



# Механізми регулювання економіки



JEL Classification: L60; O3; O4

УДК 658.5:330.341.1

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

---

Гринько Т. В.

**Анотація.** Ефективне управління інноваціями сприяє мобілізації наявних ресурсів підприємства та забезпечує його інноваційний розвиток. Без ефективного управління інноваціями на рівні промислових підприємств неможливо досягнути конкурентоспроможності та активізувати інноваційний розвиток промисловості країни в цілому. Під час дослідження встановлено, що інноваційний розвиток та інноваційна активність промислових підприємств України характеризується кризовим становищем. Удосконалено науково-методичний підхід до управління інноваціями на вітчизняних промислових підприємствах, проаналізовано та встановлено основні засади управління інноваціями, що забезпечують ефективну розробку та впровадження інновацій на підприємствах промислового сектора України. Обґрунтовано, що управління інноваціями покликане забезпечити ефективне й узгоджене функціонування всіх зовнішніх і внутрішніх елементів промислового підприємства.

**Ключові слова:** підприємство, інновація, інноваційний розвиток, управління інноваціями.

## ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ УКРАИНЫ

---

T. Grynko

**Аннотация.** Эффективное управление инновациями способствует мобилизации имеющихся ресурсов предприятия и обеспечивает его инновационное развитие. Без эффективного управления инновациями на уровне промышленных предприятий невозможно достичь конкурентоспособности и активизировать инновационное развитие промышленности страны в целом. В ходе исследования установлено, что инновационное развитие и инновационная активность промышленных предприятий Украины характеризуется кризисным положением. Усовершенствован научно-методический подход к управлению инновациями на отечественных промышленных предприятиях, проанализированы и установлены основные аспекты управления инновациями, обеспечивающие эффективную разработку и внедрение инноваций на предприятиях промышленного сектора Украины. Обосновано, что управление инновациями призвано обеспечить эффективное и согласованное функционирование всех внешних и внутренних элементов промышленного предприятия.

**Ключевые слова:** предприятие, инновация, инновационное развитие, управление инновациями.



## FEATURES OF INNOVATION MANAGEMENT AT INDUSTRIAL ENTERPRISES OF UKRAINE

T. Grynko

**Abstract.** *Effective management of innovations works towards the mobilization of available resources of an enterprise and ensures its innovative development. Without effective management of innovations at the level of industrial enterprises, it is impossible to achieve competitiveness and activate the innovative development of the country's industry as a whole. In the course of the research it is found that innovative development and innovative activity of industrial enterprises in Ukraine are characterized by a crisis situation. The scientific and methodological approach to innovation management at domestic industrial enterprises has been improved, the main aspects of innovation management ensuring effective development and introduction of innovations at enterprises of the industrial sector of Ukraine have been analyzed and identified. It is substantiated that management of innovations is intended to ensure the efficient and coordinated functioning of all external and internal elements of an industrial enterprise.*

**Keywords:** *enterprise, innovation, innovative development, innovation management.*

**Постановка проблеми.** За сучасних умов формування інформаційного суспільства та високого рівня динамізму навколишнього середовища вітчизняні підприємства опинились у складному становищі. Ця ситуація пов'язана з низькими показниками ефективності та конкурентоспроможності вітчизняних промислових підприємств, однією з причин якої є нездатність і небажання інтегрувати інновації у бізнес-процеси.

Слід зазначити, що економічна безпека суб'єктів господарювання забезпечується шляхом впровадження інноваційних трансформацій і реалізацією інноваційних процесів, що дозволяє підвищити рівень розвитку сучасних промислових підприємств, які функціонують у конкурентному середовищі. Під впливом факторів, що зумовлюють необхідність здійснення інноваційних перетворень, таких як старіння обладнання, нові вимоги до якості продукції, зниження ефективності діяльності, високі операційні витрати тощо, керівництву підприємств промислового сектора слід прийняти рішення щодо організації та реалізації інноваційних процесів, як на рівні підрозділу так і на рівні підприємства в цілому, для подолання негативних тенденцій та виходу на якісно новий рівень конкурентоспроможності [1, с. 270]. За таких обставин для багатьох вітчизняних підприємств промислового сектора управління інноваціями набуває особливої значущості.

У зв'язку із зазначеним постає найважливіше завдання з необхідності подолання відстані від економіки розвинутих країн, а також впровадження та управління інноваціями на промислових підприємствах. Ефективне управління інноваціями сприяє мобілізації наявних ресурсів підприємства та забезпечує прискорення інноваційного розвитку. Без ефективного управління інноваціями на рівні промислових підприємств неможливо досягнути конкурентоспроможності й активізувати інноваційний розвиток промисловості країни в цілому. Отже, актуальністю набуває розробка та впровадження дієвих механізмів та інструментів управління інноваціями, що забезпечить прискорену дифузю, ефективне впровадження та масштабне розповсюдження інновацій на промислових підприємствах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми управління інноваціями, підвищення рівня інноваційного розвитку, інноваційної активності, ефективності інноваційної діяльності підприємств вже давно перебувають в колі наукового інтересу багатьох вітчизняних і зарубіжних учених. Дослідженням цієї проблематики присвятили увагу такі науковці як О. Алейнікова, Ю. Бажал, В. Гесць, Ж. Говоруха, В. Денисюк, І. Зятковський, Г. Кульнева, С. Ковальчук, Ю. Макогон, Д. Малицький, О. Михайліцька, А. Мокій, Є. Лазарева, О. Саліхова, В. Семиноженко, В. Соловійов, Л. Федулова, Ю. Шипуліна та ін.

Вирішенням питань, пов'язаних із управлінням інноваційним розвитком підприємств промислового сектора займались В. Аньшин, О. Віханський, А. Дагаєв, А. Дойль, А. Єгоров, П. Завлін, А. Казанцев, В. Медінський, О. Молчанова, Н. Новицький, А. Тріфілова, В. Швандар та ін. Загальні аспекти значущості інновацій та їх ефективного впровадження на підприємствах досить ґрунтовно досліджені в наукових працях Л. Барютіна, О. Водачкової, П. Друкера, П. Іващенко, Б. Касаєва, М. Конотопова, Б. Санто, Б. Твіса, Й. Шумпетера, Ю. Яковця та багатьох інших дослідників.

Однак, незважаючи на вагомий науковий доробок вищезазначених учених, слід зауважити, що деякі аспекти управління саме інноваціями на підприємствах промислового сектора досліджені не достатньою мірою. Окрім того, за сучасних умов не існує універсальних підходів до управління інноваційними процесами, що, своєю чергою, стримує інноваційну активність підприємств. Отже, постійні зміни та підвищена мінливість умов функціонування промислових підприємств України потребують подальших досліджень у цьому напрямі.

**Мета статті** – удосконалення підходу до управління інноваціями на вітчизняних промислових підприємствах з урахуванням специфіки їх функціонування на основі дослідження рівня інноваційного розвитку підприємств промислового сектора України та визначення напрямів підвищення рівня їх інноваційної активності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Вирішення проблем економічного зростання промислових підприємств шляхом впровадження інновацій значною мірою залежить від їх діяльності в інноваційному аспекті. Отже, доцільним є здійснення аналізу й оцінки сучасної структури, динаміки й основних показників інноваційної діяльності вітчизняних підприємств промислового сектора. Динаміка кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації в загальній кількості промислових підприємств України за період 2010–2015 рр., наведено на рис. 1.

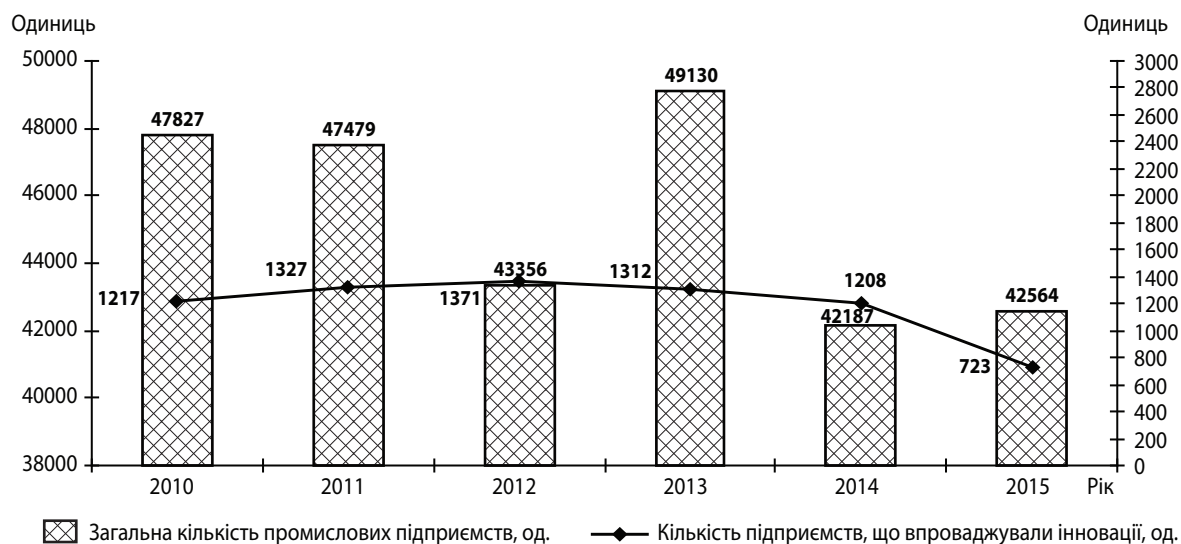


Рис. 1. Динаміка кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації за період 2010–2015 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Необхідно зазначити, що у 2010 р. кількість промислових підприємств, які здійснювали інноваційну діяльність, становила 1217 од., у 2011 р. збільшилась до 1327 од., у 2012 р. – до 1371 од., а у 2013 р. зменшилась на 59 од. і склала 1312 од. У 2014 р. кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації, становила 1208 одиниць і у 2015 р. зменшилась на 485 одиниць і склала 723 од., тобто приблизно на 40 %. Така динаміка є негативною, що стала наслідком впливу факторів витратної частини процесів впровадження інновацій. Кількість промислових підприємств України, що впроваджували інновації за період 2010–2015 рр. за видами інновацій, наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Кількість промислових підприємств України, що впроваджували інновації за період 2010–2015 рр.

Показник	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Усього:	1217	1327	1371	1312	1208	723
– впроваджували інноваційні процеси, од.	522	605	598	557	459	400
з них:						
– впроваджували інноваційні види продукції, од.	615	731	704	683	600	414
з них:						
– нових видів машин, устаткування, приладів, апаратів, од.	194	218	195	174	164	162

Джерело: сформовано автором на основі [2]

У 2010 р. 2,5 % промислових підприємств від загальної кількості промислових підприємств України впроваджували інновації. Ними було впроваджено 522 інноваційних процеси, 615 видів інноваційної продукції та 194 од. нових видів машин, устаткування, приладів, апаратів. У 2011 р. спостерігається тенденція до зростання наведених показників, а у 2012 р. на фоні збільшення кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації, зменшується фактична кількість впровадження інноваційних процесів, продуктів, приладів та устаткування. Протягом 2012–2015 рр. кількість підприємств промислового сектора України, що впроваджували інновації, щороку зменшується із щорічним зменшенням значень показників їх інноваційної активності. Так, у 2015 р. інноваційно активними промисловими підприємствами впроваджено 400 інноваційних процесів,

що на 59 од. менше порівняно із 2014 р.; фактична кількість впроваджених видів інноваційної продукції зменшилась на 186 од. порівняно із 2014 р. і склала 414 од.; 162 од. нових видів машин, устаткування, приладів, апаратів було впроваджено інноваційно активними підприємствами протягом 2015 р., кількість яких порівняно із 2014 р. зменшилась на 485 од. і склала 723 од.

Динаміку кількості впровадження інновацій на промислових підприємствах України за період 2010–2015 рр. наведено на рис. 2.



Рис. 2. Впровадження інновацій на промислових підприємствах України за період 2010–2015 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Кількість впроваджених нових технологічних процесів видів машин, устаткування, приладів, апаратів у 2010 р. склала 2043 од., у 2011 р. вона збільшилась на 467 од. і склала 2510 од., у 2012 р. – 2188 од., а у 2013 р. зменшилась на 612 од. і склала 1576 од. У 2014 р. спостерігається різке збільшення кількості впроваджених нових технологічних процесів, яка збільшилась на 167 од. порівняно із 2013 р. і склала 1743 од., а у 2015 р. зменшилась до 526 од. і склала 1217 од. Неоднозначна тенденція притаманна і динаміці кількості впроваджених інноваційних видів продукції. Так, протягом 2010–2012 рр. вона щороку збільшувалась, а у 2013 р. зменшилась і склала 3138 од. У 2014 р. збільшилась порівняно із 2013 р. на 523 од. і склала 3661 од., а у 2015 р. знову зменшилась на 525 од. і склала 3136 од.

Протягом 2015 р. на інноваційну діяльність витрачено 13813,67 млн грн, що значно перевищує фактичні показники фінансування інноваційної діяльності протягом 2010–2014 рр. Розподіл загального обсягу фінансування інноваційної діяльності за джерелами за період 2010–2015 рр. наведено в табл. 2.

Таблиця 2

**Розподіл загального обсягу фінансування інноваційної діяльності за джерелами за період 2010–2015 рр.**

Показник	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Усього, млн грн	8045,50	13333,89	11480,56	9562,63	7695,89	13813,67
у тому числі:						
– за рахунок власних коштів	4775,24	7585,55	7335,85	6973,45	6540,27	13427,03
– державного бюджету	87,00	149,17	224,26	24,66	344,06	55,14
– місцевих бюджетів	5,66	12,26	17,59	157,67	5,73	38,36
– позабюджетних фондів	0,93	0,491	0,025	2,17	32,86	1,40
– вітчизняних інвесторів	31,0	45,39	154,46	123,75	8,20	74,28
– іноземних інвесторів,	2411,40	56,87	994,78	1253,19	138,69	58,63
– кредитів	626,11	5489,49	2407,80	630,20	561,15	113,74
– інших джерел	108,14	994,68	345,80	397,55	64,94	45,08

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Отже, головним джерелом фінансування інноваційної діяльності залишаються власні кошти підприємств: у 2010 р. – 4775,24 млн грн, або 59,3 % загального обсягу витрат на інновації; у 2011 р. – 7585,55 млн грн

(або 56,9 %); у 2012 р. – 7335,85 млн грн (або 63,9 %); у 2013 р. – 6973,45 млн грн (або 72,9 %); у 2014 р. – 6540,27 млн грн (або 84,9 %); у 2015 р. – 13427,0 млн грн (або 97,2 %). Загальний обсяг фінансування інноваційної діяльності за рахунок коштів державного бюджету становив 55,14 млн грн у 2015 р.; місцевого бюджету – 38,36 млн грн; позабюджетних фондів – 1,4 млн грн, або приблизно 0,01 % від загального обсягу витрат на інноваційну діяльність. Загальний обсяг фінансування інноваційної діяльності за рахунок вітчизняних коштів у 2015 р. становив 74,28 млн грн (0,54 %); іноземних інвесторів – 58,63 млн грн (0,42 %); кредитів – 113,74 млн грн (0,82 %); інших джерел – 45,08 млн грн (0,33 %). Розподіл загального обсягу фінансування інноваційної діяльності підприємств промислового сектору України за 2014-2015 рр. наведено на рис. 3, 4.



Рис. 3. Розподіл загального обсягу фінансування інноваційної діяльності за джерелами за 2014 р., %

Джерело: сформовано автором на основі [2]



Рис. 3. Розподіл загального обсягу фінансування інноваційної діяльності за джерелами за 2015 р., %

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Отже, основним джерелом фінансування інноваційної діяльності підприємств промислового сектору України залишаються власні кошти підприємств, обсяг яких значно збільшився у 2015 р. порівняно з 2014 р. на 6117,78 млн грн, або приблизно на 80 %, і склав 13813,67 млн грн. Дослідження стану інноваційного розвитку підприємств промислового сектору України свідчить про наявність ряду причин, які стримують інноваційний розвиток промислових підприємств: важливе значення мають проблеми фінансового забезпечення впровадження інновацій у виробничій, маркетинговій та організаційно-управлінській діяльності. Вирішення цих проблем потребує розробки заходів залучення фінансово-інвестиційних коштів для реалізації інноваційних процесів і продуктів. На практиці вітчизняними промисловими підприємствами переважно використовуються власні джерела фінансування, які є вкрай недостатніми для фінансування інноваційної діяльності. Тому важливим завданням при створенні нової системи управління інноваціями є вирішення питань фінансування інноваційної діяльності, підвищення інвестиційної привабливості вітчизняних підприємств промислового сектору з метою модернізації виробництва, поліпшення якості продукції, зростання їх конкурентоспроможності.

Як було зазначено, в кризових умовах інноваційний розвиток промислових підприємств набуває особливої актуальності, це пов'язано, перш за все, з циклічністю інноваційного розвитку, що поєднує систему управління підприємством, методи дослідження, технології. Сьогодні майже всі підприємства намагаються постійно удосконалювати бізнес-процеси шляхом впровадження інновацій, але не кожному вдається досягти успіху в цьому напрямі. Незважаючи на процес системного освоєння та впровадження нововведень, удосконалення технологій, методів виробництва, більшість керівників знаходяться в постійному пошуку ефективних механізмів та інструментів розвитку бізнесу. Досвід свідчить про необхідність створення умов для стимулювання інноваційної активності підприємств шляхом удосконалення нормативно-правового поля та впровадження дієвих механізмів управління на засадах інноваційного розвитку.

На підприємствах має створюватися система акумулювання нововведень і їх реалізації. Основною ланкою розробки та реалізації інноваційної політики є підрозділи, що здійснюють науково-дослідні роботи. Ці підрозділи також займаються пошуком і розробкою стратегічних рішень на основі наукових досліджень. Згідно з поділом на зони відповідальності стратегічні господарські центри займаються довгостроковими розробками, а на рівні підрозділів – пошуками рішень для поточного бізнесу.

Отже, підприємство має створювати глобальну мережу організацій, що здійснюють науково-дослідні роботи та для яких головне – ефективний зв'язок і налагоджений механізм трансферту ідей та технологій між відповідними підрозділами.

Сучасним управлінським підходом є підхід, що базується на управлінні на основі прогнозів та аналізу, а не реактивний, що передбачає прийняття управлінських рішень як результат впливу факторів середовища.



Згідно з концепцією Е. В. Карлінської і В. Б. Каманського [5] виділяють чотири етапи розвитку інновацій в світі:

- ефективність (продуктивність);
- якість виробництва;
- інновації як зміни;
- сучасні інновації.

Важливим етапом розвитку управління інноваціями було сприйняття їх як необхідної реакції на зміни у світі, які породжують зміни на підприємствах. У рамках цього підходу було розроблено багато сучасних концепцій управління змінами на підприємствах [3]. Іншим важливим кроком було створення на початку 70-х років минулого століття моделі системної динаміки. На думку Е. Карлінської, методи управління інноваціями як змінами для продуктів були створені завдяки теорії рішення винахідницьких задач Г. Альтшуллером в 50-ті роки ХХ ст.

Інший цікавий підхід до управління інноваціями – метод «Стадія – Перехід» (Stage – Gate), створений Р. Купером в 1986 році, являє собою чіткий послідовний план управління процесом створення продуктової інновації від ідеї до запуску нового продукту через всі етапи розвитку проекту – від його ідеї до комерційного запуску [8, с. 302].

Наступний підхід, застосовуваний для управління інноваціями, – це робота зі «складними» інноваціями. Найбільш повне бачення складних інновацій і їх класифікація наведені моделлю вимірювання інновацій (Innovation Dimensions) [10, с. 11]. Цей підхід базується на дослідженні синергетичного ефекту від впровадження складних інновацій.

Ще одним підходом до управління інноваціями є управління потоком інновацій (Pipeline Innovation) [9, с. 68]. Потік інновацій забезпечує необхідне середовище для досягнення цілей у рамках підприємства і його підрозділів завдяки систематичному застосуванню раціональних інноваційних процесів і методів у всіх галузях корпоративної діяльності. Управління потоком інновацій за сучасних умов трансформувалось до управління портфелем інноваційних проектів.

В сучасних умовах управління інноваціями інтегрується зі стратегічним управлінням. Серед головних проблем управління інноваціями на промислових підприємствах можна визначити:

- брак ресурсів на здійснення інноваційної діяльності та скорочення витрат у наукову сферу;
- прискорення темпів зростання світового науково-технічного прогресу та збільшення відставання вітчизняних підприємств;
- скорочення чисельності науково-дослідних установ і «відплив умів» за кордон;
- мала частка технологічних і радикальних інновацій в загальній структурі, впроваджуваних інновацій.
- відсутність зацікавленості в інноваціях керівництва підприємств;
- проблеми функціонування наукомісткого сектора.

Отже, процес ефективного управління інноваціями на промислових підприємствах (рис. 5) забезпечує підвищення рівня конкурентоспроможності, інноваційного розвитку вітчизняних підприємств промислового сектора, сприяє розробці та впровадженню нових видів продукції та технологій, інтеграції інноваційного процесу та впровадженню нововведень.

Таким чином, для багатьох промислових підприємств мотивуючими елементами реалізації інновацій є:

1. Підвищення конкурентоспроможності:
  - підвищення якості продукції;
  - освоєння нових ринків збуту;
  - зміцнення і розширення ринкової позиції на ринку.
2. Максимізація зростання продуктивності:
  - підвищення виробничої потужності;
  - оновлення номенклатурної структури виробленої продукції;
  - скорочення трудовитрат;
  - поліпшення умов праці.
3. Раціональне використання ресурсів:
  - відповідність вимогам стандартів;
  - скорочення матеріаломісткості.

Кінцева мета управління інноваціями полягає у забезпеченні довгострокового функціонування підприємства на основі ефективної організації інноваційної діяльності та високої конкурентоспроможності продукції [4, с. 87].

Аналіз літературних джерел і наукових публікацій з питань ефективного управління інноваціями на промислових підприємствах дає підстави стверджувати, що необхідно застосувати повний набір загальних функцій управління, а саме: планування, організацію, контроль, координацію, облік і аналіз, які спрямовані на реалізацію кожного етапу процесу управління інноваціями в певній послідовності [6, с. 40].

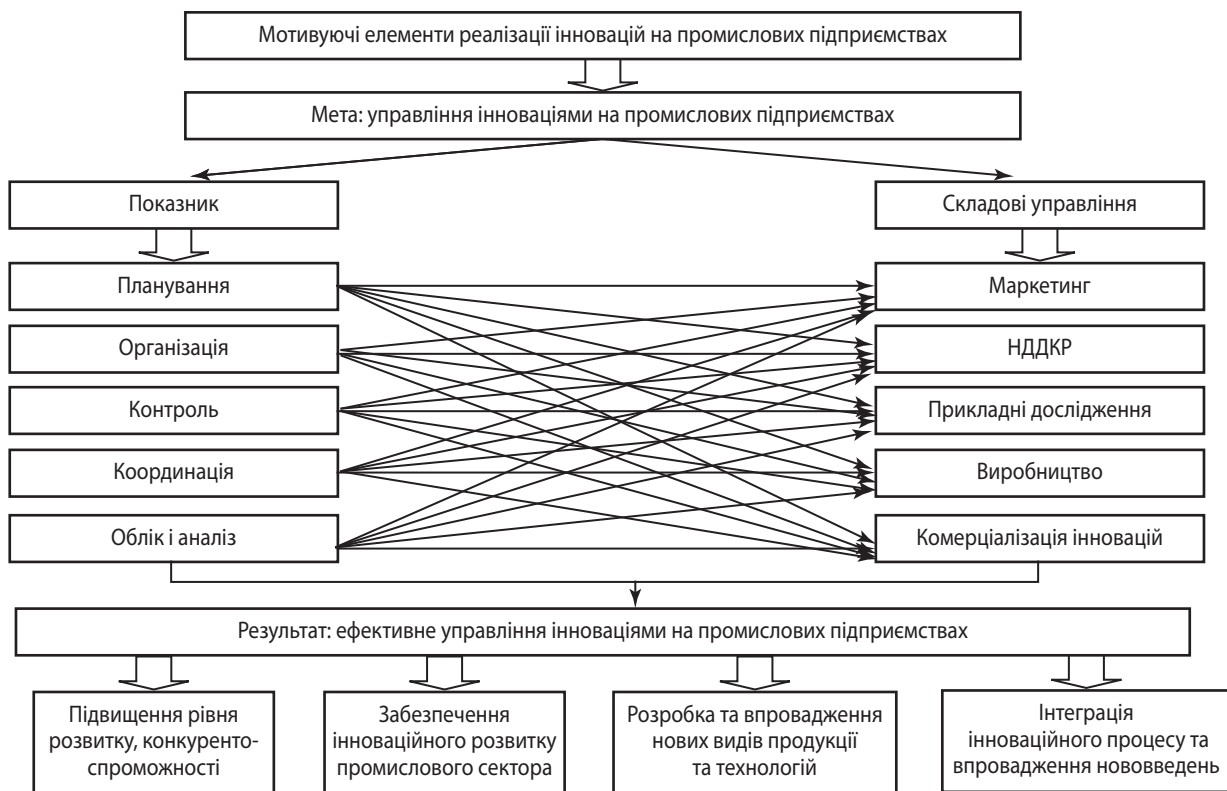


Рис. 5. Процес ефективного управління інноваціями на промислових підприємствах

Джерело: сформовано автором

Таким чином, особливість управління інноваціями полягає в тому, що, визначаючи мету та зміст інноваційного процесу, підприємства реалізують функції управління щодо кожного етапу інноваційного процесу. В цілому управління інноваціями як вид діяльності підприємства полягає в такому:

- встановлення мотивів інноваційного розвитку. Визначаються основні напрями інноваційної діяльності. Для досягнення результативності інноваційного процесу уточнюються види інновацій: продуктивні, процесні, маркетингові або організаційні;
- усвідомлення пріоритетних цілей підприємства (довго-, середньо- та короткострокових). Напрямок діяльності будь-якого підприємства безпосередньо залежить від цілей, які визначають його інноваційну спрямованість;
- визначення завдань підприємства в інноваційному аспекті, що характеризуються кількісними показниками. Розробка завдань інноваційного розвитку здійснюється одночасно із загальним планом підприємства, тому підлягає коригуванню відповідно до змін умов внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства;
- розробка інноваційної політики підприємства, яка визначає всі відносини, правила та порядок дій, що стосуються інноваційної діяльності, та має відповідати таким вимогам: цілеспрямованість; системність; плановірність; теоретичне обґрунтування; планування впровадження інновацій;
- моніторинг інноваційної діяльності підприємства як процес збору, обробки й аналізу даних про інноваційну діяльність підприємства, що забезпечує порівняння фактично досягнутих результатів із плановими показниками управління і дає можливість виявити проблеми відхилення від плану, резерви повного використання фінансового, кадрового, науково-технічного та технологічного потенціалу.

Показниками ефективності управління інноваціями на підприємствах в сучасних умовах є економічні параметри, що дозволяють порівнювати витрати на інноваційну діяльність і доходи від реалізації інноваційної продукції. Показник прибутковості підприємства виступає при цьому не як мета, а як найважливіша умова та результат здійснення інноваційної діяльності [7, с. 205]. Управління інноваціями покликане забезпечити ефективне й узгоджене функціонування всіх зовнішніх і внутрішніх елементів промислового підприємства.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** У результаті дослідження підходів до управління інноваціями на промислових підприємствах України виявлено такі тенденції:

- зменшення кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації в загальній кількості промислових підприємств України за період 2010–2015 рр.;

- зменшення кількості впроваджених нових технологічних процесів видів машин, устаткування, приладів, апаратів, інноваційних видів продукції промисловими підприємствами України за період 2010–2015 рр.;
- зниження обсягу фінансування інноваційної діяльності за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, позабюджетних фондів, вітчизняних і іноземних інвесторів.

Основним джерелом фінансування інноваційної діяльності підприємств промислового сектора України залишаються власні кошти підприємств.

У процесі дослідження було розроблено методичні рекомендації з організації процесу ефективного управління інноваціями на промислових підприємствах; проаналізовано та встановлено основні аспекти управління, що забезпечують ефективну розробку та впровадження інновацій на підприємствах промислового сектора України. Обґрунтовано, що управління інноваціями покликано забезпечити ефективне й узгоджене функціонування всіх зовнішніх і внутрішніх елементів промислового підприємства. У подальших наукових дослідженнях доцільно буде визначити основні критерії ефективності процесу управління інноваціями на підприємствах промислового сектора.

**Література:** 1. Волощук Л. О. Інноваційна діяльність та розвиток промислових підприємств України: проблеми статистичного та економічного аналізу. *Проблеми економіки*. 2014. № 4. С. 269–274. 2. Наукова та інноваційна діяльність в Україні 2010–2015 рр. // Державна служба статистики України: офіц. сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. 3. Гэк Г. Шесть сигм и PMBOK Guide // p.m.Office. URL: <http://www.pmo.ru/article6.php>. 4. Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. Київ: Центр навч. літ., 2012. 448 с. 5. Карлинская Е. В., Катанский В. Б. Эволюция управления инновациями: Идеи, методы, инструменты. Общй обзор. 2008. // ЗАО «ИННИТ». URL: <http://www.innit.ru/files/articles/innovations/article11.pdf>. 6. Кузьмін О. Є., Жежуха В. Й. Показники інноваційності економічних явищ, процесів і діяльності підприємств: досвід економічно розвинених країн. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2009. Вип. 19. С. 38–45. 7. Продіус І. П., Кліменко В. В. Удосконалення управління інноваційною діяльністю на промислових підприємствах. *Праці Одеського політехнічного університету*. 2007. Вип. 1 (27). С. 273–277. 8. Cooper R. G. *Winning at New Products: Accelerating the Process from Idea to Launch*. Cambridge: Perseus Books, 1993. P. 298–311. 9. Turrell M., Lindow Y. *The Innovation Pipeline*, Imaginatik Research. 2003. P. 67–69. 10. Turrell M., Pluskowski B., Chapman M. *Innovation Dimensions*, Imaginatik Research, 2006. 45 p.

**References:** 1. Voloshchuk L. O. *Innovatsiina diialnist ta rozvytok promyslovykh pidpriemstv Ukrainy: problemy statystychnoho ta ekonomichnoho analizu* [Innovation Activities and Development of Industrial Enterprises in Ukraine: Problems of Statistical and Economic Analysis]. *Problemy ekonomiky*. 2014. No. 4. P. 269–274. 2. Naukova ta innovatsiina diialnist v Ukraini 2010–2015 rr. // Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: ofits. sait. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. 3. Gek G. Shest sigm i PMBOK Guide // p.m.Office. URL: <http://www.pmo.ru/article6.php>. 4. Zakharchenko V. I., Korsikova N. M., Merkulov M. M. *Innovatsiinyi menedzhment: teoriia i praktyka v umovakh transformatsii ekonomiky: navch. posib*. Kyiv: Tsentr navch. lit., 2012. 448 p. 5. Karlinskaya Ye. V., Katanskiy V. B. *Evolutsiya upravleniya innovatsiyami: Idei, metody, instrumenty. Obshchiy obzor*. 2008 // ZAO «INNIT». URL: <http://www.innit.ru/files/articles/innovations/article11.pdf>. 6. Kuzmin O. Ye., Zhezhukha V. Y. *Pokaznyky innovatsiynosti ekonomichnykh yavlyshch, protsesiv i diialnosti pidpriemstv: dosvid ekonomichno rozvynenykh krain* [Indicators of Economic Innovation Phenomena and Processes of Enterprises: The Experience of Developed Countries]. *Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky*. 2009. Issue 19. P. 38–45. 7. Prodius I. P., Klimento V. V. *Udoskonalennia upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu na promyslovykh pidpriemstvakh* [Improvement of Management of Innovative Activity at Industrial Enterprises]. *Pratsi Odeskoho politekhnichnoho universytetu*. 2007. Issue 1 (27). P. 273–277. 8. Cooper R. G. *Winning at New Products: Accelerating the Process from Idea to Launch*. Cambridge: Perseus Books, 1993. P. 298–311. 9. Turrell M., Lindow Y. *The Innovation Pipeline*, Imaginatik Research. 2003. P. 67–69. 10. Turrell M., Pluskowski B., Chapman M. *Innovation Dimensions*, Imaginatik Research, 2006. 45 p.

#### Інформація про автора

**Гринько Тетяна Валеріївна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та управління підприємством Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара (просп. Гагаріна, 72, м. Дніпро, Україна; e-mail: greisy25@gmail.com).

#### Информация об авторе

**Гринько Татьяна Валериевна** – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики и управления предприятием Днепропетровского национального университета имени Олеся Гончара (просп. Гагарина, 72, г. Днепр, Украина; e-mail: greisy25@gmail.com).

#### Information about the author

**T. Grynko** – D.Sc. (Economics), Professor, Head of Department of Economics and Business Management of Oles Honchar Dnipro National University (72 Naharina Ave., Dnipro, 49000, Ukraine; e-mail: greisy25@gmail.com).

*Стаття надійшла до ред.  
13.12.2016 р.*