

партнеров, и только в последнюю очередь идет распределение средств в капиталы партнеров.

Выводы. Товарищество, как организационно-правовая форма, имеет и достоинства, и недостатки. К достоинствам можно отнести следующее: его легко образовать и ликвидировать, оно позволяет объединять капиталы и таланты отдельных людей, товарищество не облагается налогом на прибыль (налогом облагаются индивидуальные доходы каждого партнёра), оно обеспечивает свободу и гибкость действий партнёров. К недостаткам можно отнести: ограниченный срок деятельности, возникновение договорных обязательств в результате действий одного партнёра (общность представительства), неограниченная личная ответственность партнёров; трудности в накоплении большого капитала и в передаче прав собственности.

Список літератури:1. Б. Нидлз, Х. Андерсон і др. Принципи бухгалтерського учета. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 496с.2. Голов С.Ф. Бухгалтерский учет и финансовая отчетность по международным стандартам. - Х.: Фактор, 2008. - 1008с.3. Бутынец Ф.Ф. и др. Бухгалтерский учет в зарубежных странах. - Житомир, 2006.4. Энтони Р., Рис Дж. Учёт: ситуации и примеры. М.: 1998. - 560с.5. Губачова О.М., Мельник С.І. Бухгалтерський облік у зарубіжних країнах. - Київ, 2008.

Bibliography (transliterated): 1. B. Nidlz, H. Anderson i dr. *Principy buhgalterskogo ucheta.* – М.: Finansy i statistika, 2004. – 496s.2. Golov S.F. *Buhgalterskij uchet i finansovaja otchetnost' po mezhdunarodnym standartam.* - Н.: Faktor, 2008. - 1008s.3. Butynec F.F. i dr. *Buhgalterskij uchet v zarubezhnyh stranah.* - Zhitomir, 2006.4. Jentoni R., Ris Dzh. *Uchjot: situacii i primery.* М.: 1998.-560s.5. Gubachova O.M., Mel'nik S.I. *Buhgalters'kij oblik u zarubizhnikh krajinah.* -Київ, 2008.

Надійшла до редколегії 28.03.2014

УДК 338.24.009.12

О. М. СИНІГОВЕЦЬ, канд. екон. наук, доц., НТУ «ХПІ»

ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЇЇ ФОРМУВАННЯ

Активізація інноваційних процесів розглядається як основа посилення конкурентоспроможності підприємств. Визначені особливості реалізації інноваційного процесу і формування та функціонування сучасних інноваційних систем. В статті досліджуються успішні системи фінансування інновацій, сучасні напрямки і підходи забезпечення конкурентних переваг підприємства.

Ключові слова: інновація, конкурентоспроможність, конкурентна перевага, модель інноваційного процесу, інноваційна система, екосистема, інноваційна бізнес-модель, система фінансування інновацій

Вступ. Світові валові витрати на наукові дослідження і розробки в 2013 році

© О. М. Синіговец, 2014

зросли з 1517 млрд. дол. за паритетом купівельної спроможності до 1558 млрд. дол., або на 2,7%. У порівнянні з до кризовим 2007 роком вони зросли у 2013 році на 38,6% (в 2007 році склали 1123,9 млрд. дол.). Темпи зростання витрат лідерів за обсягом витрат на дослідження і розробки Китаю складав 147,5%, США – 127,5% і Японії – 113,6%. У світовому економічному розвитку визначилась тенденція зміни парадигми домінування економічно розвинених країн тріади за показником світового ВВП, що суттєво вплинуло на зміну світових потоків прямих іноземних інвестицій. Дослідження того, як формувати нову модель інноваційної системи є актуальним.

Аналіз останніх досліджень та літератури. Дослідженню інноваційної діяльності та конкурентоспроможності присвячено велика кількість робіт. Дослідженню природи, форм конкуренції, конкурентного середовища та проблем конкурентоспроможності підприємства присвятили свої праці І. Ансофф [1], П. Р. Діксон [4], П. Друкер [5], М. Портер [7], А. А. Томпсон і А. Дж. Стрікленд, А. Е. Воронкова [2], Р. А. Фатхутдінов [9]. Дослідженню проблем природи інновацій та управління інноваційним процесом присвячені праці закордонних і вітчизняних вчених, таких як: Рудь Н. Т., Ілляшенко С. М., Гунін В. І., Гамідов Г. С., Ільєнкова С. Д., Завлін П. Н., Василенко В. О., Морозов Ю. П., Твісс Б. та ін.

Взаємовплив механізмів конкуренції та інноваційних процесів недостатньо досліджений. Рівень розробленості проблем формування інноваційної активності підприємств та впливу активізації інноваційної діяльності на підвищення конкурентоспроможності підприємств є недостатнім. Зміна умов діяльності та розвитку підприємств в сучасних умовах визначає необхідність вивчення та пошуку нових підходів до управління інноваційним розвитком та формування інноваційної активності.

Мета статті. Провести аналіз направленості, суті теоретичних досліджень інноваційного розвитку з точки зору зростання конкурентоспроможності підприємств та визначити особливості формування ефективної інноваційної системи, інноваційної активності в сучасних умовах.

Постановка проблеми. Інновації є основою соціально-економічного розвитку. В сучасних умовах відбуваються кардинальні зміни в інноваційній сфері, зростає інтенсивність інноваційних процесів, скорочуються строки створення інновацій, залучаються нові учасники інноваційної діяльності, міняються їх відносини та функції. В умовах високої конкуренції відповідність діяльності підприємств вимогам ринку є важливим фактором успішної діяльності. На сучасному етапі розвитку визначаються нові моделі та нові підходи до реалізації процесів створення та розповсюдження інновацій, існує необхідність дослідження змін та існуючого досвіду з метою формування сучасних інноваційних систем.

Матеріали дослідження. Не існує єдиної правильної формули створення конкурентних переваг підприємства. Виходячи з існуючих сучасних світових тенденцій є різні напрямки формування конкурентних переваг. На основі аналізу діяльності підприємств провідних галузей, світових брендів і кредитних ринків кращими засобами формування конкурентних переваг є: наукові дослідження і розробки в технологічно оснащених сферах бізнесу, відомість бренду, корпоративна репутація, патенти, економія на масштабі, швидкий доступ до оборотного капіталу, бар'єри входу, висока якість товару і рівень сервісу, ексклюзив, гнучкість, швидкість і час, низькі ціни, покращення обробки бази даних.

Вибір прискореного розвитку визначає участь в інноваційній діяльності.

Підходи до інноваційного процесу змінюються в залежності від вимог ринку, економічного оточення. В економіці, в якій основним ресурсом є знання існують різні моделі інновацій. В межах лінійної моделі інновацій в якості основного і єдиного джерела інновацій розглядається система НДДКР. В межах ринкової моделі інноваційний продукт з'являється внаслідок виникнення попиту на нього. Підвищення конкуренції і скорочення життєвого циклу товарів призвели до необхідності більш тісного взаємозв'язку НДДКР з іншими стадіями інноваційного процесу, появи інтерактивної моделі, яка комбінує ринкову і лінійну. Згідно такої моделі пошук нового технологічного рішення базується як на нових, так і існуючих знаннях, процес НДДКР слід починати, якщо ринковий запит неможливо задовольнити, спираючись на знання, що накопичені підприємством. Інтеграційна бізнес-модель пов'язана з розвитком нових способів організації виробництва, інтеграції досліджень і розробок з виробництвом, більш тісного співробітництва з постачальниками і покупцями. Наслідком розвитку є поява сумісних підприємств і стратегічних альянсів. Впровадження сітьового підходу призвело до формування сітьової інноваційної моделі, елементами якої є корпоративна гнучкість, орієнтована на споживача стратегія, інтеграція з основними постачальниками, наявність горизонтального технологічного співробітництва, використання електронних баз даних. Підвищення ролі знань як основного фактора конкурентоспроможності в сучасній економіці визначили інформаційну модель. Відмінними рисами її є відмінність підприємств в залежності від інформації, якою вони володіють, інтенсивність використання знань та те, як використовують та збільшують ці знання. Основне джерело знань та конкурентної переваги підприємств є збільшений інтерес до швидкого навчання. Чим швидше підприємство здатне навчатись, тим воно вважається більш інноваційним.

Привабливим є вивчення в сучасних змінних умовах концепцій управління інноваціями з точки зору формування розвитку та конкурентних переваг. Ефективними є механізми розвитку під назвою полюси конкурентоспроможності, полюси зростання, полюси інновацій. Полюси зростання визначають концентрацію

підприємств в певних зонах з високою інтенсивністю економічного зростання, підприємницької активності, інноваційного процесу. Тобто це стимулюючі державною територіально-виробничі об'єднання з регіональною, галузевою структурою. Стимулювання створення інноваційних підприємств всередині полюсів зближує промисловість, наукові розробки та освіту. Згідно теорії Ф. Перру формування полюсів економічного зростання відбувається в центрах економічного виробництва. Ж. Будвіль пропонує розглядати не тільки сукупність підприємств галузей, що лідирують, але і конкретні території, що втілюють в економіці країни або регіону, функцію джерела інновацій та прогресу. Х. Ричардсон вважає, що найбільш суттєвий вплив на процеси розміщення підприємств робить регіональна, агломераційна економія, стимулюючі технічний прогрес і зростання продуктивності праці.

Виходячи з концепції мультиплікуючого економічного зростання інноваційного типу імпульс до розвитку великих економічних систем на основі створення полюсів зростання створюють радикальні інновації. Їх концентрація в інноваційних генеруючих центрах утворює ланцюг нововведень та утворює нову якість економічного зростання. Поляризоване економічне зростання визначає формування економічних агломерацій галузевих, функціональних і просторових форм біля полюсів зростання на основі утворення інноваційного потенціалу кластерів взаємопов'язаних новацій різної технологічної, функціональної, організаційно-економічної і фінансової природи.

Головною ідеєю концепції національної інноваційної системи є ідея про інновації та наукові дослідження в інтересах бізнесу як головного фактору розвитку та формуючого конкуренцію, ідея про інституціональність як фактору визначаючого зміст і структуру інноваційної діяльності та ідея про важливість наукових знань для розвитку економіки. Технологічна взаємодія підприємств в процесі розробки технологій частіше реалізується в межах країн і визначається особливостями її інституціональної структури. Залученими є не тільки інституційний рівень, але й управлінський. Опираючись на національну інноваційну систему здійснюється політика підтримки високого рівня конкурентоспроможності. Як складна система національна інноваційна система об'єднує підприємницьке конкурентне середовище, дослідне середовище і механізм взаємодії цих середовищ, як організація трансферу знань, їх розповсюдження і трансформації в інновації та орієнтація дослідників на задоволення інноваційних потреб розвитку виробництва. Вона забезпечує комплексне застосування інструментів підтримки і стимулювання інноваційної діяльності.

Один з найбільш ефективним в останній час є кластерний підхід через створення системи чіткої взаємодії держави, бізнесу, науки і освіти. Доцільним є використання його в період кризи, коли традиційні методи диверсифікації не

продуктивні. Така управлінська технологія може підвищити конкурентоспроможність регіону, галузі, держави, кластерна стратегія є ефективним інструментом інноваційного розвитку регіонів. Інноваційні кластери передбачають тісний зв'язок між підприємствами, постачальниками, клієнтами та взаємодію з великими науково-дослідними центрами і університетами, що генерують інноваційні знання. Продукція кластерів є конкурентоспроможною на світовому ринку.

Зростання конкуренції в інноваційній сфері при скороченні строку технологій, високий рівень складності інновацій, створення яких за межами можливостей окремої великої компанії, посилює передумови партнерства держави і бізнесу, дослідних університетів і державних лабораторій, підвищило втручання в економічні процеси в сфері науки держави. Залежність між державою, бізнесом і освітою має відображення у визначенні регіональних інноваційних систем та концепції моделі потрійної спіралі. Існує взаємозв'язок між інтенсивністю розробок, інноваційною активністю і економічним процвітанням. Необхідність аналізу національної інноваційної системи на регіональному рівні визначена тим, що інтенсивності досліджень, інноваційної діяльності між регіонами вище, ніж між державами. Регіони, які відстають за обсягом ВВП на душу населення, повинні підвищувати інтенсивність розробок і інноваційну активність для того, щоб наздогнати інші регіони, але ж існує складність освоєння коштів відсталих регіонів.

Відповідно до концепції управління цінністю компанії головною метою комерційного підприємства є зростання його цінності для власників і всі рішення підприємства повинні бути направлені на досягнення цієї мети. Система управління підприємством націлена на максимізацію найбільш ймовірної створеної бізнесом цінності, система оцінки результатів діяльності та система винагород базується на показниках доданої цінності. Між ціннісно-орієнтованим менеджментом існує зв'язок з формулюванням цільової функції підприємства. Визначивши систему оцінювання, моделі оцінювання та показники результатів можна їх використовувати в різних управлінських функціях. Теорія зацікавлених осіб доповнює розуміння того, як створюється цінність. Ціннісно-орієнтований менеджмент як система управління підприємством включає в себе модулі оцінювання, стратегії, фінансів, корпоративного управління.

У змінному зовнішньому середовищі актуальним є для підприємств створення нових джерел конкурентних переваг. Сучасний ресурсний підхід визначає підприємство як організацію з сполукою людських і фізичних ресурсів. Технології, промислові дослідження і розробки є одним з джерел нових можливостей для продуктової диверсифікації. Для створення стійких конкурентних переваг ресурси повинні відповідати наступним критеріям: формувати цінність в системі клієнта, бути оригінальним в порівнянні з конкурентами, бути важкоімітуючими,

важкозамінними. Ресурсний підхід погоджує стійкість конкурентних переваг з труднощами імітації знань. В якості імітаційних бар'єрів виступає кваліфікація кадрів, унікальність знань, спеціальна інформація, об'єкти інтелектуальної власності, ступінь підготовленості споживачів і виробників, канали комунікації.

Відносно обмеженості використання фінансових ресурсів та фінансових інструментів, ступеня зрілості і сприятливості інституційного середовища, особливостей виробництва фундаментальних і прикладних знань існує потреба адекватного вибору із різних, множинних інструментів генерування інновацій з метою створення умов їх стимулювання.

В сучасних умовах визначені основні системи успішного фінансування інновацій. Ринкова система фінансування інновацій створює сприятливі умови для швидкої реалізації радикальних нововведень, інновації генеруються в середовищі дослідних інститутів. Швидке генерування і радикальних і покращуючи інновацій досягається шляхом використання ефекту «spillover» (розповсюдження нових рішень у суміжних сферах діяльності) та за рахунок прозорих і ліквідних ринків. Ця система відповідає реалізації нелінійного процесу інновацій у широкому колі галузей, дозволяє оперативню реагувати на нові технологічні виклики, але ж існує недофінансування фундаментальних розробок через пріоритет прикладних досліджень, велика схильність до коливань інноваційної активності в межах економічного циклу. Континентально-європейська система фінансування інновацій менш уразлива до фінансових ризиків, але ж має велику інерційність. Домінує лінійна направленість інноваційного процесу з орієнтацією на генерування інновацій в академічному середовищі, що перешкоджає дифузії нових технологічних рішень. Система кластерної (сітьової) організації виробництва інновацій сприятлива для реалізації інноваційних стратегій «нішової» зверхності. Ключовим фактором є міжфірмова чи міжорганізаційна взаємодія агентів мережі, організованої через різні контракти. Найбільш сприятлива невеликим, достатньо диверсифікованим національним економікам. Для реалізації стратегії форсованого (імітаційного) інноваційного розвитку застосовують мезокорпоративну систему фінансування інновацій.

Бізнес-модель є важливим елементом майбутнього бізнесу. Основними напрямками елементів інноваційної бізнес-моделі підприємства визначаються: нові переваги клієнтів і нові джерела прибутків в якості фундаментального подання бізнесу, нові товари та послуги діяльності, нові сегменти покупців при відборі клієнтів, нові цінності як джерело диференціації, нова система виробництва і нові методи пропозиції послуг, нова організаційна структура та нові методи розповсюдження товарів і послуг механізму виходу на ринок. Інноваційна бізнес-модель є новою для окремого підприємства, для ринку в цілому.

Результати досліджень. Намагання володіти конкурентними перевагами у виробництві товарів вимагає промислові підприємства використовувати різні способи інноваційного розвитку і підвищувати інноваційне сприйняття. Особливостями формування та функціонування сучасних інноваційних систем є використання індикативного управління на етапі формування інноваційної системи, створення умов прискорення інноваційних процесів, розвиток високих технологій, використання нелінійних методів створення інноваційної продукції, сітєвих структур для реалізації синергетичного принципу структур управління. Інновації важлива умова зростання усіх підприємств. Інноваційна активність компаній принципово змінюється, із другорядної діяльності переходить у вид основної, охоплюючи не тільки товари і послуги, але й бізнес-моделі, виробничі системи. В сучасних умовах в основі національних інноваційних стратегій є не копіювання чужих успішних проєктів, а створення власних, використання локальних переваг. Високий рівень розвитку інноваційної сфери може бути властивим не тільки високорозвиненим країнам, необхідно нарощувати інноваційний потенціал та ефективність його функціонування. Інноваційна активність виявляється у прагненні перемагати в конкурентній боротьбі за рахунок новизни, досконалості і якості продукції, підтримки творчості, ініціативи та сприйнятливості до нового та інновацій, в ступені інтенсивності і своєчасності розробки і впровадження інновацій, в здатності оновлення елементів інноваційної системи та обґрунтованості способів реалізації інноваційного процесу. Пріоритетним завдання є формування ефективної інноваційної системи як механізму, що здатний безперервно виробляти інновації.

Більшість заходів підвищення активності інноваційної діяльності направлені на стимулювання пропозиції. Для реалізації мети прискорення інноваційного розвитку в політиці інноваційного розвитку слід використовувати підходи стимулювання пропозиції на інновації і стимулювання попиту на інновації. Для вирішення завдань інноваційного розвитку загальнозживаними є макроекономічні інструменти (бюджетна, кредитно-грошова політика), формування ринкових умов та створення програм стимулювання створення інновацій. Оборот інноваційних товарів може виникати в результаті усунення бар'єрів та створення екосистеми для інновацій як каталізатора інноваційного розвитку. Стимулювання попиту на інновації передбачає використання державних закупівель, галузеве регулювання та стандарти на основі реалізації довгострокових науково-технічних прогнозів і форсайтів.

Попит на інноваційну продукцію є похідною від кінцевого попиту на продукцію, визначається ціною нової продукції, пріоритетами у споживанні, формується під впливом регіональних факторів, залежить від фактора співвідношення на ринку старої і нової продукції, сумісності стандартів існуючих та нових технологій, величини витрат на наукові дослідження і розробки та

прискорення впровадження у виробництво створеної нової продукції, залежить від стимулюючої ролі технічного рівня підприємств, швидкості переходу до якісно нового ступеня виробництва, швидкості освоєння нової продукції та рівня професійної підготовки персоналу підприємства.

Потреба у фінансовому стимулюванні прикладної сфери досліджень і розробок визначається різними потребами держави, суспільства та бізнесу. Участь держави може бути у виді державного замовлення на основі контрактних механізмів, державно-приватного та приватно державного партнерства. Методи прямого бюджетного фінансування використовуються для стимулювання виробництва знань і інновацій в секторі фундаментальної науки, для дольової участі у витратах прямого субсидування проектів на предконкурентній стадії. Стимулювання попиту на інновації забезпечують програмно-цільові, проектні і контрактні інструменти.

Висновки. Згідно проведеного дослідження інноваційний процес представляє собою безперервну реалізацію нововведень. Для успішної інноваційної діяльності є недостатнім нарощування розробок, більше уваги приділяється останній стадії інноваційного процесу, комплексному розвитку усіх підрозділів комерціалізації розробок. Для різних інновацій різні стадії інноваційного процесу мають неоднакову роль, важливими є характеристики інновацій, необхідні ресурси та макроекономічні аспекти діяльності. Залишається проблема впровадження та сприйняття нововведень ринком, вирішується вона на ранніх етапах формулювання ідей та розробки нововведень. В цьому важливу роль мають організаційні і управлінські аспекти корпоративної стратегії. Ступінь інноваційної активності підприємств визначається інноваційним потенціалом, його використанням, потребою в результатах інноваційної діяльності. Інноваційно-активне підприємство характеризують показники генерації знань та ідей, ресурсного забезпечення, управління, результативності інноваційної діяльності. Важливим є готовність підприємств до використання інноваційних рішень. Ілюстрацією інноваційної активності є правова захищеність винаходів та відкриттів. Політика стимулювання пропозиції інновацій характеризується низьким показником віддачі підприємницьких зусиль, тривалим періодом між витратами і отриманим ефектом, незначним охопленням учасників інноваційної сфери. Впровадження політики стимулювання попиту визначає перехід від лінійної моделі до більш широкого розуміння ланцюга створення вартості інноваційного товару, розгляду всієї сфери інноваційного циклу. Характер інноваційного попиту має специфіку в залежності від принципів взаємодії суб'єктів інноваційного ринку, слід враховувати особливості детермінант визначаючих попит на інноваційну продукцію. Перевагою такої політики є створення нових підприємств, формування пріоритетів, зниження ціни інноваційної продукції, розвиток проривних інновацій, трансформація

споживчих переваг. Бюджетне фінансування в сучасних умовах виступає специфічним активом, що сприяє конкурентоспроможності і стійкості. Пряме бюджетне фінансування повинно забезпечувати баланс між кооперацією і конкуренцією у формуванні схем партнерства держави.

Список літератури: 1. Ансофф І. Стратегическое управление / И. Ансофф ; под. ред. Л.И. Ивенко ; пер. с англ. – М. : Экономика, 1989. – 520 с. 2. Воронкова А. Е. Підтримка конкурентоспроможного потенціалу підприємства / А.Е. Воронкова, В.П. Пономар'ов, Г.І. Дібніс. – К. : Техніка, 2000. – 152 с. 3. Давіла Тоні. Працююча інновація: Як управляти нею, вимірювати її та здобувати з неї вигоду / Давіла Тоні, Епштейн Марк Дж., Шелтон Роберт. ; за наук. ред. Т.Ф. Козицької ; пер. с англ. – Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2007. – 320 с. 4. Диксон П.Р. Управление маркетингом / П.Р. Диксон ; пер. с англ. – М. : ЗАО «Издательство БИНОМ», 1998. – 560 с. 5. Друкер П. Управление, нацеленное на результаты / П. Друкер ; пер. с англ. – М. : Технол. шк. бизнеса, 1993. – 192 с. 6. Майкл Л. Стремительные инновации / Майкл Л., Воркс Джеймс, Вортсон-Хемфилл Кимберли ; пер. с англ. – К. : Companion Group, 2006. – 350 с. 7. Портер М. Конкуренция [Текст] / М. Портер. – М. : Вильямс, 2005. – 608 с. 8. Ламбен Жан-Жак Менеджмент, ориентированный на рынок / Жан-Жак Ламбен ; перев с англ. под. ред. В. Б. Колчанова. – СПб. : Питер, 2007. – 800 с. 9. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление [Текст] / Р. А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 351 с.

Bibliography (transliterated): 1. Ansoff I. *Strategicheskoe upravlenie* / I. Ansoff ; pod. red. L.I. Ivenko ; per. s angl. – М. : Jekonomika, 1989. – 520 s. 2. Voronkova A. E. *Podtrimka konkurentospromozhnogo potencijalu pidpriemstva* / A.E. Voronkova, V.P. Ponomar'ov, G.I. Dibnis. – К. : Tehnika, 2000. – 152 s. 3. Davila Toni. *Pracjujucha innovacija: Jak upravljati neju, vimirjuvati її ta zdobuvati z neї vigodu* / Davila Toni, Epshtejn Mark Dzh., Shelton Robert. ; za nauk. red. T.F. Kozic'koї ; per. s angl. – Dnipropetrovs'k : Balans Biznes Buks, 2007. – 320 s. 4. Dikson P.R. *Upravlenie marketingom* / P.R. Dikson ; per. s angl. – М. : ЗАО «Izdatel'stvo BINOM», 1998. – 560 s. 5. Druker P. *Upravlenie, naceľennoe na rezul'taty* / P. Druker ; per. s angl. – М. : Tehnol. shk. biznesa, 1993. – 192 s. 6. Majkl L. *Stremitel'nye innovacii* / Majkl L., Vorks Dzhajms, Vortson-Hemfill Kimberli ; per. s angl. – К. : Companion Group, 2006. – 350 s. 7. Porter M. *Konkurencija* [Tekst] / M. Porter. – М. : Vil'jams, 2005. – 608 s. 8. Lamben Zhan-Zhak *Menedzhment, orientirovannyj na rynek* / Zhan-Zhak Lamben ; perev s angl. pod. red. V. B. Kolchanova. – SPb. : Piter, 2007. – 800 s. 9. Fathutdinov R.A. *Konkurentosposobnost': jekonomika, strategija, upravlenie* [Tekst] / R. A. Fathutdinov. – М. : INFRA-M, 2000. – 351 s.

Надійшла до редколегії 28.03.2014