлення власних переваг і слабких сторін. Також автори визначають, що відділ маркетингу надають інформацію щодо вимог споживачів і кон'юнктури ринку; відділ збуту – інформація про обсяги і структуру продажу.

Ілляшенко С. М. також акцентує увагу на інформаційне забезпечення. Для його покращення автор пропонує створення єдиної інформаційної системи.

Череп А.В., Олейнікова Л. Г., Череп О.Г., Ткаченко О.В. теж приділяють увагу інформаційним ресурсам. Також як Ткаченко А.М., Дробецька Т.О. вони поділяють інформацію на зовнішню та внутрішню в залежності від її джерел. Автори розкривають її властивості та якісну характеристику.

Для ефективного управління інноваційною діяльністю промислового підприємства необхідне правильне визначення сутності інформаційного забезпечення інноваційної діяльності з урахуванням її особливостей.

Волощук Л.О., Кірсанова В.В., Філіппова С.В. також приділяють увагу інформаційному забезпеченні управління інноваційним розвитком. Автори трактують досліджувану категорію з точки зору трьох підходів:

як «всю інформацію, яка використовується в системі управління, а також комплекс інформаційних технологій , технічних програмних засобів, що забезпечують надходження, обробку та переміщення інформаційних потоків» [3, с.42];

як «сукупність засобів отримання, пошуку, збереження , накопичення, передачі, обробки інформації, організацію даних» [3, с.52];

як «сукупність інформаційних ресурсів та засобів їх організації, необхідних для виконання завдань системи забезпечення» [3, с.54].

Автори також визначають, що інформаційне забезпечення має тільки технічний характер.

Стадник В.В., Головчук О.В. трактують інформаційне забезпечення інноваційної діяльності підприємства, як [14,с.179] «систему взаємодоповнюваних інформаційних потоків, сукупність яких, з одного боку, формує чітку картину розвитку споживчих потреб і ринку інновацій у стратегічних зонах господарювання підприємства (в т.ч. перспективних), що дає змогу вірно окреслити основні напрями і визначити ключові аспекти інноваційної діяльності у плановому періоді, а з іншого – функціонально об'єднує структурні елементи внутрішнього середовища підприємства для координування дій зі створенням інновацій і реалізації інноваційних змін у діючих бізнес – процесах, що відповідає системному і процесному підходу в менеджменті і дає змогу успішно реалізовувати інноваційні проекти». (спилка). Наведене визначення є ґрунтованим, з урахуванням особливостей інноваційної діяльності та організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства в цілому, із застосуванням функціонального та системного підходів.

Стадник В.В., Головчук О.В. поділяють необхідне інформаційне забезпечення управління інноваційної діяльності на три групи у відповідності потребам цільових груп споживачів. Перша група включає «інструменти інформаційного забезпечення відповідності технологічних характеристик продукції встановленим стандартам якості» [14,с.179], що за допомогою «удосконалення технологічних процесів у сфері виробництва чи збуту продукції» та дозволить «виявити недоліки і поліпшувати технологічну складову споживчої цінності». Друга група інструментів охоплює отримання необхідної «інформації про когнітивну складову споживчої цінності», що необхідно насамперед для планування процесу розробки продуктових інновацій. Третя група також потребує специфічної інформації та відповідного інформаційного забезпечення з метою прийняття необхідних рішень «керівниками проектних груп (координаторів інноваційної діяльності)». Автори



також акцентують увагу на необхідності застосування у інформаційному забезпеченні інноваційної діяльності клієнтоорієнтованих технологій (CRM). Автори пропонують у зв'язку з специфікою інноваційної діяльності (її циклічністю та ітераційністю) розглядати інформаційне забезпечення як безперервний процес та з точки зору п'яти підходів [14,с.180]:

як «суто фізичний процес», який буде акумулювати та систематизувати первинну інформацію та у процесі аналізу для кожного з учасників інноваційної діяльності; постійно оновлювати базу даних (наприклад, за допомогою автоматизації бази даних про параметри технологічного процесу);

як «невід'ємний елемент між учасниками інноваційної діяльності», який забезпечує ефективність комунікацій, які повинні також включати всіх споживачів;

«як частина функціонального розподілу» інноваційної праці, яка повинна забезпечувати постачання всієї інформації «точно за призначенням і своєчасно» усім, хто приймає участь у інноваційному процесі. Для цього необхідне досягнення «алгоритмізації рутинною роботи з інформацією» за допомогою відповідної бази даних та можливістю її використовувати кожним учасником інноваційної діяльності;

як «інформаційний фундамент обґрунтування та прийняття управлінських рішень», що потребує застосування «новітніх інформаційних технологій у логічні структурні блоки» для вибору відповідної підприємству інноваційної стратегії;

як «з'єднувальна ланка» між виробничим процесом на підприємстві та інноваційною діяльністю.

Іванюта Т.М. підкреслює, що ефективне інформаційне забезпечення є однією з найважливіших умов удосконалення управління інноваціями на підприємстві. На кожному підприємстві свої особливості системи інформаційного забезпечення управління інноваціями. Як вважає автор, на сьогодні не має однієї точки зору до визначення показників якості інформації, інформаційного забезпечення процесу прийняття інноваційних рішень. Автор

трактує досліджувану категорію [7,с.7], «як систему, що включає сукупність методів, засобів і способів, спрямованих на збирання, аналіз, захист інформації, а також прогнозування, постійну консультаційну підтримку та вироблення рекомендацій щодо прийняття ефективних управлінських рішень...».

Горющенко Ю.Г. підкреслює, що інформаційне забезпечення базується на інформаційних ресурсах. Автор розглядає інформаційні ресурси у сучасному контексті, як [4,с.32]. «наукові теорії, патенти, відкриття, винаходи, економіко – математичні моделі, проекти машині технологічних процесів і та ін.». Він також підкреслює, що інформаційні ресурси не потребують додаткового опрацювання для того, щоб ними скористатися, що є важливою характеристикою даних ресурсів. Автор підкреслює, що для вдосконалення інформаційне забезпечення інноваційної діяльності необхідно до інформаційного забезпечення включати також комерціалізацію результатів її результатів на підприємствах та «формування інформаційної бази щодо передових інноваційних розробок та проектів» [4,с.141]. Горющенко Ю.Г. також акцентує увагу на «складності і багатогранності інформаційних потоків, інформаційних ресурсів, джерел інформації та методів пошуку інформації», необхідних для удосконалення інформаційного забезпечення управління інноваціями.

Турило А.А. підкреслює необхідність застосування відповідного рівня інформаційного забезпечення для належного організаційно-економічного забезпечення управління інноваційної діяльності підприємства. На його погляд, кожний тип інновацій повинен мати свою сукупність даних (наприклад, ([16] науково-технічні, економічні, соціальні, екологічні, кон'юнктурні дані). Автор розглядає зміст інформаційного забезпечення в системі інноваційного розвитку підприємства. Він також, як і інші автори [15,17] поділяє інформаційні ресурси на зовнішні та внутрішні. На його погляд, зовнішні джерела можна поділити на : стосовно наявності і можливості придбання інновацій; джерела макrorівня, мезорівня та макrorівня. Внутрішні джерела на: можливість створення та впровадження інновацій власними силами підприємства; рівень

інтелектуального капіталу підприємства; науково-технічний потенціал підприємства; можливість фінансування інновацій на підприємстві. На основі зовнішніх та внутрішніх джерел формуються науково-технічні, економічні, соціальні, екологічні та інші показники.

Волощук Л.О., Кірсанова В.В., Філіппова С.В. виділяють три складові інноваційного розвитку: фінансову, матеріальну та інтелектуальну. Автори підкреслюють, що дані складові повинні бути у циклічному взаємозв'язку між собою. Автори вважають, що фінансова складова включає необхідні власні фінансові ресурси за допомогою яких здійснюється матеріальна та інтелектуальна складова. Автори об'єднують два поняття: фінансова складова та фінансові ресурси. Ми вважаємо, що це не однакові поняття, а матеріальна та інтелектуальна складові більш доцільно назвати ресурсами. Автори також виділяють такі підходи до визначення складових інноваційного розвитку [3,с.37]: як сукупність елементів; як сукупність сфер впливу; як сукупність етапів процесу.

Автори також підкреслюють, що складові інноваційного розвитку повинні бути «самостійними об'єктами управління» та відносять до його складових: 1) саму інноваційну діяльність, яка включає усі етапи інноваційного процесу та інноваційного проекту, а також показники ефективності інноваційної діяльності; 2) інноваційний потенціал підприємства (ресурсна складова, яка на думку авторів, включає інтелектуальний та матеріальний потенціал, а також формування інноваційного потенціалу); 3) якісні зміни стану підприємства. Ми об'єднуємо кадрове та фінансове забезпечення у ресурсне забезпечення. До ресурсного забезпечення також включаємо матеріальні та технологічні ресурси.

Одним із найважливіших етапом у процесі побудови організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства є критерії оцінки ефективності управління інноваціями. Тому необхідно розглянути діючі критерії оцінки ефективності управління інноваціями.

Критерії оцінки ефективності управління інноваціями повинні поділятися на дострокові, середньострокові і короткострокові. Полянська А. С. пропонує використовувати показники ефективності інновацій в залежності від виду критеріїв [12,с.177]: короткострокові критерії для оцінювання ефективності діяльності з метою впровадження інновацій (продуктивність діяльності; ефективність; якість; гнучкість; задоволеність); середньострокові критерії: для оцінювання ефективності інноваційних проектів та обґрунтування їх ефективності (дисконтова ні кількісні показники ефективності); для оцінювання ефективності інноваційних рішень на основі бенчмаркінгу за допомогою порівняння з конкурентами чи аналогами: (конкурентоспроможність інноваційних рішень; критерії відповідності сегментів ринку можливостям реалізації потенціалу підприємства при роботі на них; критерії ризиковості інноваційних рішень); довгострокові критерії. На основі прогнозування за допомогою визначення тенденцій зміни показників ( прогнозування результатів, змін та впливу чинників впровадження та використання інновацій; а також врахування зовнішнього середовища на реалізацію інновацій).

Ілляшенко С.М. згідно проведеного дослідження, запропонував свою класифікацію критеріїв оцінки ефективності інноваційних проектів. До неї входять такі групи критеріїв: критерії, що враховують специфіку підприємства –інноватора; ринкові (маркетингової ) критерії; науково-технічні; фінансово-економічні; виробничі критерії; критерії стану інноваційного середовища. Автор також акцентує увагу на критеріях оцінки ефективності інновацій. Автор включив їх до фінансово-економічної групи критеріїв та виділяє такі критерії: кількісні показники ефективності проекту: NPV, PP, PI, IRR; рівень ефективності, прийнятий даним підприємством; вартісна оцінка ризиків інновацій. До науково-технічних критеріїв автор відносить наступні критерії [8,с.30]: відповідність проекту інноваційної стратегії підприємства; забезпеченість даного проекту науково-технічними ресурсами; перспективи проекту та його вплив на інші проекти.

Єрмошенко М. М., Ганущак – Єфіменко Л. М. поділяє оцінювання ефективності інновацій на такі види: ресурсне, соціальне та екологічне. Ресурсне оцінювання використовують для встановлення рівня впливу інновацій на обсяг споживання потрібного для них ресурсів та недопущення їх нестачі за допомогою показників підвищення ефективності. Соціальне оцінювання застосовується для визначення «внеску інновацій у поліпшення якості життя працівників» [5,с.257]. Екологічне оцінювання передбачає вплив розвитку інноваційної діяльності на екологічний стан навколишнього середовища. Автори крім показників: чистого дисконтованого доходу, індексу рентабельності, внутрішньої норми рентабельності, терміну окупності, пропонує також розраховувати для оцінки ефективності інновацій точку безбитковості. Автори підкреслюють, що при виборі одного варіанту інновацій з ряду альтернативних необхідно використовувати, у якості критерію вибору – мінімум приведених витрат (показник відносної економічної ефективності капіталовкладень). Даний показник застосовується для порівняння інновацій та коли капіталовкладень не дуже багато. . Автори підкреслюють, що вибір показника оцінки ефективності інноваційної діяльності залежить від виду інновацій [5, С.257]: інноваційний проект; технологічні процеси; методи організації виробництва, праці та управління; засоби і знаряддя праці (нові, реконструйовані, модернізовані), предмети праці (сировина, паливо, матеріали); предмети кінцевого споживання.

Турило А.А. запропонує оцінку результатів організаційно-економічного забезпечення здійснювати (С.249) двома методами: прямим методом оцінки (прямо визначати кількість, якість і динаміку інновацій в діяльності підприємства) та за допомогою опосередкованого методу оцінки. Опосередкований метод засновано на часткових, локальних та інтегральних показниках та встановлення впливу інновацій на результати діяльності всього підприємства. Автор розглядає наступні показники розвитку підприємства та показники рівня підприємства при застосуванні опосередкованого методу оцінки інноваційного розвитку підприємства [16,с.250]: технічні показники

розвитку підприємства; організаційні показники розвитку підприємства; економічні показники розвитку підприємства; соціальні показники розвитку підприємства ринково - іміджеві показники розвитку підприємства; показники економічної безпеки.

Шевченко А.В. до показників економічної ефективності інновацій відносить загальні показники ефективності: чистий дисконтований дохід (у автора інтегральний ефект), індекс рентабельності (прибутковості), внутрішня норма рентабельності, період окупності. Автор також пропонує проводити екологічні, інституційні та соціальні аналізи.

Ткаченко А.М., Дробецька Т.О. розглядають ефективність інновацій з точки зору трьох підходів: оцінка ефективності інновацій стосовно підприємства за допомогою фінансових показників; оцінка ефективності управління інноваціями (береться до уваги [15, с.139] «забезпечення неперервності інноваційного процесу» та досягнення поставленої мети стосовно одержання нововведення; оцінка ефективності інноваційних проектів з урахуванням чинника часу. Автори також рекомендують використовувати на початковій стадії проекту, коли здійснюється його експертиза, статистичні методи (прості методи оцінки). До них належать: середньорічний прибуток, рентабельність вкладень та недисконтований період окупності. До основних показників ефективності інновацій Ткаченко А.М., Дробецька Т.О. відносить, як і більшість інших авторів: чистий дисконтований дохід, індекс рентабельності (прибутковості); внутрішня норма рентабельності (прибутковості); термін окупності. Автори також пропонують, як і більшість економістів, здійснювати оцінку ефективності інновацій за допомогою переліку критеріїв. Суть даного методу полягає в такому: розглядається відповідність інноваційного проекту кожному із встановлених критеріїв і за кожним критерієм оцінюється проект. Цей метод дозволяє побачити всі достоїнства й недоліки проекту, навіть якщо виникають труднощі з його оцінкою за допомогою кількісних показників. Однак даний метод не дає уявлення про абсолютну величину можливого збитку при реалізації інновацій і

ймовірності одержання цього збитку. Суб'єктивні оцінка експертів також є недоліком методу.

На наш погляд, до критерії оцінки ефективності управління інноваційною складовою підприємства слід віднести такі кількісні показники: чистий дисконтований дохід (NPV), індекс прибутковості (PI), внутрішня норма рентабельності (прибутковості) (IRR), термін окупності (DPP) та не кількісні методи розрахунку: експертний метод.

**Висновки.** Наукова новизна одержаних результатів складається у наступному:

1) узагальнено теоретичні підходи щодо організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства;

2) обґрунтовано складові організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства;

3) визначено та обґрунтовано зміст кожного з видів забезпечення: економічного, організаційного, інформаційного та ресурсного ;

4) уточнено зміст елементів організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства;

5) обґрунтовано підхід до побудови організаційно-економічного забезпечення управління інноваційною складовою підприємства, який включає до себе такі складові: відповідні підходи, принципи, функції та методи управління інноваційною складовою підприємства, а також необхідні види забезпечення: економічне, організаційне, інформаційне та ресурсне та критерії оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства.

Майбутнім напрямком дослідження у цій предметній галузі може стати обґрунтування теоретичного підходу до формування організаційно-економічного механізму управління інноваційною складовою підприємства

#### **Бібліографічні посилання:**

1. Актелова О.П. Формирование организационно - экономического механизма управления: [Электронный ресурс] / О. П. Актелова.– Режим доступа: [conf.sfu-kras.ru](http://conf.sfu-kras.ru)

2. Бібліотека українських автореферат [Електронний ресурс] . – Режим доступу: <http://librar.org.ua>

3. Волощук Л.О., Кірсанова В. В., Філіппова С.В. Аналітичні інструменти управління інноваційним розвитком промислового підприємства: монографія / Л.О. Волощук, В. В. Кіранова, С В. Філіппова. – Одеса: ФОП Бондаренко М. О., 2015. – 180 с.

4. Горющенко Ю.Г. Соціально-економічний розвиток регіонів України та його інформаційне забезпечення: монографія / Ю.Г. Горющенко. – Дніпропетровськ: Дніпроп.держ.фін.акад., 2014. – 192 с.

5. Єрмошенко М. М., Ганущак – Єфіменко Л. М. Економіка та управління інноваційною діяльністю: навчальний посібник / М. М.Єрмошенко, Л. М. Ганущак – Єфіменко. – К.:Національна академія управління, 2011.– 528 с.

6. Іванов С.В. Організаційно-економічний механізм управління підприємством, орієнтованим на фінансовий результат і ліквідність: Автореф. дис....д-та екон. наук: 08.00.04 / С.В. Іванов. – Придніпровська державна академія будівництва та архітектури. – Запоріжжя, 2012. – 34 с.

7. Іванюта Т. М. Інформаційне забезпечення в системі економічної безпеки підприємства: автореф. дис....к-та екон. наук: 08.00.04 / О.В. Міщук. Нац. ун-т. харчових технологій. – Київ, 2014. – 21 с.

8. Ілляшенко С.М. Інноваційний розвиток: маркетинг і менеджмент знань: монографія / С.М. Ілляшенко. – Суми: ТОВ «Діса плюс», 2016. – 192 с.

9. Князевич А.О., Крайчук О.В. Механізми управління інноваційним розвитком: монографія / А.О. Князевич, О.В.Крайчук. – Рівне: Видавець О.Зень, 2011. – 136 с.

10. Матросова Л. М. Організаційно-економічне забезпечення управління інноваціями на промислових підприємствах: автореф. дис....д-ра екон. наук: 08.02.02 / Л. М. Матросова – Нац. акад.. наук України, Центр дослідж. наук.-техн. потенціалу та історії науки ім. Г М. Доброва. – К., 2002. – 36 с.

11. Міщук О.В. Економічне зростання та джерела його фінансового забезпечення в умовах формування інноваційної економіки: автореф. дис....к-та



екон. наук: 08.00.01 / О.В. Міщук. – ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т. ім. В.Гетьмана». – Київ, 2010. – 20 с.

12. Полянська А.С. Сучасні підходи до оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства: [Електронний ресурс] / А.С. Полянська. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/18748/1/37-175-180.pdf>

13. Ринково-орієнтоване управління інноваційним розвитком [Текст]: монографія / за ред., д.е.н., професора С. М. Ілляшенка. – Харків: ТОВ «Діса плюс», 2015, – 448 с.

14. Стадник В. В., Головчук О. В. Науково-методичні підходи до управління інноваційною діяльністю підприємства та його інформаційним забезпеченням / В. В. Стадник, О.В. Головчук // Науковий журнал Вісник Хмельницького національного університету. – 2017. – №5. – С.182-186.

15. А. М. Ткаченко, Т. О. Дробецька. Формування інноваційних підходів до управління металургійним підприємством [Текст]: монографія / Ткаченко А. М., Дробецька Т. О. – Дніпропетровськ: Вид-во ДВНЗ УДХТУ, 2015. – 188 с.

16. Турило А.А. Основи управління інноваційним розвитком підприємства: монографія / А. А. Турило. – Кривий Ріг: Вид. Козлов Р.А., 2017. – 307 с.

17. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі реінжинірингу: монографія / А.В.Череп, Л.Г.Олейнікова, О.Г.Череп, О.В. Ткаченко. – Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2009. – 270 с.

18. Шевченко А. В. Формування організаційно-економічного механізму управління інноваційною діяльністю підприємства: монографія / А. В. Шевченко. К.: НАУ, 2007. – 143 с.

19. Goffin K. Innovation Management / K. Goffin, R. Mitchell. – NY: Palgrave Macmillan, 2010. – 416 p.

**List of references:**

1. Aktelova O.P. Formyrovanye orhanyzatsyonno - ekonomycheskoho mekhanyzma upravlenyya: [Elektronnyy resurs] / O. P. Aktelova.– Rezhym dostupa: conf.sfu-kras.ru

2. Biblioteka ukrayins'kykh avtoreferat [Elektronnyy resurs] . – Rezhym dostupu: <http://librar.org.ua>

3. Voloshchuk L.O., Kirsanova V. V., Filyppova S.V. Analitychni instrumenty upravlinnya innovatsiynym rozvytkom promyslovoho pidpryyemstva: monohrafiya / L.O. Voloshchuk, V. V. Kiranova, S V. Filyppova. – Odesa: FOP Bondarenko M. O., 2015. – 180 s.

4. Horyushchenko Yu.H. Sotsial'no-ekonomichnyy rozvytok rehioniv Ukrayiny ta yoho informatsiyne zabezpechennya: monohrafiya / Yu.H. Horyushchenko. – Dnipropetrovs'k: Dniprop.derzh.fin.akad., 2014. – 192 s.

5. Yermoshenko M.M., Hanushchak–Yefimenko L.M. Economics and management of innovation activity: educat. guidance / M.M. Yermoshenko, L.M. Ganushchak-Yefimenko. – K.: National academy of management, 2011. – 528 s.

6. Ivanov S.V. Orhanizatsiyno-ekonomichnyy mekhanizm upravlinnya pidpryyemstvom, oriyentovanyim na finansovyy rezul'tat i likvidnist': Avtoref. dys....d-ta ekon. nauk: 08.00.04 / S.V. Ivanov. – Prydniprovs'ka derzhavna akademiya budivnytstva ta arkhitektury. – Zaporizhzhya, 2012. – 34 s.

7. Ivanyuta T. M. Informatsiyne zabezpechennya v systemi ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva: avtoref. dys....k-ta ekon. nauk: 08.00.04 / O.V. Mishchuk. Nats. un-t. kharchovykh tekhnolohiy. – Kyyiv, 2014. – 21 s.

8. Illyashenko S.M. Innovatsiynyy rozvytok: marketynh i menedzhment znan': monohrafiya / S.M. Illyashenko. – Sumy: TOV «Disa plyus», 2016. – 192 s.

9. Knyazevich A.O., Kraychuk O.V. Mechanisms of management of innovation development: monograph / A. Knyazevich, O.V. Kraychuk. – Rovno: Publisher O. Zen, 2011. – 136 s.

10. Matrosova L. M. Orhanizatsiyno-ekonomichne zabezpechennya upravlinnya innovatsiyamy na promyslovykh pidpryyemstvakh: avtoref. dys....d-ra ekon. nauk: 08.02.02 / L. M. Matrosova – Nats. akad.. nauk Ukrayiny, Tsentr

doslidzh. nauk.-tekhn. potentsialu ta istoriyi nauky im. H M. Dobrova. – K., 2002. – 36 s.

11. Mishchuk O.V. Ekonomichne zrostannya ta dzherela yoho finansovoho zabezpechennya v umovakh formuvannya innovatsiyanoi ekonomiky: avtoref. dys....k-ta ekon. nauk: 08.00.01 / O.V. Mishchuk. – DVNZ «Kyyivs'kyy nats. ekon. un-t. im. V.Het'mana». – Kyyiv, 2010. – 20 s.

12. Polyans'ka A.S. Suchasni pidkhody do otsinyuvannya efektyvnosti innovatsiyanoi diyal'nosti pidpryyemstva: [Elektronnyy resurs] / A.S. Polyans'ka. – Rezhym dostupa: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/18748/1/37-175-180.pdf>

13. Market-oriented management of innovation development: monograph / Ed. Prof. Doc. (Econ.) S.M. Illiashenko. – Kharkiv: LLC Disa Plus, 2015. – 448 s.

14. Stadnyk V. V., Holovchuk O. V. Naukovo-metodychni pidkhody do upravlinnya innovatsiyanoi diyal'nisty pidpryyemstva ta yoho informatsiynym zabezpechennyam / V. V. Stadnyk, O.V. Holovchuk // Naukovyy zhurnal Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. – 2017. – №5. – S.182-186.

15. A. M. Tkachenko, T. O. Drobetska. Formuvannya innovatsiyynykh pidkhodiv do upravlinnia metalurhiynym pidpryyemstvom: monohrafiia / Tkachenko A. M., Drobetska T. O. – Dnipropetrovsk: Vyd-vo DVNZ UDKhTU, 2015. – 188 s.

16. Turylo A.A. Osnovy upravlinnya innovatsiynym rozvytkom pidpryyemstva: monohrafiya / A. A. Turylo. – Kryvyy Rih: Vyd. Kozlov R.A., 2017. – 307 s.

17. Management of innovative development of the enterprise based on reengineering: monograph / A.V. Cherep, L.G. Oleynikova, O.G. Cherep, O.V. Tkachenko. – Zaporozhzhye: Zaporozhzhye National University, 2009. – 270 s.

18. Shevchenko A. V. Formuvannya orhanizatsiyno-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnya innovatsiyanoi diyal'nisty pidpryyemstva: monohrafiya / A. V. Shevchenko. K.: NAU, 2007. – 143 s.

19. Goffin K. Innovation Management / K. Goffin, R. Mitchell. – NY: Palgrave Macmillan, 2010. – 416 ps.