

УДК 658:330.341.1

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.5.12

**Володимир С. Титикало**

*Міжрегіональна академія управління персоналом, м. Київ, Україна*

### **КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ ПЕРЕДУМОВ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

*У статті обґрунтовано концептуальний підхід до оцінювання передумов впровадження інноваційних продуктів підприємствами сфери послуг. Проведено аналіз існуючих підходів до визначення інновацій на підприємстві. При цьому застосовано методи прямої та опосередкованої вибірки, системної оцінки та аналітики. Реалізовано структурування зв'язків, які забезпечують якість запропонованого алгоритму та надають можливість регулювання етапів впровадження трансформаційних змін. Об'єктом дослідження виступає не лише спроможність підприємства до перетворень, а й оцінка можливостей. Здійснено оцінювання фінансової дисципліни підприємства за показниками, які пов'язані із вхідними та вихідними грошовими потоками, тобто за обсягами дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства, а також за їхньою динамікою, в ході чого можна оптимізувати касовий календар та передбачити можливий брак коштів для провадження інноваційних процесів розвитку. Запропоновано послідовність дій, завдяки якій можна проводити оцінювання готовності підприємства до трансформації, оскільки це дасть змогу завчасно підготувати систему управління до суттєвих змін, сформувавши програму та команду. Сформовано також концептуальний підхід до оцінювання передумов впровадження інноваційних трансформацій, ґрунтуючись на гармонізації якісного і кількісного оцінювання. Проведений фінансовий аналіз уможливив оцінювання рівня ліквідності, платоспроможності, ділової активності як додаткового визначення достатності фінансових ресурсів для впровадження нововведень. Виділено його етапи на підставі аналізу причин та складових здійснення інноваційних перетворень при впровадженні нововведень та створенні передумов здійснення такої діяльності. Розкрито необхідність надання узагальнюючої оцінки в рамках кон'юнктурної узгодженості внутрішніх організаційно-економічних важелів із зовнішнім попитом під час маркетингово-ресурсного аналізу при введенні нових продуктів на ринок.*

**Ключові слова:** *концептуальний підхід; оцінювання передумов; інноваційні продукти; трансформаційні зміни.*

**Владимир С. Тытыкало**

*Межрегиональная академия управления персоналом, г. Киев, Украина*

### **КОНЦЕПТУАЛЬНЫЙ ПОДХОД К ОЦЕНИВАНИЮ ПРЕДПОСЫЛОК ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ТРАНСФОРМАЦИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

*В статье обоснован концептуальный подход к оцениванию предпосылок внедрения инновационных продуктов предприятиями сферы услуг. Проведен анализ существующих подходов к определению инноваций на предприятии. При этом применены методы прямой и опосредованной выборки, системной оценки и аналитики. Осуществлено структурирование связей, обуславливающих качество предлагаемого алгоритма и позволяющее производить регулировку этапов внедрения трансформационных изменений. Объектом исследования выступает не только способность предприятия к преобразованиям, но и оценка возможностей. Выполнено оценивание финансовой дисциплины предприятия по показателям входных и выходных денежных потоков, то есть по объемам дебиторской и кредиторской задолженности предприятия, а также по их динамике, в ходе чего можно оптимизировать кассовый календарь и предусмотреть возможный дефицит средств для*

осуществления инновационных процессов развития. Предложена последовательность действий, благодаря которым на предприятии можно проводить оценивание его готовности к трансформациям, поскольку это позволит заблаговременно подготовить систему управления к существенным изменениям, сформировать программу и команду. Это позволяет сформировать концептуальный подход к оценке предпосылок внедрения инновационных трансформаций, основываясь на гармонизации качественного и количественного оценивания. Проведенный финансовый анализ позволил также оценить уровень ликвидности, платежеспособности, деловой активности, как дополнительное определение достаточности финансовых ресурсов для внедрения нововведений. Определены его этапы на основании анализа причин и составляющих осуществления инновационных преобразований при внедрении нововведений и создании предпосылок осуществления такой деятельности. Раскрыта необходимость обобщающей оценки в рамках конъюнктурной согласованности внутренних организационно-экономических рычагов с внешним спросом во время осуществления маркетингово-ресурсного анализа при введении новых продуктов на рынок.

**Ключевые слова:** концептуальный подход; оценка предпосылок; инновационные продукты; трансформационные изменения.

**Volodymyr S. Tytykalo**

*Interregional Academy of Personnel Management, Kyiv, Ukraine*

#### **CONCEPTUAL BACKGROUND ASSESSMENT FRAMEWORK TO IMPLEMENT INNOVATIVE TRANSFORMATIONS WITHIN THE ENTERPRISE SETTINGS**

*The paper offers a background assessment framework to implement innovative products in the service sector by providing insights to the existing approaches to identify innovations within the enterprise settings through the methods of direct and indirect sampling, integrated evaluation and analytics. The above framework assumes structuring of the connections affecting the quality of the proposed algorithm and facilitates better regulation of the stages under the process of transformational changes implementation. The study focuses on the company ability to transform as well as on revealing opportunities. Evaluation of the company financial discipline has been performed by the incoming and outgoing cash flow indicators, that is by the volume of company receivables and payables along with their dynamics, which contributes to cash calendar optimization and forecasting the asset deficit for innovative development processes implementation. The proposed sequence of actions seeks to facilitate the evaluation of the company readiness to transform, since it provides necessary time to prepare the management system to dramatic changes, to build the program and the team. This also enables to shape a conceptual approach to assessing the background for implementing innovative transformations based on the harmonization of qualitative and quantitative evaluation. The conducted financial analysis has enhanced the company capability to assess the level of its liquidity, solvency and business activity as additional criteria for estimating the asset sufficiency to implement innovations, together with describing its stages based on the analysis of the reasons for implementing innovative transformations in the context of revealing their structure and possible implications associated with innovative activities. The need for a generalized assessment in terms of market congruence of internal organizational and economic factors with external demand while conducting market-based financial analysis for launching new products into the market has been reasoned.*

**Keywords:** conceptual approach; background assessment; innovative products; transformational changes.

**Постановка проблеми.** Розвиток ринкових відносин вимагає від підприємств здійснення інноваційних перетворень та введення на ринок нововведень задля забезпечення попиту у послугах належного рівня. Це вимагає від них певної концентрації ресурсного потенціалу та реалізації маркетингових заходів.

**Аналіз останніх публікацій.** Дослідження особливості діяльності підприємств при впровадженні інновацій з урахуванням специфіки сфери послуг висвітлені в працях таких вчених, як С. Арєф'єв, Л. Волошук, Л. Гурч, В. Захарченко, С. Ілляшенко, Я. Корнійко, С. Кучерявенко, У. Лацоник, Р. Лепа, К. Михайличенко, А. Ченчик, О. Ястремська та ін.

На сучасному етапі розвитку наукової думки не запропоновано концептуального підходу до оцінювання передумов здійснення інноваційних процесів підприємствами сфери послуг і формування інноваційності зовнішнього оточення підприємства, що визначає програму мінімізації інноваційних ризиків.

**Невирішені частини дослідження** є обґрунтування концептуального підходу до оцінювання передумов впровадження інноваційних продуктів підприємствами сфери послуг на підставі узагальнення причин та складових здійснення інноваційних перетворень при кон'юнктурній узгодженості внутрішніх організаційно-економічних важелів із зовнішнім попитом.

**Виклад основного матеріалу.** Функціонування на сучасному етапі розвитку економіки спонукають підприємства до постійності трансформаційних перетворень, які відповідатимуть темпам та якості змін у зовнішньому середовищі. Таким чином підприємство може залишатися конкурентоздатним, розраховувати на сталий розвиток та створювати власну економічну безпеку. Використання інновацій у таких умовах можуть слугувати буфером міцності у довгостроковій перспективі, а також формувати агресивні конкурентні стратегії.

Впровадження інноваційних трансформацій на підприємстві зтикається з низкою проблем, які є притаманними усім підприємствам взагалі та окремим зокрема через їх унікальність. Основним парадоксом даного твердження виступають кадрові ресурси, які з одного боку створюють додану вартість на кожному підприємстві, але при цьому є унікальними для кожного окремого підприємства. Дане питання є надважливим оскільки впровадження інноваційних трансформацій завжди пов'язано з організаційною структурою підприємства, її готовністю до змін, бажанням топ менеджменту та можливістю протидії конфліктам.

В науковій економічній літературі досить широко розкрито поняття «інновації», але при цьому практично не використовується поняття «інноваційні трансформації». Здебільшого науковці використовують його на галузевому або національному рівні досліджень, проте трансформаційні процеси на підприємствах проходять постійно, а з розвитком інформаційного суспільства ще й постійно прискорюються.

Р. Бугріменко відносить до основних причин, що обумовлюють необхідність інноваційного розвитку підприємств можна віднести: загострення конкуренції та намагання максимізувати прибуток; збільшення попиту споживачів на товари та послуги; необхідність формування позитивного іміджу та репутації підприємства; впровадження у виробничий процес наукових винаходів та розробок для підвищення ефективності діяльності підприємства, а також узгодження певних стосунків та основних економічних інтересів підприємства із елементами його зовнішнього оточення [2, с. 256]. З таким підходом до визначення основних причин можна погодитись та використати у дослідженні.

Оцінювання передумов впровадження інноваційних трансформацій слід починати з аналізу діяльності підприємства, яке безпосередньо пов'язано із зовнішнім середовищем та може впливати на його зміст через активну стратегію. Це зумовлено тим, що зв'язок

підприємства з іншими суб'єктами господарювання можна, і треба розглядати через його платоспроможність, оскільки вона відображає здатність вчасно розраховуватись по рахунках та є частиною іміджу менеджменту у ринковому середовищі.

Порушення платоспроможності унеможливило подальший розвиток підприємства вцілому та впровадження інноваційних продуктів зокрема. З цього виникає потреба у створенні системи аналітичних інструментів, яка б за допомогою облікових даних здійснювала контроль за інструментами та джерелами управління інноваційним розвитком.

Можна погодитись з Л. Волощук, що процес формування системи аналітичних інструментів управління інноваційним розвитком здійснюється послідовно у двох напрямках:

1) обґрунтування індикаторів інноваційного розвитку, необхідних системі управління для його діагностики та моніторингу, зміст яких обумовлює вимоги до системи облікових інструментів;

2) визначення необхідних облікових даних і формування (удосконалення) відповідних облікових інструментів у системі обліку підприємства [3]. Проте, розглядаючи комплекс облікових даних, які слід розглядати через призму джерел їхнього виникнення та можливості подальшого впливу на результати діяльності, як інструментів, які за допомогою чинників впливу та розширення компетенцій матимуть подальший вплив на можливість здійснення інновацій, особливо при здійсненні управлінського обліку та вибору методу розрахунку чистого грошового потоку.

Розуміючи необхідність майбутніх інноваційних трансформацій та здійснюючи двонаправлений аналіз складається блок передумов, які ґрунтуються на встановлених причинах та тенденціях розвитку відповідних галузей з позицій їх як системо утворюючих. При наявності таких сприятливих передумов формування аналітичних інструментів на підприємстві комплексність та якість даних є основоположною для прийняття подальших рішень. При розумінні часткових передумов до трансформацій виникають обставини при яких неможливо у повному обсязі віддзеркалити потреби споживачів та можливості підприємства до впровадження інновацій із якісно новим рівнем фінансових надходжень. Якщо ж формуванні аналітичних інструментів відсутнє, то постає питання якості кадрового аналітичного складу, а також достовірності облікових даних.

Впровадження сучасних методів контролю є невід'ємним елементом процесу впровадження інноваційного продукту та новітніх технологій, оскільки не можливо прогнозувати загальну вартість необхідних робіт (послуг). Контроль має стати дієвим механізмом збереження платоспроможності підприємства, особливо, в період здійснення змін через впровадження інновацій на всіх визначених стадіях їхньої імплементації, а саме:

розроблення та впровадження інноваційного продукту вимагає достатнього фінансування, тому підприємству може не вистачити власних фінансових ресурсів, що потребує здійснення запозичень із зовнішніх джерел;

вартість та ліквідність залучення коштів може істотно послабити фінансову стійкість підприємства, що є обов'язковим в усіх випадках значних нововведень. Поява додаткових фінансових витрат по обслуговуванню боргових зобов'язань впливає також на рентабельність діяльності та платоспроможність;

виробництво нововведення супроводжується підвищенням завантаженості оборотних коштів в ході операційного циклу, що передусім позначається на показниках ліквідності підприємства і призводить до їхнього зниження понад встановлені норми [1].

Така доцільність пов'язана в певному аспекті із тим, що іммобілізація оборотних активів у формі дебіторської заборгованості, особливо простроченої, є перешкодою до впровадження та реалізації витратомістких нововведень. Разом з тим, кредиторська

заборгованість, сприяючи у певний момент часу активізації інноваційної діяльності, може зашкодити їй у майбутньому, якщо вимоги кредиторів посилюватимуться раніше, ніж підприємство зможе їх задовольнити за рахунок доходності інновації. При цьому виникає тимчасова незадоволеність потреби в фінансових ресурсах для проведення успішних трансформацій. Вирішувати дану проблему доцільно із використанням проектного підходу задля оптимізації ресурсного забезпечення та впровадження управлінських рішень на інноваційних засадах та використанні інноваційних методів.

Віддаючи належне фінансовій складовій для планування та реалізації нововведень як продуктових, так і організаційних, результатом цієї стадії має стати визначення початкових умов і обмежень впровадження зовнішніх та внутрішніх нововведень, які цілком можливо можуть спричинитися рівнем економічної рентабельності підприємства, яка стає основою для прийняття рішення щодо залучення кредитних ресурсів та обґрунтування фінансового важеля. Адже фінансово успішні господарюючі суб'єкти частіше ніж інші характеризуються досконалішим організаційно-економічним механізмом, який забезпечує їхню домінуючу роль у ході ринкової взаємодії та пріоритетність у задоволенні власних економічних інтересів перед іншими учасниками (споживачами, контрагентами, кредиторами, стейкхолдерами та іншими учасниками комерційно-виробничого процесу). Це складає додаткові конкурентні переваги для впровадження та виводу на ринок інноваційної продукції здебільшого завдяки кращому задоволенню потреб споживачів.

Додатковим навантаженням на фінансову систему підприємства може стати також фінансово-платіжна дисципліна, підтримка якої пов'язана із певними ускладненнями при запровадженні нововведень та здійсненні відповідних адаптаційних удосконалень як всередині підприємства, так і у системі зовнішніх взаємовідносин з іншими ринковими структурами. Оцінювання здійснення фінансової дисципліни підприємства доцільно за показниками, які пов'язані із вхідними та вихідними грошовими потоками, тобто за обсягами дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства, а також за їхньою динамікою, в ході чого можна оптимізувати касовий календар та передбачити певні нестачі коштів для здійснення розвиткових інноваційних процесів. Така доцільність пов'язана із тим, що іммобілізація оборотних активів у формі дебіторської заборгованості, особливо простроченої, є перешкодою до впровадження та реалізації витратомістких нововведень. Разом з тим, кредиторська заборгованість, сприяючи у певний момент часу активізації інноваційної діяльності, може зашкодити їй у майбутньому, якщо вимоги кредиторів посилюватимуться раніше, ніж підприємство зможе їх задовольнити за рахунок доходності інновації. При цьому виникає тимчасова незадоволеність потреби в фінансових ресурсах для проведення успішних трансформацій та забезпечення безперервної комерційної діяльності.

Враховуючи важливість фінансової складової для планування та реалізації нововведень як продуктових, так і організаційних, результатом цієї стадії є визначення початкових умов і обмежень впровадження зовнішніх та внутрішніх нововведень, які цілком можливо можуть спричинитися рівнем вихідної рентабельності підприємства. Адже фінансово успішні господарюючі суб'єкти зазвичай характеризуються досконалішим організаційно-економічним механізмом, який забезпечує їхню домінуючу роль у ході ринкової взаємодії та пріоритетність у задоволенні власних економічних інтересів перед іншими учасниками (споживачами, контрагентами, кредиторами). Також спостерігається самофінансування розширеного відтворення обладнання через впровадження науково-технічного прогресу, що дозволяє застосовувати більш економічні технології, що ґрунтуються на ефективності використання матеріальних і трудових ресурсів підприємства.

Вказані характеристики фінансового стану підприємства необхідно враховувати під час діагностики передумов інноваційних трансформацій на увесь процес оцінювання може

бути поділений на певні етапи. Так, першим з них, може стати формування інноваційної моделі на підприємствах сфери послуг. С.Ю. Кучерявенко [8] для цього виділяє 6 етапів: виявлення та розрахунок потреб в інноваціях; інформаційна підготовка відомостей про інновації; попередня розробка нововведень; затвердження рішення про впровадження про інновації; впровадження інновації; інституціоналізація. Вказані етапи є доцільними, але вузьке змістовне наповнення не дозволяє його використати при здійсненні змін на інноваційній основі та оцінити потенціальні можливості підприємства для цього, забезпечуючи його економічну стійкість, платоспроможність через невідповідне обґрунтування джерел фінансування нововведень при здійсненні реінжинірингу на якісно іншій основі.

Враховуючи важливість фінансової складової для планування та реалізації нововведень як продуктових, так і організаційних, результатом цієї стадії є визначення початкових умов і обмежень впровадження зовнішніх та внутрішніх нововведень, які цілком можливо можуть спричинитися рівнем вихідної рентабельності підприємства. Адже фінансово успішні господарюючі суб'єкти зазвичай характеризуються досконалішим організаційно-економічним механізмом, який забезпечує їхню домінуючу роль у ході ринкової взаємодії та пріоритетність у задоволенні власних економічних інтересів перед іншими учасниками (споживачами, контрагентами, кредиторами).

Зважаючи на вищевикладене доцільним є створення послідовності дій, завдяки яким на підприємстві можна проводити оцінку його готовності до трансформацій, оскільки це дозволить завчасно підготувати систему управління до суттєвих змін, сформувавши програму та команду. Це дасть змогу сформувавши концептуальний підхід до оцінювання передумов впровадження інноваційних трансформацій, ґрунтуючись на гармонізації якісного і кількісного оцінювання. Отже, структурування дій, без урахування методів представлено у вигляді алгоритму, який відображає основні складники та етапи у логічній послідовності задля підтримання фінансових та конкурентних позицій. Зведений алгоритм оцінки можливості підприємства до інноваційних трансформацій представлено на рис. 1.

Формуючи концептуальний підхід до оцінювання передумов впровадження інноваційних трансформацій на підприємстві важливішою з його складових слід вважати передумови, що склалися у внутрішньому та зовнішньому просторах. Аналіз зовнішнього інноваційного середовища здебільшого ігнорується на підприємствах, оскільки основна увага прикута до подолання протиріччя організаційного та фінансового характеру, а також стримання опору змінам як всієї організаційної структури, так і окремих структурних елементів. Створення умов для інноваційного оновлення змісту функцій, які складають певні компетенції сприятиме створенню позитивного психологічного клімату в колективі та більшій результативності інноваційних процесів.

Таким чином, для діагностики передумов інноваційних трансформацій вважаємо за доцільне використовувати тріступеневу методику Р. Лебедевої, що поєднує маркетингово-ресурсний аналіз оцінки потужності інноваційних трансформацій, фінансово-майновий аналіз, завдяки якому встановлюється форма та напрями модифікацій, спричинених виробництвом і реалізацією нововведення, та аналіз. Використання даної методики у поєднанні з алгоритмом оцінки можливості підприємства до інноваційних трансформацій дасть можливість до формування якісного концептуального підходу [9]. Саме пропозиція автора щодо поєднання маркетингово-ресурсного і фінансово-майнового аналізу дозволяє врахувати інтереси різних учасників розвитку підприємства та сторін з позиції його ринкової вартості.

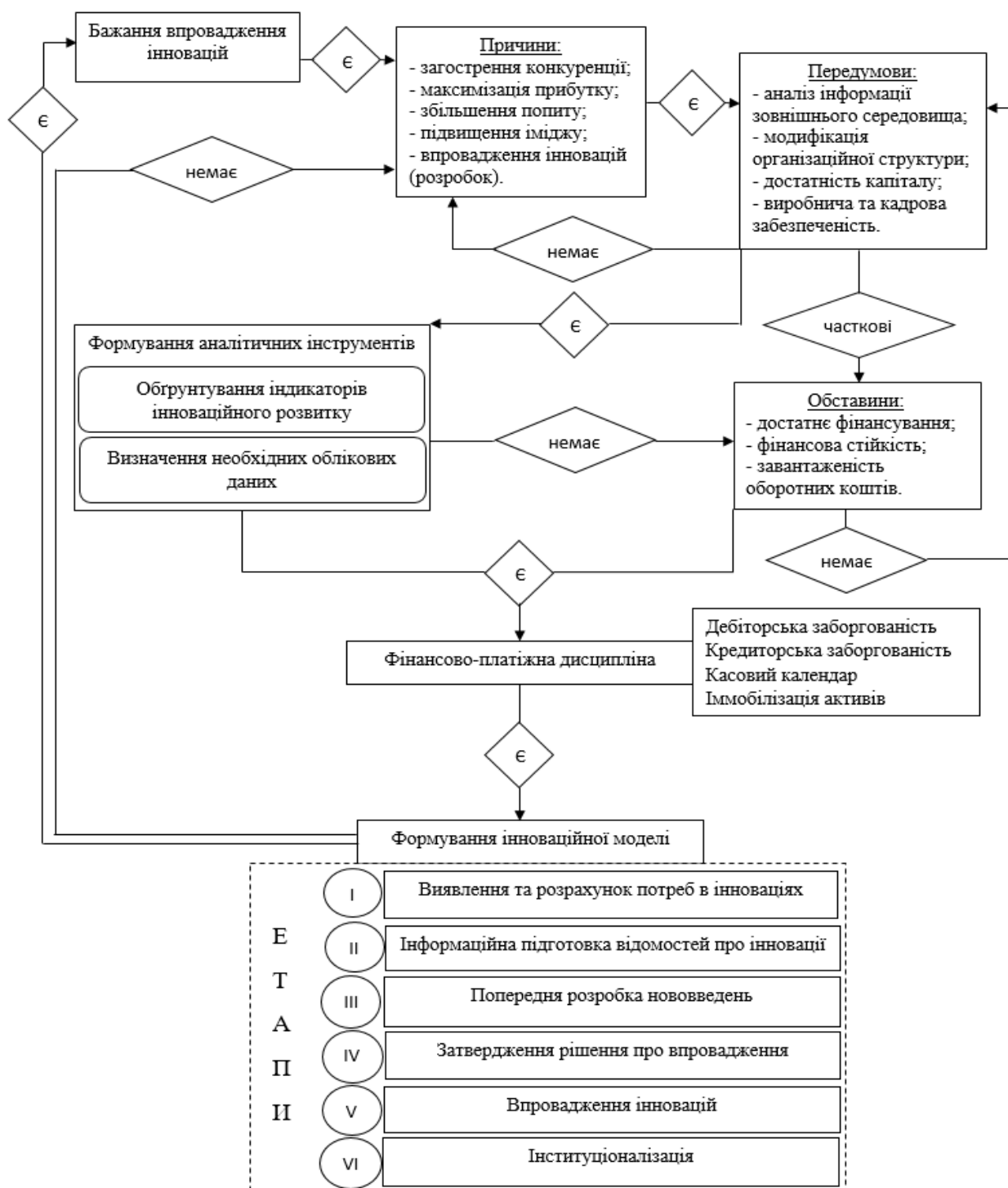


Рис. 1. Алгоритм оцінки можливості підприємства до інноваційних трансформацій

Слід зазначити, що процес здійснення аналізу суттєво залежить від специфіки об'єкту дослідження, його особливостей функціонування, характеристик передумов здійснення змін, особливо, якщо це стосується інноваційної активності суб'єкта господарювання, обраного конкурентного статусу та розробленої стратегії. Невід'ємною складовою в даному контексті є також мета здійснення оцінювання, ієрархією побудови зовнішнього та внутрішнього середовища, можливими проміжними завданнями при корегуванні обраного сценарію реалізації стратегії.

Проведення фінансового аналізу класично дозволяє оцінити рівень ліквідності, платоспроможності, ділової активності, що додатково визначення достатності фінансових ресурсів для впровадження нововведень. Поєднуючи його з елементами економічного аналізу можливо врахування так званих «вузьких» місць щодо наявності різного роду ресурсів, а також фінансування, основою яких частіше стають власні джерела, особливо тезаврація прибутку. Відтік грошових коштів на здійснення інноваційних трансформацій може порушити їхній баланс платежів та надходжень, що може призвести до порушення платіжної дисципліни, необхідності внесення змін у платіжний календар. Змістовною частиною даного етапу є визначення вказаних відхилень, а впровадження проектного підходу, обумовлює встановлення джерел наповнення із мінімальною вартістю необхідними ресурсами.

Визначення масштабності майбутньої діяльності підприємства (із врахуванням впровадження інновацій) дозволить використовувати актуалізацію маркетингових досліджень потреб в новій продукції відповідно до динаміки зовнішнього середовища та можливостей підтримання конкурентних переваг існуючої та нової продукції або послуги. Маркетингове планування як комплексний процес обумовлює визначення завантаженості обладнання та персоналу підприємства та розробляти заходи щодо ефективного їхнього використання. Формування рекламної програми активізує зацікавленість споживачів до якісних характеристик нових задоволень потреб.

Аналіз зовнішнього інноваційного середовища підприємства пов'язаний із визначенням основних факторів, вплив яких сприяє чи протидіє отриманню ним очікуваних фінансових результатів. Разом з тим визначаються особливості координації одночасної дії кількох факторів та їхній сумарний ефект, що власне і визначає рівень зовнішньої перешкоди для виробництва чи реалізації нововведення. Як зазначалося вище, доцільність такого аналізу значно зростає у зв'язку із встановленням шляхів нейтралізації зовнішніх загроз за рахунок внутрішніх резервів інноваційно активного підприємства. На цій стадії варто застосовувати методи математичного моделювання економічних процесів, завдяки яким стає можливим кількісна характеристика глибини, ефективності і ризикованості трансформації [6].

Важливою частиною якісного впровадження у дію алгоритму оцінки можливості підприємства до інноваційних трансформацій є встановлення стійких міжелементних зв'язків. Їх щільність можна розглядати з двох позицій. По-перше вона залежить від наповнюваності кожного елемента, чим більша наповнюваність, то більше точок перетину можна знайти по складових. По-друге це швидкість та якість обміну даними, високий рівень якої досягається за рахунок створення обов'язків та компетенцій у відповідності до навичок співробітників.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Формування концептуального підходу до оцінювання передумов впровадження інноваційних трансформацій на підприємстві доцільно проводити за допомогою сформованого алгоритму. Це дасть змогу врахувати можливі конфлікти елементів його складових, а також створювати корегуючі та регулюючі дії під час переходу до наступних фаз його проведення. Особливістю формування концептуального підходу можна вважати його розгляд через призму врахування ризиків та загроз, як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Наявність у складі алгоритму оцінки можливостей підприємства до інноваційних трансформацій такої складової як фінансово-платіжна дисципліна робить його придатним не лише з теоретичної точки зору, а й з практичної, оскільки отримання залучених коштів від фінансових установ зтикається з прозорим висвітленням балансу підприємства. Так при наявності достатнього рівня фінансової дисципліни підприємство отримає інвестиції для проведення усіх етапів формування інноваційної моделі. У подальших дослідженнях за рахунок створення вже підходу до впровадження інноваційних трансформацій на підприємстві можна розробити дієвий механізм постійності перетворень.



References

Література

1. Arefiev, S.O. (2018). Ekonomichna stiiikist pidpriemstva v umovakh transformatsiinoi ekonomiky [Economic stability of the enterprise in the conditions of a transformational economy]. In: Upravlinnia stiiikym rozvytkom ekonomiky: teoretychni i praktychni aspekty: kolektyvna monohrafiia [Management of sustainable development of the economy: theoretical and practical aspects: collective monograph]. Ed. V.V. Prokhorova. Kharkiv. Pp. 53–61 [in Ukrainian].
2. Buhrimenko, R.M., L. I. Bezghinova, Yu. Ye. Chyrva (2008). Obgruntuvannia kryteriiv ta systemy pokaznykiv otsinky efektyvnosti polityky finansuvannia obihovykh aktiviv [Substantiation of criteria and system of indicators for evaluating the efficiency of the policy of financing working assets]. Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh: zb. nauk. pr. [Economic strategy and prospects of trade and services development: Collection of scientific papers]. Kharkiv: KhDUKhT. Vol. 1 (7). Retrieved from: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Es/2008\\_1/08\\_1\\_2.htm#Bugrimenko](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Es/2008_1/08_1_2.htm#Bugrimenko) [in Ukrainian].
3. Voloshchuk, L.O. (2015). Innovatsiinyi rozvytok ta ekonomichna bezpeka promyslovykh pidpriemstv: problemy kompleksnoho upravlinnia: monohr. [Innovative Development and Economic Security of Industrial Enterprises: Integrated Management Problems: Monograph]. Odesa. 396 p. [in Ukrainian].
4. Hrynk, T.V., Maksimchuk O.S. (2015). Problemy ta perspektyvy innovatsiinoho rozvytku vitchyznianskykh pidpriemstv sfery posluh [Problems and perspectives of innovative development of domestic service enterprises]. Problemy ekonomiky [Problems of the economy], No. 1, P. 255–260 [in Ukrainian].
5. Zakharchenko, V.I., Korsikova, N.M., Merkulov, M.M. (2012). Innovatsiinyi menedzhment: teoriia i praktyka v umovakh transformatsii ekonomiky: navchalnyi posibnyk [Innovative Management: Theory and Practice in the Transformation of the Economy: A Training Manual]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury. 448 p. [in Ukrainian].
6. Kavtysh, O.P., Krush, N.P. (2011). Teoretyko-metodychni pidkhody do vyznachennia sutnosti innovatsiinoho potentsialu pidpriemstva [Theoretical and methodical approaches to the definition of the essence of the innovation potential of the enterprise]. Ekonomichniy visnyk Nats. tekhn. un-tu Ukrainy «KPI» [Economic Bulletin of the Ukrainian National

1. Ареф'єв С. О. Економічна стійкість підприємства в умовах трансформаційної економіки / С. О. Ареф'єв // Управління стійким розвитком економіки: теоретичні і практичні аспекти: колективна монографія / за ред. д.е.н., проф. В. В. Прохорової. – Харків: В-во Іванченка І.С., 2018. – С. 53–61.
2. Бугріменко Р. М. Обґрунтування критеріїв та системи показників оцінки ефективності політики фінансування обігових активів [Електронний ресурс] / Р. М. Бугріменко, Л. І. Безгінова, Ю. Є. Чирва // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: зб. наук. пр. – Харків: ХДУХТ, 2008. – Вип. 1 (7). – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Es/2008\\_1/08\\_1\\_2.htm#Bugrimenko](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Es/2008_1/08_1_2.htm#Bugrimenko).
3. Волощук Л. О. Інноваційний розвиток та економічна безпека промислових підприємств: проблеми комплексного управління: моногр. / Л. О. Волощук. – Одеса: ФОП Бондаренко М.О., 2015. – 396 с.
4. Гринько Т. В. Проблеми та перспективи інноваційного розвитку вітчизняних підприємств сфери послуг / Т. В. Гринько, О. С. Максимчук // Проблеми економіки. – 2015. – № 1. – С. 255–260.
5. Захарченко В. І. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навчальний посібник / В. І. Захарченко, Н. М. Корсікова, М. М. Меркулов. – К.: Центр навчальної літератури, 2012. – 448 с.
6. Кавтиш О. П. Теоретико-методичні підходи до визначення сутності інноваційного потенціалу підприємства / О. П. Кавтиш, Н. П. Круш // Економічний вісник Нац. техн. ун-ту України «КПІ». – 2011. – № 8. – С. 2–11.

- University "KPI"], No. 8, P. 2–11 [in Ukrainian].
7. Kulikov, P.M., Tyshenko, D.O., Kulieshova, N.V. (2013). *Ekonomika ta orhanizatsiia innovatsiinoi diialnosti: navchalnyi posibnyk* [Economics and organization of innovation activity: a manual]. Kharkiv: KhNUE publishing house. 247 p. [in Ukrainian].
8. Kucheriavenko, S.Yu. (2012). *Sutnist innovatsiino-investytsiinoho rozvytku pidpriemstv sfery posluh* [The essence of innovation and investment development of services enterprises]. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti* [Theoretical and practical aspects of economy and intellectual property], No. 1, P. 44–47 [in Ukrainian].
9. Lebedieva, R.Yu. (2006). *Diahnostyka vnutrishnikh finansovo-zbutovykh peredumov innovatsiinykh transformatsii sanatorno-kurortnykh pidpriemstv* [Diagnosis of internal financial and marketing preconditions of innovative transformations of sanatorium and resort enterprises]. *Visnyk of V.N. Karazin Kharkiv National University*, No. 730, P. 245–253 [in Ukrainian].
10. Lihonenko, L.O. (2005). *Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom: pidruch. dlia studentiv vyshch. navch. zakl.* [Anticrisis Enterprise Management: Textbook for Students of Higher Educational Institutions]. Kyiv: KNTEU. 823 p. [in Ukrainian].
11. Prokhorova, V.V. (2014). *Upravlinnia ekonomichnym rozvytkom sub'ektiv hospodariuvannia* [Management of economic development of economic entities]. In: *Suchasna ekonomika: aktualni problemy ta perspektyvy rozvytku: monohrafiia* [Modern economy: actual problems and prospects of development: monograph]. Ed. V.V. Prokhorova. Kharkiv: NTMT. P. 127–134 [in Ukrainian].
12. Filyppova, S.V. (2006). *Metodolohiia upravlinnia transformatsiinymy protsesamy v promyslovomu vyrobnytstvi: dys... d-ra ekon. nauk* [Methodology of management of transformational processes in industrial production: dissertation of the doctor of economic sciences]. Odesa, Institute of market problems and economic-ecological researches of the National Academy of Sciences of Ukraine. 486 p. [in Ukrainian].
13. Chervanov, D.M. (2012). *Systema innovatsiinoho menedzhmentu: teoriia i praktyka: pidruchnyk* [The system of innovative management: theory and practice: a textbook]. Kyiv: VPTs «Kyivskyi universytet». 1391 p. [in Ukrainian].
7. Куліков П. М. Економіка та організація інноваційної діяльності: навчальний посібник / П. М. Куліков, Д. О. Тищенко, Н. В. Кулешова. – Х.: Вид-во ХНЕУ, 2013. – 247 с.
8. Кучерявенко С. Ю. Сутність інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств сфери послуг / С. Ю. Кучерявенко // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2012. – No. 1. – С. 44–47.
9. Лебедева Р. Ю. Діагностика внутрішніх фінансово-збутових передумов інноваційних трансформацій санаторно-курортних підприємств / Р. Ю. Лебедева // Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна. – № 730. – Харків, 2006. – С. 245–253.
10. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: підруч. для студентів вищ. навч. закл. / Л. О. Лігоненко. – К.: КНТЕУ, 2005. – 823 с.
11. Прохорова В. В. Управління економічним розвитком суб'єктів господарювання / В. В. Прохорова // Сучасна економіка: актуальні проблеми та перспективи розвитку: монографія / за ред. В. В. Прохорової. – Харків: НТМТ, . – С. 127–134.
12. Філіппова С. В. Методологія управління трансформаційними процесами в промисловому виробництві: дис... д-ра екон. наук / С. В. Філіппова; Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України. – Одеса, 2006. – 486 с.
13. Черваньов Д. М. Система інноваційного менеджменту: теорія і практика: підручник / Д. М. Черваньов. – К.: ВПЦ «Київський університет», 2012. – 1391 с.