

Sujata, J. et al. "Impact of Over the Top (OTT) Services on Telecom Service Providers". *Indian Journal of Science and Technology*, no. 8 (2015): 145-160.

"Telcos to lose \$US386 as a result of OTT services: Ovum". <http://www.pcadvisor.co.uk/news/network-wifi/telcos-to-lose-us386-as-a-result-of-ott-services-ovum-3502842/>

Tardaskina, T. M., and Manko, M. P. "Teoretychni aspekty shchodo formuvannia ta rozvytku informatsiino-komunikatsiinykh pidpriemstv v Ukraini" [Theoretical aspects on the formation and

development of information and communication enterprises in Ukraine]. *Visnyk Volynskoho instytutu ekonomiky ta menedzhmentu*, no. 14 (2016): 212-218.

"Vesti. net: Viber dogonyayet WhatsApp, Alphabet otchitalsya za III kvartal" [Vesti. net: Viber is catching up to WhatsApp, Google reported in the third quarter]. <http://hitech.vesti.ru/news/view/id/7940>

"Zvit NKRZI" [Report of the NCCRI]. http://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/6128/ZVIT_NCCI_2015.pdf

УДК 65.01

ДІАГНОСТИКА РІВНЯ ГОТОВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДО ЗДІЙСНЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ

© 2016 СКРИНЬКОВСЬКИЙ Р. М., КЛЮВАК О. В.

УДК 65.01

Скриньковський Р. М., Ключак О. В. Діагностика рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії

У статті розкрито сутність таких понять, як «інноваційна стратегія» та «діагностика рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії». Запропоновано концепцію та інструментарій системи діагностики рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії та визначено, що діагностику доцільно проводити за такими ключовими бізнес-індикаторами: 1) рівень технічного забезпечення виробництва підприємства; 2) рівень рентабельності продукції підприємства; 3) рівень рентабельності інноваційної продукції підприємства; 4) частка інноваційної продукції в загальному обсязі реалізації продукції; 5) собівартість впровадження інновацій; 6) рівень прибутковості інноваційної діяльності підприємства; 7) продуктивність праці персоналу, задіяного в інноваційній діяльності; 8) частка працівників, задіяних в інноваційній діяльності. Перспективи подальших розвідок у даному науковому напрямку полягають у розробленні програми стратегії управління розвитком підприємства в сучасних ринкових умовах з урахуванням діагностики рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії, яка є частиною загальної стратегії управління розвитком підприємства.

Ключові слова: підприємство, інноваційна стратегія, управління розвитком, діагностика, бізнес-індикатори.

Формул: 9. **Бібл.:** 18.

Скриньковський Руслан Миколайович – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

E-mail: uan_lviv@ukr.net

Ключак Оксана Володимирівна – кандидат економічних наук, викладач кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій, Львівський університет бізнесу та права (вул. Кульпарківська, 99, Львів, 79021, Україна)

E-mail: oksana_klyuvak@bigmir.net

УДК 65.01

Скриньковский Р. Н., Ключак О. В. Диагностика уровня готовности предприятия к осуществлению инновационной стратегии

В статье раскрыта сущность таких понятий, как «инновационная стратегия» и «диагностика уровня готовности предприятия к осуществлению инновационной стратегии». Предложены концепция и инструментальный системы диагностики уровня готовности предприятия к осуществлению инновационной стратегии и определено, что диагностику целесообразно проводить по следующим ключевым бизнес-индикаторам: 1) уровень технического обеспечения производства предприятия; 2) уровень рентабельности продукции предприятия; 3) уровень рентабельности инновационной продукции предприятия; 4) доля инновационной продукции в общем объеме реализации продукции; 5) себестоимость внедрения инноваций; 6) уровень доходности инновационной деятельности предприятия; 7) производительность труда персонала, задействованного в инновационной деятельности; 8) доля работников, задействованных в инновационной деятельности. Перспективы дальнейших исследований в данном научном направлении заключаются в разработке программы стратегии управления развитием предприятия в современных рыночных условиях с учетом диагностики уровня готовности предприятия к осуществлению инновационной стратегии, которая является частью общей стратегии управления развитием предприятия.

Ключевые слова: предприятие, инновационная стратегия, управление развитием, диагностика, бизнес-индикаторы.

Формул: 9. **Библ.:** 18.

Скриньковский Руслан Николаевич – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики предприятий и информационных технологий, Львовский университет бизнеса и права (ул. Кульпарковская, 99, Львов, 79021, Украина)

E-mail: uan_lviv@ukr.net

Ключак Оксана Владимировна – кандидат экономических наук, преподаватель кафедры экономики предприятий и информационных технологий, Львовский университет бизнеса и права (ул. Кульпарковская, 99, Львов, 79021, Украина)

E-mail: oksana_klyuvak@bigmir.net

UDC 65.01

Skrinkovskyy R. M., Klyuvak O. V. The Diagnostics of the Level of Enterprise's Readiness to Implement Innovation Strategy

The article discloses the substance of such concepts as «innovation strategy» and «diagnostics of the level of enterprise's readiness to implement innovation strategy». The article proposes a conception and an instrumentarium for a system for diagnostics of the level of enterprise's readiness to implement innovation strategy and determines that it is reasonable when the diagnostics is carried out by the following key business indicators: 1) level of technical support of the enterprise's production; 2) level of profitability of the enterprise's products; 3) level of profitability of the enterprise's innovation products; 4) share of innovative products in the total volume of marketed products; 5) self-cost of introducing innovations; 6) level of profitability from the innovation activity of enterprise; 7) productivity of labor of the personnel engaged in the innovation activity; 8) percentage of employees involved in the innovation activity. Prospects for further research in this scientific direction is development of a strategy program for management of the enterprise development in the current market conditions taking account of the level of enterprise's readiness to implement innovation strategy, which is part of the overall strategy for management of enterprise development.

Keywords: enterprise, innovation strategy, development management, diagnostics, business indicators.

Formulae: 9. **Bibl.:** 18.

Skrinkovskyy Ruslan M. – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Business Economy and Information Technology, Lviv University of Business and Law (99 Kulparkivska Str., Lviv, 79021, Ukraine)

E-mail: uan_lviv@ukr.net

Klyuvak Oksana V. – PhD (Economics), Lecturer of the Department of Business Economy and Information Technology, Lviv University of Business and Law (99 Kulparkivska Str., Lviv, 79021, Ukraine)

E-mail: oksana_klyuvak@bigmir.net

Реалії сьогодення засвідчують, що в даний час однією із важливих проблем вітчизняних підприємств є забезпечення реалізації загальної стратегії управління розвитком підприємства. У зв'язку з цим актуальним постає питання щодо ідентифікування, аналізування та оцінювання готовності підприємства здійснювати інноваційну стратегію, яка є частиною загальної стратегії управління розвитком підприємства. Подані вище аспекти обумовили вибір теми, мету і задачі наукової роботи.

Вагомий внесок у розвиток теорії та практики економіки і управління підприємствами щодо формування та реалізації стратегії підприємства для досягнення його конкурентних переваг зробили такі науковці, як К. Ю. Вергал, Ж. А. Говоруха, О. Є. Гудзь, О. Ю. Гусева, Т. В. Деділова, О. О. Захаркін, О. В. Корнева, О. М. Кузьменко, В. І. Ландик, М. Є. Рогоза, Н. Г. Сейсебаєва, О. А. Стретович, І. В. Федулова, К. Б. Харук, А. М. Шульгіна, Т. М. Янковець та ін. [1–16].

Водночас, як свідчить аналіз літературних джерел за проблемою [1–16] та діючої практики діяльності підприємств, не до кінця вивченими залишаються питання діагностики рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії.

Метою статті є побудова (формування) системи діагностики рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії на засадах бізнес-індикаторів.

Для досягнення окресленої мети передбачено вирішення таких наукових завдань: уточнити сутність поняття «діагностика рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії» (О. В. Ключак); запропонувати концепцію та інструментарій діагностики рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії на засадах бізнес-індикаторів (Р. М. Скриньковський).

З огляду на результати аналізування наукових праць за проблемою [1–15] виникає необхідність в уточненні етимології економічної категорії «інноваційна стратегія».

Так, у науковій праці О. М. Кузьменко [2] зазначено, що інноваційна стратегія – це результат від формування стратегічних цілей і завдань підприємства, а також етапів становлення інноваційної діяльності та перерозподілу інноваційних ресурсів [2]. Водночас Ж. А. Говоруха [3] розглядає інноваційну стратегію підприємства (суб'єкта господарювання) як систему дій стосовно досягнення ним інноваційних цілей довгострокового характеру, якими передбачається сприяння функціонуванню та подальшому розвитку під впливом (з урахуванням) факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, а також посилення конкурентних переваг підприємства з метою задоволення потреб споживачів і забезпечення попиту на продукцію за допомогою використання досягнень науково-технічного прогресу (НТП) [3].

Що стосується класифікації, то, як свідчить аналіз літературних джерел [3–6], на сьогодні існує декілька видів інноваційних стратегій підприємства, поділ яких можна здійснити за відповідними (конкретними) ознаками.

Виходячи із зазначеного, інноваційні стратегії підприємства доцільно (рекомендується) класифікувати за такими ознаками [3] (Ж. А. Говоруха): 1) за напрямком інноваційного розвитку підприємства; 2) за типом обраної стратегічної конкурентної інноваційної поведінки; 3) за видом реакції на перспективні стратегічні інновації; 4) за рівнем відкритості інноваційної моделі підприємства; 5) за рівнем новизни інновації, що впроваджується; 6) за стратегією науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт; 7) за рівнем конкурентної ринкової поведінки суб'єкта підприємницької діяльності (підприємства).

Крім того, результати аналізу праці О. О. Захаркіна [4] дають можливість дослідити такі види інноваційних стратегій підприємства, вибір яких чітко залежить від його економічного стану. Відтак, нормальному економічному стану підприємства характерна наступальна інноваційна стратегія; стану, коли підприємство перебуває у зоні ризику – помірковано наступальна чи захисна. У незадовільному економічному стані підприємство обирає захисну, проміжну чи розбійницьку інноваційну стратегію, а у зоні критичного ризику – поглинаючу чи імітаційну [4, с. 36].

Поряд з тим, у монографії М. Є. Рогози та К. Ю. Вергал [5] зазначено, що інноваційна стратегія підприємства поділяється на [5, с. 29]: захисну, комбіновану та наступальну. Натомість Т. М. Янковець [6] виокремлює такі види інноваційних стратегій суб'єкта господарювання, а саме [6]: наступальну, залежну, захисну, імітаційну, опортуністську і традиційну.

Варто зауважити, що під час розроблення та здійснення інноваційної стратегії підприємства значну роль відіграють фактори впливу на цей процес.

Так, ключовими факторами впливу на процес розроблення інноваційної стратегії підприємства є фактори мікро- та макrorівня. Своєю чергою, до факторів мікрорівня доцільно віднести мотиваційне та стимулююче забезпечення підприємства, інтелектуальні можливості та стан організаційно-управлінської структури підприємства, необхідний для здійснення інноваційної діяльності. Водночас, факторами макrorівня є стан ринкового середовища, у якому функціонує підприємство, рівень розвитку НТП, рівень фінансово-інвестиційних ресурсів, необхідних для забезпечення інноваційного розвитку, процеси державного регулювання інноваційної діяльності [3]. У науковій праці [6] перелік вищезазначених факторів доповнюється ставленням оточуючих до нововведень, рівнем ризику, станом інноваційної політики підприємства, рівнем інноваційного потенціалу підприємства, стратегічною позицією, активністю здійснення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, терміном впровадження інновацій, подальшою сферою застосування інновацій, масштабністю впроваджень тощо.

У цьому контексті, як свідчить аналіз літературного джерела [7], основними (ключовими) передумовами ефективної реалізації інноваційної стратегії підприємства є [7]: 1) науково-методологічне забезпечення (підсистема, на яку покладено цілі виконання поставлених

завдань, визначення принципів, розроблення певних гіпотез, ідей, теоретичних положень та концепцій); 2) інформаційне забезпечення (включає концепцію створення нової інформаційної технології, фільтрацію потоків інформації, підтримку процесу прийняття управлінського рішення); 3) організаційне забезпечення (підсистема управління підприємством, формування організаційної структури, централізації/децентралізації влади, розподілу відповідальності учасників реалізації інноваційної стратегії); 4) економічне забезпечення (підсистема методів та джерел фінансування, визначення рівня ефективності інноваційного проекту); 5) соціально-психологічне забезпечення (підсистема формування організаційної культури, усвідомлення та пристосування до інноваційних змін).

Варто відмітити також і те, що для ефективного здійснення інноваційної стратегії підприємство має бути фінансово стабільним та ризикостійким по відношенню до процесу впровадження інновацій.

Виходячи із зазначеного, ключовими (базовими) фінансовими ресурсами, що є необхідними для здійснення інноваційної стратегії, виступають зовнішні (інвестиційні та позикові ресурси) та внутрішні фінансові ресурси (власні кошти, що перебувають в обігу; прибуток, який призначено на розвиток виробництва підприємства; амортизаційні відрахування; надходження від реалізації основних фондів (основних засобів); надходження від неосновної діяльності) [8].

Стосовно ризиків, то під час здійснення інноваційної стратегії підприємство повинно враховувати такі ризики, що виникають на шляху інноваційного розвитку підприємства, зокрема: зовнішні ризики макrorівня (політико-правові, екологічні, економічні, соціальні, демографічні, технологічні); зовнішні ризики мікрорівня (ризики зі сторони інвесторів, споживачів, конкурентів, посередників, постачальників та контактних аудиторій); внутрішні ризики, що прямо впливають на процес прийняття управлінських рішень щодо інновацій (ризики з боку науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, освоєння виробництва, організації управління виробничим процесом, ресурсного забезпечення, стратегії проникнення на ринок, стратегії збуту та обслуговування споживачів, цінової політики, конкурентної боротьби та формування монопольного становища на ринку) [4, с. 34].

Встановлено, що підприємство може розвиватися за різними інноваційними напрямками. Зокрема, основним із таких напрямів виступає впровадження продуктових інновацій, процесних інновацій та організаційно-управлінських інновацій [9, с. 54].

З'ясовано, що процес здійснення інноваційної стратегії проходить у декілька етапів, основними із яких є [3]: 1) етап здійснення стратегічного аналізування інноваційної діяльності підприємства; 2) етап формування підприємством стратегічних напрямів подальшого інноваційного розвитку; 3) етап визначення цільових стратегічних індикаторів становлення інноваційного розвитку; 4) етап створення відповідної системи заходів щодо досягнення цілей підприємством у сфері іннова-

ційного розвитку; 5) етап постійного контролювання за рівнем реалізації інноваційної стратегії підприємством.

За таких обставин слушною є думка В. І. Ландика [8], який стверджує, що здійснення інноваційної стратегії підприємством тісно залежить від «рівня якості» інновацій, а також від повноти охоплення інноваційного процесу [8].

Разом з тим, у монографії [10] окреслено ключові постулати формування стратегії інноваційного розвитку підприємства, за якими передбачається [10, с. 54] (Л. М. Шульгіна, В. В. Юхименко): 1) встановлення мети та цілей діяльності підприємства; 2) проведення оцінки рівня нестабільності підприємства; 3) розподілення процесів на підприємстві на певні відокремлені елементи згідно функціонального підходу; 4) здійснення аналізу стратегічного рівня підприємства, який характеризує формування кластерів бізнес-процесів та факторів впливу внутрішнього та зовнішнього середовища; 5) встановлення завдань за кожним із кластерів бізнес-процесів; 6) формування стратегії інноваційного розвитку підприємства; 7) формування та розробка програм інноваційного розвитку кластерів бізнес-процесів; 8) здійснення контролю за процесом формування стратегії інноваційного розвитку підприємства.

Як зазначає проф. Федулова І. В. [9], основними інноваційними цілями підприємствами, що носять стратегічний характер, є [9, с. 54]: забезпечення доходу підприємству; встановлення тісних взаємовідносин із споживачами продукції; задоволення потреб працівників підприємства; розвиток соціальної відповідальності.

Виходячи з мети дослідження, слід відзначити, перш за все, що собою являє індикатор готовності підприємства до стратегічних змін.

Так, на підставі аналізу монографії [11] встановлено, що рівень готовності підприємства до стратегічних змін включає в себе [11, с. 263]: 1) визначення основних ознак загального рівня готовності підприємства до змін; 2) встановлення системних параметрів рівня готовності; 3) формування процесних критеріїв рівня готовності; 4) формування системи показників.

Згідно з інформацією, поданою в науковій праці Ж. А. Говорухи [3], рівень готовності підприємства до здійснення інноваційного розвитку чітко відображає стратегічний потенціал підприємства.

Таким чином, оцінювання рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії відбуватиметься на таких стадіях: 1) розроблення системи показників, необхідних для оцінювання рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії; 2) переведення визначених показників до однієї безвимірної величини; 3) розрахунку показників за певними групами із визначенням інтегрального індикатора; 4) встановлення можливих напрямів підвищення рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії; 5) визначення подальшої інноваційної стратегії розвитку підприємства [3].

Поряд з тим, Н. Г. Сейсебаєва [12] виділяє чотири стадії, за якими можна визначити рівень готовності підприємства до інноваційного розвитку [12, с. 134]: на

першій (1) стадії відбувається аналізування рівня якості людського капіталу та оцінювання рівня інноваційного капіталу; на другій (2) – аналізування причин, які гальмують інноваційний розвиток підприємства та розроблення стратегії управління людським капіталом; на третій (3) – реорганізація підприємства з метою підвищення рівня ефективності управління людським капіталом; на четвертій (4) – поетапна реалізація управлінської політики щодо людського капіталу з ціллю забезпечення інноваційного розвитку підприємства.

Своєю чергою, ключовими (базовими) індикаторами оцінювання рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії є показники, що формують (визначають): 1) технічний рівень розвитку підприємства; 2) цінову політику підприємства; 3) інноваційну діяльність підприємства; 4) рівень фінансового стану підприємства; 5) рівень забезпечення підприємства ресурсами; 6) стан управлінської діяльності [3; 13; 14].

Крім цього, оскільки інноваційна стратегія передбачає створення інноваційного проекту, то, на підставі зазначеного, основним (ключовим) показником оцінювання рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії може виступати рівень якості інноваційного проекту, який визначається за такими параметрами [2] (О. М. Кузьменко): 1) комплексність інноваційного проекту; 2) відповідність екологічним стандартам; 3) використання світового наукового досвіду; 4) масштабність інноваційного проекту; 5) перспективність та ефективність інноваційного проекту тощо.

У процесі діагностики рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії, слід також врахувати такий вагомий індикатор як рівень інноваційності підприємства. Зазначений індикатор є чітко охарактеризований у праці Т. В. Деділової [15] та визначається за таким ключовими показниками, як: показник доданої вартості, що отримана внаслідок впровадження інновацій; показник загального обсягу витрат на інновації; показник загального обсягу витрат на забезпечення інноваційної діяльності інформацією; показник соціальних трансферт, отриманих внаслідок прибутку від впровадження інновацій; показник витрат підприємства на охорону природних ресурсів та їх раціональне використання внаслідок впровадження інновацій.

На підставі виконаних досліджень, а також враховуючи інформацію у літературних джерелах [1–18], з'ясовано, що діагностика рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії – це процес ідентифікування, аналізування та оцінювання можливостей підприємства стосовно здійснення ним інноваційної стратегії з метою визначення якісно нового рівня розвитку та формування перспектив його діяльності від впроваджених інновацій.

Поряд з тим, за результатами аналізу інформації у наукових працях [1–15] встановлено, що ключовими бізнес-індикаторами діагностики рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії є: рівень технічного забезпечення виробництва підприємства (P_T); рівень рентабельності продукції підприємства (P_{PI}); рівень рентабельності інноваційної продукції

підприємства (P_{PII}); частка інноваційної продукції в загальному обсязі реалізації продукції ($Ч_{PII}$); собівартість впровадження інновацій (C_{BI}); рівень прибутковості інноваційної діяльності підприємства (P_{PIII}); продуктивність праці персоналу, задіяного в інноваційній діяльності ($П_{PI}$); частка працівників, задіяних у інноваційній діяльності ($Ч_{PIII}$).

Таким чином, інтегральний рівень готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії (I_{PIII}) обчислюється за формулою (1):

$$I_{PIII} = (P_T; P_{PII}; P_{PIII}; Ч_{PII}; C_{BI}; P_{PIII}; П_{PI}; Ч_{PIII}). \quad (1)$$

Своєю чергою, рівень технічного забезпечення виробництва підприємства (P_T) характеризується показником ємності інноваційної продукції у основних фондах ($П_{EM}$) і показником оновлення інноваційної продукції ($П_{OH}$) і розраховується за формулою (2):

$$P_T = (П_{EM}; П_{OH}), \quad (2)$$

де $П_{EM}$ – це співвідношення вартості реалізованої продукції до загальної вартості основних фондів підприємства; $П_{OH}$ – це співвідношення впровадженої інноваційної продукції до загального обсягу виробленої продукції.

Разом з тим, індикатори P_{PII} , P_{PIII} , $Ч_{PII}$, C_{BI} , P_{PIII} , $П_{PI}$, $Ч_{PIII}$ обчислюються за формулами (3–9):

$$P_{PII} = ВП / ВРП, \quad (3)$$

$$P_{PIII} = ВП_I / ВРП, \quad (4)$$

$$Ч_{PII} = ОРП / ОРП, \quad (5)$$

$$C_{BI} = ЧПР_{PII} / В_{ВРП}, \quad (6)$$

$$P_{PIII} = (ЧПР_{PII} - ВВ_{PII}) / ЧПР_{PII}, \quad (7)$$

$$П_{PI} = ОРП / СПД, \quad (8)$$

$$Ч_{PIII} = СПД / ЗКП, \quad (9)$$

де $ВП$ – валовий прибуток; $ВРП$ – виручка від реалізації продукції; $ВП_I$ – валовий прибуток, одержаний від інноваційної діяльності; $ВРП$ – виручка від реалізації інноваційної продукції; $ОРП$ – обсяг реалізації інноваційної продукції; $ОРП$ – загальний обсяг реалізації продукції; $ЧПР_{PII}$ – чистий прибуток від реалізації інноваційної продукції; $ВВ_{PII}$ – витрати, понесені на виробництво інноваційної продукції; $СПД$ – середньооблікова кількість працівників, задіяних у інноваційній діяльності; $ЗКП$ – загальна кількість працівників підприємства.

ВИСНОВКИ

Виходячи із аналізу літературних джерел за проблемою [1–18], основними результатами теоретико-методологічного та методико-прикладного характеру, отриманих у науковій роботі (статті), є: 1) уточнено сутність поняття «діагностика рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії», під яким слід розуміти процес ідентифікування, аналізування та оцінювання можливостей підприємства стосовно здійснення ним інноваційної стратегії з метою визначення якісно нового рівня розвитку та формування перспектив його діяльності від впроваджених інновацій; 2) запропо-

новано концепцію та інструментарій системи діагностики рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії та визначено, що діагностику доцільно проводити за такими ключовими бізнес-індикаторами, як: рівень технічного забезпечення виробництва підприємства; рівень рентабельності продукції підприємства; рівень рентабельності інноваційної продукції підприємства; частка інноваційної продукції в загальному обсязі реалізації продукції; собівартість впровадження інновацій; рівень прибутковості інноваційної діяльності підприємства; продуктивність праці персоналу, задіяного у інноваційній діяльності; частка працівників, задіяних у інноваційній діяльності.

Перспективи подальших розвідок у даному науковому напрямку полягають у розробленні програми стратегії управління розвитком підприємства в сучасних ринкових умовах з урахуванням діагностики рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії як часткової діагностичної цілі системи цілей діагностики діяльності (функціонування) та розвитку підприємства. ■

ЛІТЕРАТУРА

- Гудзь О. Є.** Стратегії інноваційного розвитку підприємства [Електронний ресурс] / О. Є. Гудзь // Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика : Міжнародна науково-практична конференція (26–27 березня 2015 р.). – Режим доступу : www.dut.edu.ua/uploads/n_1118_38603645.pdf
- Кузьменко О. М.** Управління інноваційними процесами на підприємстві : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами / О. М. Кузьменко ; Донецький державний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. – Донецьк, 2005. – 19 с.
- Говоруха Ж. А.** Формування інноваційної стратегії підприємств хлібопекарської галузі : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (харчова промисловість) / Ж. А. Говоруха ; Національний університет харчових технологій. – Київ, 2011. – 21 с.
- Захаркін О. О.** Формування інноваційної стратегії підприємства з урахуванням рівня його ризикованості / О. О. Захаркін // Економіка та держава. – 2015. – № 8. – С. 33–36.
- Рогоза М. Є.** Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія / М. Є. Рогоза, К. Ю. Вергал. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. – 136 с.
- Янковець Т. М.** Реалізація інноваційних стратегій для досягнення конкурентних переваг / Т. М. Янковець // Проблеми науки. – 2012. – № 12. – С. 33–40.
- Корнева О. В.** Інформаційно-методичні засади формування інноваційної стратегії підприємств (на прикладі машинобудівних підприємств Івано-Франківської області) : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.02.03 – організація управління, планування і регулювання економікою / О. В. Корнева ; НАН України. Інститут економічного прогнозування. – К., 2001. – 20 с.
- Ландик В. І.** Формування інноваційної стратегії великих машинобудівних підприємств : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами / В. І. Ландик ; НАН України. Інститут економіки промисловості. – Донецьк, 2003. – 31 с.
- Федулова І. В.** Методичні підходи до формування інноваційної стратегії підприємств хлібопекарської галузі / І. В. Федулова, О. А. Стретович // Вісник Запорізького національного університету. – 2011. – № 3 (11). – С. 52–58.

10. Шульгіна Л. М. Інноваційний розвиток підприємств: формування стратегій : монографія / Л. М. Шульгіна, В. В. Юхименко. – К. : Univest PrePress, 2015. – 212 с.

11. Гусева О. Ю. Управління стратегічними змінами: теорія і прикладні аспекти : монографія / О. Ю. Гусева. – Донецьк : Ноулідж (Донецьке відділення), 2014. – 395 с.

12. Сейсебаєва Н. Г. Визначення рівня готовності підприємств до інноваційного розвитку / Н. Г. Сейсебаєва // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2015. – № 1 (69), Ч. 1. – С. 132–137.

13. Федулова І. В. Підходи до оцінки рівня готовності підприємства щодо інноваційного розвитку / І. В. Федулова // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. – 2011. – № 124/125. – С. 36–40.

14. Федулова І. В. Дослідження готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії [Електронний ресурс] / І. В. Федулова. – Режим доступу : <http://enuftir.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10765/1/Research%20company%20ready.pdf>

15. Деділова Т. В. Стратегічне управління інноваційною діяльністю промислових підприємств України : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.02.02 – економіка та управління науково-технічним прогресом / Т. В. Деділова ; Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут». – Х., 2006. – 20 с.

16. Харук К. Б. Інноваційні стратегії розвитку торговельних підприємств / К. Б. Харук // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. – 2009. – № 640. – С. 423–424.

17. Dodgson M. The Management of Technological Innovation: Strategy and Practice / M. Dodgson, D. Gann, A. Salter. – 2nd Edition. – Oxford University Press, 2008. – 373 p.

18. Freeman C. The Economics of industrial innovation / C. Freeman. – 2nd ed. – London : Frances Pinter, 1982. – 250 p.

REFERENCES

- Dedilova, T. V. "Stratēichne upravlinnia innovatsiinoiu dialnistiu promyslovykh pidpriemstv Ukrainy" [Strategic management of innovative activity of industrial enterprises of Ukraine]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.02.02*, 2006.
- Dodgson, M., Gann, D., and Salter, A. *The Management of Technological Innovation: Strategy and Practice*. Oxford University Press, 2008.
- Fedulova, I. V., and Stretovych, O. A. "Metodychni pidkhody do formuvannia innovatsiinoi stratehii pidpriemstv khlibopekarskoi haluzi" [Methodical approaches to formation of innovative strategy of the enterprises of the baking industry]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu*, no. 3 (11) (2011): 52-58.
- Fedulova, I. V. "Pidkhody do otsinky rivnia hotovnosti pidpriemstva shchodo innovatsiinoho rozvytku" [Approaches to the assessment of the level of readiness of the enterprise for innovative development]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka*, no. 124/125 (2011): 36-40.
- Fedulova, I. V. "Doslidzhennia hotovnosti pidpriemstva do zdiisnennia innovatsiinoi stratehii" [The study of readiness of enterprise to implement innovative strategies]. <http://enuftir.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10765/1/Research%20company%20ready.pdf>
- Freeman, C. *The Economics of industrial innovation*. London: Frances Pinter, 1982.
- Hovorukha, Zh. A. "Formuvannia innovatsiinoi stratehii pidpriemstv khlibopekarskoi haluzi" [Formation of innovative strategy of the enterprises of the baking industry]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04*, 2011.
- Husieva, O. Yu. *Upravlinnia stratehichnymy zminamy: teoriia i prykladni aspekty* [Managing strategic change: theory and applied aspects]. Donetsk: Noulidzh, 2014.

Hudz, O. Ye. "Strategii innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva" [The strategy of innovative development of enterprise]. Suchasni problemy upravlinnia pidpriemstvamy: teoriia ta praktyka. http://www.dut.edu.ua/uploads/n_1118_38603645.pdf

Kornieva, O. V. "Informatsiino-metodychni zasady formuvannia innovatsiinoi strategii pidpriemstv (na prykladi mashynobudivnykh pidpriemstv Ivano-Frankivskoi oblasti)" [Information-methodical bases of formation of innovative strategy of the enterprises (on the example of engineering enterprises of Ivano-Frankivsk region)]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.02.03*, 2001.

Kharuk, K. B. "Innovatsiini strategii rozvytku torhovelnykh pidpriemstv" [Innovative strategy of development of trade enterprises]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politehnika". Problemy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 640 (2009): 423-424.

Kuzmenko, O. M. "Upravlinnia innovatsiinomy protsesamy na pidpriemstvi" [Management of innovative processes at the enterprise]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.06.01*, 2005.

Landyk, V. I. "Formuvannia innovatsiinoi strategii velykykh mashynobudivnykh pidpriemstv" [Formation of innovative strategy of large machine-building enterprises]. *Avtoref. dys. ... d-ra ekon. nauk: 08.06.01*, 2003.

Rohoza, M. Ye., and Verhal, K. Yu. *Strategichniy innovatsiinyi rozvytok pidpriemstv: modeli ta mekhanizmy* [Strategic innovation development of enterprises: models and mechanisms]. Poltava: RVV PUET, 2011.

Shulhina, L. M., and Yukhymenko, V. V. *Innovatsiinyi rozvytok pidpriemstv: formuvannia strategii* [The innovative development of enterprises: the formation of strategies]. Kyiv: Univest PrePress, 2015.

Seisebaieva, N. H. "Vyznachennia rivnia hotovnosti pidpriemstv do innovatsiinoho rozvytku" [Determine the level of readiness of enterprises for innovative development]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*, vol. 1, no. 1 (69) (2015): 132-137.

Yankovets, T. M. "Realizatsiia innovatsiinykh strategii dlia dosiahnennia konkurentnykh perevah" [The implementation of innovative strategies to achieve competitive advantage]. *Problemy nauky*, no. 12 (2012): 33-40.

Zakharkin, O. O. "Formuvannia innovatsiinoi strategii pidpriemstva z urakhuvanniam rivnia yoho ryzykosti" [Formation of innovative strategy of the enterprise taking into account its level risikolage]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 8 (2015): 33-36.