

САВІНА Г.Г.

Херсонський національний технічний університет

ПЕТРАШЕВСЬКА А.Д.

Одеська національна академія зв'язку імені О.С. Попова

БОЧКАРЕВ Д.О., БРЕЄВА Є.М., ГАЦАН В.В.

Херсонський національний технічний університет

ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ НА СТРАТЕГІЮ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ІНФОКОМУНІКАЦІЙНОЇ ГАЛУЗІ

В статті розглянуто методи підвищення ефективної інноваційної діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери. Обґрунтована необхідність та визначені завдання проведення технологічного аудиту підприємств інфокомунікаційної сфери. Розглянуто сутність стратегії інноваційної діяльності підприємств та визначено фактори, що впливають на неї.

Ключові слова: інноваційна діяльність, стратегія інноваційної діяльності, підприємства інфокомунікаційної сфери.

SAVINA H.H.

Kherson National Technical University

PETRASHEVSKA A.D.

Odessa National Academy of Communications named after A. Popov

BOCHKAREV D.O., BREEVA E.M. HATSAN V.V.

Kherson National Technical University

INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE ON STRATEGY OF INNOVATIONAL ACTIVITY AT ENTERPRISES OF THE INFOCOMMUNICATION INDUSTRY

The purpose of the article is to clarify the essence of innovation activity of enterprises of the infocommunication sphere and determine the influence of their organizational structure on the strategy of innovation activity of enterprises. The article deals with methods of increasing the effective innovation activity of enterprises of the infocommunication sphere. The necessity and defined tasks of technological audit of infocommunication sphere enterprises are grounded. The essence of the strategy of innovation activity of enterprises is considered and the factors influencing it are determined. Modern organizational structures of the company operate on the basis of information systems, which through the communications provide innovative activities in the scale of the enterprise. Management of innovation activities should orient the innovative, investment and production and marketing activities of business entities to identify and make full use of existing and prospective market opportunities, supporting Balance of internal and external reserves of development, in order to achieve success in competition, maximizing current and perspectives income earnings. One of the first methods to increase the efficiency of the functioning of the infocommunication industry in rapidly changing conditions was the reengineering of development. Technology of business process reengineering satisfies the need of modern enterprises of the infocommunication sphere to react more quickly to changes in the aggressive environment and to survive in a violent competitive struggle. Given the fundamental changes, more interest is the application of a process approach to improving business processes of enterprises and companies (reengineering). Technological audit can be used to intensify the innovation activity of enterprises of the infocommunication sphere in the scientific, technical and industrial spheres. Technological audit allows to predict the commercial potential of new developments, to manage the whole process of technology advancement into markets. Factors influencing the strategy of innovation activity are dynamic, and therefore it is necessary to adjust the long-term strategy at least once a quarter in accordance with the results of the infocommunication development of the society and taking into account possible technological breakthroughs in IK-funds

Keywords: innovation activity, innovation strategy, enterprises of the infocommunication sphere.

Вступ. Ефективність управління інноваційною діяльністю на підприємствах інфокомунікаційної галузі значною мірою визначаються доцільною організаційною структурою, яка дозволяє упорядковувати завдання відповідно до головної мети інноваційної діяльності, приводити у відповідність з принципами компетентності та відповідальності управлінські завдання; розподіляти відповідальність, скорочувати термін управління, визначати баланс стабільності та гнучкості. Організація підприємства та структура управління також суттєво визначають можливість адаптуватися до змін зовнішнього середовища, тому вибір доцільної стратегії інноваційної діяльності важливим завданням, яке потребує вирішення на практичному та теоретичному рівні.

Аналіз останніх досліджень чи публікацій. Питанням дослідження і вирішення проблем, що виникають при здійсненні інноваційної діяльності, присвячено роботи багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема таких, як Г. Амстронг, Р. Дафт, П. Друкер, Г. Менш, М. Портер, Т. Петере, Б. Твісс, Р. Уотмер, Й. Шумпетер, О.І. Амоша, Ю.М. Бажал, Б.В. Буркинський, С.Ю. Глазьев, В.В. Глухов, Н.Д. Кондрацьев, Н.М. Корсіков, Г.Г. Савіна, О.С. Стоянова, М.В. Шарко, Ю.В. Яковець та ін. Віддаючи належне науковому та практичному доробку згаданих авторів слід зазначити, що складність та багатоплановість питань, пов'язаних з визначенням впливу організаційної структури на стратегію

інноваційної діяльності підприємств потребує більш глибокого дослідження та врахування специфіки підприємств інфокомунікаційної галузі.

Мета. Уточнення сутності інноваційної діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери та визначенням впливу їхньої організаційної структури на стратегію інноваційної діяльності підприємств.

Основний матеріал. Сучасні організаційні структури підприємства функціонують на базі інформаційних систем, що за допомогою комунікацій забезпечують інноваційну діяльність в масштабах підприємства.

Управління інноваційною діяльністю повинно орієнтувати інноваційну, інвестиційну і виробничо-збутову діяльність суб'єктів господарювання на виявлення і всебічне використання існуючих та перспективних ринкових можливостей, підтримуючи баланс внутрішніх і зовнішніх резервів розвитку, з метою досягнення успіхів у конкуренції, максимізації поточних і перспективних доходів [1].

Зазначимо, що історично одним із перших методів підвищення ефективності функціонування підприємств інфокомунікаційної сфери у швидко змінюваних умовах став реінжиніринг розвитку. Цей метод не втратив актуальності й сьогодні, але з урахуванням кардинальних змін більший інтерес становить застосування процесного підходу стосовно поліпшення бізнес-процесів підприємств і компаній (реінжиніринг).

У напрямку подальшого розвитку процесного підходу в межах недержавної некомерційної організації Telemagement Forum було проведено дослідження проблем оптимізації стратегії розвитку телекомунікаційних підприємств, у результаті яких виникла концепція NGOSS (New Generation Operational and Support Systems).

Реінжиніринг (Business Process Reengineering-BPR або БПР) пролив світло на основні риси і типові моделі необхідних змін, такі як: скорочення рівнів процесу і посилення зв'язків між підрозділами підприємства [2]. На практиці реінжиніринг, швидше, призводить до розриву між фактичним станом процесів і тим, якими вони мали бути. Трансформації бізнес-процесів відбуваються шляхом впровадження великих та інтенсивних проектів з організаційних змін і нових систем, що часто виражаються у вигляді комплектів з планування ресурсів підприємства (enterprise resource planning – ERP), в яких функціональні процеси задалегідь закодовані в програмному забезпеченні. Реінжиніринг передбачає радикальні руйнівні одноразові зміни.

Навіть якщо підприємства готові до дезорганізації, яку вимагають одноразові зміни, вони більше не можуть дозволити собі змінювати процеси й ІТ-системи, як свідчать принципи реінжинірингу.

Сьогоднішні бізнес-процеси, що складаються з численних практик, операцій, моделей даних, додатків і багатьох інших точкових рішень, повторених сотні разів у сотнях підрозділів, необхідно раціоналізувати. Сьогодні підприємствам інфокомунікаційної сфери потрібна не нова система, а можливість перетворити всі бізнес-процеси у стандартну форму, відкриту для маніпуляцій за допомогою вже наявних інструментів та умінь. Управління бізнес-процесами можна досягти при фундаментальному зрушенні від реінжинірингу до безперервного управління інноваційною діяльністю підприємств інфокомунікаційної сфери.

Через потужний об'єктив BPMS підприємства вперше можуть розглянути, зрозуміти і документально зафіксувати всі найдрібніші дії, що є частиною численних систем, додатків, інтерфейсів і послуг підприємства, що формують структуру, завдяки якій система функціонує. При використанні BPMS-систем усі застосування і процедури автоматично виявляються й організуються, формуючи багату палітру бізнес-процесів багаторазового використання.

Бізнес-аналітики використовують ресурси BPMS як вихідний матеріал для зміцнення підприємства, і не раз у три роки, а щокварталу, щонеділі, а в деяких випадках, у реальному часі, коригуючи курс організації у відповідь на умови, які змінюються на ринку. В міру того, як підприємства створюють моделі різних процесів, вони твердо скріплюють новий дизайн з існуючим, зберігаючи цінність минулих інвестицій. Кожен представлений в цифровій формі бізнес-процес може у будь-який момент бути використаний повторно відповідно до пріоритетів і доступних ресурсів підприємства. Процеси всього підприємства зміцнюються, індивідуалізуються, раціоналізуються і, що саме головне, кращий досвід роботи негайно поширюється по всій організації.

Вчені вважають, що реінжиніринг бізнес-процесів – це фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів [2–4]. М. Хаммер, автор терміна «реінжиніринг» бізнес-процесів або BPR (Business Process Reengineering), розглядає появу BPR як революцію в бізнесі, яка знаменує відхід від базових принципів побудови підприємств, запропонованих 200 років тому А. Смітом, і перетворює конструювання бізнесу на інженерну діяльність.

Назвемо основні риси реінжинірингу, які приводять до підвищення ефективної інноваційної діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери:

- декілька робочих процедур об'єднуються в одну складову процедуру;
- виконавці приймають самостійні рішення;
- кроки процесу виконуються в природному порядку;
- процеси мають різні варіанти виконання;

- робота виконується в тому місці, де це доцільно;
- зменшується кількість перевірок і дій;
- мінімізується кількість узгоджень;
- переважає змішаний централізовано –децентралізований підхід.

Вирішення завдань реінжинірингу тісно пов'язане з інформаційними технологіями (ІТ). Можна виділити два напрями, де ІТ чинять найбільш суттєвий вплив на інноваційну діяльність підприємства [2–4]:

- вживання методів ІТ для аналізу і конструювання бізнес-процесів, наприклад, об'єктно-орієнтоване моделювання;
- поява нових бізнес-процесів, що дозволяють змінити базові правила роботи підприємств.

Під бізнес-процесом розуміють комплекс дій підприємств інфокомунікаційної сфери щодо створення продукції, послуг (початкова точка) до їх збуту (кінцева точка) з параметрами, які задовольняють споживача. Якщо бізнес-процес складний, його доцільно подати певною сукупністю окремих бізнес-процесів зі своїми початковими та кінцевими точками [2–5].

Безумовно реінжиніринг – кардинальна зміна бізнес-процесів підприємств інфокомунікаційної сфери для їх поліпшення. При цьому не йдеться про вилучення всіх існуючих послуг і впровадження нових. Ставиться інша мета – проаналізувати існуючі процеси, виявити їх недоліки порівняно з найкращими рішеннями в інших підприємствах і галузі в цілому та радикально їх оновити. Межею оновлення має стати суттєве поліпшення якості послуг та збільшення прибутковості підприємств (наприклад, за рахунок раціонального використання людського фактора, впровадження інформаційних технологій, усунення нерациональних витрат).

Технологія реінжинірингу бізнес-процесів задовольняє потребу сучасних підприємств інфокомунікаційної сфери більш оперативно реагувати на зміни агресивного зовнішнього середовища і виживати в жорсткій конкурентній боротьбі. В результаті опису бізнес-процесів стихійність і хаотичність змінювалась структурованим і плановим управлінням.

Реінжиніринг бізнес-процесів необхідний для досягнення стратегічних цілей і приведення організаційної структури у відповідність зі стратегією інноваційної діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери. Бізнес-процеси виступають стандартами операцій, на яких ґрунтується корекція організаційно-функціональної моделі, прописуються політика і процедури діяльності персоналу [4, 5].

На результатах реінжинірингу ґрунтується автоматизація бізнес-процесів, що трансформує підприємство в безперебійний механізм функціонування, мінімально залежний від людського фактора.

У BPR на перший план виведені нові цілі і методи, диктовані ситуацією посилення конкурентної боротьби підприємств, у результаті чого оптимізуються управління та основні бізнес-процеси.

Проект реінжинірингу бізнес-процесів можливо проводити тільки у тому випадку, коли визначені місія і стратегічне бачення інноваційної діяльності підприємств, розроблена система управління за цілями MBO (Management By Objectives).

Діагностика з метою визначення умов для бізнес-процесів (дій, що управляють, входів-виходів процесів, зон відповідальності конкретних виконавців) з наступними рівнями:

- аналіз рівня поставлення цілей: стратегічних цілей інноваційної діяльності підприємства (MBO, BSC, SMART), процесу ухвалення рішень і постановки завдань, структури і каналів інформаційної взаємодії, механізму здобуття зворотного зв'язку;
- аналіз організаційного рівня: організаційно-функціональної моделі управління, структури адміністративного підпорядкування, функціональної взаємодії, функціональних обов'язків персоналу, дублювання функцій і кордонів відповідальності персоналу;
- аналіз методів та інструментів керівництва: структури управлінського обліку, механізмів контролю й оцінки діяльності персоналу;
- аналіз документального забезпечення процесу управління (ДЗПУ): існуючої системи ДЗПУ, форм планування, контролю, обліку і звітності;
- аналіз бізнес-процесів, виявлення слабких і сильних сторін існуючих бізнес-процесів; ідентифікація і класифікація бізнес-процесів підприємства;
- визначення керівників основних бізнес-процесів;
- розробка матриці розподілу відповідальності структурних підрозділів по цілях і результатах діяльності (SMART);
- опис бізнес-процесів методом графічного моделювання IDEF0;
- корекція організаційно-функціональної моделі управління і визначення функціональних обов'язків за кожною посадовою позицією.

У сучасних умовах на реінжиніринг бізнес-процесів опирається концепція NGOSS (New Generation Operational and Support Systems), яка є інструментом для вирішення всіх проблем підприємств інфокомунікаційної сфери, який працює на телекомунікаційному ринку. Вона дає змогу побудувати оптимальну стратегію інноваційної діяльності інфокомунікаційного підприємства для стрімко змінюваних умов ринку, генерувати нові послуги й завжди бути ефективним. Головною перевагою механізму NGOSS – є відпрацьованість усіх рішень до рівня готових програмних продуктів.

Розроблена система поглядів на проблему управління телекомунікаціями та її підприємствами, починаючи з основних процесів управління телекомунікаційним бізнесом оператора зв'язку до процесів експлуатації обладнання мережі електрозв'язку. Також розроблені принципи реалізації систем і програмного забезпечення підтримки експлуатації нового покоління (New Generation Operations Systems and Software, NGOSS) [3, 4].

Концепція NGOSS є набором стандартизованих специфікацій і керівництва, яка охоплює найважливіші напрями діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери:

- стандартну архітектуру бізнес-процесів оператора зв'язку, що дозволяє всім зацікавленим сторонам в області телекомунікацій розуміти один одного;
- стандартний опис інформації управління, що дозволяє об'єктам управління взаємодіяти один з одним;
- опис вимог і принципів побудови систем управління, що реалізують стандартні бізнес-процеси і що використовують стандартний опис інформації з максимальним використанням готового інтегрованого програмного забезпечення (Commercial Off-the-shelf, COTS), компоненти якого, в ідеалі, можна було б додавати, видаляти або модифікувати за принципом простої установки (Plug and Play);
- опис перевірки відповідності реальних ринкових продуктів управління специфікаціям NGOSS.

Інфраструктура NGOSS розглядається як універсальна інтегрована структура для розробки, виробництва, розгортання систем і програмного забезпечення для систем підтримки експлуатації і бізнесу, яка спрямована на сприяння всім учасникам, зайнятих у сфері управління телекомунікаціями. Такий підхід дозволяє створювати нові продукти, а також розробляти специфікації, необхідні для виробництва систем управління [3].

Для реалізації концепції необхідна корпоративна інформаційна система, розроблена за певним стандартом і покликана забезпечити її інформаційне наповнення достовірними відомостями про саме підприємство та стан ринку телекомунікацій, а також створити базу даних із чинними стандартами (нормативними документами тощо).

Також для активізації інноваційної діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери в науково-технічній і виробничій сферах може бути використаний технологічний аудит. Технологічний аудит дозволяє прогнозувати комерційний потенціал нових розробок, управляти всім процесом просування технологій на ринку [3]. Зараз в Україні розроблюється система проведення технологічного аудиту і підготовки фахівців-менеджерів в області комерційного використання інтелектуальної власності. Трансформація науково-технічних розробок в інноваційний продукт, придатний для виробництва і ринку – один із найскладніших етапів, що пов'язують науку зі споживачем. Поки що мало досвіду в управлінні технологічним підприємництвом, немає відповідних методик і нормативних матеріалів, що регламентують порядок використання і методи оцінки високих технологій при їх комерціалізації. Для успішної комерціалізації результатів наукових досліджень і розробок необхідне проведення їх експертного аналізу і відбору з урахуванням світового споживчого попиту.

Проведених досліджень в області управління інноваційною діяльністю в науково-технічній і виробничій сферах на основі використання технологічного аудиту і пов'язаних з цим його особливостей в даний час ще недостатньо. Ці проблеми розглядаються звичайно без необхідного взаємозв'язку, без комплексного підходу, який може суттєво полегшити й оптимізувати їхнє рішення. Наявні дослідження з технологічного аудиту не дозволяють провести глибокий аналіз техніки з урахуванням ситуаційного рішення, при цьому не розглядаються прибуткові форми комерціалізації технологій. Не розроблені методики проведення маркетингових досліджень на інноваційних підприємствах, відсутні рекомендації про способи і методи відбору об'єктів інтелектуальної власності і вибір форм їх використання. У публікаціях учених недостатньо матеріалів, що розкривають методику проведення технологічного аудиту. Немає досліджень з відбору різних інновацій з урахуванням різноманітних ринкових параметрів і споживчого попиту на ринку.

Оскільки на процес виробництва в кожній конкретній ситуації впливають численні змінні фактори, виникла потреба проведення технологічного аудиту на основі сучасних інформаційних технологій з використанням економіко-математичних моделей прогнозування перспективності інновацій.

Відповідно до цього визначено наступні основні завдання:

- виявлення ролі, методів, шляхів проведення технологічного аудиту для успішної комерціалізації наукових розробок;
- формування критеріїв для відбору й експертного аналізу інноваційних рішень;
- розробка методології технологічного аудиту;
- розробка математичних моделей багатofакторного аналізу ринкових параметрів, що впливають на вибір інноваційних розробок.

Таким чином технологічний аудит виявляє високі технології, обґрунтовує їх ефективність і сприяє стратегії інноваційної діяльності підприємств, яка розробляється з орієнтацією діяльності на майбутнє [3]. Головним завданням стратегії є забезпечення здійснення інноваційної діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери.

Стратегія інноваційної діяльності – це результат, сукупність взаємозалежних рішень, що визначають пріоритетні напрями використання ресурсів, зусиль підприємства для реалізації його місії (головна, загальна мета, яка визначає причину її існування), забезпечення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках.

Основні фактори впливу на управління інноваціями і порядок їх виконання створюють систему управління інноваційною діяльністю підприємств інфокомунікаційної сфери, які можна систематизувати як показано на рис. 1.

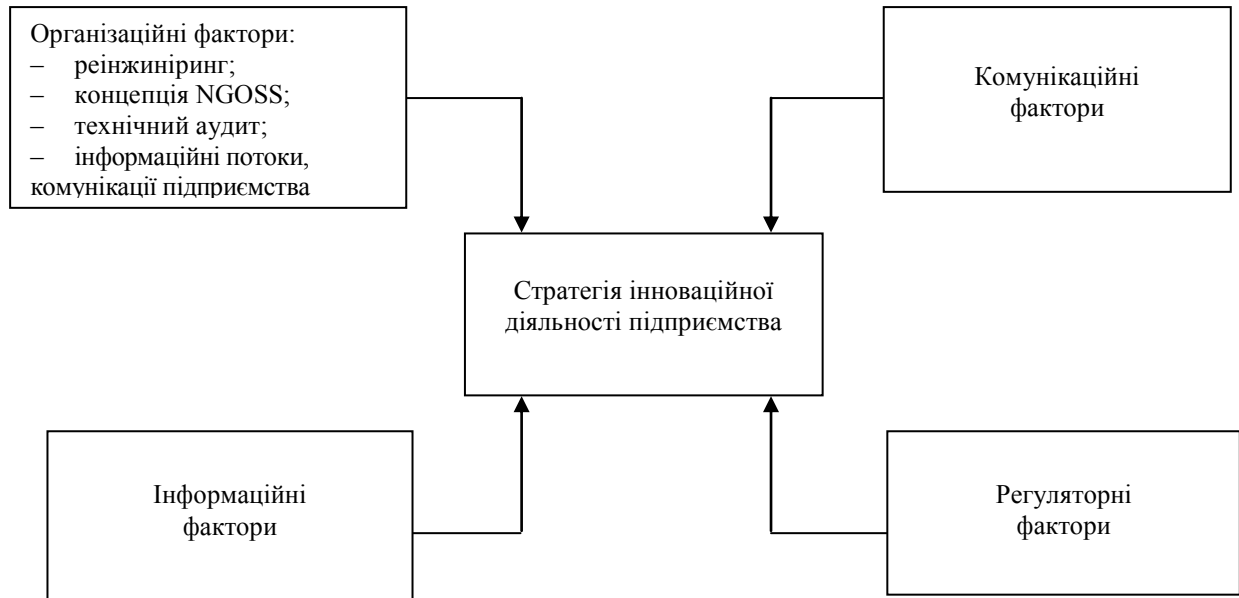


Рис. 1. Фактори впливу організаційної структури на стратегію інноваційної діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери

До факторів впливу на стратегію інноваційної діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери відносяться регуляторні фактори, які, у свою чергу, тісно пов'язані з зовнішньою інформацією, до якої відноситься державне регулювання інноваційної діяльності підприємства.

Основні показники розвитку телекомунікаційного комплексу, стан нормативної правової бази, що діє в області регулювання телекомунікаційних підприємств, основні завдання і методи державного регулювання телекомунікаційного ринку, що забезпечують його розвиток і ефективне функціонування телекомунікаційних підприємств в цілому, можна виконати за допомогою [2, 5]:

- технологічної політики (розробка норм, вимог і правил, що забезпечують цілісне функціонування мережі зв'язку, якість послуг, що надаються, і їх доступність);
- удосконалення принципів надання послуг приєднання – обов'язковість підключення мереж, відсутність дискримінації, прозорість і орієнтація на собівартість і нормативний рівень рентабельності;
- частотного регулювання (прозорість і публічність видачі частот, проведення конкурсів, конверсія частотного спектра);
- вибору принципів тарифного регулювання, найбільшою мірою відповідного поточному стану ринку телекомунікаційних послуг, зниження до мінімуму перехресного субсидування, оптимізація структури тарифів по споживчих і регіональних ринках, перехід до тарифного регулювання за методом граничного ціноутворення;
- введення системи універсального обслуговування (обов'язкове забезпечення базового набору послуг зв'язку в будь-якому населеному пункті України в задані терміни, із заданою якістю, за доступною ціною);
- підтримки вітчизняного виробника (система рекомендацій, митна політика, фінансові інструменти);
- обліку національних інтересів під час розвитку телекомунікаційного ринку.

Створення інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури слід розглядати як найважливіший фактор підйому національної економіки, зростання ділової та інтелектуальної активності суспільства, зміцнення авторитету країни у міжнародному співтоваристві [3, 7–10].

Таким чином, стратегія інноваційної діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери ставить за мету розробку заходів, спрямованих на створення умов, які забезпечують:

- підвищення ефективності виробничої діяльності підприємства;
- надання та задоволення в потребах сучасних послуг зв'язку;
- підвищення конкурентоспроможності підприємств інфокомунікаційної сфери на ринку ТЛК послуг;
- підвищення ефективності використання ресурсів підприємства.

Висновки. Виходячи із сутності стратегії інноваційної діяльності та динамічного характеру факторів, що впливають на неї і постійно змінюють, складання власної довгострокової стратегії інноваційної діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери та її реалізація в багатосуб'єктному ринковому середовищі потребує щорічного коригування довгострокової стратегії відповідно до результатів інфокомунікаційного розвитку суспільства, з урахуванням можливих технологічних проривів у ІК-засобах, для чого доцільно розглядати основні сегменти ринку телекомунікаційних послуг: послуги телефонного зв'язку, послуги мобільного зв'язку, послуги передачі даних та інтернету.

Література

1. Савіна Г.Г. Ключові проблеми інноваційної діяльності промислових підприємств / Г.Г. Савіна, С.О. Зінченко // *Культура народів Причорномор'я*. – 2011. – С. 65–68.
2. Менеджмент и трудовые отношения [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://revolution.allbest.ru/management/00297148_0.html.
3. Петрашевська А. Д. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / Петрашевська А. Д., Орлов В. М., Толкачева Г. В. – Одеса, 2007. – 62 с.
4. Харко А. Ю. Аналіз фінансової діяльності підприємства в нових умовах господарювання / А. Ю. Харко // *Науковий вісник Волинського державного університету ім. Лесі Українки*. – 2001. – № 4. – С. 288. – (Серія «Економічні науки»).
5. Петрашевская А. Д. Венчурное финансирование инновационной деятельности в сфере инфокоммуникаций / А. Д. Петрашевская, И. В. Дорошенко // *Современный научный вестник*. – Белгород : Руснаучкнига, 2011. – № 7 (103). – С. 19–30. – (Серия «Экономика»).
6. Грузнов И. И. Эффективные организационно-экономические механизмы управления : монография / Грузнов И. И. – Одесса : Полиграф, 2009. – 528 с.
7. Малицкий А. Б. Развитие науки и трансформация обществ: концепция для Украины / А.Б. Малицкий // *Наука и науковедение*. – 1993. – № 1. – С. 13–25.
8. Ковалев Г. Д. Основы инновационного менеджмента : учеб. [для вузов] ; под ред. В. А. Швандара / Ковалев Г. Д. – М. : ЮН ИТИ-ДАНА, 1999.
9. Про зовнішньоекономічну діяльність : закон України № 959-ХІІ від 16.04.1991 р. // *Відомості Верховної Ради України*. – Офіц. вид. – К. : Парламентське вид-во, 1991. – № 12. – 73 с.
10. Про режим іноземного інвестування : закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua>.

References

1. Savina H.H. Kliuchovi problemy innovatsiinoi diialnosti promyslovykh pidpriemstv / H.H. Savina, Ye.O. Zinchenko // *Kultura narodov Prychernomorja*. – 2011. – S. 65–68.
2. Menedzhment i trudovye otnosheniya. URL: http://revolution.allbest.ru/management/00297148_0.html.
3. Petrashevskaja A. D. Fininsovyi menedzhment : navch. posib. / Petrashevskaja A. D., Orlov V. M., Tolkacheva H. V. – Odesa, 2007. – 62 s.
4. Kharko A. Yu. Analiz finansovoi diialnosti pidpriemstva v novykh umovakh hospodariuvannia / A. Yu. Kharko // *Naukovyi visnyk Volynskoho derzhavnoho universytetu im. Lesi Ukrainky*. – 2001. – 4. – S. 288. – (Seriia «Ekonomichni nauky»).
5. Petrashevskaja A. D. Venchurnoe fynansyrovanye innovatsyonnoi deiatelnosti v sfere infokommunikatsyi / A. D. Petrashevskaja, Y. V. Doroshenko // *Sovremennyi nauchnyi vestnyk*. – Belhorod : Rusnauchknyha, 2011. – 7 (103). – S. 19–30. – (Seriia «Ekonomyka»).
6. Hruznov Y. Y. Effektyvnye orhanyzatsyonno-ekonomycheskye mekhanyzmy upravleniya : monohrafiya / Hruznov Y. Y. – Odessa : Polyhraf, 2009. – 528 s.
7. Malyskiy A. B. Razvitie nauki i transformatsiya obshchestv: kontseptsyia dlia Ukrainy / A.B. Malyskiy // *Nauka i naukovedenye*. – 1993. – 1. – S. 13–25.
8. Kovalev H. D. Osnovy innovatsyonnoho menedzhmenta : ucheb. [dlia vuzov] ; pod red. V. A. Shvandara / Kovalev H. D. – M. : YuN YTY-DANA, 1999.
9. Pro zovnishnoekonomichnu diialnist : zakon Ukrainy № 959-KhII vid 16.04.1991 r. // *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*. – Ofits. vyd. – K. : Parlamentske vyd-vo, 1991. – 12. – 73 s.
10. Pro rezhyom inozemnoho investuvannia : zakon Ukrainy. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua>.

Рецензія/Peer review : 17.11.2017

Надрукована/Printed : 23.12.2017

Стаття прорецензована редакційною колегією