

# ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА:

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ

Міжуніверситетська колективна монографія

Випуск 3

За редакцією  
д.е.н., доц. О. М. Коваленко  
д.е.н., проф. Є. І. Масленнікова

Херсон  
ОЛДІ-ПЛЮС  
2018

**УДК 330.341.1**  
**М 315**

*Рекомендовано до друку Вченою радою Одеського національного університету імені І.І. Мечникова (протокол № 4 від 30 листопада 2018 р.)*  
*Рекомендовано до друку Вченою радою Одеського національного політехнічного університету (протокол № 3 від 23 жовтня 2018 р.)*

**Рецензенти:**

**Мізюк Богдан Михайлович** – доктор економічних наук, професор Львівського торговельно-економічного університету Центральної спілки споживчих товариств України, завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи;

**Левченко Олександр Миколайович** – доктор економічних наук, професор Центральноукраїнського національного технічного університету, проректор з наукової роботи, академік Академії економічних наук України;

**Окландер Тетяна Олегівна** – доктор економічних наук, професор Одеської державної академії будівництва та архітектури, завідувач кафедри економіки та підприємництва

**Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти** : монографія  
М 315 Вип. 3 / О.М. Коваленко, Є.І. Масленніков, Е.А. Кузнецов, Ю.М. Сафонов, С.В. Філіппова та ін. ; за ред. д.е.н., доц. О.М. Коваленко, д.е.н., проф. Є.І. Масленнікова. – Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2017. – 634 с.

ISBN 978-966-289-192-8

У міжуніверситетській колективній науковій монографії розглянуто: теоретико-методологічні та практичні аспекти інноваційної економіки в умовах трансформаційних змін. У монографії представлені результати наукових досліджень та наукові позиції дослідників різних університетів України. В монографії започатковано наукову дискусію для науковців та практиків в галузях економіки, управління та адміністрування, щодо розвитку інноваційної економіки.

Міжуніверситетська колективна наукова монографія буде корисною для докторантів, аспірантів, магістрів, науковців, керівників підприємств, які досліджують проблеми інноваційної економіки.

Монографія підготовлена в рамках НДР: «Макроекономічне планування та управління системою вищої освіти України: філософія і методологія» (державний реєстраційний номер 0117U002531, період виконання НДР 2017-2019 рр.); «Соціальна відповідальність бізнесу та інституціональні новації» (державний реєстраційний номер 0114U001555, період виконання 2014-2018 рр.).

**УДК 330.341.1**

ISBN 978-966-289-192-8

© О.М. Коваленко, Є.І. Масленніков, Е.А. Кузнецов,  
Ю.М. Сафонов, С.В. Філіппова та ін., 2018

<b>РОЗДІЛ 29</b> <b>СИСТЕМНА ХАРАКТЕРИСТИКА ЕЛЕМЕНТІВ</b> <b>МЕХАНІЗМУ ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ</b> <b>В УКРАЇНІ</b> .....	<b>388</b>
<i>старший викладач Павлович О.Р.</i> <i>Одеський національний університет імені І.І. Мечникова</i>	
<b>РОЗДІЛ 30</b> <b>МЕТОДОЛОГІЧНА ПЛАТФОРМА СТРАТЕГУВАННЯ</b> <b>АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО</b> <b>РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В КООРДИНАТАХ</b> <b>ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ</b> .....	<b>398</b>
<i>д.е.н. Карпенко Л.М.</i> <i>Одеський регіональний інститут державного управління</i> <i>Національної академії державного управління</i> <i>при Президентові України</i> <i>к.е.н. Воронжак П.В.</i> <i>Одеський національний політехнічний університет</i>	
<b>РОЗДІЛ 31</b> <b>МОДЕЛЮВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ</b> <b>ІНСТИТУЦІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ</b> <b>ПІДПРИЄМНИЦТВА В РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ</b> .....	<b>417</b>
<i>к.е.н., доцент Мазур О.Є.</i> <i>Одеський національний університет імені І.І. Мечникова</i>	
<b>РОЗДІЛ 32</b> <b>ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНОЇ СИСТЕМИ</b> <b>МОНІТОРИНГУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b> <b>ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	<b>441</b>
<i>к.е.н., доцент Свінарьова Г.Б.</i> <i>Одеський національний політехнічний університет</i>	
<b>РОЗДІЛ 33</b> <b>АНАЛІТИЧНА СИСТЕМА ОЦІНКИ</b> <b>УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ</b> <b>СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ</b> .....	<b>454</b>
<i>аспірант Жисентаєв А.В.</i> <i>Одеський національний університет імені І.І. Мечникова</i> <i>магістр Булгару А.М.</i> <i>Одеський національний університет імені І.І. Мечникова</i>	

## РОЗДІЛ 32

---

# ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНОЇ СИСТЕМИ МОНІТОРИНГУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри обліку, аналізу та аудиту,  
Одеський національний політехнічний університет  
Свінарьова Г.Б.*

У сучасних умовах стрімкого переходу промисловості розвинених країн на шостий технологічний уклад, який характеризується націленістю на розвиток і застосування наукомістких «високих технологій», виникає гостра потреба у розвитку інноваційної діяльності вітчизняних промислових підприємств, тому що в цілому рівень виробництва в Україні відповідає тільки четвертому технологічному укладу.

У той же час, управлінський персонал промислових підприємств України постійно зустрічається із проблемою нестачі в своєчасній і якісній інформації про поточний стан і розвиток інноваційної діяльності підприємства. Тому одним з актуальних завдань розвитку інноваційної діяльності на підприємстві є оцінка її поточного стану та прогнозування її розвитку.

З метою зниження рівня ризику виникнення на підприємстві кризових ситуацій, управлінському персоналу промислових підприємств необхідно на безперервній основі відслідковувати ключові індикатори поточного стану інноваційної діяльності підприємства і її стратегічного розвитку. Розв'язати цю проблему ми пропонуємо за допомогою розробки інтегрованої системи моніторингу інноваційної діяльності підприємства, яка охоплює поточні та стратегічні цілі в системі управління підприємства.

Вагомий внесок в дослідження теоретико-прикладних основ моніторингу діяльності підприємства зробили Бутинець Ф., Бутинець Т.,

Ігнатова Є., Краснокутська Н., Мельник О., Назаренко А., Олійник В., Пешко А., Сумець О., Шаманська О., Яковенко Р. та інші вітчизняні та зарубіжні автори. Аналіз цих праць показує, що в них здійснено відображення сутності механізмів і методичного інструментарію моніторингу розвитку промислових підприємств і контролювання їх діяльності. Однак досі не має завершених інструментів та підходів до системного формування та використання моніторингу для тактичних та стратегічних цілей розвитку інноваційної діяльності промислових підприємства, які мають певну специфіку, що потребує врахування при розробці відповідного інструментарію.

В зв'язку з тим, що у даний час однозначної думки відомих економістів з приводу суті поняття «моніторинг» не існує, ми будемо спиратися у своєму дослідженні на таке визначення цього терміну: «моніторинг» – постійне спостереження за тим чи іншим процесом з метою вивчення його динаміки і порівняння з очікуваними результатами.

Найчастіше в дослідженнях в якості об'єкту моніторингу розглядають поточну діяльність підприємства та її результати. Однак, будь-яке підприємство, тем більше інноваційне-активне, повинне розробляти та досягати стратегічних цілей для свого постійного інноваційного розвитку. Але не достатнього тільки розробити стратегію на майбутні періоди функціонування підприємства, необхідно на безперервній основі спостерігати за процесом її реалізації та при необхідності своєчасно втручатися в цей процес для корегування або цілей, або діяльності. Тому інноваційно-спрямованому промислому підприємству доцільно розробити й впроваджувати таку систему моніторингу, яка б дозволяла відслідковувати як результати поточної інноваційної діяльності, так і була націлена на дослідження досягнення стратегічних цілей підприємства в сфері розвитку його інноваційної діяльності. При цьому стратегічні цілі, досягнення яких забезпечить розвиток інноваційної діяльності промислового підприємства повинні ґрунтуватися на аналізі результатів поточної діяльності, в той же час, ті індикатори, які використовуються при моніторингу стратегічного розвитку інноваційної діяльності повинні відслідковуватися в процесі поточної діяльності підприємства. Отже, необхідно розробити механізм взаємодії тактичної підсистеми зі стратегічною

підсистемою моніторингу інноваційної діяльності підприємства в рамках інтегрованої системи моніторингу, яка інтегрується в систему управління підприємства (рис. 1).

Виходячи із розробленої схеми, ми пропонуємо здійснювати безперервний моніторинг як за поточними результатами інноваційної діяльності підприємства, так і за стратегічними орієнтирами інноваційного розвитку. Для цього в інтегрованої системі моніторингу інноваційної діяльності пропонуємо запровадити механізм взаємодії двох підсистем: тактичної підсистеми моніторингу інноваційної діяльності; стратегічної підсистеми моніторингу інноваційної діяльності.

Запропоновані підсистеми моніторингу тактичних та стратегічних індикаторів взаємозалежні та взаємодіють в рамках інтегрованої системи моніторингу. В результаті впровадження механізму взаємодії цих підсистем одночасно в режимі реального часу здійснюється моніторинг поточних і стратегічних процесів та результатів інноваційної діяльності підприємства.

У тактичній підсистемі для забезпечення моніторингу інноваційної діяльності підприємства пропонується здійснення наступних етапів:

1. Відбір та формування системи індикаторів, за допомогою яких оцінюється поточна діяльність підприємства: розробка алгоритму розрахунку індикаторів; визначення бюджетних значень для кожного індикатора;

2. Збір даних для розрахунку відібраних індикаторів, що формують систему оцінки поточної інноваційної діяльності підприємства;

3. Обробка отриманої інформації, яка полягає в: розрахунку відібраних поточних індикаторів; аналізі індикаторів.

Одним із самих складних етапів, є етап відбору й формування системи поточних індикаторів, за допомогою яких здійснюється моніторинг результатів інноваційної діяльності підприємства. Тому що від правильно сформованої системи індикаторів буде залежить весь процес спостереження й коректність його результатів. Універсальної системи індикаторів, які всебічно характеризують інноваційну діяльність підприємства, не існує, тому що кожне інноваційно-активне підприємство має свою специфіку й характеризується різним набором показників залежно від величезної кількості факторів, що впливають на інноваційні процеси.

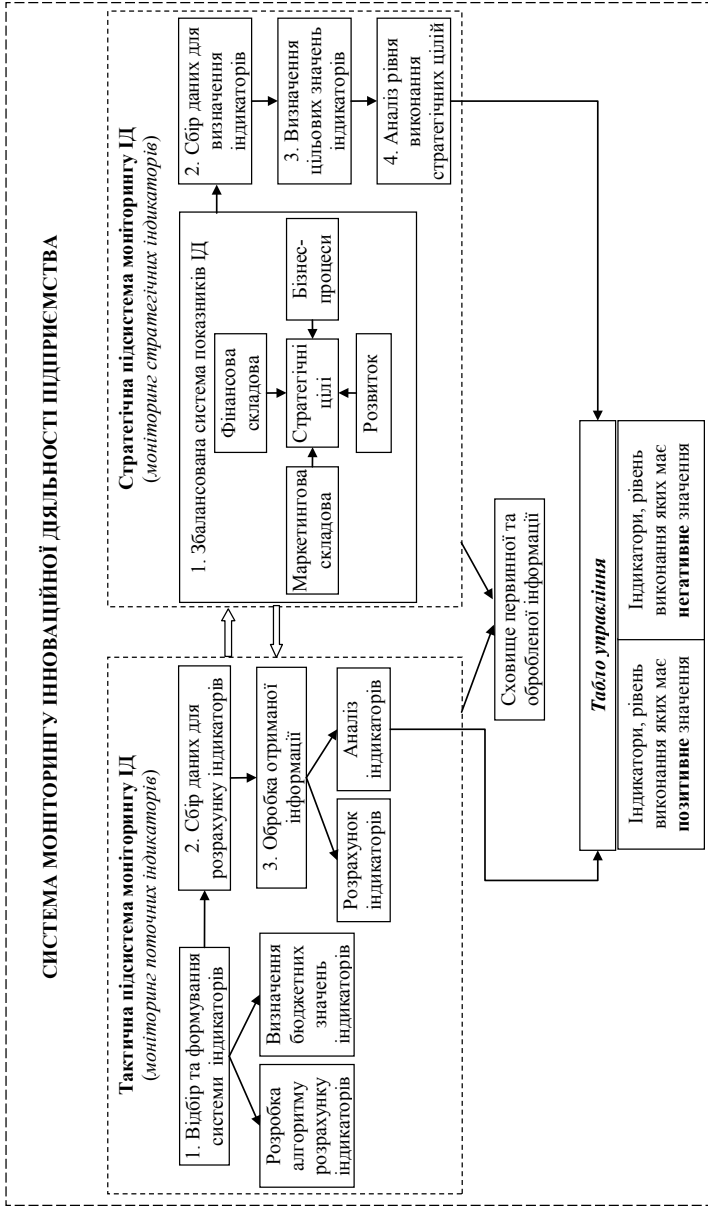


Рис. 1. Формування інтегрованої системи моніторингу інноваційної діяльності підприємства

Тому перш ніж приступити до формування системи поточних індикаторів необхідно провести всебічний аналіз факторів, що виявляють вплив на інноваційні процеси й результати діяльності підприємства.

У табл. 1 представлена можлива система поточних індикаторів, що характеризує інноваційну діяльність підприємства, у якій індикатори інноваційної діяльності систематизовані залежно від певних критеріїв моніторингу тих або інших інноваційних процесів.

В наведеній таблиці представлено узагальнюючий перелік можливих індикаторів інноваційної діяльності підприємства, який може змінюватися виходячи зі специфіки кожного конкретного підприємства.

**Таблиця 1. Система індикаторів інноваційної діяльності підприємства (систематизоване на основі [1-3])**

Критерій	Індикатори
Вартості	Витрати на інновації
	Питомі витрати на НДДКР у загальному обсязі реалізації продукції
Динамічності	Питомі витрати на об'єкти інтелектуальних прав (ліцензії, патенти тощо)
	Тривалість процесу розробки нового продукту (технології)
	Тривалість підготовки запуску нової продукції; Тривалість виробничого циклу нової продукції
Оновлюваності	Показники динаміки оновлення портфеля продукції
	Загальна кількість впроваджених інноваційної продукції і процесів
	Загальна кількість отриманих нових технологій
	Загальний обсяг експорту інноваційного продукту Загальний обсяг наданих інноваційних послуг
Структурності	Чисельність і структура співробітників зайнятих НДДКР
	Склад і кількість підрозділів зайнятих НДДКР
Економічної ефективності	Рентабельність інноваційної діяльності
	Приріст обсягу реалізації інноваційної продукції
	Чистий приведений дохід
	Індекс доходності
	Дисконтований період окупності Приріст продуктивності праці



Після того як сформована система індикаторів поточної інноваційної діяльності підприємства, виходячи з потреб управлінського персоналу у певний період часу розробляється алгоритм розрахунку кожного індикатору. Також на цьому етапі необхідно визначити граничні допустимі значення для кожного обраного індикатора інноваційної діяльності. Визначення граничних значень індикаторів, які очікуємо отримати по факту можливо здійснити різноманітними шляхами. Ефективним інструментом планування результатів інноваційної діяльності підприємства є бюджетування. Якщо підприємство створює бюджет інновацій (бюджет розвитку підприємства), то запропонована нами система моніторингу повинна інтегруватися із системою бюджетування інноваційної діяльності, в якій будуть розраховані бюджетні значення для кожного обраного показника на поточний період діяльності. Якщо підприємство не має системи бюджетування, тоді потрібно виходячи із умов функціонування підприємства, результатів ретроспективного аналізу та очікуваних керівництвом (власниками, інвесторами) результатів його діяльності встановити бажане значення по кожному індикатору, яке буде використовуватися в подальшому процесі.

В подальшому, коли сформована система індикаторів та визначені для них бюджетні (граничні, бажані) значення необхідно зібрати вихідні данні для розрахунку індикаторів. Система збору вихідних даних досить складна, особливо на тих підприємствах, які не практикують у своїй діяльності використання системи управлінського обліку, яка є джерелом більшої кількості інформації потрібної для управління інноваційною діяльністю. Для збору необхідних даних потрібно сформувати систему оперативного обліку, яка буде використовувати різноманітні джерела інформації для розрахунку обраних індикаторів інноваційної діяльності підприємства. Всі отримані дані повинні зберігатися в сховище первинної та обробленої інформації для потреб ретроспективного та прогнозного аналізу інноваційної діяльності підприємства.

На третьому етапі здійснюється обробка отриманої інформації, яка включає економічний розрахунок обраних індикаторів та їх аналіз. Розрахунок індикаторів здійснюється за обраними алгоритмами, бажано в автоматизованому режимі, тому що цей процес повинен протікати безперервно та на будь-який момент часу управлінський персонал може отримати необхідну інформацію о стані та динаміки того чи

іншого об'єкту моніторингу. Особливу увагу потрібно надати безпосередньо аналізу поточних індикаторів інноваційної діяльності, тому що аналіз займає ключове місце в запропонованій системі моніторингу. Алгоритм здійснення аналізу поточних індикаторів в системі моніторингу інноваційної діяльності представлено на рис. 2.

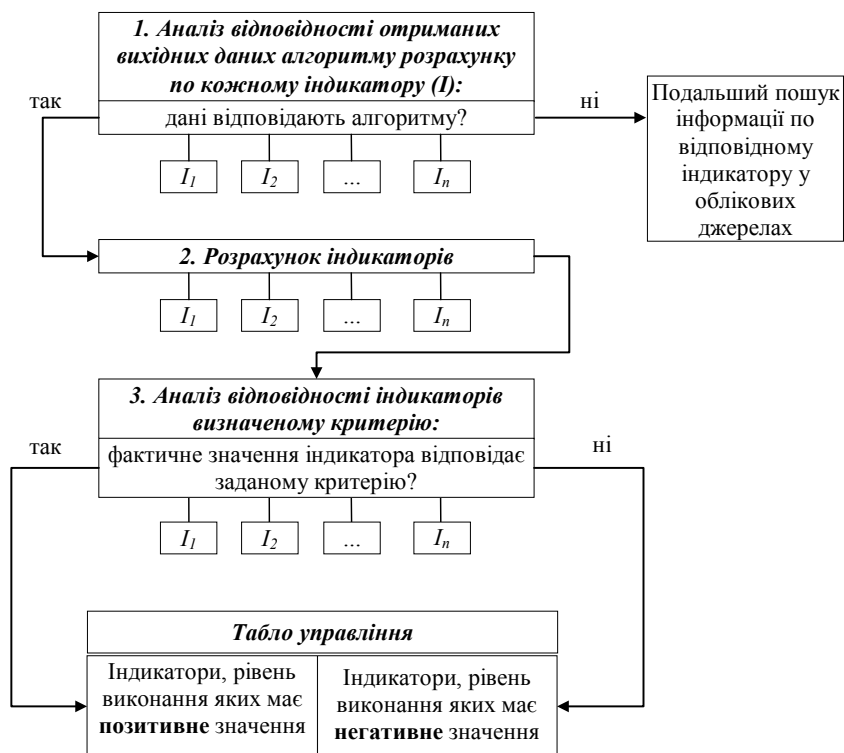


Рис. 2. Алгоритм проведення аналізу поточних індикаторів у системі моніторингу інноваційної діяльності підприємства

Розглянутий алгоритм дозволяє здійснити аналіз поточних індикаторів інноваційної діяльності підприємства та виявити вузькі місця щодо вихідних даних, які потрібні для проведення розрахунку обраних індикаторів. В результаті аналізу усі індикатори, як з позитивними

значеннями, так і з негативними виводяться на табло управління (управлінський монітор) для швидкої візуалізації результатів моніторингу інноваційної діяльності підприємства. Ми пропонуємо виводити на управлінський монітор усі індикатори, незважаючи на те, що багато авторів пропонують відображати тільки негативні значення індикаторів, щоб не перевантажувати управлінський персонал надлишковою інформацією.

Однак, запропонована нами інтегрована система моніторингу припускає взаємодію двох підсистем: тактичної й стратегічної, тому спираючись на позитивну динаміку певних поточних індикаторів ми пропонуємо формувати систему стратегічних індикаторів і критеріїв їх оцінки.

В зв'язку з тим, що оцінювати інноваційну діяльність підприємства необхідно не тільки в статистиці, але й в динаміці її розвитку, ми пропонуємо здійснювати моніторинг стратегічних індикаторів інноваційної діяльності паралельно з індикаторами поточної діяльності, що дозволить нам у режимі реального часу відслідковувати всі негативні тенденції, що перешкоджають інноваційному розвитку підприємства.

При цьому ми пропонуємо в систему моніторингу інноваційної діяльності підприємства інтегрувати збалансовану систему показників в розрізі інноваційної діяльності (інноваційної стратегії підприємства). Таким чином, підсистема моніторингу стратегічних індикаторів буде ґрунтуватися на тих критеріях, які сформовані в збалансованій системі показників інноваційної діяльності підприємства.

Оцінка інноваційної стратегії підприємства за допомогою збалансованої системи показників охоплює наступні основні складові цього процесу:

- складова розвитку інноваційної діяльності й навчання персоналу;
- складова бізнес-процесів інноваційної діяльності;
- маркетингова складова взаємовідносин із клієнтами в розрізі інноваційної діяльності підприємства;
- фінансова складова ефективності інноваційної діяльності підприємства.

На підставі зазначених складових розробляється збалансована система показників (ЗСП) інноваційної діяльності підприємства.

В цілому, процес формування ЗСП інноваційної діяльності підприємства передбачає розробку стратегічних цілей в розрізі інноваційної діяльності, побудову причинно-наслідкових зв'язків між стратегічними цілями, вибір відповідних показників, встановлення цільових значень для кожного із показників і визначення стратегічних заходів.

Відправною точкою формування збалансованої системи показників інноваційної діяльності є розробка переліку стратегічних цілей стосовно розвитку інноваційної діяльності конкретного інноваційно-активного підприємства. Фрагмент розробленої збалансованої системи показників інноваційної діяльності підприємства представлений у табл. 2.

Таблиця 2. **Збалансована система показників інноваційної діяльності підприємства (фрагмент)**

Складова	Показники – індикатори
Фінансова	Витрати на інноваційну діяльність
	Рентабельність інноваційних продуктів
	Частка у виторгу доходів від продажу нових продуктів
	Прибуток від інноваційної діяльності
Маркетингова	Частка ринку нової інноваційної продукції
	Час доведення нового продукту до ринку
	Кількість розробок під конкретного замовника
	Рівень задоволеності клієнтів новим продуктом
Бізнес-процесів	Кількість впроваджених нових технологічних процесів
	Частка використання високотехнологічної техніки
	Відсоток виконання плану щодо виробництва інноваційної продукції
	Економія матеріалу в результаті впровадження нової технології
Розвитку та навчання	Кількість інноваційних пропозицій від співробітників
	Частка менеджерів, що мають повноваження ухвалювати рішення пов'язані з нововведеннями
	Кількість розробок, що одержали патент, ліцензію
	Середній час на розробку інноваційного проекту

Вказані показники були відібрані в відповідності із стратегічними цілями інноваційно-активного підприємства в розрізі кожної із чотирьох складових збалансованої системи показників. В процесі формування збалансованої системи показників необхідно враховувати умови

Складові ЗСП інноваційної діяльності	Причинно-наслідкові зв'язки між стратегічними цілями інноваційної стратегії підприємства	Показники	Цільові значення індикаторів
1. Фінансова	<p>Зниження собівартості нової продукції → Підвищення прибутку від інноваційної діяльності → Підвищення виторгу від нових продуктів</p> <p>Зниження часу на вивід нового продукту на ринок → Задовolenня попиту окремих замовників → Підвищення частки ринку від нової продукції</p>	<p>1.1 Витрати на інноваційну діяльність</p> <p>1.2 Рентабельність інноваційних продуктів</p> <p>1.3 Частка у виторгу доходів від продажу нових продуктів</p> <p>1.4 Прибуток від інноваційної діяльності</p> <p>2.1 Частка ринку нової інноваційної продукції</p> <p>2.2 Час доведення нового продукту до ринку</p> <p>2.3 Кількість розробок під конкретного замовника</p> <p>2.4 Рівень задоволеності клієнтів новим продуктом</p>	<p>↓ на 10%</p> <p>↑ на 15%</p> <p>↑ на 18%</p> <p>↑ на 12%</p> <p>↑ на 5% в рік</p> <p>↓ на 20%</p> <p>ріст</p> <p>ріст</p>
2. Маркетингова	<p>Удосконалення технологічного процесу → Впровадження новітніх технологій матеріало-збереження → Впровадження інноваційних видів продукції</p>	<p>3.1 Кількість впроваджених нових технологічних процесів</p> <p>3.2 Частка використання високотехнологічної техніки</p> <p>3.3 Відсоток виконання плану щодо виробництва інноваційної продукції</p>	<p>↑ на 10%</p> <p>↑</p> <p>↑</p>
3. Бізнес-процесів	<p>Підвищення кваліфікації персоналу → Розробка нововведень → Залучення спеціалістів з інноваційним мисленням</p>	<p>3.4 Економія матеріалу в результаті впровадження нової технології</p> <p>4.1 Кількість інноваційних пропозицій від співробітників</p> <p>4.2 Частка менеджерів, що мають повноваження ухвалювати рішення пов'язані з нововведеннями</p> <p>4.3 Кількість розробок, що одержали патент, ліцензю</p> <p>4.4 Середній час на розробку інноваційного проекту</p>	<p>↑</p> <p>↑</p> <p>↑</p> <p>↑</p> <p>↑</p> <p>↓</p>
4. Розвитку та навчання			

Рис. 3. Приклад впровадження збалансованої системи показників інноваційної діяльності підприємства

та специфіку інноваційної діяльності конкретного підприємства, тому універсальної збалансованої системи показників не існує, для кожного підприємства вона розробляється індивідуально. Приклад розробки та впровадження збалансованої системи показників, яка інтегрується в стратегічну підсистему моніторингу інноваційної діяльності підприємства наведено на рис. 3.

Збір та обробка вихідних даних для моніторингу значень стратегічних індикаторів здійснюється аналогічно, як і у тактичній підсистемі моніторингу інноваційної діяльності за допомогою управлінського обліку.

На наступному етапі здійснюється визначення цільових значень відібраних індикаторів. Цільові значення встановлюються управлінським персоналом підприємства, який відповідає за розвиток інноваційної діяльності. На цей процес впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори функціонування підприємства. Також при встановленні цільових значень для стратегічних індикаторів ми пропонуємо використовувати результати моніторингу поточних індикаторів інноваційної діяльності.

Після розробки ЗСП та визначення цільових значень для обраних стратегічних індикаторів інноваційної діяльності проводиться аналіз рівня виконання стратегічних цілей. Отримані в ході аналізу дані знаходять своє відображення на табло управління. Для візуалізації результатів моніторингу поточної та стратегічної складової інноваційної діяльності підприємства за допомогою управлінського монітору необхідно в подальшому дослідженні розробити відповідне програмне забезпечення. На рис. 4 наведено приклад візуалізації результатів аналізу діяльності підприємства за допомогою управлінського монітору.

У рамках розробленої системи моніторингу інноваційної діяльності підприємства потрібно описаний процес автоматизувати за допомогою спеціально розробленого програмного забезпечення, яке має можливість інтегруватися з сучасними базами даних бухгалтерського та управлінського обліку.

Таким чином, розроблена інтегрована система моніторингу інноваційної діяльності підприємства здійснює безперервне спостереження за поточними та стратегічними індикаторами інноваційної діяльності підприємства. Отриману в ході моніторингу інформацію потрібно

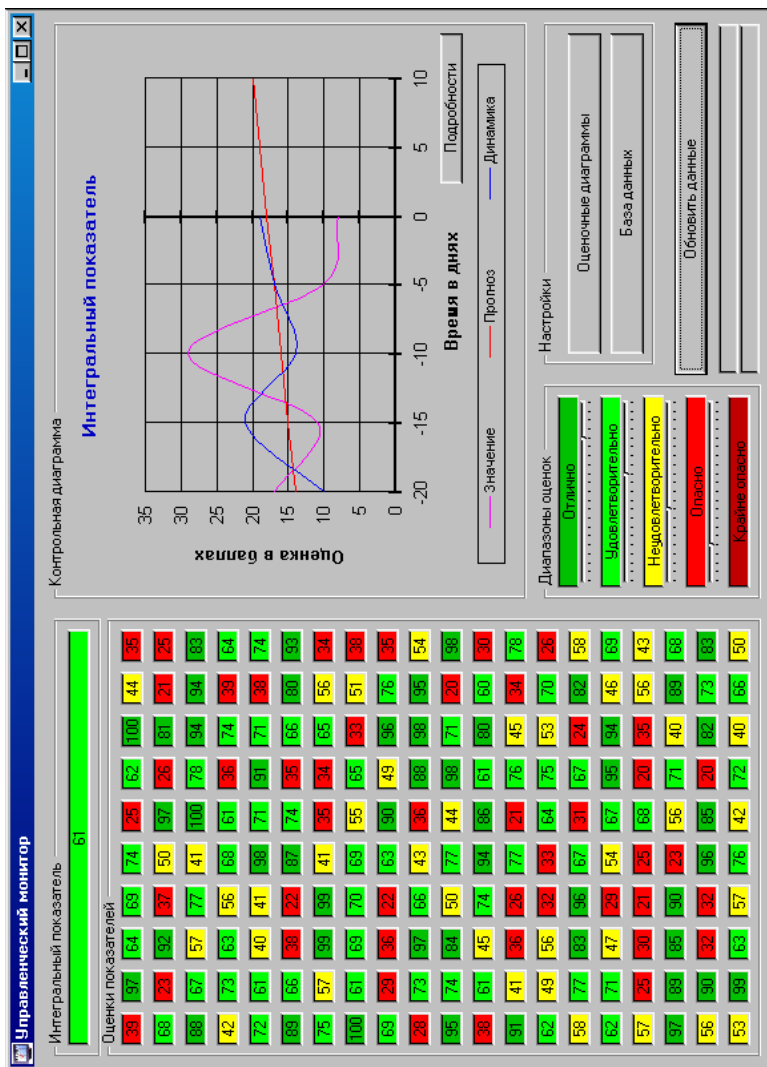


Рис. 4. Управлінський монітор аналізу діяльності підприємства [4]

використовувати в процесі управління інноваційною діяльністю для запобігання кризових ситуаціям на підприємстві та з метою його постійного інноваційного розвитку.

### **Література**

1. Чорна М.В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств : монографія / М.В. Чорна, С.В. Глухова. – Харків : ХДУХТ, 2012. – 210 с.
2. Полянська А.С. Сучасні підходи до оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства / А.С. Полянська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: «Проблеми економіки та управління». – Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2010. – № 684. – С. 175-180.
3. Волощук Л.О. Аналітичні інструменти управління інноваційним розвитком промислового підприємства : монографія / Л.О. Волощук, В.В. Кірсанова, С.В. Філіппова. – Одеса : ОНПУ; Центр аналітичних досліджень та експертиз, 2014. – 180 с.
4. Свиарева А.Б. Аналитическое обеспечение управления предпринимательскими структурами в промышленном секторе экономики : монографія / А.Б. Свиарева. – Одеса : ТЭС, 2004. – 158 с.



**Наукове видання**

**ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА:  
ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ**

**Міжуніверситетська колективна монографія**

**Випуск 3**

**Технічний редактор  
к.е.н., доц. Мазур О.Є.**

**Верстка – Н.М. Ковальчук**

Підписано до друку 30.11.2018 р. Формат 60х84/16.  
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Цифровий друк.  
Умовно-друк. арк. 36,04. Тираж 300. Замовлення № 2712м-41.  
Віддруковано з готового оригінал-макета.

Видавництво та друк: «ОЛДІ-ПЛЮС»  
73034, м. Херсон, вул. Паровозна, 46-а  
E-mail: office@oldiplus.com  
Свід. ХС No 2 від 16.08.2000 р.