

УДК 658.589

Синиціна Ю.П.

кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту
Національної металургійної академії України

Альошин А.В.

студент
Інституту інтегрованих форм навчання
Національної металургійної академії України

ОРГАНІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ: МЕХАНІЗМ, ІНСТРУМЕНТИ І МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ГІРНИЧО-МЕТАЛУРГІЙНОГО КОМПЛЕКСА УКРАЇНИ

ORGANIZATION OF INNOVATION STRATEGY: MANNER, INSTRUMENT AND MANAGEMENT METHODS OF DEVELOPMENT OF MINING AND SMELTING ENTERPRISE OF UKRAINE

АНОТАЦІЯ

Стаття присвячена дослідженню сучасного становища чорної металургії України, виявленню проблем і визначенню шляхів стабілізації галузі в умовах кризи. Виконано аналіз наявних теоретичних напрацювань і практики господарювання щодо інтенсифікації інноваційного розвитку підприємств ГМК України. Розглянуто можливі перспективи галузі, а також механізми, інструменти і методи менеджменту в управлінні ГМК України.

Ключові слова: чорна металургія, аналіз, проблеми, тенденції розвитку, інноваційна стратегія, менеджмент.

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена исследованию современного состояния черной металлургии Украины, выявлению проблем и определению путей стабилизации отрасли в условиях кризиса. Выполнен анализ имеющихся теоретических разработок и практик хозяйствования по интенсификации инновационного развития предприятий ГМК Украины. Рассмотрены возможные перспективы отрасли, а также механизмы, инструменты и методы менеджмента в управлении ГМК Украины.

Ключевые слова: черная металлургия, анализ, проблемы, тенденции развития, инновационная стратегия, менеджмент.

ANNOTATION

Article is devoted to research of a current state of iron industry of Ukraine, identification of problems and definition of stabilization ways of branch in the conditions of crisis. The available theoretical practices and the practices of managing to intensification of innovative development of the mining and smelting enterprise of Ukraine were analyzed. There was examined the possibilities of the industry improving according to the global trends.

Keywords: iron-and-steel industry, analysis, problems, development tendencies, innovative strategy, management.

Постановка проблеми. Вирішення багатьох завдань національної економіки як цілісного економічного організму безпосередньо залежить від діяльності кожного підприємства. Особливе значення для розвитку й саморегулювання економічної системи має інноваційна діяльність суб'єктів господарювання. Інноваційне підприємство є одним із найважливіших шляхів забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних ринків господарської продукції. Лише шляхом введення інновацій можливо швидко й ефективно трансформувати мале й середнє під-

приємництво і водночас забезпечити вихід на світовий рівень, що надзвичайно важливо для нашої держави з потенціалом індустріальної країни.

Проблема інтенсифікації переходу на інноваційний шлях розвитку особливо гостро постає перед вітчизняними промисловими підприємствами, які втрачають ринкові позиції і тримаються на ринку в значній своїй частині за рахунок реалізації стратегії вичерпання можливостей, у т.ч. використання дешевої робочої сили, практичного призупинення оновлення виробничих потужностей і особливо техніки та обладнання.

Проблема забезпечення ефективного функціонування підприємств набуває особливого значення для України, оскільки національна економіка проходить період відродження ринкових відносин, що насамперед вимагає активізації інноваційної діяльності.

Подолання кризових явищ в українській економіці неможливе без стабілізації ситуації у гірничо-металургійному секторі. Будучи стратегічною частиною національного виробництва, вона є ключовою базовою галуззю промисловості і загалом економіки країни, яка поряд з іншими визначає стан соціально-економічного розвитку держави.

Для вітчизняної економіки проблеми у гірничо-металургійному комплексі галузі, яка створює близько 7% ВВП країни, 10% валового випуску товарів і послуг, 22% промислового виробництва і 40% експорту, стали ключовим чинником розгортання внутрішньої економічної кризи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемами інновацій вчені почали досить активно займатися в 60-ті роки ХХ ст. – у період прискорення розвитку науково-технічного прогресу. Подальше вивчення проблем інноваційної діяльності, започатковане Й. Шумпетером, здійснювали Дж. Брайт та його послідовники.

Проблематику інновацій у системі управління промисловими підприємствами та питаннями пошуку шляхів інтенсифікації переходу на інноваційний шлях розвитку на різних рівнях (держави, регіону чи галузі, окремого підприємства) займалися багато вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема вітчизняні науковці: О.І. Амоша, О.А. Біловодська, І.П. Булеев, Б.В. Буркинський, В.М. Геєць, С.Ю. Глазьев, В.М. Данілішин, М.П. Денисенко, В.І. Дубницький, М.М. Меркулов, Л.М. Таранюк, Н.С. Ілляшенко, Р.А. Фатхутдінов, Л.І. Федулова, Н.І. Чухрай, А.І. Яковлев, а також зарубіжні – І. Ансофф, К. Кристенсен, Г. Мінтцберг, М.Е. Рейнор, Б. Санто, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, Д.А. Новіков, А.А. Іващенко та ін.

Науковці дослідили сутність інноваційної діяльності, зокрема й в управлінні промисловими підприємствами, охарактеризували державне регулювання інноваційного розвитку в умовах перехідної економіки, проаналізували етапи впровадження інноваційної діяльності на промислових підприємствах, вивчили систему управління інноваційними проектами та управління ризиками при їх реалізації на промислових підприємствах, а також в роботах досліджені концептуальні основи розвитку національних економік та окремих суб'єктів господарювання інноваційним шляхом. Розроблена система механізмів і методів управління інноваційним розвитком на різних рівнях узагальнення. Проте світ динамічно змінюється, життєвий цикл продукції скорочується, змінюються покоління техніки і технологій, упроваджуються нові методи управління тощо. У цих умовах намагання повторити шлях, який інші вже пройшли і завоювали міцні позиції на ринку, є безперспективним, оскільки на момент упровадження розробок, що наслідують успішні зразки, вони вже будуть безнадійно застарілими.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значні теоретико-прикладні здобутки, недостатньо дослідженим питанням залишається адаптування світового досвіду управління до сучасних динамічних умов господарювання в Україні, функціонального підходу щодо його своєчасного та ефективного оновлення, особливостей взаємодії підсистем управління промисловими підприємствами під час впровадження управлінських інновацій в умовах перехідної економіки.

Формулювання цілей статті. Постановка завдання. Таким чином, доцільним є аналіз наявних теоретичних напрацювань і практики господарювання щодо інтенсифікації інноваційного розвитку так званої стратегії інноваційного прориву, який передбачає зосередження зусиль на тих галузях і видах діяльності, де є конкурентні переваги.

Виклад основного матеріалу дослідження. Падіння цін на метал обумовлене різким скороченням попиту на листовий прокат з боку автомобільної промисловості розвинутих країн та на сталь з боку країн, що розвиваються.

Звуження попиту загострило конкуренцію: на ринку залишилися лише ті гравці, які мінімізували собівартість продукції. Тож проти національних виробників зіграли такі чинники:

- висока енергоємність продукції через застарілі технології та зношеність основних фондів. Загалом українські металурги витрачають майже двічі більше енергії, ніж їхні конкуренти. При цьому вітчизняні підприємства щорічно споживають 6-7 мільярдів кубометрів газу, тоді як більшість світових виробників уже давно відмовилися від використання цього енергоносія.

- монополізм на сировинних ринках України, передусім у сегментах залізної руди, коксівного вугілля та коксу, що призводить до подорожчання сировини за її низької якості.

- неконтрольоване зростання цін на послуги державних монополій. Передусім мова йде про тарифи на електроенергію, залізничні перевезення та ставки портових зборів.

- відсутність швидкої, адекватної та ефективної антикризової політики з боку уряду.

Натомість конкуренти вітчизняних металургів – турецькі, китайські та російські компанії – за допомогою адміністративних заходів домоглися оперативного замороження і навіть зниження цін на сировину і тарифи.

Аналіз стану розвитку галузі свідчить, що найменше скоротилось виробництво на підприємствах, які мають власну сировинну базу та займаються модернізацією. Так, за рахунок інвестиційної активності Алчевський та Дніпровський металургійні комбінати вперше вийшли на третє і четверте місця за показниками виплавки сталі.

Відставання чорної металургії від світового рівня є наслідком недостатньої технічної реконструкції, браку внутрішніх і зовнішніх інвестицій, значних втрат металу при виплавці. Парадоксальне явище: на світовому та українському ринках сировинний бум, ціни на нафту, газ, руду, вугілля, золото за два роки зросли удвічі-втричі, металургійні комбінати відчують потребу в сировині, а в Україні з часів СРСР не з'явилося не те що нових ГЗК, шахт, свердловин, а навіть нових родовищ. Проекти будівництва нового кар'єру на Полтавському ГЗК, спорудження Приазовського ГЗК у Запорізькій області та Федорівського у Житомирській – досі залишаються лише проектами.

У світі формується новий тип суспільства, який базується на знаннях та інформації й орієнтується на управлінні інноваціями. У змаганнях між країнами, економічними регіонами, компаніями перемагає той, хто зумів адаптувати свою стратегію розвитку до особливостей зовнішнього середовища, досягнув успіхів у комерціалізації інновацій. Тому формування економічної стратегії для суб'єктів господарювання є одним із основних чинників, що забезпечує їхнє ефективне функціонування в умовах глобальної конкуренції. Основною її складовою,

яка узгоджена за цілями і термінами реалізації, є стратегія у сфері створення і використання інновацій [1, с. 134].

Стратегічне управління інноваціями є складовою інноваційного менеджменту, яка вирішує широкий спектр питань планування та реалізації інноваційних проектів і програм, що розраховані на якісні зміни в діяльності організації на ринку, у виробництві або в соціальній сфері організації. Для України проблема розвитку інноваційної діяльності є надзвичайно актуальною, тому що проблема підвищення ефективності виробництва стоїть перед кожною підприємницькою структурою, оскільки переважна їх більшість утворена в процесі приватизації на базі колишніх державних підприємств. Слід зазначити, що майже всі підприємства працюють на застарілому обладнанні, а технології, котрі використовують у базових галузях, залишилися на рівні досягнень науково-технічного прогресу 50–60-х років [2, с. 18]. Проте, що інноваційний розвиток вітчизняних підприємств перебуває на низькому рівні, свідчить і той факт, що частка України в науково-технічному розвитку країн Європи в десятки разів нижча від її середнього рівня розвитку.

Від ефективної організації та здійснення інноваційної діяльності залежить досягнення суб'єктом господарювання своєї кінцевої мети створення, яка може проявлятися у максимізації прибутку, стійкому економічному положенні у близькій та далекій перспективі, стійких конкурентних перевагах на ринку й розширенні ринків збуту, якісному і повному задоволенні нових потреб споживачів тощо. Разом з тим інноваційна діяльність виступає потужним каталізатором розвитку вітчизняної економіки, надійною гарантією високоефективного бізнесу.

Отже, одним із шляхів підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства є розробка комплексної системи принципів її організації та здійснення.

Дотримання принципів пріоритетності, безперервності та динамічності, адаптованості та гнучкого реагування у поєднанні з принципами перспективності, орієнтації на потреби ринку, визначення пріоритетів інноваційного розвитку, участі, плановірності й екологічної рівноваги дозволить забезпечити суб'єкту господарювання успішний, стійкий та стабільний соціально-економічний та інноваційний розвиток як в близькій, так і в далекій перспективі.

Організація інноваційних процесів суттєво залежить від стану розвитку науки, техніки і виробництва, адже нині, в умовах науково-технічної революції, ні техніка, ні виробництво не можуть розвиватися і вдосконалюватися без здійснення наукових досліджень і розробок. У свою чергу розвиток науки без досконалої техніки (виміральної, експериментальної) теж неможливий. Тому можна стверджувати, що ґрунтовніше розібратися в організації інноваційної діяльності допоможе розгляд взаємного проникнення елементів системи, тобто дослі-

дження комплексної системи «наука – техніка – виробництво – споживання».

Наука – це система знань, що дають змогу прогнозувати і перетворювати предмети та явища в суспільстві.

Техніка – це сукупність засобів автоматизації фізичної і розумової праці, що становить серцевину всієї системи «наука – техніка – виробництво – споживання». Вона є засобом наукового дослідження, засобом виробництва та предметом споживання.

Виробництво як технологічна система – це сукупність взаємопов'язаних процесів, за допомогою котрих суспільство, використовуючи сировину і сили природи, створює необхідні засоби праці та предмети споживання.

Техніка є елементом системи, котра з'єднує її у єдине ціле, але саме наука привела до створення техніки. Крім цього, наука забезпечує виробництво новими розробками. Виробництво, у свою чергу, ставить перед наукою певні завдання. У сферу споживання наука теж подає свої (наукові) розробки, а споживач ставить певні вимоги щодо якості нової техніки. У виробництві споживач замовляє виготовлення певних об'єктів «нової техніки», що йому дала наука, а виробник, виготовивши замовлення, реалізує його споживачеві [3, с. 184].

Інноваційна стратегія – один із засобів досягнення цілей організації, який відрізняється від інших засобів своєю новизною, передусім для даної організації, для галузі ринку, споживачів, країни в цілому.

На кожному рівні управління (національна економіка, регіон, підприємство) інноваційна стратегія має свої особливості. Наприклад, на макrorівні вона пов'язана з впровадженням новітньої техніки і технології, появою нових видів інтелектуальної діяльності, тобто з радикальними інноваціями. На моно- і мікрорівнях – із загальною стратегією суб'єктів, рівнем їхньої інноваційності або готовності до змін.

Інноваційна стратегія характеризується взаємопов'язаним комплексом дій, спрямованих на зміцнення життєздатності і конкурентоспроможності суб'єктів. Її вибір фахівці вважають найважливішою складовою циклу інноваційного менеджменту [4, с. 166].

Зазначимо, що будь-які стратегічні кроки організації мають інноваційний характер, оскільки вони так чи інакше ґрунтуються на нововведеннях в економічній, виробничій, збутовій чи управлінській сферах.

Інноваційними стратегіями можуть бути: інноваційна діяльність організації, що спрямована на отримання нових продуктів, технологій і послуг; застосування нових методів НДДКР, виробництва, маркетингу й управління; перехід до нових організаційних структур; застосування нових видів ресурсів і нових підходів до використання традиційних ресурсів. Щодо внутрішнього середовища інноваційні стратегії поділяються на кілька великих груп: продуктові (портфельні,

підприємницькі, бізнес-стратегії, скеровані на створення і реалізацію нових виробів, технологій і послуг); функціональні (науково-технічні, виробничі, маркетингові, сервісні); ресурсні (фінансові, трудові, інформаційні, матеріально-технічні); організаційно-управлінські (технології, структури, методи управління) [5, с. 356].

Інноваційні стратегії є також однією зі складових економічної стратегії і, з цього боку, можуть розглядатися як набір правил, методів і засобів пошуку науково-технічних досліджень, ресурсної політики для їх реалізації.

В основі розробки інноваційної стратегії лежать такі підходи: визначення пріоритетних напрямів інноваційної діяльності; скорочення кількості рівнів в управлінні; максимальне скорочення строків розроблення інноваційних проєктів і впровадження нововведень.

Інноваційна діяльність у загальнотеоретичному розумінні являє собою процес отримання, поширення і застосування нових знань у сфері розв'язання технологічних, конструкторських, економічних, організаційно-технічних та інших проблем, забезпечення функціонування науки, техніки і виробництва як єдиної системи [6, с. 18]. Метою інноваційної діяльності є отримання нового чи покращеного продукту [6, с. 19].

На макрорівні НТП реалізується у вигляді інновацій. Інноваційний процес являє собою послідовний ланцюг подій, в ході яких нововведення визрівають від ідеї до конкретного продукту (послуги) та використовуються у господарській практиці [6, с. 20]. Цей процес відкриває нові ринки, додаткових споживачів, які оцінюють цей продукт.

Виходячи із важливості інновацій для діяльності будь-якого підприємства, постає питання про інноваційний менеджмент. Важливим завданням управління інноваційною діяльністю на підприємстві є розробка інноваційної стратегії підприємства, його генеральної місії та мети у формі системи довгострокових цілей інноваційної діяльності [7, с. 21].

Проведення державної інноваційної політики в промисловості неможливе без активного впровадження інноваційних ресурсозберігаючих заходів. В свою чергу реалізація ресурсозберігаючої політики на макроекономічному рівні потребує формування розвинутого механізму управління інноваційним ресурсозбереженням на підприємстві, який охоплює всі питання виробничої, комерційної, науково-дослідної, постачальницької діяльності господарського суб'єкта, ефективно зацікавлюючи окремі підрозділи та служби підприємства [8, с. 20].

Проведений автором аналіз та узагальнення викладених у літературних джерелах [9, с. 186-254; 10, с. 201; 11, с. 378-382] методологічних і теоретико-методичних підходів до активізації процесів інноваційного розвитку підприємств, а також практично-орієнтованих методів і інструментів дозволив визначити основні з них, а саме: фінансування інноваційної діяльності

державою; надання пільг підприємствам з боку держави; організаційне забезпечення інноваційної діяльності в державі; використання на підприємстві основних інструментів з менеджменту та маркетингу.

Сутність використання інструментів менеджменту в управлінні інноваційним розвитком на рівні підприємства виявляється в наступному: визначення сенсу існування підприємства і бажаних стратегічних позицій у майбутньому; збалансована система показників, що передбачає трансформацію місії та стратегічного бачення в систему взаємоузгоджених кількісних показників і критеріїв; визначення дій щодо досягнення стратегічного бачення, а також обсягів необхідних ресурсів для їхньої реалізації; визначення сценаріїв майбутнього розвитку подій і розроблення стратегії для кожного сценарію; виділення ключових компетенцій організації та інвестування у спеціальні технології; спрямування ресурсів на реалізацію ринкових можливостей; виділення прямих та опосередкованих витрат із усіх бізнес-процесів; реалізація і розвиток інтелектуального потенціалу підприємства.

Використання менеджменту як інструменту з управління розвитком інноваційною діяльністю на підприємстві дозволяє виділити основні методи управління, до яких в першу чергу можливо віднести організаційні, а саме: скорочення витрат часу на виконання окремих робіт; формування синергетичного ефекту між керівниками вищої ланки підприємства; використання аутсорсингу, а саме передача частини неосновних процесів (виробництва, збуту, постачання тощо) стороннім організаціям, що дозволяє підвищити якість їхнього виконання і зменшити витрати; використання реінжиніринг бізнес-процесів з метою підвищення продуктивності, якості, скорочення витрат ресурсів тощо; стратегічні альянси за допомогою партнерських угод підприємства про спільну діяльність; створення інтеграційних ланцюгів постачань, а саме синхронізація зусиль постачальників, виробників, посередників.

У загальному вигляді механізм управління реалізацією інноваційної політики на промисловому підприємстві складається з декількох етапів, що у своїй сукупності утворюють комплексну систему управління на підприємстві.

Зокрема, цілями, що формуються на першому етапі механізму, виступають: оптимізація витрат на виготовлення нових промислових виробів підприємством з урахуванням резервів ресурсозбереження на всіх стадіях їх життєвого циклу; вдосконалення існуючої системи нормативів витрат ресурсів на підприємстві; активізація пошуку резервів ресурсозбереження на окремих ділянках виробництва з метою зниження рівня ресурсоемності існуючих виробів; зниження шкідливого впливу діяльності на навколишнє природне середовище за рахунок використання наявних [8, с. 20].

Конкретизація поставлених цілей відбувається на другому етапі механізму, який містить

такі завдання: вдосконалення конструкції існуючих виробів у напрямі ресурсозбереження; забезпечення більш якісного постачання підприємства необхідними матеріалами; більш раціональна організація технологічного процесу виготовлення існуючих виробів тощо [8, с. 21].

На третьому етапі визначаються суб'єкти цільового впливу, шляхом дослідження суб'єктів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, а також особливості об'єктів – технологічні процеси, виробничі ділянки, виробничі операції тощо [8, с. 21].

Четвертий етап передбачає формування множини альтернативних варіантів інноваційних ресурсозберігаючих заходів. На цьому етапі проводиться економічна оцінка ефективності та визначення найбільш ефективних, які формують підсумковий комплекс заходів, що підлягає подальшій реалізації [8, с. 21].

На п'ятому етапі здійснюється вибір інструментарію для реалізації комплексу та визначаються джерела їх фінансування. Паралельно з вибором інструментарію реалізації інноваційних заходів визначається конкретне джерело та можливість практичного використання на макрорівні [6, с. 20].

На шостому етапі відбувається практична реалізація інноваційних заходів через ухвалення та виконання відповідних управлінських рішень, а також здійснюється контроль за ходом їх виконання [12, с. 150].

Підсумковим етапом механізму є оцінка результатів впливу інноваційної політики на об'єкти управління, з використанням показників, які відображають ступінь зміни вихідних показників [12, с. 150].

Отже, з метою стимулювання реалізації інноваційної політики на мікроекономічному рівні сформований механізм управління ресурсозбереженням на підприємстві. Головною метою механізму регулювання визначено максимізацію прибутку промислового підприємства за рахунок виявлення та практичного використання наявних резервів ресурсозбереження на всіх стадіях життєвого циклу виробу.

Основними напрямками реалізації інноваційної політики на макрорівні є: визначення стратегії розвитку промислового підприємства; розробка диференційованої системи стандартів підприємства щодо витрат ресурсів на одиницю виробленої продукції; вдосконалення системи зовнішньої та внутрішньої звітності підприємства з метою збору та аналізу інформації; запровадження системи контролю за виконанням вимог; вдосконалення системи прогнозування та планування витрат ресурсів на підприємстві відповідно до системи внутрішньозаводських стандартів; формування системи фінансування інноваційних заходів з визначенням оптимальних з точки зору співвідношення результатів та витрат інноваційних ресурсозберігаючих заходів); формування системи регулювання ресурсозбереження за допомогою методів управління.

Висновки. Використання переваг і особливостей зазначених видів стратегій можливе тільки за умови їх об'єднання в систему стратегічного управління господарською діяльністю, яка буде спрямована на інноваційний розвиток підприємства.

Підбиваючи підсумки, необхідно зазначити, що практика найбільш розвинених у соціально-економічному плані країн свідчить, що для інтенсифікації процесів їхнього розвитку, переважно на основі інноваційної діяльності, потрібно використовувати усі інструменти і методи інтенсифікації переходу суб'єктів господарювання на інноваційний розвиток.

В умовах перехідної економіки необхідно здійснювати управління промисловими підприємствами не лише шляхом тісного взаємозв'язку всіх функцій управління (планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання), але й своєчасним впровадженням управлінських інновацій як засобу протидії загрозам внутрішнього середовища та використання передового зарубіжного управлінського досвіду й адаптування до українських умов господарювання, української ділової культури.

Таким чином, подальші дослідження повинні бути спрямовані на розроблення теоретико-методичних засад механізму управління процесами формування і розвитку інноваційної культури на мікро- та макрорівнях.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гріфін Р.В., Яцура В.О. Основи менеджменту: підручник / Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич. – Львів: Бак, 2001. – 624 с.
2. Коршунов В.И. Роль и место инновационной стратегии в комплексной стратегии предприятия // Региональні перспективи. – 2000. – № 2-3. – С. 18-21.
3. Харів П.С. Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів. – Тернопіль: Економічна думка, 2003. – 326 с.
4. Генік О. Особливості інноваційної стратегії організації вітчизняних підприємств // Формування ринкової економіки в Україні. – 2009. – Вип. 19. – С. 165-169.
5. Економіка виробничого підприємства / За ред. Й.М. Петровича. – К.: Знання, 2001. – 463 с.
6. Бутник О. Використання потенціалу формування інноваційного розвитку в сучасних економічних умовах // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – № 4. – С. 18-21.
7. Бутенко О. Формування державної інноваційної політики // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – № 1. – С. 21-24.
8. Дацій Н. Формування нової інноваційної політики // Інвестиції: практика і досвід. – 2008. – № 20 – С. 19-22.
9. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент: підручник / С.М. Ілляшенко. – Суми: Університетська книга, 2010. – 334 с.
10. Касьяненко В.О. Зарубіжний досвід управління інноваційним потенціалом економіки та можливості його використання в Україні / В.О. Касьяненко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – Т. 2, № 4. – С. 200-204.
11. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія / за заг. редакцією д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми: ТОВ «ТД «Папірус», 2010. – 624 с.
12. Корінько М. Інновації у діяльності суб'єктів господарювання // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 5. – С. 149-154.