

<http://www.creativeconomy.ru/articles/11336/>; **7.** dic.academic.ru [Електронний ресурс] / Режим доступу: http://dic.academic.ru/dic.nsf/dic_economic_law/14338/%D0%A1%D0%98%D0%9D%D0%95%D0%A0%D0%93%D0%98%D0%AF; **8.** dictionary-economics.ru [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://dictionary-economics.ru/word>.

Bibliography (transliterated): **1.** *Programa ekonomichnogo i sotsialnogo rozvitku Mykolaivskoi oblasti na 2011-2014 roky (Program of Economic and Social Development of Mykolayev region on 2011-2014)*. Nikolaev, 2011, 117-118. Print. **2.** *Strategiia ekonomichnogo ta sotsialnogo rozvitku Mikolaivskoi oblasti na period do 2015 roku (The Strategy of Economic and Social Development of Mykolayev region on 2011-2014)*. Nikolaev, 2011, 78–79. **3.** Ukrainski klasteri. Web. 21 October 2014 <<http://ucluster.org/universitet/klasteriy-ukraina/2010-study/vvedenie/>>. **4.** Yakovleva M. O., and A.O. Kolomytseva "Razvitie rekreatsionnoy sfery v Ukraine posredstvom klasternykh obrazovaniy. The Development of recreational sphere in Ukraine by cluster formations." *«Ukraina – Slovakiya: factory, problemy i osobennosti globalizatsii mirovoy ekonomiki: sbornik dokladov mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii studentov, aspirantov i molodykh uchenykh»*. Ukraine - Slovakia factors, challenges and features of globalization of the world economy: a collection of papers of the international scientific-practical conference of students and young scientists". Ukraina-Slovakia: Donetskyy natsionalnyy tekhnicheskyy universitet, 2010. Vol. 2. 256–258. Print. **5.** andarsene.org Web. 21 October 2014 <http://andarsene.org/firmy-i-konkurentosposobnostmz-nacii_mehanizm-formirovaniya-klasterov.html>. **6.** creativeconomy.ru Web. 25 October 2014 <<http://www.creativeconomy.ru/articles/11336/>>. **7.** dic.academic.ru Web. 20 October 2014 <http://dic.academic.ru/dic.nsf/dic_economic_law/14338/>. **8.** dictionary-economics.ru Web. 20 October 2014 <<http://dictionary-economics.ru/word>>.

Поступила (received) 17.11.2014

УДК 005.53

Є. С. ШВЕЦЬ, аспірант, НМетАУ, Дніпропетровськ;
Н. С. РУЛІКОВА, канд. техн. наук, доц., НМетАУ, Дніпропетровськ

ВИЯВЛЕННЯ РИЗИКІВ В ІННОВАЦІЙНИХ ПРОГРАМАХ РОЗВИТКУ МЕТАЛУРГІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто теоретичні аспекти управління ризиками в інноваційних програмах розвитку металургійного підприємства, описано причини появи ризиків, їх класифікація по основних ознаках, а також етапи процесу управління ризиками та методи управління ризиками в інноваційних програмах розвитку металургійних підприємств за сучасних умов розвитку України. Надано характеристику просунутого та спрощеного методів аудиту ризиків та перелічено найбільш розповсюджені методи кількісного аналізу ризиків. Зроблено висновки про суттєві моменти, які є важливими саме для ризиків, які виникають у підприємства під час вибору інноваційного шляху розвитку.

Ключові слова: ризик-орієнтований підхід, інноваційні програми розвитку, зовнішні та внутрішні ризики.

Вступ. Не дивлячись на складну ситуацію в Україні, деякі підприємства металургійної галузі не приділяють належної уваги ризик-менеджменту, що

значно знижує рівень конкурентоспроможності підприємств у процесі управлінської діяльності, а також може привести к значним втратам у процесі втілення інноваційної програми. Тому дослідження проблеми управління ризиками на підприємствах з урахуванням специфічних особливостей сфери їх діяльності набуває особливої значущості та актуальності. Нестабільність зовнішнього середовища, викликана економічною кризою в Україні, постійними змінами нормативно-правової бази, прискореними темпами науково-технічного прогресу та іншими факторами, підвищує ступінь ризиків, що впливають на діяльність підприємств металургійної галузі.

Постановка проблеми. Огляд наукових джерел щодо виявлення суттєвих ознак ризиків як однієї з ризикових складових проектної діяльності підприємств. При цьому ризики будуть розглянуті через призму інноваційної діяльності, що дозволить визначити місце інноваційних ризиків у цій системі.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемам управління інноваційними ризиками приділяли увагу такі вчені, як: Мединский В.Т., Балабанов І.Г., Гунін В.Н. Проблемам визначення факторів, що впливають на визначення ризику діяльності підприємств, приділяли увагу вітчизняні та зарубіжні вчені та спеціалісти: Великоіваненко Г.І., Альгін А.П., Тарануха О.М., Балабанов І.Т., Клименко С.М., Дуброва О.С., Вітлінський В.В., Верченко П.І., Лук'янова В.В. та інші.

Так, Лук'янова В. В. у своїй праці головну увагу приділяє виділенню факторів впливу на рівень ризику діяльності підприємства на різних рівнях та встановленню джерел їх оцінки. В. Паляниця основну увагу приділяє аналізу факторів і джерел ризиків діяльності підприємств. Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І. провели досить масштабні дослідження чинників ризику діяльності підприємств, видів самих ризиків та методів їх оцінки.

Деякі питання щодо обґрунтування послідовності дій у процесі уникнення або зниження негативної дії ризиків в інноваційній діяльності підприємств потребують подальшого дослідження та вдосконалення.

Виклад основного матеріалу. Сьогоднішній кризовий політичний стан у країні, обмеженість ресурсного забезпечення (в основному економія енергетичних та газових ресурсів), невизначеність, висока конкуренція, коливання попиту, цін тощо стали постійними умовами функціонування металургійних підприємств. Тому потрібно приділити особливу увагу ідентифікації, аналізу, розробці рекомендацій з усунення ризиків для подальшого внесення коректив у ході управління ризиками на всіх етапах життєвого циклу інноваційної програми розвитку металургійного підприємства. Настання ризикових ситуацій може привести як до негативних наслідків (збитків, упущеної вигоди), так і до позитивних результатів для підприємства у вигляді збільшення прибутку. При цьому позитивні

результати є скоріш «щасливими випадками», які можуть надати команді проекту певні переваги, зокрема зменшення ресурсних обмежень тощо. Тому у даній роботі увага приділена дослідженню особливостей ризику як причини виникнення негативних наслідків. Але ризиком можна управляти. Як правило, існуючі підходи щодо управління ризиками спрямовані на розробку механізмів зменшення ступеня негативного впливу на процес реалізації проекту та/або програми. Ефективність організації управління ризиком визначається, перш за все, правильною визначеністю його суттєвих ознак, класифікацією ризику.

Під класифікацією ризиків слід розуміти їх розподіл на окремі групи за певними ознаками для досягнення певних цілей. Науково обгрунтована класифікація ризиків дозволяє чітко визначити місце кожного ризику в їх загальній системі та створює можливості для ефективного застосування відповідних методів і прийомів управління ризиком [1]. Класифікація ризиків відіграє велике значення при їх управлінні, тому що дозволяє визначити, до якої групи належить кожен вид ризику, які йому властиві особливості, яку обрати стратегію запобігання даного виду ризику в інноваційній діяльності. У різних ситуаціях для зниження різних видів ризику потрібно обирати такий метод, щоб підвищувалася ефективність інноваційної діяльності, знизився рівень невизначеності та ризику [2].

Найважливішою стадією для прийняття рішень є з'ясування причин, джерел, які породжують ризик, тобто дій, що спричиняють за собою появу або можливе настання ризикових подій, а також чинників, тобто передумов, які збільшують ймовірність і реальність настання ризикових подій. Ступінь передбаченості подій, що відбуваються на ринку, залежить від зовнішніх та внутрішніх причин (рис. 1), які обумовлюють стан ділової активності [3].

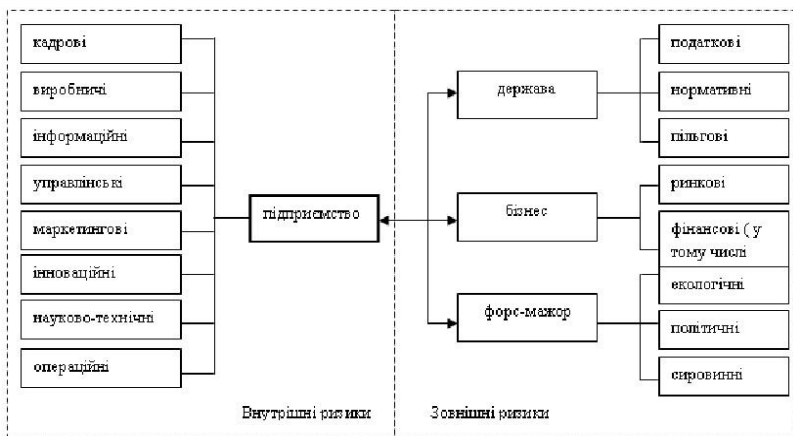


Рис. 1 – Класифікація ризиків за чинниками прояву впливу зовнішнього та внутрішнього середовища

Зовнішні причини ризиків – це раптові, непередбачені зміни у зовнішньому середовищі, які позначаються (або можуть позначитися) на діяльності підприємства. Їх, як правило, підприємець не може змінити, але повинен враховувати.

Внутрішні причини ризику здебільше витікають з помилок чи упущень керівництва і персоналу, їх невмінням адаптуватися до умов, які мають мінливий характер, консерватизмом мислення, що веде до неефективного управління підприємством, до прийняття помилкових рішень тощо.

При розробці ефективної стратегії розвитку металургійного підприємства доцільно більше орієнтуватися на аналіз стану зовнішнього середовища, ніж на зміни внутрішніх проблем. Вивчення поведінки конкурентів направлено на визначення їх сильних і слабких сторін і побудову на цій основі стратегії своєї конкурентної боротьби, досягнення власних конкурентних переваг [4]. Проте в сучасних умовах підприємства (і металургійна галузь не є виключенням) впроваджують у свої стратегії розвитку інноваційну складову, надаючи саме їй пріоритетної ролі. А в інноваційних проектах, програмах розвитку підприємств значну роль відіграє внутрішній інноваційний потенціал підприємства, тому у роботі потрібно звернути увагу на ризики, які пов'язані саме з ним.

Будь-яке підприємство може в тій чи іншій мірі впливати на ймовірність і силу впливу своїх внутрішніх ризиків. Цей вплив залежить від ступеня керованості конкретного ризику. Ризики умовно можна розділити на дві основні групи (рис. 2) – ризики, ймовірність і сила впливу яких може бути в якійсь мірі змінена зусиллями підприємства (керовані ризики), і ризики, ймовірність і сила впливу яких залишаються практично незмінними незалежно від спроб їх змінити (некеровані ризики). Класичним прикладом зовнішніх ризиків останньої групи є ризики форс-мажорних обставин, особливо пов'язаних зі стихійними лихами (землетрусу, повені, шторму, торнадо тощо). Єдине, що можна зробити в разі реалізації некерованого ризику, – це спробувати уникнути частини негативного ефекту. Досягнути цього можна, по-перше, за рахунок прямого захисту від передбачуваного негативного ефекту, по-друге, за рахунок використання часу настання негативного ефекту [5].

В межах цієї роботи розглядається інноваційна програма розвитку підприємства. Програми інноваційної діяльності на підприємстві передбачають конкретизацію загальних стратегічних положень інноваційної діяльності підприємства, тобто іншими словами, розробку програм тактичних заходів щодо досягнення конкретних цілей, передбачених в інноваційній стратегії підприємства. Стратегію інноваційного розвитку підприємства можливо визначити як сукупність дій і методів ведення інноваційної діяльності, що забезпечує конкурентні переваги за рахунок розробки та впровадження інновацій [6]. Для системності виявлення їх ризиків треба

розкрити сутність тих, які є найбільш впливовими в аспекті даного дослідження.

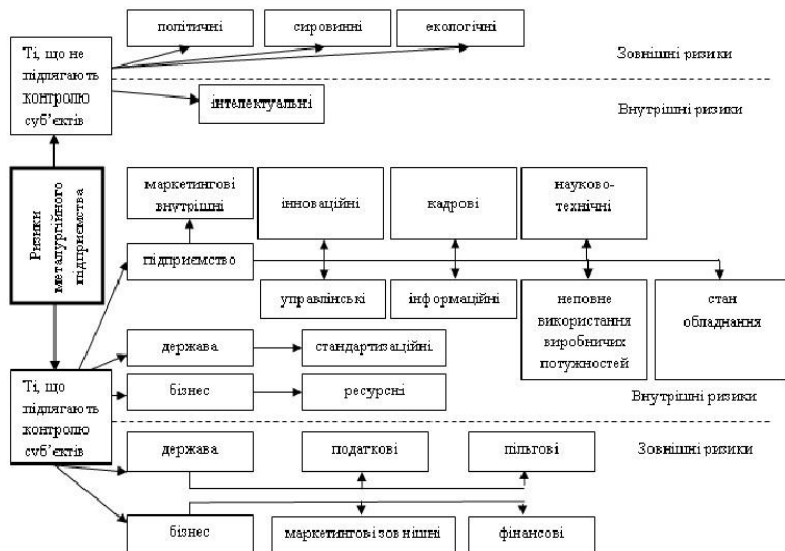


Рис. 2 – Класифікація ризиків за ступенем впливу

Як вже зазначалося, ризик може бути або внутрішнім, або зовнішнім, тому потрібно навести перелік цих ризиків (згідно з рис. 1 та рис. 2). У табл. 1 та у табл. 2 наведено тлумачення зовнішніх та внутрішніх ризиків підприємства, які є найбільш цікавими в межах даного дослідження.

Таблиця 1 – Перелік зовнішніх ризиків підприємства

Найменування	Опис
1	2
політичні	ймовірність настання небажаних наслідків можливих політичних та інших рішень, пов'язаних з політичними подіями, які можуть завдати збитків їх учасникам [7]
маркетингові зовнішні	ймовірність недоотримання прибутку в результаті зниження обсягу реалізації або ціни товару [8] у результаті помилкових висновків щодо ступеня насиченості ринку тим чи іншим видом продукції, прогнозів відносно діяльності конкурентів, затребуваності споживачами певного виду продукції тощо
екологічні	ймовірність виникнення надзвичайних подій у певний проміжок часу, виражена кількісними параметрами, виникнення техногенних аварій, що здатні завдати істотної шкоди навколишньому середовищу або здоров'ю людей [9], ризики, пов'язані з проявом стихійних сил природи

1	2
податкові/ пільгові	ймовірність донарахування податків (зборів), пені та штрафів у ході податкової перевірки через розбіжності, що виникли між даними платника податків та податківцями в трактуванні податкового законодавства, яка може обернутися для господарюючого суб'єкта зростанням податкового тягаря [10]
сировинні	пов'язані з отриманням сировини гіршої якості (наприклад, залізна руда з додатковими домішками), у результаті чого виникає потреба в додаткових енергетичних ресурсах або погіршується якість кінцевої продукції
фінансові	ймовірність комерційних ризиків, одержання як позитивного, так і негативного фінансового результату, ймовірність настання збитку в результаті проведення яких-небудь операцій у фінансово-кредитній і біржовій сферах, здійснення операцій з фондовими цінними паперами, тобто ризику, що впливає з природи цих операцій тощо [11]

Огляд основних зовнішніх ризиків обґрунтовує твердження багатьох науковців, що ця категорія ризиків є найменш контрольованою з боку підприємства та потребує більш складних механізмів щодо свого управління.

Таблиця 2 – Перелік внутрішніх ризиків підприємства

Найменування	Опис
1	2
кадрові	пов'язані з: недостатньою кваліфікацією персоналу; потребою залучення додаткових фахівців; розкриттям конфіденційної інформації (комерційної таємниці, ноу-хау тощо), невідповідність кадрів вимогам проекту
маркетингові внутрішні	ймовірність помилковості проведених патентно-кон'юктурних досліджень при виборі напряму науково-технічних досліджень
стан обладнання	невідповідність технічного рівня виробничих потужностей (обладнання) виробничим потребам, у т.ч. моральна та матеріальна застарілість обладнання
інтелектуальні	повністю ототожнюється з творчими і являють собою сукупність знань, здібностей, навичок, особистої майстерності, системного мислення спеціалістів, які провадять інноваційну діяльність, їх творчі новаторські здібності, які є базою конкурентоспроможності на ринку [12]
науково-технічні	виникають у процесі наукових досліджень і науково-технічної діяльності: негативні результати НДР, відхилення параметрів ДКР, невідповідність технічного рівня виробництва технічному рівню інновації, виникнення непередбачених науково-технічних проблем [13]

1	2
управлінські	ймовірність помилкового прийняття рішень і здійснення помилкових дій, які можуть призвести до відхилення від термінів реалізації етапів проектування тощо
інформаційні	збої в автоматизованих системах управління
неповне використання виробничих потужностей	низький відсоток можливого випуску продукції при реально наявному обсязі виробничих ресурсів і нормальному рівні техніки, технології та організації виробництва [14]
інноваційні	пов'язані з ефективністю розробок і впровадження інновацій, що наділяють продукцію підприємства ексклюзивними властивостями
стандартизаційні	відхилення від державних стандартизаційних норм
ресурсні	пов'язані з отриманням ресурсів поганої якості

З таблиці 2 стає зрозумілим, що більшість з наведених ризиків мають велику ймовірність виникнення при реалізації інноваційної програми розвитку металургійного підприємства.

Сутність ризик-орієнтованого підходу полягає в аналізі факторів ризику та розумінні, які з них, в першу чергу, заважають підприємству досягнути мети інноваційної програми та знайти найкращий спосіб нівелювання негативного впливу [5]. В рамках ризик-орієнтованого процесу можна виділити просунутий та спрощений методи. Просунутий метод полягає в оперуванні як окремими ризиками, так і ланцюжками ризиків різноманітної складності, при цьому мається тільки уривчаста інформація про об'єкт аудиту. При використанні спрощеного методу основна задача полягає у формуванні рейтингу ризикованості процесів та обранні найбільш ризикованих процесів для проведення проектів внутрішнього аудиту. Найбільш ризикованим процесом вважається той, на досягнення мети якого впливає максимальна кількість факторів ризику максимально негативним чином. Такий перелік формується довільно, єдиного правильного варіанту не існує (кожне підприємство має свою специфіку) [5].

Спрощений метод передбачає наступну послідовність дій: формування переліку процесів (підпроцесів, етапів підпроцесів), потім генерування факторів ризику. Оцінка впливу обраних факторів ризику на ступінь досягнення мети процесів дозволяє сформувати рейтинг ризикованості процесів. При використанні просунутого методу за точку відліку береться перелік ризиків підприємства з оцінкою як мінімум їх сили впливу та ймовірності (карта ризиків). Таким чином, формується наступний ланцюжок дій: створення карти ризиків, вибір найбільш істотних ризиків, конвертування ризиків в план і програму аудиту. Основна мета формування карти ризиків

полягає в отриманні на виході переліку ризиків, розташованих в порядку зменшення суттєвості [5].

Слід розглянути традиційні етапи процесу управління інноваційними ризиками. Перший етап постановки цілей управління ризиками характеризується використанням методів аналізу і прогнозування економічної кон'юнктури, виявлення можливостей і потреб підприємства у рамках стратегії і поточних планів його розвитку. На другому етапі аналізу ризику використовуються методи якісного та кількісного аналізу: методи збору наявної і нової інформації, моделювання діяльності підприємства, статистичні й імовірнісні методи тощо. На третьому етапі проводиться зіставлення ефективності різних методів впливу на ризик: запобігання ризику, зниження ризику, прийняття ризику на себе, передачі частини або всього ризику третім особам, що завершується прийняттям рішення про вибір їх оптимального набору. На завершальному етапі управління ризиками проводиться аналіз ефективності обраних методів впливу на ризик. Результатом даного етапу буде нове знання про ризик, що надає змогу, за необхідності, відкоригувати раніше поставлені цілі управління ризиком [14]. Результати кожного етапу стають вихідними даними для наступних етапів, утворюючи систему прийняття рішень зі зворотним зв'язком. Це забезпечує максимально ефективне досягнення цілей, оскільки знання, отримані на кожному з етапів, дозволяють коригувати не тільки методи впливу на ризик, але й самі цілі управління ризиками.

Висновки. У статті зроблено акцент на тому, що організація дієвої системи управління ризиками є необхідною умовою конкурентного зростання металургійного підприємства. Огляд існуючих видів ризиків, заходів щодо їх виявлення та запобігання дозволив виділити суттєві моменти, які є важливими саме для ризиків, що виникають на підприємстві під час вибору інноваційного шляху розвитку. Як було зазначено, ризики в межах реалізації інноваційної програми розвитку металургійного підприємства потребують уточнення методології щодо їх ідентифікації, оцінки та розробки заходів запобігання. Тому у подальших дослідженнях авторів планується розробка моделі оцінки та запобігання ризиків інноваційної програми розвитку металургійного підприємства.

Список літератури: 1. Экономический риск. [Текст] / В. Гарантурово. – М. : Дело и Сервис, 1999. – 483с. 2. *Ильшенко С. Н.* Инновационные риски и их классификация [Текст] / С. Н. Ильшенко // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 4. – С. 93–103. 3. Основні причини виникнення та чинники впливу на ступінь ризику. Характеристика зовнішніх та внутрішніх причин ризику. studopedia.net – Студопедія. – 2013. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://studopedia.net/2_39474_osnovni-prichini-viniknennya-ta-chinniki-vplivu-na-stupin-riziku-harakteristika-zovnishnih-ta-vnutrishnih-prichin-riziku.html. 4. *О. В. Сталінська* Оцінка ефективності стратегій розвитку металургійних підприємств. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://hghltd.yandex.net/yandbtm?fmode=inject&url>. 5. *О. Крышкин* Риск-ориентированный подход к проведению проектов внутреннего аудита. – [Електронний ресурс]. –

Режим доступу: <http://www.cfin.ru/ias/risk-based.shtml>. **6.** Соменкова Н. С. Формирование стратегии инновационного развития промышленного предприятия. Экономика и финансы. Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского, 2008, – № 1 – С. 160–162. **7.** Кривошеин В. Ризик як атрибут політики / *Віталій Кривошеїн // Політичний менеджмент : наук. журнал / голов. ред. Ю. Ж. Шайгородський.* – 2004. – № 6. – С.38–47. **8.** Дубинин Е. Анализ рисков инвестиционных проектов / Журнал финансовый директор, 2007. – [Электронный ресурс]. – Режим доступу: <http://fd.ru/articles/38763-analiz-riskov-investitsionnyh-proektov> **9.** Екологічні знання. – [Электронный ресурс]. – Режим доступу: http://pidruchniki.com/16790422/ekologiya/ekologichny_rizik. **10.** Пинская М. Р. Налоговый риск: сущность и проявления / *М.Р. Пинская // Финансы.* – 2009. – № 2. – С. 43–46. **11.** Фінансові ризики: принципи управління/ Наукове товариство Івана Кушніра, 23.11.2012. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=50962>. **12.** Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2003. – 504 с. **13.** Сергеев В.А., Кипчарская Е.В., Подымало Д.К. Основы инновационного проектирования: учебное пособие. – Ульяновск: УлГТУ, – 2010, – 246 с. **14.** Аналіз використання виробничої потужності підприємства/ Конспект лекцій на тему "Економічний аналіз діяльності підприємства". – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://pidruchniki.com/1356061541340/ekonomika/analiz>. **15.** Усікова Т.М. Теоретичні аспекти управління інноваційними ризиками на підприємстві. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: repository.hneu.edu.ua

Bibliography (transliterated): **1.** Garanturovju, V. *Jekonomicheskij risk.* – Moscow: Delo i Servis, 1999. Print. **2.** Il'jashenko, S. N. *Innovacionnye riski i ih klassifikacija.* Aktual'ni problemi ekonomiki. No. 4. 2005. 93–103. Print. **3.** Osnovni prichini viniknennja ta chinniki vplivu na stupin' riziku. Harakteristika zovnishnih ta vnutrishnih prichin riziku. studopedia.net. Studopedija. – 2013. Web. 20 November 2014 <http://studopedia.net/2_39474_osnovni-prichini-viniknennja-ta-chinniki-vplivu-na-stupin-riziku-harakteristika-zovnishnih-ta-vnutrishnih-prichin-riziku.html>. **4.** Stalins'ka, O. V. "Ocinka efektivnosti strategij rozvitku metalurgijnih pidpriemstv." Web. 20 November 2014 <<http://hghltd.yandex.net/yandbtm?fmode=inject&url>>. **5.** Kryshkin, O. "Risk-orientirovannij podhod k provedeniju proektov vnutrennego audita." Web. 20 November 2014 <<http://www.cfin.ru/ias/risk-based.shtml>>. **6.** Somenkova, N. S. "Formirovanie strategii innovacionnogo razvitija promyshlennogo predprijatija." *Jekonomika i finansy. Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo.* No. 1. 2008, 160–162. Print. **7.** Krivosheĭn, V. "Rizik jak atribut politiki". *Politichnij menedzhment : nauk. Zhurnal.* golov. red. Ju. Zh. Shajgorodsk'kij. No. 6. 2004. 38–47. Print. **8.** Dubinin, E. "Analiz riskov investicionnyh proektov ". *Zhurnal finansovoyj direktor,* 2007. Web. 25 November 2014 <<http://fd.ru/articles/38763-analiz-riskov-investitsionnyh-proektov>>. **9.** Ekologichni znannja. Web. 19 November 2014 <http://pidruchniki.com/16790422/ekologiya/ekologichny_rizik>. **10.** Pinskaja, M. R. "Nalogovyy risk: sushhnost' i projavlenija." *Finansy.* No. 2. 2009. 43–46. Print. **11.** Finansovi riziki: принципи управління/ *Naukove tovaristvo Ivana Kushnira,* 23 November 2012. Web. 24 November 2012. <<http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=50962>>. **12.** Krasnokuts'ka, N.V. *Innovacijnij menedzhment: Navch. posibnik.* – Kiev: KNEU, 2003. Print. **13.** Sergeev, V. A., E. V. Kipcharskaja and D. K. Podymalo. *Osnovy innovacionnogo proektirovanija: uchebnoe posobie.* – Ul'janovsk: UIGTU, – 2010, Print. **14.** Аналіз використання виробничої потужності підприємства/ *Конспект лекцій на тему "Економічний аналіз діяльності підприємства".* Web. <<http://pidruchniki.com/1356061541340/ekonomika/analiz>>. **15.** Usikova, T.M. "Teoretichni aspekti upravlinnja innovacijnimi rizikami na pidpriemstvi. " Web. 23 November 2012. <repository.hneu.edu.ua>.

Надійшла (received) 05.02.2014