

*І. А. Кабанець,
старший викладач кафедри Менеджменту, аспірант,
Національний технічний університет "Харківський політехнічний інститут"*

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ СТВОРЕННЯМ НОВОВВЕДЕНЬ НА МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

I. Kabanec,
a chief tutor of the National Technical University "Kharkiv polytechnic institute", a post-graduate student

A MECHANISM OF MANAGEMENT CREATION OF INNOVATIONS ON MACHINE-BUILDING ENTERPRISES

У статті обґрунтовано механізм управління створенням нововведень на машинобудівних підприємствах. Динаміка розвитку світової економіки, яка спостерігається останніми роками, загострення конкурентної боротьби, структурна зміна попиту — все це змушує підприємства своєчасно реагувати на постійні зміни шляхом впровадження перетворень у власній діяльності, тобто шляхом інноваційного розвитку, який потребує впровадження механізму.

In the article the management mechanism creation of innovation on engineering enterprises is founded. Dynamics of development of world economy which is observed the last years, intensifying of competitive activity, structural change of demand — all this makes enterprises on time to react on constant changes by introduction of converting into own activity, namely by innovative development that requires introduction of mechanism.

*Ключові слова: інновації, механізм, управління, інноваційна стратегія.
Key words: innovations, mechanism, management, innovation strategy.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах становлення України на шлях євроінтеграції інноваційна діяльність є надійною запорукою конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на світовому ринку. Саме вона здатна забезпечити сталий розвиток української економіки, спираючись на наявний інноваційний потенціал та беручи до уваги провідний досвід розвинутих країн світу.

Функціонування вітчизняних підприємств відбувається в умовах постійних змін зовнішнього, а також внутрішнього середовища, що зумовлено низкою таких чинників, як відсутність стабільного законодавства; низький рівень розвитку ринкової інфраструктури; гострий дефіцит фінансових ресурсів; незбалансованість виробничої структури тощо. За цих умов ситуація, що склалася у вітчизняній практиці стратегічного менеджменту, показує, що більшість підприємств не приділяють особливої уваги стратегіям інноваційного розвитку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР

Загальнонауковий, теоретичний сенс інноваційного менеджменту як ефективної складової ієрархічної системи стратегічного управління, знайшов своє відображення в багатьох дослідженнях як зарубіжних, так і вітчизняних авторів: І. Ансоффа, О.С. Віханського, М.В. Володькіної, А.С. Гальчинського, В.М. Гейця, Л.Є. Довганя, П. Друкера, В.Д. Немцова, В.С. Пономаренка, М. Портера, В.П. Семиноженка, А. Стрікланда, А. Томпсона, А. Чендлера, З.Є. Шершньової, О.М. Ястремської та інших. Активно розвивається українська школа стратегічного менеджменту інновацій, до складу якої входять провідні економісти-теоретики та практики: А.В. Гриньов, Б.М. Данилишин, В.Я. Заруба, Ю.Б. Іванов, С.М. Ілляшенко, Є.В. Крикавський, В.І. Ландик, П.А. Орлов, П.Г. Перерва, А.А. Садеков, А.І. Яковлев та інші.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Деякі проблеми реалізації процесу інноваційного управління, що мають прикладний характер і стосуються оцінки якості інноваційної діяльності підприємств, залишаються недостатньо дослідженими. Зокрема, потребують подальшого розгляду питання вдосконалення механізму функціонування інноваційного менеджменту як ефективної складової стратегічного управління, визначення рівня інноваційності машинобудівного підприємства та вдосконалення на цій основі існуючих методик оцінки інвестиційної привабливості.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Головною ціллю статті є дослідження управління створенням нововведень на машинобудівних підприємствах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Сучасна продукція має бути наукоємною, екологічною, надійною і економічно ефективною. Перераховані характеристики закладаються на стадіях розробки виробів і, як вже було зазначено, визначаються значним переліком факторів. Забезпечення попиту вимагає від підприємств, залучених в процес створення і виробництва продукції, ефективного використання ресурсів і забезпечення максимальної економічної ефективності як для підприємства розробника (виробника), так і для кінцевого споживача, що робить особливо актуальними питання створення нових та удосконалення існуючих підходів до управління процесом створення нової продукції (СНП).

В Україні перехід до ринкових відносин, подолання трансформаційної кризи вимагали формування нової економічної моделі. Деякі економісти, проводячи дослідження, порівнюють пострадянську кризу в Україні з кризою Великої Депресії в США: в США відбувся перехід від неокласичної моделі економічного розвитку до кейнсіанської, а у нашій країні від адміністративно-командної системи до ринкової.

Так, Й. Шумпетер, який перший увів термін інновація у вжиток розумів під ним "нові комбінації речей та сил" [1].

Саме через потужний зв'язок інноваційної діяльності та лідерства у конкурентній боротьбі, досить значний відсоток сучасних економічних досліджень присвячено інноваційному розвитку. Деякі автори розглядають створення нових продуктів з точки зору одного з можливих напрямів виходу із кризи підприємств. Інші приділяють увагу дослідженню самого процесу інновацій з погляду організації процесу та досягнення його максимальної ефективності та результативності. Але переважна більшість дослідження концентрують увагу на організаційних питаннях створення нових продуктів.

Не існує єдиної думки фахівців стосовно ефективного розподілення наявних коштів підприємства, методів групування та класифікації витрат на проведення

процесів створення нової продукції, відсутні ефективні інструменти визначення собівартості робіт по створенню нових продуктів.

Для вирішення вище означених питань необхідно поглиблене дослідження самого процесу створення нової продукції, його етапів та структури з метою формування повного, адекватного та доцільного переліку усіх можливих видів витрат на етапі створення нового продукту.

В економіці розглядають декілька понять пов'язаних з процесом створення нової продукції (СНП). Наприклад, "інновація", "інноваційна діяльність", "нововведення", "інноваційний цикл", "інвестиційний цикл" та ін. Ці терміни відображають у той чи іншій мірі процес СНП, але кожен пов'язаний з певним моментом СНП.

Поняття "інновація" та "інноваційна діяльність" пояснюються фахівцями по-різному. Існує декілька підходів до визначення "інновації".

Згідно із Законом України "про інноваційну діяльність", інновації визначаються як "новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери" [2].

Фатхутдінов Р.А. визначав, що "інновація — кінцевий результат упровадження нововведення з метою зміни об'єкта управління і одержання соціального, економічного, екологічного, науково-технічного чи іншого виду ефекту" [3]. І.А. Бланк визначає інновацію як "нове досягнення в області технології або управління, призначене для використання в операційній, інвестиційній або фінансовій діяльності підприємства" [4].

Другий підхід характеризує інновацію, як процес. Таке визначення давав Б. Твісс інновація "процес, у якому винахід чи ідея набувають економічного змісту" [5]. Ф Ніксон вважав, що "інновація — це сукупність технічних, виробничих і комерційних заходів, що призводять до появи на ринку нових і поліпшених промислових процесів й устаткування" [6]. Б. Санто визначав інновацію як "загальній техніко — економічний процес, який через практичне використання ідей і винаходів призводить до створення кращих за своїми властивостями виробів, технологій..." [7]. Дзісія Г.В. і Коніщев Н.І. розуміли інновацію як "генерацію, прийняття і впровадження нових ідей, процесів, продуктів і послуг" [8]. С.Б. Шапіро та В.В. Тарасенко розуміють під терміном інновація "колективний процес створення, розповсюдження, використання нового практичного засобу ... для нової (або для кращого задоволення вже існуючої) суспільної потреби...". Частково розуміють цей процес як "нарушение налаженной, испытанной и оправдавшей себя действующей системы производства и сбыта продукции" [9].

Деякі з авторів ототожнюють поняття "інновація" та "нововведення". Так, наприклад, Ільдеменов З.У., який не проводячи чіткого розрізнення між цими двома термінами давав наступне визначення "нововведення (інновація) — комплексний процес створення, розповсюдження і використання нової ідеї, ноу-хау, винаходу для нової або кращого задоволення вже існуючої суспільної потреби" [10].

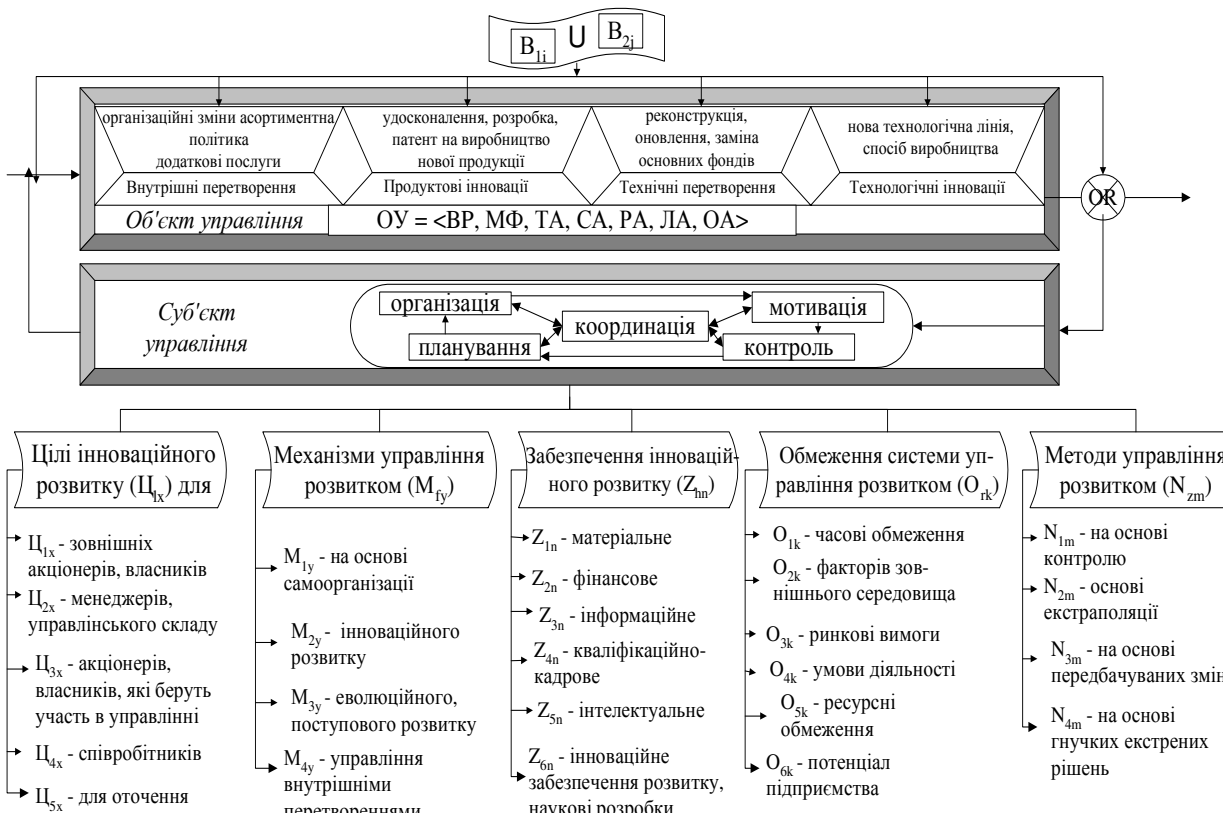


Рис. 1. Система управління інноваційним розвитком підприємства [13]

OR — оцінювання результатів розвитку;
 B1i, B2j — вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища

А.І. Яковлев [11] вважає, що "нововведення визначається як комплексний процес створення, розповсюдження або використання нового практичного засобу для нової або кращого задоволення вже відомої потреби...". Ю.В. Яковец визначає нововведення як "якісні зміни у виробництві"[12].

У цілому система управління інноваційним розвитком підприємства досить цікаво представлена в роботі Писарчук О.В. [13] (рис. 1), відповідно до якої система управління інноваційним розвитком підприємства розглядається як сукупність двох взаємодіючих підсистем, де відбуваються процеси цілеспрямованого впливу через впровадження інноваційних перетворень, спираючись на аналіз та обробку зібраної інформації: управляючої підсистеми — суб'єкта управління на підсистемі, якою управляють, — об'єкта управління, а саме: внутрішньо-організаційні, продуктові, технічні та технологічні перетворення з метою забезпечення зростання ступеня організованості, досягнення певного корисного ефекту, одержання нових властивостей системи з урахуванням існуючих обмежень.

Крім того, об'єкт управління пропонується розглядати у вигляді кортежу, який наповнюють сукупність активів: матеріально-фінансові (МФ), технологічні (ТА), стратегічні (СА), репутаційні (РА), людські (ЛА), організаційні (ОА), а також бізнес-процеси (ВР) підприємства. Для поліпшення процесу управління розвитком виділено чотири основні напрями управлінського впливу, розподіл на які обумовлений їх залежністю від спрямування дії, обсягу ресурсів (зокрема фінансових), часу, необхідного для втілення та впровадження змін:

1) внутрішні перетворення (ВР) за певних умов стають досить ефективним засобом досягнення поставленої мети, водночас створюється певний часовий лаг для можливості впровадження кардинальних, інноваційних змін зі значними витратами ресурсів, які дозволяють створити тривалі переваги та забезпечити умови розвитку. Пропонується впроваджувати інновації через здійснення організаційних перетворень — дисципліну, мотиваційне стимулювання, реформування організаційної та управлінської структури підприємства, формування іміджу, зміну інформаційної, асортиментної та маркетингової політики, що виводить підприємство на новий рівень;

2) продуктові інновації (ПІ), до яких віднесено розробку та виготовлення принципово нового продукту, вдосконалення існуючого, придбання патенту, одержання ексклюзивного права на виробництво. Тобто увесь спектр дій спрямований на досягнення переваг завдяки особливостям продукції;

3) технічні перетворення (ТП) передбачають інвестиційні вкладення на реконструкцію, заміну, оновлення обладнання, збільшення виробничих площ, нарощування виробничих потужностей, переобладнання та інше;

4) технологічні інновації (ТІ) є найбільш дорогими, значними за тривалістю витраченого часу з огляду на повний цикл їх створення, але і такими, що надають найбільших переваг. Нова технологія може бути впроваджена, спираючись на власні науково-технічні розробки, у разі, якщо підприємство має можливість утримувати науковий інститут, науковий центр; підприємство може придбати в науко-

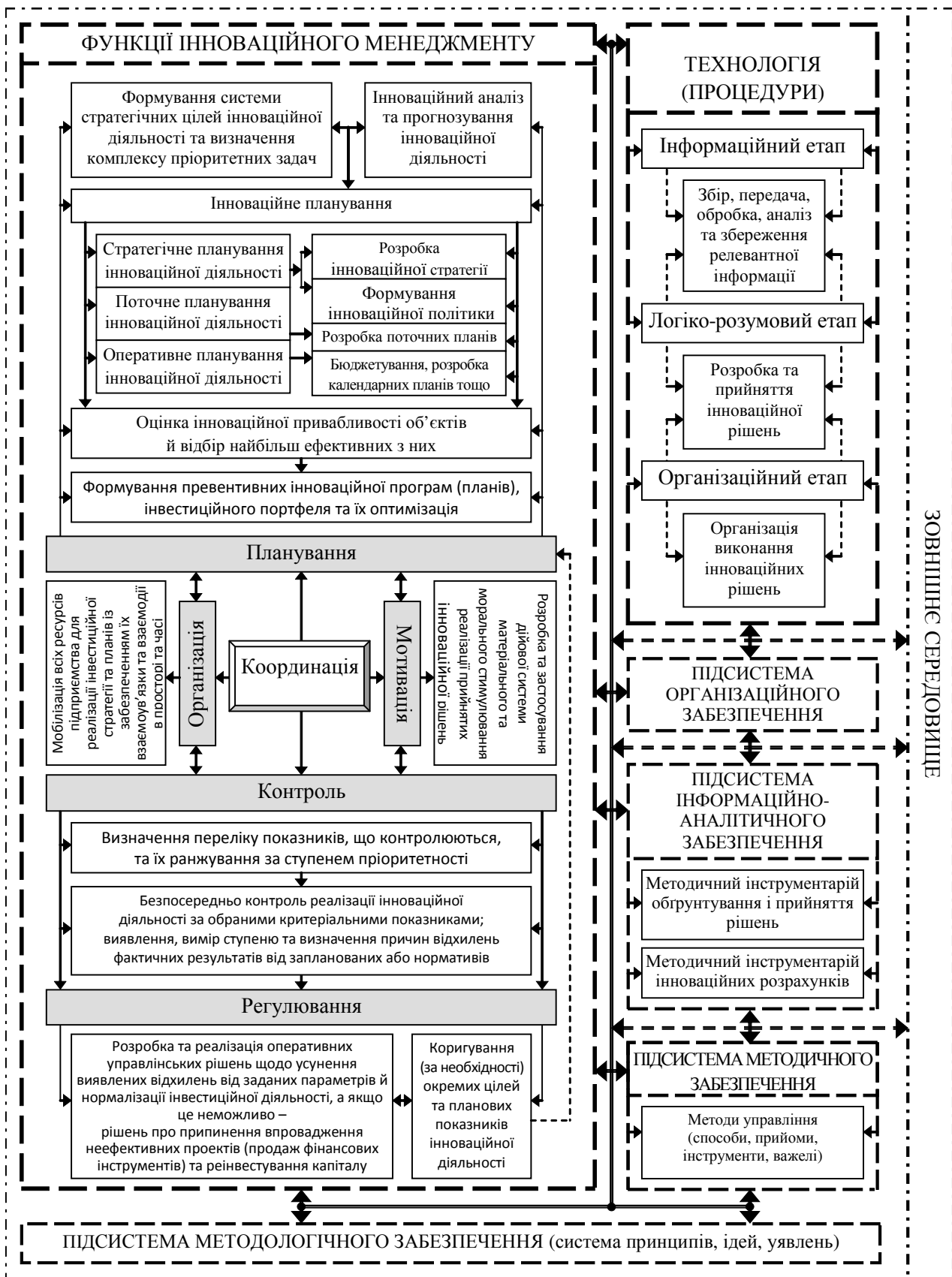


Рис. 2. Схема організаційно-економічного механізму функціонування системи інноваційного менеджменту підприємства

во-дослідному інституті, центрі патент на розроблену технологію або придбати технологічну інновацію.

Зміст управлінського аспекту інноваційної діяльності підприємства машинобудування слід розглядати з позиції основних функцій управління, завдяки яким

здійснюється взаємодія між суб'єктом і об'єктом, — планування, організації, мотивації і контролю, узгодження яких досягається координацією, а їх виконання — орієнтовано на реалізацію головної мети та системи основних задач інноваційної діяльності.

Реалізація функцій інноваційного менеджменту, яка втілюється у сукупність взаємопов'язаних етапів процесу управління інноваційною діяльністю, ґрунтується на відповідному методологічному, методичному, організаційному й інформаційно-аналітичному забезпеченні та, перебуваючи з ними, а також із технологією управління у системній єдності, утворює організаційно-економічний механізм функціонування системи інноваційного менеджменту підприємства, принципова схема якого представлена на рисунку 2.

Підсистема методичного забезпечення в рамках досліджуваного механізму охоплює методи управління — сукупність способів дії, прийомів, інструментів, важелів, засобів впливу тощо, доцільно організованих і підпорядкованих розв'язанню конкретних задач, визначаючи, яким чином мають практично виконуватись функції управління, тобто є формою їх реалізації.

Леонов Я.В. розглядає організаційно-економічний механізм окремо від господарського, ринкового та регулюючого. Проте, як і за інших підходів, визначає його як сукупність певних важелів, розбиваючи їх за характером впливу на організаційні, управлінські та економічні [14].

На думку дослідника Шевченка Г.М., організаційно-економічний механізм в умовах ринку являє собою діалектичну єдність державного регулювання та ринкової саморегуляції. Відповідно до елементів даного механізму належать: методи, форми, інструменти, важелі державного регулювання та ринкової саморегуляції [15].

У цілому ж можливо відзначити, що під організаційно-економічним механізмом управління інноваційною діяльністю ми розуміємо систему взаємопов'язаних організаційних, правових та економічних важелів і регуляторів, які визначають та коригують послідовність розробки, впровадження та реалізації інноваційних продуктів, за умови збалансованості функціонування виробничо-економічної, фінансової та управлінської підсистем з метою забезпечення ефективності функціонування підприємства та досягнення поставлених цілей.

Усі зазначені елементи механізму мають безпосередній зв'язок між собою та із зовнішнім середовищем через постійний обмін інформацією (у наведеній схемі ці комунікації позначені жирними двосторонніми стрілками).

Дійовим інструментом прийняття ефективних рішень щодо розробки адекватної наявним умовам та вимогам моделі інноваційної діяльності з урахуванням комплексу зовнішніх і внутрішніх факторів різноспрямованого впливу є інформаційний продукт стратегічного управління — інноваційна стратегія, яка певною мірою дає можливість формалізації процесу управління інноваційною діяльністю, за рахунок чого досліджуваний процес може бути не лише адекватно описаний, але й змодельований в умовах конкретного суб'єкта інвестування.

Під інноваційною стратегією в узагальненому вигляді зазвичай розуміють систему довгострокових цілей інноваційної діяльності підприємства, а також найефективніших шляхів і засобів їх досягнення [16].

Головна мета інноваційного менеджменту машинобудівного підприємства — підвищення ефективності інвестиційної діяльності — спрямовує його механізм на вирішення наступного комплексу пріоритетних задач: максимізація різного роду позитивних екстерналій від інвестування та забезпечення на цій основі високих темпів соціально-економічного розвитку суб'єкта інвестиційної діяльності, його конкурентоспроможності та максимізації ринкової вартості; забезпечення фінансової рівноваги підприємства (фінансової стійкості та платоспроможності); нейтралізація або мінімізація різного роду ризиків, пов'язаних з інвестуванням тощо [17].

Розуміння надзвичайної важливості розробки цілісної логічно виваженої стратегії інвестиційного розвитку суб'єкта господарювання свідчить про актуалізацію потреби в докладних теоретико-методологічних і практичних дослідженнях теоретико-організаційного аспекту інвестування.

Спираючись на дослідження вітчизняних і закордонних науковців, а також загальні засади теорії стратегічного управління, вироблені в економічній науці та господарській практиці, з метою уточнення передування та змісту основних етапів процесу розробки і реалізації інвестиційної стратегії підприємства в рамках розвитку теоретико-організаційних засад інноваційного менеджменту для забезпечення більш ефективного практичного застосування суб'єктами господарювання відповідного інструментарію управління в стратегічній діяльності пропонуємо наступну послідовність його здійснення.

Дослідження існуючих положень з формування інноваційної стратегії підприємства виявляє певну суперечливість поглядів щодо змісту, послідовності та взаємозгодженості окремих етапів цього процесу. Зокрема дискусійним є передування етапів цілепокладання та стратегічного інвестиційного аналізу: одні науковці вважають, що цілі інвестиційної діяльності мають встановлюватись, зокрема з огляду на результати аналізу можливостей, що є доступними підприємству для її здійснення, тоді як інші, навпаки, вказують на доцільність проведення такого аналізу вже з урахуванням встановлених цілей. Як вирішення означеної проблеми пропонується паралельне подання цих етапів із сполучною ланкою між ними, представленою блоком "узгодження".

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, можна стверджувати, що інноваційні перетворення справляють значний вплив на характер циклічних процесів, які відбуваються на підприємстві, а отже і на життєвий цикл підприємства. Успіх інновацій визначається великою кількістю факторів, серед яких значне місце посідають фінанси, маркетинг, логістика, організація виробництва, структура та стиль управління, кадрова складова ресурсів, організаційна культура, яка забезпечує узгоджене функціонування всіх підрозділів підприємства з орієнтацією на досягнення цілей.

Література:

1. Шумптер Й. Теория экономического развития (Исследование предпринимательства, прибыли, капитала, кредита, процента, конъюнктуры) / Шумптер Й.

[пер. с нем. В.С. Автономова, под. общ. ред. А.Г. Милейковского] — М.: Прогресс, 1982. — 454 с.

2. Закон України Про інноваційну діяльність (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002, N 36, ст. 266)

3. Фатхутдинов Р.М. Инновационный менеджмент / Р.М. Фатхутдинов — М.: ЗАО Бизнес-школа "Ител-синтез", 2000. — 624 с.

4. Бланк И. А. Основы инвестиционного менеджмента: уч. пособие [для студентов высших учебных заведений] в 2 т. / И.А Бланк. — К: Эльга — Н, Ника — Центр, 2001. — 536 с.

5. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями / Б. Твисс [пер. с англ. А.Г. Медведева] — М.: Экономика, 1989. — 271 с.

6. Никсон Ф. Роль руководства предприятия в обеспечении качества и надежности: Пер. с англ. — М.: Изд-во стандартов, 1990.

7. Санто Б. Инновация как средство экономического развития. — М.: Прогресс, 1990

8. Дзись Г.В. Канищева Н.И. Проблемы инновационной деятельности в Украине // Инвестиционное проектирование устойчивого регионального развития. — Донецк: ИЭП. НАН. Украины. — 1998. — С. 3—6.

9. Шапиро С.Б., Тарасенко В.В. Инновационный менеджмент: управление инновациями // Харьков: ООО "Калейдоскоп", 1997. — 110 с.

10. Ильдеменов С.В. Управление нововведениями в промышленности / С.В. Ильдеменов. — Л. Издательство Ленинградского финансово-экономического института, 1991. — 160 с.

11. Яковлев А.И. Методика визначення ефективності інвестицій, інновацій, господарських рішень в сучасних умовах. — Х.: Бізнес Інформ, 2001. — 56 с.

12. Яковец Ю.В. Эпохальные инновации XXI века / Ю.В. Яковец — М.: Экономика, 2004. — 444 с.

13. Писарчук О.В. Синтез системи управління інноваційним розвитком машинобудівного підприємства: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Окландер М. — Харк. Нац. економічний ун-т. — 2008. — 20 с.

14. Леонов Я.В. Організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку підприємств водопостачання: [рукопис дис. на здобут. наук. ступ. к. е. н.] / Я.В. Леонов. — Харківська національна академія міського господарства, 2008.

15. Шевченко Г.М. Принципи побудови організаційно-економічного механізму формування та використання природно-рекреаційного потенціалу території / Г.М. Шевченко // Вісник Сумського державного університету. Серія "Економіка". — 2007. — № 1. — С. 60—66.

16. Матюх С.А. Формування стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства // Вісник Хмельницького національного університету — 2010 — № 2. — С. 206 — 209.

17. Янковець Т.М. Обґрунтування взаємозв'язку стратегічного управління й інноваційного розвитку // Проблеми науки. — 2009. — № 6. — С. 26—31.

References:

1. Shumpter, J. (1982), *Teoriya ekonomycheskoho razvytya (Yssledovanye predprynimatel'stva, prybyly, kapytala, kredyta, protsenta, kon'iunktury)* [Theory of Economic Development (Study of entrepreneurship,

profits, capital, credit, interest, conditions)], Prohress, Moscow, Russia.

2. The Verkhovna Rada of Ukraine (2002), *The Law of Ukraine "About innovative activity"*, Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy, vol. 36., p. 266.

3. Fatkhutdynov, R.M. (2000), *Ynnovatsyonnyj menedzhment [Innovation management]*, ZAO Biznes-shkola "Ytel-synteZ", Moscow, Russia.

4. Blank, Y. A. (2001), *Osnovy ynvestytsyonnoho menedzhmenta [Fundamentals of Investment Management]*, El'ha — N, Nyka — Tsent, Kyiv, Ukraine.

5. Tvys, B. (1989), *Upravlenye nauchno-tekhnycheskymy novovvedenyamy [Management of scientific and technical innovations]* Ekonomyka, Moscow, Russia.

6. Nykson, F. (1990), *Rol' rukovodstva predpriyatya v obespechenyy kachestva y nadezhnomy [The role of the company's management to ensure the quality and reliability]*, Yzd-vo standartov, Moscow, Russia.

7. Santo, B. (1990), *Ynnovatsiya kak sredstvo ekonomycheskoho razvytya [Innovation as a tool for economic development]*, Prohress, Moscow, Russia.

8. Dzys', H.V. and Kanysheva, N.Y. (1998), *Problems of innovative activity are in Ukraine*, [Problems of innovation activity in Ukraine], YEP. NAN. Ukrayny, Donetsk, Ukraine.

9. Shapyro, S.B. and Tarasenko, V.V. (1997) *Ynnovatsyonnyj menedzhment: upravlenye ynnovatsiyamy [Innovation Management: management of innovations]*, ООО "Kalejdoskop", Kharkov, Ukraine.

10. Yl'demenov, S. V. (1991), *Upravlenye novovvedenyamy v promyshlennosty [Innovation management in industry]*, Yzdatel'stvo Lenynhradskoho fynansovo-ekonomycheskoho ynstytuta, Leningrad, Russia.

11. Yakovliev, A.I. (2001), *Metodyka vyznachennia efektyvnosti investytsij, innovatsij, hospodars'kykh rishen' v suchasnykh umovakh [Method of determining the efficiency of investment, innovation, economic decisions in the present conditions]*, Biznes Inform, Kharkov, Ukraine.

12. Yakovets, Yu. V. (2004), *Epokhal'nye ynnovatsyy XXI veka [Epochal innovation of the XXI century]*, Ekonomyka, Moscow, Russia.

13. Pysarchuk, O.V (2008), *"Synthesis of control system by innovative development of machine-building enterprise"*, Ph.D. Thesis, Global economy, Khark. National University, Kharkov, Ukraine.

14. Leonov, Ya. V. (2008), *"Organizationally-economic mechanism of innovative development of enterprises of water-supply"*, Abstract of Ph.D. dissertation, Global economy, Kharkivska National national academy of municipal economy, Kharkov, Ukraine.

15. Shevchenko, H.M. (2007), *"Principles of construction of organizationally-economic mechanism of forming and use of naturally-recreational potential of territory"*, Visnyk Sums'koho derzhavnoho universytetu. Seriya "Ekonomika", vol. 1, pp. 60—66.

16. Matiukh, S.A. (2010), *"Forming of strategy of innovative development of industrial enterprise"*, Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu, vol. 2, pp. 206—209.

17. Yankovets', T.M. (2009), *"Ground of intercommunication of strategic management and innovative development"*, Problemy nauky, vol. 6, pp. 26—31.

Стаття надійшла до редакції 20.11.2013 р.