

*The Global Innovation Index 2012, 2013, 2014, 2015, 2016.* Cornell University, INSEAD, WIPO, 2012-2016: Ithaca, Fontainebleau, and Geneva.

"The Global Information Technology Report". World Economic Forum. <http://www.weforum.org/gitr>

"The Future of Manufacturing: Driving Capabilities, Enabling Investments" Global Agenda Council on the Future of Manufacturing; UNIDO. [http://www3.weforum.org/docs/Media/GAC14/Future\\_of\\_Manufacturing\\_Driving\\_Capabilities.pdf](http://www3.weforum.org/docs/Media/GAC14/Future_of_Manufacturing_Driving_Capabilities.pdf)

"The next production revolution" OECD. <https://www.evm.dk/.../15-05-18-the-next-production-revolution>

Uriona, M. "Modeling Innovation Systems: A Systematic Review of the literature" The 9th GLOBELICS International Conference. <http://www.ungs.edu.ar/globelics/wp-content/uploads/2011/12/ID-14-Maldonado-Innovation-and-economic-growth.pdf>

Uriona, M. et al. "A Preliminary Model of Innovation Systems". *The 30th International Conference of the System Dynamics Society*. St. Gallen, Switzerland, 2012.

Yun, J. H. et al. "Exploration of the Effects of Open Innovation Policies on National Innovation Systems through System Dynamics Simulation". *The 31th International Conference of the System Dynamics Society*. Cambridge, Massachusetts, USA, 2013.

УДК 005.21:005.591.6–043.86

## СТРАТЕГІЧНИЙ ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ: ТЕОРІЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ

© 2016 ШТАЛЬ Т. В., ТИЩЕНКО О. О., ПИЛИПЧАТИНА О. І.

УДК 005.21:005.591.6–043.86

**Шталь Т. В., Тищенко О. О., Пилипчатина О. І. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: теорія та методологія**

Метою статті є дослідження теоретико-методологічних аспектів інноваційного розвитку в економіці та визначення місця суміжних понять у системі інноваційного розвитку. Проведено теоретичний огляд підходів учених щодо розуміння поняття «інноваційна стратегія», наведено класифікацію типів інноваційних стратегій та їх взаємозв'язок, а також характерні риси стратегії. Запропоновано авторське бачення щодо ототожнення даного поняття з іншими категоріями. Досліджено зміни, що активізували інноваційну діяльність. Розглянуто напрямки розвитку інноваційної стратегії в структурі стратегічного управління підприємством. На основі узагальнення наукових підходів провідних вчених в економічній галузі висунуто авторську позицію щодо розуміння категорії «інноваційна стратегія».

**Ключові слова:** інновації, розвиток, стратегія, стратегічне управління, інноваційний розвиток.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 8.

**Шталь Тетяна Валеріївна** – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри міжнародної економіки, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** t.shtal@mail.ru

**Тищенко Оксана Олегівна** – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри міжнародної економіки, Харківський державний університет харчування та торгівлі (вул. Клочківська, 333, Харків, 61051, Україна)

**E-mail:** oks.tyshchenko@gmail.com

**Пилипчатина Олена Ігорівна** – студентка, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** letter\_for\_lenchik@mail.ru

УДК 005.21:005.591.6–043.86

**Шталь Т. В., Тищенко О. О., Пилипчатина О. І. Стратегическое инновационное развитие предприятий: теория и методология**

Целью статьи является исследование теоретико-методологических аспектов инновационного развития в экономике и определение смежных понятий в системе инновационного развития. Проведен теоретический обзор подходов ученых в отношении понимания понятия «инновационная стратегия», приведена классификация типов инновационных стратегий и их взаимосвязь, а также характерные черты стратегии. Предложено авторское видение относительно отождествления данного понятия с другими категориями. Исследованы изменения, которые активизировали инновационную деятельность. Рассмотрены направления развития инновационной стратегии в структуре стратегического управления предприятием. На основе обобщения научных подходов ведущих ученых в сфере экономики выдвинута авторская позиция в понимании категории «инновационная стратегия».

**Ключевые слова:** инновации, развитие, стратегия, стратегическое управление, инновационное развитие.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 1. **Библ.:** 8.

**Шталь Татьяна Валерьевна** – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры международной экономики, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (пр. Науки, 9а, Харьков, 61166, Украина)

**E-mail:** t.shtal@mail.ru

**Тищенко Оксана Олеговна** – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры международной экономики, Харьковский государственный университет питания и торговли (ул. Клочковская, 333, Харьков, 61051, Украина)

**E-mail:** oks.tyshchenko@gmail.com

**Пилипчатина Елена Игоревна** – студентка, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (пр. Науки, 9а, Харьков, 61166, Украина)

**E-mail:** letter\_for\_lenchik@mail.ru

UDC 005.21:005.591.6–043.86

**Shtal T. V., Tyshchenko O. O., Pilipchatina O. I. The Strategic Innovative Development of Enterprises: Theory and Methodology**

The article is aimed at studying the theoretical and methodological aspects of the innovative development in the economy and definition of the related concepts in the system of innovative development. The article provides a theoretical overview of approaches of scientists regarding the understanding of the concept of «innovative strategy», a classification of types of innovative strategies and their relationship, as well as the characteristic features of strategy. An authors' vision regarding the identifying this concept as to other categories has been proposed. The changes that have intensified the innovation activity have been examined. The directions of development of the innovative strategy in the structure of the strategic management of enterprise have been considered. On the basis of generalization of scientific approaches used by the leading scientists in the field of economics, the authors' position in understanding the category of «innovative strategy» has been introduced.

**Keywords:** innovation, development, strategy, strategic management, innovative development.

**Fig.:** 1. **Tbl.:** 1. **Bibl.:** 8.

**Shtal Tetyana V.** – D. Sc. (Economics), Associate Professor, Professor of the Department of International Economics, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economic (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** t.shtal@mail.ru

**Tyshchenko Oksana O.** – PhD (Economics), Senior Lecturer of the Department of International Economy, Kharkiv State University of Food Technology and Trade (333 Klochkivska Str., Kharkiv, 61051, Ukraine)

**E-mail:** oks.tyshchenko@gmail.com

**Pilipchatina Olena I.** – Student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economic (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** letter\_for\_lenchik@mail.ru

**В** умовах стратегічної спрямованості України на інноваційний шлях розвитку вітчизняне виробництво потребує інноваційного втручання як однієї з рушійних сил стабільного економічного зростання. Досягнення конкурентних переваг на ринку можливе при реалізації правильно обраної стратегії, яка втілює цілі підприємства та дозволяє максимально використовувати його потенціал. Найбільш перспективним з позицій інтенсивного розвитку підприємства є інноваційний розвиток. Домогтися значної переваги на ринку та посилити і надовго закріпити свої конкурентні позиції дозволяє саме реалізація стратегії інноваційного розвитку.

З огляду на наукові дослідження можна зробити висновок, що як будь-яка наукова категорія «інноваційна стратегія» базується на основних положеннях теорії, на наукових підходах. Аналіз теорій інноваційного розвитку виявив об'єктивну основу глобальних радикальних змін, що відбулися на рубежі ХХ–ХХІ ст. у всіх сферах суспільного життя, а саме, пришвидшення науково-технологічного прогресу (НТП) та активізація інноваційної діяльності. НТП як чинник економічного розвитку розглядався практично всіма економічними школами, що наприкінці 80-х років ХХ століття дозволило сформулювати сучасний науковий напрямок – інноватика. Цей науковий напрямок розглядає в сукупності всі поєднані між собою поняття, що стосуються інновації з позиції теоретико-методологічного та прикладного підходів [7; 8].

Питанням теоретичних і практичних аспектів стратегічного управління інноваційним розвитком присвячені дослідження відомих українських і зарубіжних учених, таких як: А. Водачек, О. Волков, А. Гриньов, М. Денисенко, І. Мухарь, Г. П'ятницька, І. Павленко, А. Піддубна, Б. Санто, В. Ткаченко, Р. Фатхтудинов, В. Чубай, А. Юданов, К. Янковський, Т. Шталь.

В умовах постійного ризику стратегічний погляд на інноваційну діяльність дозволяє «вчасно зреагувати на зміни, запустити саме ту технологію, яка надасть серйозну перевагу та принесе першість на ринку. Саме стратегічний підхід до підприємництва перетворює сьогодні інновацію в діяльність і суспільний фактор особливої важливості» [1].

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин в Україні все більшого значення набуває впровадження інновацій підприємствами, що вимагає від них активного застосування різноманітних інструментів управління інноваційною діяльністю. Серед усіх функцій менеджменту інноваційної діяльності центральне місце посідає її планування, оскільки воно є відправним пунктом розвитку інновацій підприємства. До найважливіших інструментів планування відносять інноваційні стратегії, які націлені на отримання економічних результатів від цієї діяльності найоптимальнішим шляхом.

Правильно обрана й ретельно продумана інноваційна стратегія – «запорука успішного розвитку підприємства. Вона забезпечує розширення збуту продукції на внутрішньому й зовнішньому ринках, посилює конкурентні позиції підприємства, його здатність протистояти фінансовим та економічним викликам сьогодення» [2, с. 83; 3].

У наш час інновації стали незаперечним фактором розвитку економіки як для країни в цілому, так і для окремих підприємств. За допомогою новітніх рішень уряду країн здатні «ефективно виконувати свої функції, пов'язані із захистом національної безпеки та навколишнього середовища, охороною здоров'я та підвищенням продуктивності праці» [2]. Підприємствам інновації створюють стратегічні переваги в найбільш конкурентних областях, пересічним громадянам – підвищують рівень та якість життя. Нині більшість українських підприємств усвідомила, що «необхідні інноваційні, принципово нові методи управління персоналом та організацією в цілому, впровадження інноваційних проектів у виробництво; інновації необхідні в організаційній, виробничій, фінансовій, науковій сферах, оскільки саме в комплексі вони приносять найефективніший результат» [2, с. 83].

**П**оняття «інноваційна стратегія» складається не тільки з різних за змістом тлумачень, але й із розуміння сутності категорії «інноваційна стратегія», яке ми знаходимо в різних інтерпретаціях: «стратегія інновацій», «інвестиційно-інноваційна стратегія», «інвестиційна стратегія інноваційного розвитку», «стратегія науково-технічного розвитку», «стратегічне інноваційне управління», «стратегія розвитку підприємства» [4].

Так, провідні науковці О. Волков і М. Денисенко відносять поняття «інноваційна стратегія» до «суто теоретичних, віртуальних, яке у практичній діяльності підприємства потрібно співвідносити зі стратегією науково-дослідних та дослідницько-конструкторських робіт (НДДКР), відповідні заходи стратегічних планів виробництва, маркетингу, фінансів, з управління персоналом, матеріально-технічного забезпечення» [2]. Однак, на нашу думку, ототожнення таких понять, як інноваційна стратегія, зі стратегією НДДКР, як і зі стратегією науково-технічного розвитку, призводить до звуження розуміння її функцій, скорочуючи їх тільки до пошуку напрямів науково-дослідницьких і дослідно-конструкторських робіт з реалізації нововведень. Позиція авторів полягає в тому, що інноваційна стратегія, безперечно, містить у собі процеси прийняття рішень відносно спрямованості наукових досліджень та конструкторських розробок, проте це лише одиничний її прояв із загальної суми різних взаємозалежностей, які пов'язують стратегічні цілі підприємства, НДДКР, нововведення та потенціал підприємства.

Стратегію нововведень відомі вчені І. Павленко, Н. Гончарова ототожнюють з поняттям «інноваційна політика», що свідчить про об'єднання цілей політики капіталовкладень і технічної політики та підкреслює спрямованість на впровадження новітніх технологій і видів продукції. Таким чином, інноваційна політика фірми орієнтується на досягнення майбутніх результатів через інноваційний процес (стадія досліджень, запровадження нововведень у виробниче використання та нового продукту в ринкове середовище). Але в даному випадку, поняття «політика організації» по відношенню до поняття «стратегія» використовується лише у значенні

місії, тобто головної загальної мети, яка деталізує статус фірми, забезпечує її напрямок і орієнтири у визначенні цілей, стратегії, тактики. Тому інноваційна політика є тільки формою стратегічного управління, яка спрямована на забезпечення її конкурентоспроможності та оптимального використання наявного виробничого та інтелектуального потенціалу, а також визначає цілі та умови здійснення інноваційної діяльності організації [4; 5].

Цікавою є позиція Л. Фаєй та Р. Ренделл, які ототожнюють поняття «інноваційна стратегія» та «експлерентна стратегія», яка визначається як конкурентна, орієнтована на радикальні нововведення. Але таке порівняння значно звужує розуміння інноваційної стратегії, обмежуючись лише розробкою абсолютного нового для підприємства продукту, не враховуючи доопрацювання, незначні модифікації, удосконалення, які впливають на підприємства у глобальному економічному просторі.

**І**нноваційний тип обраної стратегії за своєю спрямованістю належить до таких стратегічних типів альтернатив, як: обмеження зростання фірми, а тому найчастіше науковці, досліджуючи альтернативні шляхи інноваційної стратегії на підприємстві, розподіляють її різновиди, створюючи при цьому нові класифікації типів інноваційних стратегій.

О. В. Василенко інноваційну стратегію поділяє на види «в залежності від умов зовнішнього середовища і внутрішнього стану підприємства на наступальну, оборону, авангардну, імітаційну» [6]. У Р. А. Фатхутдинова своя класифікація, де він поділяє «інноваційну стратегію на віолентну (силу), патієнтну (нішову), комутантну (стратегію пристосування) та експлерентну (піонерську), пропонуючи для кожної з них ті види інновацій, які за спрямуванням і кардинальністю найкраще впроваджувати підприємствам, що обрали вищеперелічені стратегії» [6]. П'ятницька Г. Т. у сучасних умовах господарювання виділяє такі основні групи стратегій: традиційна, опортуністична, імітаційна, оборонна або захисна, поглинальна, наступальна, авангардна, упереджуючого маневру [6].

Продовжуючи даний напрям досліджень, К. П. Янковський та І. Ф. Мухарь наступальні стратегії, своєю чергою, поділяють на відносять агресивні та поміркова-

ні інноваційні стратегії, а залишкову та адаптивну відносять до стратегій оборонного типу.

Л. Водачек і О. Водачкова виділяють чотири основних типи інноваційної стратегії: активно наступальну, помірно наступальну, захисну і залишкову [4].

Значно більше деталізує досліджувану наукову категорію провідний вчений Б. Твіст, який інноваційну стратегію поділяє на наступальну, захисну, ліцензійну, проміжну, створення нового ринку, розбіжничу. За класифікацією Х. Фрімана існує шість типів інноваційної стратегії підприємства: наступальна, захисна, імітаційна, залежна, традиційна та за нагодою.

А. Б. Санто пропонує інноваційну стратегію поділяти за рівнями управління в межах інституціональних інноваційних стратегій, виокремлює пасивну, наступальну та стагнаційну [4].

**П**роведений теоретичний огляд дозволив нам узагальнити погляди та дійти висновку, що поперше, найчастіше виокремленими авторами типами інноваційних стратегій притаманні однакові характеристики, умови вибору, вони мають схожі назви. По-друге, наукові погляди щодо формування інноваційної стратегії підприємства пройшли кілька етапів змін: від обліку матеріальних ресурсів підприємства до виявлення потенціалу стратегії. Таким чином, враховуючи сучасну складову розуміння стратегії, в цілому, її можна розглядати як перспективу в процесі визначення ключових стратегічних питань і чинників успіху, які сприяють досягненню мети підприємства.

У зв'язку з цим цікавою є точка зору В. Герасимчука, який виокремлює такі характерні риси стратегії (рис. 1) і дає загальну класифікацію стратегічних альтернатив розвитку підприємства на основі найбільш характерних рис [6].

Оскільки до трактування поняття «інноваційна стратегія» існує значна кількість підходів та, відповідно, протиріч між ними, на основі узагальнення підходів провідних учених щодо змісту досліджуваної категорії, запропоновано авторське бачення щодо розуміння її сутності. Зокрема, можна стверджувати про доцільність виділення декількох різноспрямованих за ключовими рисами підходів до трактування вченими поняття «інноваційна стратегія підприємства» (табл. 1).

Таблиця 1

Піходи до визначення поняття «інноваційна стратегія» за основними характеристиками [7; 8]

| Основні характеристики   | Автори   |
|--|--|
| 1  | 2  |
| Інноваційна стратегія як механізм розподілу ресурсів для досягнення цілей інноваційного розвитку | Єгоркін С. С., Коваль А. А., Подреза С. М., Кам'янецька О. В.  |
| Інноваційна стратегія як комплексний план дій у сфері інноваційної діяльності                    | Матвєєва Т. В., Машкова Н. В., Байраншін А. Ю., Новицький В. І., Скібіцький О. М., Гриньов А. В., Дорофєєв В. Д. |
| Інноваційна стратегія як засіб досягнення цілей, що відрізняється своєю новизною                 | Фатхутдинов Р. А., Кравець І. В., Янковець Т. М.   |
| Інноваційна стратегія як комплекс заходів для підвищення конкурентоспроможності підприємства     | Кулаєць М. М., Куцеконь Л. О., Антонюк Л. Л., Поручник А. М., Савчук В. С., Щепкіна Н. М.                        |
| Інноваційна стратегія як цілеспрямована діяльність з визначення перспективних напрямів розвитку  | Янковський К. П., Мухарь І. Ф., Ковтун О. І., Павленко І. А.   |

| 1   | 2   |
|---|---|
| Інноваційна стратегія як система дій, спрямована на досягнення довгострокових цілей інноваційним шляхом з урахуванням впливу зовнішнього та внутрішнього середовища | Федулова І. В., Вергал К. Ю., Чубай В. М., Кравченко О. О., Князева О. А. |
| Інноваційна стратегія як стратегія, спрямована на пошук істотних змін підприємства та управління ними   | Стадник В. В., Йохна М. А., Очерedyкo О. О., Шегда А. В.                  |

Джерело: узагальнено авторами.

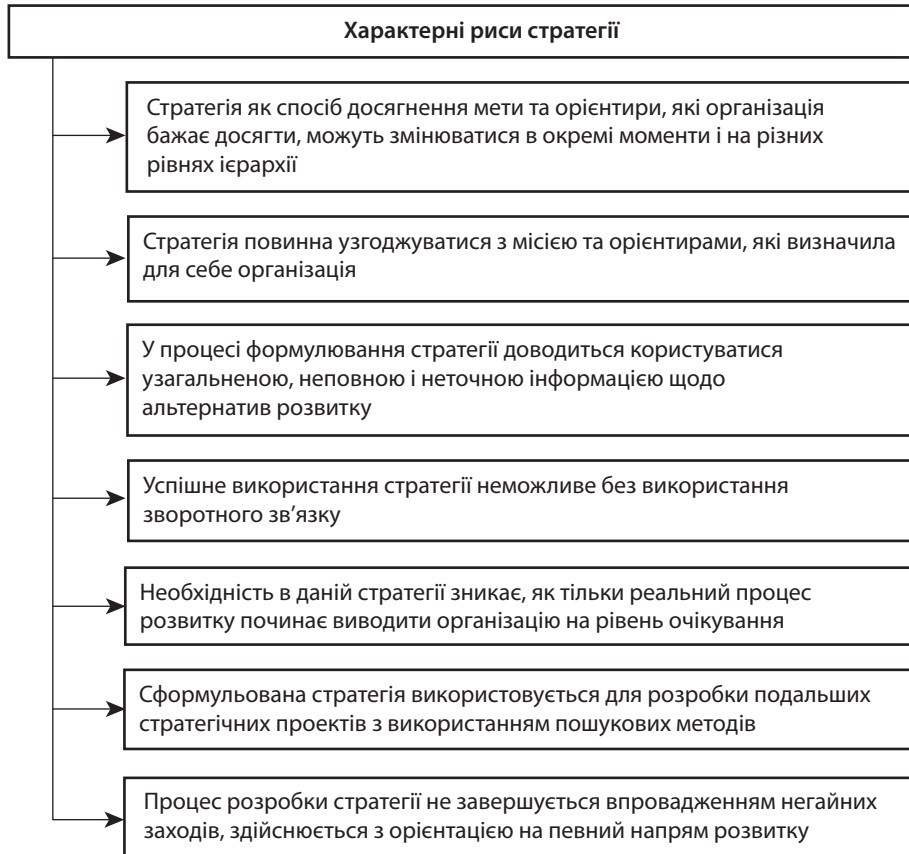


Рис. 1. Характерні риси стратегії [6]

Важливо відмітити, що на практиці підприємство рідко дотримується незмінно однієї, найчастіше використаної та спробованої стратегії, як і стратегії в «чистому вигляді», використовуючи велику кількість модифікацій інноваційних стратегій, комбіновані інноваційні стратегії як найбільш ефективні у випадках закріплення позицій та переходу із захисної до інноваційної стратегії наступального типу.

## ВИСНОВКИ

Аналіз сучасного стану розвитку підприємств підтвердив гіпотезу прямої залежності ефективності стратегії інноваційного розвитку від результатів інноваційної діяльності підприємства як такої. Тільки стратегія безупинного інноваційного просування вперед забезпечує перспективи не тільки утримання підприємства «на плаву», але і створює фундаментальну основу стратегічного розвитку підприємства.

Оскільки інноваційна стратегія – це бачення майбутнього організації, яке базується, в першу чергу, на

стратегічному підході, потрібно враховувати особливості інноваційних процесів на підприємстві, які і формують досягнення цілей організації. Стратегічне управління інноваційним розвитком за своїм змістом є певною мірою унікальним для кожного підприємства та характеризується своєю особливою формою.

Отже, з проведеного аналізу робіт науковців можна визначити, що існує багато підходів до розуміння поняття «стратегія» але в частина з них не враховує інноваційну складову. Водночас, сутність стратегії інноваційного розвитку підприємства найчастіше визначають як: комплексний план дій, цілеспрямована діяльність з визначення перспективних напрямів розвитку, засіб досягнення цілей і т. ін. Однак, незважаючи на значну розбіжність поглядів науковців з дослідженого питання, більшість учених визначає її через систему планових дій.

Оскільки зміст стратегічного управління інноваційним розвитком є певною мірою унікальним для кожного підприємства процесом, то можна стверджувати про те, що на сьогоднішній день в науковому полі ще не сфор-



моване чітке розуміння поняття «інноваційна стратегія», яка до того ж могла б бути використана будь-яким підприємством, через специфіку його функціонування. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. **Македон В. В., Рубець Д. С.** Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: теорія та методологія. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ» «Технічний прогрес та ефективність виробництва»*. 2013. № 45. С. 75–86.
2. **Глухова Н. В.** Дослідження ролі інноваційної стратегії в діяльності вітчизняних підприємств. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА»*: зб. наук. праць. 2015. Вип. 21. С. 83–93. URL: <http://www.vtei.com.ua/doc/21.pdf>
3. **Пілявоз Т. М.** Інноваційний розвиток підприємства як важливий аспект розвитку економіки. URL: <http://piliavoz.vk.vntu.edu.ua/file/e2504dd72e80d7ea597feeb80fa58c23.pdf>
4. **Вергал К. Ю.** Теоретичні підходи до класифікації інноваційних стратегій. URL: <http://eir.pstu.edu/bitstream/handle/123456789/4349/стр.%20214.pdf?sequence=1>
5. **Рогоза М. Є., Вергал К. Ю.** Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми: монографія. Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011. 136 с.
6. **Шталь Т. В.** Теоретичні основи формування стратегії підприємства. *Економічний аналіз*: зб. наук. праць Тернопільського національного економічного університету. 2008. Вип. 2 (18). С. 299–303.
7. **Семенюк О. М.** Узагальнення теоретичних підходів до сутності інноваційної стратегії підприємства. *Економічний аналіз*: зб. наук. праць Тернопільського національного економічного університету. 2013. Том 13. С. 372–379.
8. **Корнух О. В.** Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2607>

#### REFERENCES

- Hlukhova, N. V. "Doslidzhennia roli innovatsiinoi stratehii v diialnosti vitchyznianskykh pidpriemstv" [Investigation of the role of innovation strategy in the activities of domestic enterprises]. *Visnyk studentskoho naukovooho tovarystva «VATRA»*. <http://www.vtei.com.ua/doc/21.pdf>
- Kornukh, O. V. "Stratehichne upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstva" [Strategic management of innovative development of the enterprise]. *Efektivna ekonomika*. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2607>
- Makedon, V. V., and Rubets, D. S. "Stratehichni innovatsiinyi rozvytk pidpriemstv: teoriia ta metodolohiia" [Strategic innovation development of enterprises: theory and methodology]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «KhPI»*. *Tekhnichniy prohres ta efektyvnist vyrobnytstva*, no. 45 (2013): 75-86.
- Piliavoz, T. M. "Innovatsiinyi rozvytk pidpriemstva yak vazhlyvyi aspekt rozvytku ekonomiky" [Innovative development of the enterprise as an important aspect of economic development]. <http://piliavoz.vk.vntu.edu.ua/file/e2504dd72e80d7ea597feeb80fa58c23.pdf>
- Rohoza, M. Ye., and Verhal, K. Yu. *Stratehichni innovatsiinyi rozvytk pidpriemstv: modeli ta mekhanizmy* [Strategic innovation development of enterprises: models and mechanisms]. Poltava: RVV PUET, 2011.
- Shtal, T. V. "Teoretychni osnovy formuvannia stratehii pidpriemstva" [Theoretical bases of formation of strategy of the enterprise]. *Ekonomichnyi analiz*, no. 2(18) (2008): 299-303.
- Semeniuk, O. M. "Uzahalnennia teoretychnykh pidkhodiv do sutnosti innovatsiinoi stratehii pidpriemstva" [Generalization of theoretical approaches to the essence of the innovation strategy of the enterprise]. *Ekonomichnyi analiz*. Vol. 13 (2013): 372-379.
- Verhal, K. Yu. "Teoretychni pidkhody do klasyfikatsii innovatsiinykh stratehii" [Theoretical approaches to classification of innovation strategies]. <http://eir.pstu.edu/bitstream/handle/123456789/4349/стр.%20214.pdf?sequence=1>