

УДК 658.011:358 (045)

*Леся Костюченко, к.е.н., доц.  
(доцент каф. «Менеджмент», Державний економіко-технологічний  
університет транспорту)*

## **ІНТЕГРАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОГО ТА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТРАНСПОРТНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ ЯК ІНФРАСТРУКТУРНОГО ЕЛЕМЕНТА РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ**

*Досліджена сутність і проблематика процесів управління транспортним підприємством. Проаналізовані шляхи вирішення проблем планування та управління транспортними підприємствами в Україні у нестабільних умовах. Метою статті є розробка моделі інтеграції інноваційного та стратегічного управління транспортним підприємством як інфраструктурного елемента ринку транспортних послуг.*

*Авторами розроблена схема інтеграції стратегічного та інноваційного управління транспортним підприємством як основа механізму прийняття управлінських рішень та розподілу відповідальності і повноважень серед виконавців. Запропонована модель спрямування інноваційного управління є елементом планування стратегічної діяльності транспортного підприємства. Модель ілюструє алгоритм впровадження програми інноваційної діяльності транспортного підприємства у загальну програму його стратегічного розвитку.*

*Таке інноваційне рішення, як впровадження інтелектуальної транспортної системи, або приєднання до неї на правах партнера (учасника ланцюга поставок) спроможне забезпечити: по-перше, підтримку потенціалу конкурентоспроможності транспортного підприємства; по-друге, спроможність вижити у довгостроковій перспективі (стабілізації рівня рентабельності); по-третє, посилити конкурентні позиції учасника ринку транспортних послуг за нестабільних умов його функціонування.*

*За результатами дослідження умов і факторів впливу на формування моделі інтеграції стратегічного та інноваційного управління транспортним підприємством приходимо до висновку, що запропонована модель є доцільною, оскільки дозволить посилити конкурентні позиції транспортного підприємства як учасника ланцюга поставок.*

*Ключові слова: інноваційне управління, стратегічне управління, управлінські рішення, інтеграція інноваційного та стратегічного управління, учасник ланцюга поставок, управління транспортним підприємством, ринок транспортних послуг.*

© Костюченко Л., 2016

*Леся Костюченко, к.э.н., доц.  
(доцент каф. «Менеджмент», Государственный экономико-технологический университет транспорта)*

**ИНТЕГРАЦИЯ ИННОВАЦИОННОГО И СТРАТЕГИЧЕСКОГО  
УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСПОРТНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ  
КАК ИНФРАСТРУКТУРНЫМ ЭЛЕМЕНТОМ РИНКА  
ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ**

*Исследована сущность и проблематика процессов управления транспортным предприятием. Проанализированы пути решения проблем планирования и управления транспортными предприятиями в Украине при нестабильных условиях. Целью статьи является разработка модели интеграции инновационного и стратегического управления транспортным предприятием как инфраструктурным элементом рынка транспортных услуг.*

*Авторами разработана схема интеграции инновационного и стратегического управления транспортным предприятием в качестве основы механизма принятия управленческих решений, а также распределения ответственности и полномочий между исполнителями. Предложенная модель ориентировки инновационного управления является элементом планирования стратегической деятельности транспортного предприятия. Она иллюстрирует алгоритм внедрения программы инновационной деятельности транспортного предприятия в общую программу его стратегического развития.*

*Инновационное решение, такое как внедрение интеллектуальной транспортной системы, либо присоединения к ней на правах партнера (участника цепи поставок), позволит обеспечить: во-первых, поддержку потенциала конкурентоспособности транспортного предприятия; во-вторых, способность выжить в долгосрочной перспективе (за счет стабилизации уровня рентабельности); в-третьих, усилить конкурентные позиции участника рынка транспортных услуг в нестабильных условиях его функционирования.*

*По результатам исследования условий и факторов влияния на формирование модели интеграции стратегического и инновационного управления транспортным предприятием приходим к выводу, что предложенная модель является целесообразной, поскольку позволит усилить конкурентные позиции транспортного предприятия в качестве участника цепи поставок.*

*Ключевые слова:* инновационное управление, стратегическое управление, управленческие решения, интеграция инновационного и стратегического управления, участник цепи поставок, управление транспортным предприятием, рынок транспортных услуг.

*Lesia Kostiuchenko, PhD in Economics, associate professor  
(associate professor of Management department, State Economy and Technology University of Transport)*

**INTEGRATION OF STRATEGIC AND INNOVATIVE MANAGEMENT  
OF TRANSPORT ENTERPRISE AS THE INFRASTRUCTURAL  
ELEMENT OF THE TRANSPORT MARKET**

*In the article explores the nature and problems of the transport enterprises management processes. We have analyzed the planning and management problems solutions of transport enterprises in unstable conditions in Ukraine. The purpose of this paper is to develop a model of innovation and strategic management's integration in transport enterprise as the infrastructural element of the transport market.*

*The authors developed a scheme for integration of strategic and innovative management of transport enterprise as the basic framework for the managerial decision-making and allocation of responsibility and authority among the performers. The proposed model of innovation management's directions is part of strategic planning activities of the transport company. The model illustrates the implementation procedure of the innovative activities program of transport enterprises in its strategic developments total program.*

*Such innovative solution as the application of intellectual transport system, or joining it as a partner (as a member of the supply chain) is able to provide: first, support for the competitiveness potential of transport enterprises; second, the ability to survive in the long term (stabilization of the profitability's level); third, strengthen the competitive position of the transport services market participant in unstable conditions.*

*Key words: innovative management, strategic management, management solutions, integrating innovative and strategic management, participant in supply chain, transport company, transport service market.*

**Постановка проблеми.** В умовах нестабільної економічної, політичної та військової ситуації, у якій перебуває наша держава, все важче мінімізувати ризики при плануванні та організуванні бізнес діяльності. За таких несприятливих умов великих перешкод у організації своєї діяльності зазнають підприємства, які займаються транспортуванням. Великі транспортні підприємства, які забезпечують перевезення на внутрішньому та зовнішніх ринках, сьогодні особливо потерпають від частих змін у законодавстві, коливання рівня ризиків для потенційних клієнтів: міжнародних торговельних, туристичних компаній, спортивних та ін. організацій. З огляду на те, що транспортні підприємства загалом складають базу розвитку економічної діяльності держави та формування міжнародно-економічних відносин. З іншого боку, вони задовольняють суспільні інтереси у сполученні, переміщенні, ув'язують в єдине ціле елементи суспільно-територіальних систем тощо. Тому сьогодні високого ступеня актуальності набуває питання пошуку шляхів вирішення проблем планування та управління транспортними підприємствами в Україні за умови постійної нестабільності та ризиків у економіці, політиці, торговельних, туристичних, спортивних, культурних тощо взаємин з бізнес партнерами. Таким шляхом може бути розробка моделі інтеграції інноваційного та стратегічного управління конкретним транспортним підприємством як інфраструктурного елемента ринку транспортних послуг.

**Метою статті** є визначення умов та факторів впливу на формування моделі інтеграції стратегічного та інноваційного управління транспортним підприємством як інфраструктурного елемента ринку транспортних послуг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У монографії [13], присвяченій стратегічному інноваційному розвитку підприємств, проведено аналіз понять «інноваційний розвиток» та «інноваційна стратегія», запропоновано визначати їх з урахуванням взаємозв'язку функцій стратегічного та інноваційного менеджменту. Також авторами даної монографії [13] запропоновані методичні підходи до: класифікації інноваційних стратегій підприємств; формування механізму стратегічного інноваційного розвитку підприємств (поетапному моделюванні процесів планування та проектного управління інноваціями, спрямованому на підвищення ефективності, обґрунтованості й оперативності організаційно-управлінських рішень з упровадження нововведень.

Інші науковці О. П. Коробейніков та А. А. Трифілова виділяють інноваційний стратегічний менеджмент як окрему дисципліну [10], а В. Г. Мединський [11] стратегічний інноваційний менеджмент вважає складовою інноваційного менеджменту, який вирішує питання управління планування і реалізації інноваційних проектів, має справу з процесом передбачення змін в економічній ситуації фірми, займається пошуком і реалізацією масштабних рішень, які забезпечують її виживання та стійкий розвиток за рахунок виявлення майбутніх факторів успіху. Г. Я. Гольдштейн у роботі [3] вказує на тісний взаємозв'язок між задачами і підходами стратегічного й інноваційного менеджменту та потребу розробки теорії і практики єдиного стратегічного інноваційного менеджменту. У статті [4] А. П. Гречан пропонує вирішення методологічних проблем стратегічного інноваційного менеджменту. Р. А. Фатхутдінов [15] визначає поняття «інноваційної стратегії» й пропонує їхній поділ на: віолентну (силову), патієнтну (нішову), комутантну (стратегію пристосування) та експлерентну (піонерську), пропонує для кожної з них ті види інновацій, які за спрямуванням і кардинальністю найдоцільніше впроваджувати підприємствам, котрі обрали зазначені стратегії.

У монографії [7] авторами означене стратегічне значення інновацій для логістичної діяльності, зокрема транспортних підприємств, як на мікро- так і макрорівні. Так, зазначено, що «логістичні компанії можуть отримати лояльність клієнтів за допомогою інновацій... інновації в логістиці децентралізовані і є результатом свідомого процесу управління» [7, с. 31]. Наводиться також поняття «логістичного потоку інновацій» як «потік інновацій, який циркулює у логістичній системі, а також між логістичною системою і зовнішнім середовищем, і є необхідним для забезпечення інноваційного розвитку системи» [7, с. 35].

Автори зазначених досліджених праць однозначно підтверджують доцільність поєднання стратегічного та інноваційного управління. Проте їхня увага приділена переважно інноваційно-стратегічному розвитку підприємства загалом без конкретизації на сфері діяльності чи умов функціонування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Часті зміни умов господарювання, і, як наслідок, потреба у нових методах управління та організації виділяє поміж інших аспектів інноваційну складову складного та багатогранного процесу економічного розвитку й наголошує на необхідності розгляду проблем розвитку підприємства та впровадження інновацій у єдності з його стратегією. Основними факторами, які впливають на прийняття стратегічного рішення менеджментом організації у напрямі нововведень виділяють такі [1, 8, 9]:

- формування та швидке поширення «нової економіки», котра ґрунтується на інтелектуальному капіталі, інноваціях, трансформаційних процесах;
- ускладнення виробничих (виробництва товарів та послуг) процесів;

- підвищення рівня наукомісткості для випущеної продукції (наданих послуг), викликане новим витком науково-технічного прогресу;
- розвиток інфраструктури, особливо інформаційної, та скорочення тривалості життєвого циклу нових видів продукції;
- зміни запитів споживачів та виникнення нових ринків збуту.

За таких змінних умов у ринковій економіці перевагу отримують ті підприємства, котрі є спроможними оперативної й активно освоювати нововведення. Особливо це актуально для транспортних підприємств, тому їхнє керівництво спрямовує стратегічні рішення у напрямі завоювання нових сегментів ринку, розробки нових видів сервісу для клієнтів тощо. Беручи за основу для порівняння функцій стратегічного й інноваційного менеджменту розробку, визначену в [10], доповнимо її показниками, які є спільними для будь-якої галузі менеджменту – об'єкт, суб'єкт та 4 цикли (планування, умови і організація, виконання, керівництво) [8, с. 16].

Важко не погодитися з думкою авторів [16] з тим, що за сучасних умов функціонування підприємств, які склалися в Україні, стратегічне управління інноваційною діяльністю підприємств є об'єктивною необхідністю. Так, стратегічне управління інноваційною діяльністю транспортного підприємства передбачає розробку стратегічної програми інноваційної діяльності як складової стратегічної програми розвитку підприємства. У даному випадку, завданням стратегічного управління є забезпечення такої взаємодії підприємства з середовищем, яка б дозволила підтримувати власний потенціал на рівні, необхідному для досягнення його цілей [16, с. 210]. Тобто, розробка та впровадження певного механізму інтеграції елементів чи процесів (концепцій) стратегічного та інноваційного управління менеджментом транспортного підприємства надала би більше шансів вижити у довгостроковій перспективі. При цьому важливо тримати руку на пульсі змін, які відбуваються на ринку, потреб і очікувань споживача та нововведень, які впроваджують конкуренти. Отже, розвиток і зростання підприємства у довгостроковій перспективі залежать від спроможності його менеджменту своєчасно передбачати зміни на ринку та відповідним чином адаптувати структуру своєї концепції розвитку (господарського портфеля).

Опираючись на те, що стратегія є всебічним комплексним планом, спрямованим на досягнення місії підприємства та, відповідно, реалізації його цілей, приходимо до думки, що процес стратегічного планування є підґрунтям для ухвалення управлінських рішень. Тому одним із головних завдань стратегічного планування є забезпечення реалізації нововведення.

В основі ефективного управління інноваційною діяльністю підприємства лежить ланцюг інновації–стратегія–інновації, у структурі якого з орієнтацією на загальну стратегію управління підприємством виділяють чотири ключові етапи – аналіз, планування, реалізацію та контроль, що дозволяє визначити напрями управління інноваційним розвитком (табл. 1) [13, с. 971].

Варто зазначити, що під інтелектуальними транспортними системами (ІТС) розуміємо «системну інтеграцію сучасних інформаційних і комунікаційних технологій і засобів автоматизації з транспортною інфраструктурою, транспортними засобами та користувачами, орієнтовану на підвищення безпеки й ефективності транспортного процесу, комфортності для водіїв і користувачів транспорту» [7, с. 190]. Автори [7] зазначають, що ІТС не змінюють раціональну транспортну політику і не створюють відповідні установи та належну інфраструктуру, проте їхнє використання дозволяє:

## ЗАГАЛЬНОТРАНСПОРТНІ ПРОБЛЕМИ

- допомогти транспортному підприємству в управлінні транспортною системою,
- сформуванню основи для прогресивного та узгодженого розвитку інтелектуальних транспортних систем,
- врахувати реальний досвід і знання роботи у ролі споживачів технологій.

**Таблиця 1. Характеристика напрямів інноваційної стратегії за етапами стратегічного управління транспортним підприємством**

| Етапи стратегічного управління | Напрями діяльності інноваційної стратегії  |
|--------------------------------|--|
| Аналіз                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- визначення інноваційних цілей та їх узгодження із загальними цілями транспортного підприємства, мети й стратегії його розвитку;</li> <li>- оцінка можливого ризику від впровадження інновації;</li> <li>- аналіз зовнішнього середовища (клієнтів, конкурентів, партнерів-перевізників тощо);</li> <li>- дослідження внутрішнього середовища (кадрового, технічного, технологічного, логістичного потенціалу тощо, спроможності адаптуватися до змін);</li> <li>- дослідження транспортних потоків та аналіз витрат;</li> <li>- аналіз інноваційного потенціалу підприємства та можливості залучення додаткових ресурсів</li> </ul> |
| Планування                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- визначення пріоритетів перспективного розвитку транспортного підприємства залежно від накопиченого інноваційного потенціалу та необхідних часових та фінансових обмежень;</li> <li>- планування напрямів інноваційного розвитку на основі сформованих інноваційних цілей;</li> <li>- розробка оптимальних шляхів перспективного інноваційного розвитку та узгодження роботи різних підрозділів підприємства з урахуванням обмежень</li> </ul>   |
| Реалізація                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- технічне й технологічне забезпечення оптимального управління транспортними потоками, зокрема шляхом використання інтелектуальних транспортних систем;</li> <li>- забезпечення неперервності процесу впровадження інновацій та оптимізації витрат;</li> <li>- реалізація етапів інноваційної стратегії відповідно до сформованих інноваційних цілей</li> </ul>   |
| Контроль                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- налагодження взаємозв'язку в організаційній системі впродовж всього життєвого циклу нововведення;</li> <li>- контроль за зміною інформації про стан внутрішнього та зовнішнього середовища;</li> <li>- контроль за корегуванням інноваційних цілей транспортного підприємства</li> </ul>  |

*Джерело:* доопрацьовано автором на основі [13]

Інтелектуальні транспортні системи можна визначити як застосування комп'ютерних і комунікаційних технологій для управління транспортними засобами та мережами у реальному часі, зокрема переміщення людей і товару [7, с. 191]. Автори також зазначають, що інтенсивне впровадження та використання ІТС для України має відбуватися лише за умови підтримки уряду.

Формування запропонованих у табл. 1 етапів інноваційної стратегії транспортного підприємства дозволяє паралельно впроваджувати однотипні нововведення та послідовно формувати впровадження взаємозалежних інновацій:

- з одного боку, розподіляються інноваційні цілі між етапами інноваційної стратегії підприємства;
- з іншого – ефективне досягнення поставленої мети систематичного інноваційного розвитку єднанням підсистем підприємства.

Так, у статті [2] автором запропоновано таку схему паралелізації інноваційних цілей з етапами інноваційної стратегії (рис. 1).

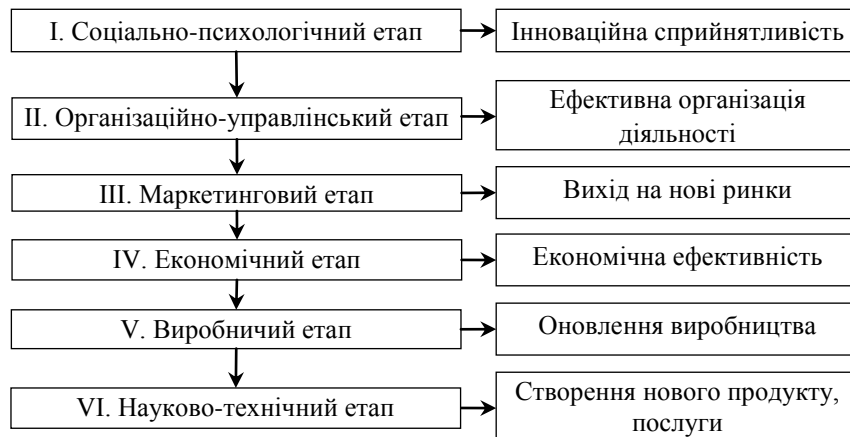


Рис. 1. Паралелізація цілей з етапами інноваційної стратегії

Джерело: [1; 2, с. 28]

**Висновки і пропозиції.** Інноваційна стратегія транспортного підприємства є складовою загальної стратегії підприємства, орієнтована на визначення та досягнення перспективних цілей безпосередньо через інноваційний процес. Для здійснення підприємством систематичної інноваційної діяльності необхідно розробити інноваційну стратегію, унікальність якої визначається послідовністю етапів стратегічного інноваційного розвитку підприємства: соціально-психологічного, організаційно-управлінського, маркетингового, економічного, виробничого, науково-технічного тощо. Ґрунтуючись на наведених вище результатах дослідження побудуємо схему інтеграції стратегічного та інноваційного управління транспортним підприємством як основи механізму прийняття управлінських рішень та розподілу відповідальності і повноважень серед виконавців (рис. 2).

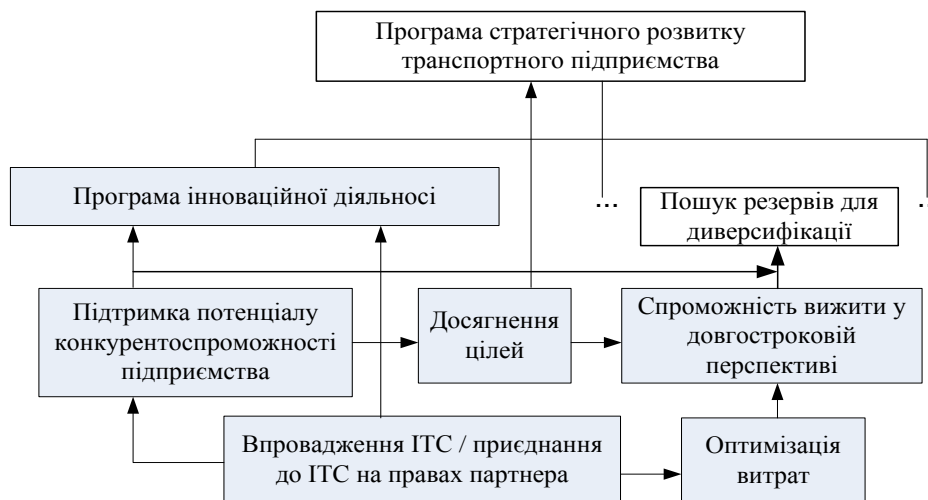
Запропонована на рис. 2 модель спрямування інноваційного управління як елемента планування стратегічної діяльності транспортного підприємства ілюструє алгоритм впровадження програми інноваційної діяльності транспортного підприємства у загальну програму його стратегічного розвитку.

Як видно зі схеми (рис. 2), таке інноваційне рішення, як впровадження інтелектуальної транспортної системи, або приєднання до неї на правах партнера (учасника ланцюга поставки) спроможне забезпечити:

- 1) підтримку потенціалу конкурентоспроможності транспортного підприємства шляхом застосування інформаційно-технологічних засобів управління транспортними потоками та процесами;

2) спроможність вижити у довгостроковій перспективі (стабілізації рівня рентабельності) за рахунок оптимізації витрат як наслідок ефективного управління логістичними витратами;

3) як наслідок можливості пошуку альтернативних рішень (формування альтернативної стратегії) засобом диверсифікації, що, у свою чергу, дозволяє посилити конкурентні позиції учасника ринку транспортних послуг за нестабільних умов його функціонування.



**Рис. 2. Модель спрямування інноваційного управління як елемента планування стратегічної діяльності транспортного підприємства**

*Джерело:* власна розробка

Отже, за результатами дослідження умов і факторів впливу на формування моделі інтеграції стратегічного та інноваційного управління транспортним підприємством маємо підстави вважати цілком доцільною і прийнятною запропоновану модель, яка дозволить посилити його конкурентні позиції як інфраструктурного елемента ринку транспортних послуг.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Вергал К. Ю. Механізм стратегічного інноваційного розвитку підприємства / К. Ю. Вергал // Проблеми економічної кібернетики : матеріали XII Всеукраїнської науково-методичної конференції, (3–5 жовт. 2007 р.). – Львів, 2007. – С. 31–32.
2. Вергал К. Ю. Теоретико-методологічні основи розробки стратегії інноваційного розвитку підприємства / К. Ю. Вергал // Управління розвитком. – 2008. – № 19. – С. 27–28.
3. Гольдштейн Г. Я. Стратегический инновационный менеджмент: учеб. пособие / Г. Я. Гольдштейн. – Таганрог : Изд-во ТРГУ. – 2004. – 267 с.
4. Гречан А. П. Основи визначення інноваційного розвитку економіки / А. П. Гречан // Економіка та держава. – 2006. – № 8. – С. 12–14.
5. Дмитренко М. Інноваційні стратегії розвитку України: правовий, соціально-економічний та політичний аспекти / М. Дмитренко // Трибуна. – 2007. – № 11/12. – С. 21–23.
6. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи : навч. посіб / С. М. Ілляшенко. – Суми : ВТД «Українська книга», 2003. – 278 с.
7. Інноваційна логістика: концепції, моделі, механізми: монографія / за наук. ред. М. Ю. Григорак та Л. В. Савченко. – Логос, 2015. – 548 с.



8. Инновационный менеджмент : учеб. для вузов / С. Д. Ильенкова, Л. М. Гохберг, С. Ю. Ягудкин и др. – М. : Банки и биржи ; ЮНИТИ, 1997. – 327 с.
9. Катренко А. В. Системний аналіз об'єктів та процесів комп'ютеризації : навч. посіб. / А.В.Катренко. – Львів : Новий світ. – 2000. – 424 с.
10. Коробейников О. П. Интеграция стратегического и инновационного менеджмента / О. П. Коробейников, А. А. Трифилова // Менеджмент в России и зарубежом. – 2001. – № 4. – С. 25–36.
11. Медынский В. Г. Инновационный менеджмент : учебник / В. Г. Медынский. – М.: ИНФРА-М., 2002. – 295 с.
12. Рогоза М. Є. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія / М. Є. Рогоза, К. Ю. Вергал. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. – 136 с.
13. Рогоза М. Є. Роль та сутність стратегії інноваційного розвитку в системі загальної стратегії управління діяльністю підприємства / М. Є. Рогоза, К. Ю. Вергал // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. пр. – Випуск 228 : в 4 т. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2007. – Т. IV. – С. 968–972.
14. Рогоза М. Є. Теоретичні аспекти формування моделі стратегічного інноваційного розвитку підприємства / М. Є. Рогоза, К. Ю. Вергал // Економічний вісник Національного гірничого університету. – 2008. – № 3. – С. 91–96.
15. Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент : учебник для вузов / Р. А. Фатхутдинов. – 2-е изд. – М. : ЗАО «Бизнес-школа» ; «Интел-Синтез», 2000. – 624 с.
16. Череп А.В. Інноваційний менеджмент: Підручник / Череп А.В., Пуліна Т.В., Череп О.Г. – К.: Кондор, 2015. – 452 с.

### **REFERENCES**

1. Vergal K. Yu. Mexanizm strategichnogo innovacijnogo rozvy'tku pidpry'emstva / K. Yu. Vergal // Problemy' ekonomichnoy kibernetky' : materialy' XII Vseukrayins'koyi naukovо-metody'chnoyi konferenciyi, (3–5 zhovt. 2007 r.). – L'viv, 2007. – S. 31–32.
2. Vergal K. Yu. Teorety'ko-metodologichni osnovy' rozrobky' strategiyi innovacijnogo rozvy'tku pidpry'emstva / K. Yu. Vergal // Upravlinnya rozvy'tkom. – 2008. – # 19. – S. 27–28.
3. Gol'dshtejn G. Ya. Strategy'chesky'j y'nnovacy'onnyj menedzhment: ucheb. posoby'e / G. Ya. Gol'dshtejn. – Taganrog : Y'zd-vo TRGU. – 2004. – 267 s.
4. Grechan A. P. Osnovy' vy'znachennya innovacijnogo rozvy'tku ekonomiky' / A. P. Grechan // Ekonomika ta derzhava. – 2006. – # 8. – S. 12–14
5. Dmy'trenko M. Innovacijni strategiyi rozvy'tku Ukrainy': pravovy'j, social'no-ekonomichny'j ta polity'chny'j aspekty' / M. Dmy'trenko // Try'buna. – 2007. – # 11/12. – S. 21–23.
6. Ilyashenko S. M. Upravlinnya innovacijny'm rozvy'tkom: problemy', koncepciyi, metody' : navch. posib / S. M. Ilyashenko. – Sumy' : VTD «Ukrayins'ka kny'ga», 2003. – 278 s.
7. Innovacijna logisty'ka: koncepciyi, modeli, mexanizmy': monografiya / za nauk. red. M. Yu. Gry'gorak ta L. V. Savchenko. – Logos, 2015. – 548 s.
8. Y'nnovacy'onnyj menedzhment : ucheb. dlya vuzov / S. D. Y'lenkova, L. M. Goxberg, S. Yu. Yagudky'n y' dr. – M. : Banky' y' by'rzhy' ; YuNY'TY', 1997. – 327 s.
9. Katренко А. В. Sy'stemny'j analiz ob'yektiv ta procesiv komp'yutery'zacyi : navch. posib. / А.В.Катренко. – L'viv : Novy'j svit – 2000. – 424 s.
10. Korobejny'kov O. P. Y'ntegracy'ya strategy'cheskogo y' y'nnovacy'onного menedzhmenta / O.P.Korobejny'kov, A. A. Try'fy'lova // Menedzhment v Rossy'y' y' zarubezhom. – 2001. – # 4. – S. 25–36.
11. Medunsky'j V. G. Y'nnovacy'onnyj menedzhment : uchebny'k / V. G. Medunsky'j. – M.: Y'NFRA., M., 2002. – 295 s.
12. Rogoza M. Ye. Strategichny'j innovacijny'j rozvy'tok pidpry'emstv: modeli ta mexanizmy' : monografiya / M. Ye. Rogoza, K. Yu. Vergal. – Pol'tava : RVV PUET, 2011. – 136 s.
13. Rogoza M. Ye. Rol' ta sutnist' strategiyi innovacijnogo rozvy'tku v sy'stemi zagal'noyi strategiyi upravlinnya diyal'nisty pidpry'emstva / M. Ye. Rogoza, K. Yu. Vergal // Ekonomika: problemy' teoriyi ta prakty'ky' : zb. nauk. pr. – Vy'pusk 228 : v 4 t. – Dnipropetrovs'k : DNU, 2007. – Т. IV. – S. 968–972.
14. Rogoza M. Ye. Teorety'chni aspekty' formuvannya modeli strategichnogo innovacijnogo rozvy'tku pidpry'emstva / M. Ye. Rogoza, K. Yu. Vergal // Ekonomichny'j visny'k Nacional'nogo girny'chogo universy'tetu. – 2008. – # 3. – S. 91–96.
15. Fatxutdy'nov R. A. Y'nnovacy'onnyj menedzhment : uchebny'k dlya vuzov / R. A. Fatxutdy'nov. – 2-e y'zd. – M. : ЗАО «By'znes-shkola» ; «Y'ntel-Sy'ntez», 2000. – 624 s.
16. Cherep A.V. Innovacijny'j menedzhment: Pidruchny'k / Cherep A.V., Pulina T.V., Cherep O.G. – K.: Kondor, 2015. – 452 s.