

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«НАЦІОНАЛЬНИЙ ГІРНИЧИЙ УНІВЕРСИТЕТ»**

РАДЗІВІЛО ІРИНА ВАСИЛІВНА

УДК 330.341.1 + 658.589

**УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРОМИСЛОВОГО
ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
(НА ПРИКЛАДІ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ)**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Дніпропетровськ – 2013

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано на кафедрі економічного аналізу і фінансів Державного вищого навчального закладу «Національний гірничий університет» Міністерства освіти і науки України (м. Дніпропетровськ).

Науковий керівник: доктор економічних наук, доцент
Єрмошкіна Олена Вячеславівна,
Державний вищий навчальний заклад
«Національний гірничий університет»
Міністерства освіти і науки України
(м. Дніпропетровськ),
професор кафедри економічного аналізу і фінансів.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Ілляшенко Сергій Миколайович,
Сумський державний університет
Міністерства освіти і науки України,
завідувач кафедри маркетингу та
управління інноваційною діяльністю;

кандидат економічних наук, професор
Козик Василь Васильович,
Національний університет «Львівська політехніка»
Міністерства освіти і науки України,
завідувач кафедри економіки підприємства
та інвестицій.

Захист відбудеться «16» жовтня 2013 р. об 11 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д.08.080.01 Державного вищого навчального закладу «Національний гірничий університет» за адресою: 49027, м. Дніпропетровськ, проспект К. Маркса, 19, ауд. 4/53.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Державного вищого навчального закладу «Національний гірничий університет» за адресою: 49027, м. Дніпропетровськ, проспект К. Маркса, 19.

Автореферат розіслано « 12 » вересня 2013 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

О.В. Трифонова

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. В умовах жорсткої конкуренції, що супроводжує розвиток ринкової економіки, в епоху глобалізації для підтримки необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства потрібно вдосконалення усіх аспектів інноваційного розвитку промислових підприємств з використанням інноваційного інструментарію, в основі якого лежить інноваційний потенціал. Прихильність до інноваційного типу розвитку стає ключовим чинником успіху, а стратегічне управління інноваційним потенціалом промислового підприємства – найважливішою задачею антикризового управління підприємством.

Дослідження тенденцій розвитку інноваційних процесів в Україні свідчить, що вітчизняні промисловці недооцінили значення інноваційного потенціалу, внаслідок чого сьогодні стикаються з послабленням своїх позицій на ринках, втратою споживачів, скороченням обсягів виробництва, із зупиненням виробництва тощо, що призводить до кризи підприємств і навіть цілих галузей. В цих умовах особливої актуальності набувають питання дослідження інноваційного інструментарію з використанням відповідного потенціалу підприємства в системі антикризового менеджменту.

Значний внесок у розвиток теорії та практики управління інноваційним потенціалом зробили такі вітчизняні вчені, як О.Є. Кузьмін, С.М. Ілляшенко, В.В. Козик, В.М. Геєць, А.В. Гриньов, М.О. Кравченко, О.С. Федоніна, Є.В. Колесніков, Н.І. Чухрай, Л.І. Федулова, С.В. Вовчок та інші. Серед зарубіжних економістів, які працювали у цьому напрямку, можна відзначити: Й. Шумпетера, Р. Фатхутдінова, К. Фрімена, Д. Кокуріна, К. Познанського.

Не дивлячись на наявність численних досліджень щодо сутності, методів та підходів до управління інноваційними аспектами на макро-, мезо- та мікрорівні, додаткового вивчення та удосконалення потребують такі питання: розробка комплексу інноваційного інструментарію з використанням відповідного потенціалу підприємства в системі антикризового менеджменту; створення ефективного механізму формування інноваційного потенціалу підприємства з позиції системно-динамічного підходу; формування комплексного організаційно-економічного механізму управління інноваційним потенціалом підприємства.

Недосконалість інструментарію розробки, прийняття та реалізації ефективних управлінських рішень, пов'язаних з практикою менеджменту інноваційного потенціалу, визначає актуальність і важливість узагальнення та розвитку науково-методичних підходів до формування, використання та накопичення інструментарію інноваційного потенціалу з позиції комплексного системно-динамічного підходу та удосконалення організаційно-економічного механізму управління інноваційним потенціалом підприємства.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами: Дисертаційну роботу виконано згідно з планом наукових досліджень Державного ВНЗ «Національний гірничий університет» за темою «Фінансово-економічний механізм забезпечення підвищення реінвестування на підприємствах гірничо-

металургійного комплексу України» (номер держреєстрації 0109U002832, 2009-2010 рр.), у рамках якої особисто автором розроблено пропозиції щодо вдосконалення фінансових інструментів забезпечення подолання інноваційної кризи промислових підприємств та за темою «Удосконалення фінансового механізму інтенсифікації розвитку гірничо-металургійного комплексу України» (номер держреєстрації 0111U002820, 2011-2013 рр.), в якій автором досліджено теоретичні підходи та прикладні аспекти визначення сутності та механізму управління інноваційною кризою на промисловому підприємстві.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є узагальнення та розвиток науково-методичних підходів до управління інноваційним потенціалом промислового підприємства з позиції комплексного системно-динамічного підходу та обґрунтування напрямів удосконалення організаційно-економічного механізму управління інноваційним потенціалом промислового підприємства в системі антикризового менеджменту.

Досягнення зазначеної мети зумовило вирішення наступних завдань:

- визначено роль інноваційного потенціалу підприємства в антикризовому менеджменті та конкретизовано сутність інноваційного потенціалу підприємства з використанням системно-динамічного підходу;

- на підставі узагальнення існуючих теоретичних підходів розкрито особливості економічної природи криз, розширено їх класифікацію та встановлено взаємозв'язки між класифікаційними групами;

- уточнено категорію «інноваційна криза промислового підприємства», в складі якої виділено «кризу інноваційності» та «кризу інноваційного розвитку», встановлено ознаки, внутрішні та зовнішні фактори, що обумовлюють виникнення визначених видів криз, можливі наслідки їх утворення, шляхи та інструменти подолання відповідних видів криз;

- обґрунтовано етапи управління інноваційною складовою в системі антикризового менеджменту, удосконалено механізми запобігання, раннього виявлення і подолання криз та післякризового управління;

- досліджено тенденції розвитку та системні перешкоди інноваційних процесів сучасної України, обґрунтовано необхідність гармонійного поєднання інноваційних процесів з системними економічними реформами та запропоновано інструменти забезпечення подолання інноваційної кризи вітчизняних промислових підприємств;

- розроблено структурну модель формування інноваційного потенціалу промислового підприємства, визначено підсистеми, елементи, складові та міжсистемні зв'язки, обґрунтовано науково-методичні підходи до оцінки та прогнозування інноваційного потенціалу підприємства, на основі чого визначено етапи та механізм оцінки інноваційного потенціалу;

- удосконалено організаційно-економічний механізм забезпечення процесу управління інноваційним потенціалом підприємства на основі розробки матриці узгодження інтересів взаємодіючих суб'єктів при впровадженні системи управління інноваційним потенціалом підприємства та обґрунтовано методику оцінки її ефективності.

Об'єктом дослідження є процеси формування, реалізації та накопичення інноваційного потенціалу промислових підприємств.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та прикладні аспекти побудови системи управління інноваційним потенціалом промислових підприємств в системі антикризового менеджменту.

Методи дослідження. Теоретичну та методологічну основу дослідження склали концептуальні положення економічної теорії, теорії управління, інноваційного та антикризового менеджменту, економічні закони.

У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження процесів і явищ, що дозволяє комплексно вирішувати завдання дослідження, зокрема: монографічний, логічний, узагальнення – для визначення сутності інноваційного потенціалу та інноваційної кризи підприємств; порівняльного, графічного, економіко-статистичного, економічного аналізу – при дослідженні інноваційних процесів в Україні; моделювання та формалізація – при розробці моделей систем формування та управління інноваційним потенціалом підприємств; спостереження, порівняння, вимірювання та експертних оцінок – під час оцінювання рівня інноваційного потенціалу на підприємствах; експериментального методу – при апробації розробленої методики управління інноваційним потенціалом; системного та динамічного підходу – при дослідженні механізмів формування інноваційного потенціалу підприємства, визначенні природи процесу управління інноваційним потенціалом підприємства, встановлення взаємозв'язків між елементами системи управління; функціонального аналізу – для обґрунтування функцій антикризового менеджменту у частині інноваційної складової, а також напрямів удосконалення організаційно-економічного механізму забезпечення управління інноваційним потенціалом підприємства; комплексний підхід – при дослідженні проблем управління інноваційним потенціалом.

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові акти України; офіційні матеріали та експрес-інформація Державної служби статистики України; праці вітчизняних та зарубіжних учених з управління інноваційним потенціалом промислового підприємства, його формування, використання та розвитку, первинні дані про результати діяльності промислових підприємств; організаційно-управлінська документація машинобудівних підприємств, матеріали науково-практичних конференцій, періодичних видань і мережі Internet.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що на основі застосування комплексного системно-динамічного підходу обґрунтовані та узагальнені науково-методичні підходи до управління інноваційним потенціалом промислового підприємства і обґрунтовані напрями удосконалення організаційно-економічного механізму управління інноваційним потенціалом промислового підприємства в системі антикризового менеджменту.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в наступному:
удосконалено:

етимологію категорії «інноваційний потенціал підприємства», який, на відміну від існуючих, розглядає інноваційний потенціал як складну динамічну систему, що знаходиться під впливом чинників внутрішнього та зовнішнього

середовища, обмежується внутрішніми можливостями та зовнішніми загрозами, розвивається залежно від обраних цілей функціонування підприємства та оцінювання у прив'язці до конкретного проекту;

науковий підхід до формування інноваційного потенціалу підприємства, який передбачає, що підсистеми (зовнішня та внутрішня) та елементи (організаційно-управлінський, виробничий, фінансово-економічний, маркетинговий, кадровий, соціальний, науково-технічний, зовнішні фактори впливу, зовнішні суб'єкти) потенціалу знаходяться у взаємозв'язку та взаємозалежності, можуть послабляти один одного, знищувати (досягати інноваційної кризи), синергетично посилювати, примножувати їх взаємодію та ефективність діяльності підприємства;

науково-методичний підхід до оцінки інноваційного потенціалу, який засновано на сформованому наборі груп первинних показників (потенціальна, інноваційна, управлінсько-комунікаційна), що інтегруються за найбільш суттєвими ознаками інноваційного потенціалу підприємства (розмір, масштаб та специфіка діяльності суб'єкта господарювання), враховують вплив кожного показника на рівень інноваційного потенціалу, типи інноваційного потенціалу (організаційно-управлінський, виробничий, фінансово-економічний, маркетинговий, кадровий, соціальний, науково-технічний) та відображають відповідність інноваційного потенціалу підприємства вимогам щодо реалізації конкретного інноваційного проекту;

дістали подальшого розвитку:

теорія антикризового менеджменту:

доповнено класифікацію криз ознакою «інструмент впливу в антикризовому управлінні», що передбачає виділення інноваційної, диверсифікаційної, інвестиційної, інформаційної, маркетингової, виробничої, фінансової, стратегічної та організаційно-управлінської кризи;

встановлено, що інноваційна криза промислового підприємства поділяється на дві економічні категорії: кризу інноваційності, під якою розуміється процес загострення протиріч в системі функціонування підприємства, що виникають внаслідок відсутності мотивації підприємства до якісно нових перетворень та відображаються у сталому старінні підприємства та окремих його підсистем, та кризу інноваційного розвитку, тобто процес загострення протиріч в системі функціонування підприємства, що виникають внаслідок неефективного управління існуючим інноваційним процесом та/або портфелем інновацій;

систематизовано специфічні симптоми інноваційної кризи підприємства в залежності від стадії життєвого циклу кризи (початок, поглиблення (розвиток), дно кризового циклу, вихід з кризи та подолання) та визначено параметри системи (наявність та ефективність процесу інноваційного планування, обсяг виробництва інноваційної продукції та її запасів, кількість покупців – споживачів інноваційного продукту, обсяг виручки від реалізації інноваційного продукту, обсяг очікуваних результатів від інновацій, рівень керованості процесу створення та впровадження інновацій), що відображаються у різних рівнях інноваційного ризику.

розроблено матрицю узгодження інтересів взаємодіючих суб'єктів управління при впровадженні системи управління інноваційним потенціалом підприємства, що ґрунтується на взаємозв'язку та взаємодії підприємства, яке створює, реалізовує та накопичує інноваційний потенціал, та сторонніх суб'єктів формування зазначеного потенціалу, відображає ступінь реалізації інтересів кожного із взаємодіючих суб'єктів та передбачає можливість виникнення дев'яти варіантів відносин, що є основою для розробки відповідного комплексу управлінських рішень.

Практичне значення отриманих результатів. В результаті дослідження автором запропоновано методику до реалізації програми запобігання, програми раннього виявлення та подолання кризи інноваційності на основі управління інноваційним потенціалом підприємства, що дозволяє підвищити ефективність розробки та реалізації комплексних антикризових програм.

Запропонований підхід до оцінки та управління інноваційним потенціалом підприємства використовується у практиці управління інноваційною діяльністю на машинобудівних підприємствах: ТДВ «Первомайськдизельмаш» (акт впровадження № 26/2183 від 15.08.2012 р.); КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури» (акт впровадження № 2/09-196 від 22.08.2012 р.); ТОВ «Важпромкомплект» (акт впровадження № 173/25 від 24.08.2012 р.).

Результати досліджень теоретичного і прикладного характеру використовуються в навчальному процесі Запорізького інституту економіки та інформаційних технологій МОН України (довідка 18/05 від 01.03.2013 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаною науковою працею, в якій викладено авторський підхід до розробки комплексної системи управління інноваційним потенціалом промислового підприємства. Основні положення дисертаційної роботи, її висновки та рекомендації розроблено автором особисто й викладено у його наукових працях.

Апробація результатів дисертації. Основні положення результатів дослідження доповідалися й обговорювалися на 6 міжнародних і одній всеукраїнській конференціях, зокрема: II Міжнародній науково-практичній конференції «Інвестиційні пріоритети епохи глобалізації: вплив на національну економіку та окремий бізнес» (м. Дніпропетровськ, 5-6 березня 2009 р.); III Міжнародній науково-практичній конференції «Управління інноваційним розвитком промисловості: держава, регіон, підприємство» (м. Донецьк, 1 червня 2010 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми і перспективи інноваційного розвитку України» (м. Дніпропетровськ, 20-22 травня 2010 р.), всеукраїнській науково-практичній конференції, яка присвячена 75-річчю факультету економіки та менеджменту НметАУ «Економіка і управління у промисловості» (м. Дніпропетровськ, 28-29 жовтня 2010 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми і перспективи інноваційного розвитку економіки України» (м. Дніпропетровськ, НГУ, 2-4 червня 2011 р.), I Міжнародній науково-практичній конференції «Фінансовий механізм вирішення глобальних проблем: попередження економічних криз» (м. Дніпропетровськ, ДНУ, 22-23 березня

2012 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми і перспективи інноваційного розвитку економіки України» (м. Дніпропетровськ, НГУ, 31 травня - 2 червня 2012 р.).

Публікації. Основні положення дисертаційної роботи викладено та опубліковано автором у 17 наукових працях загальним обсягом 6,53 д.а., у тому числі 9 – загальним обсягом 5,18 д.а. – у наукових фахових виданнях, 1 загальним обсягом 0,62 д.а. – у зарубіжному виданні.

Структура і обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг роботи складає 262 сторінки комп'ютерного тексту, з них 14 додатків, список використаних джерел з 174 найменувань. Основний зміст дисертації викладено на 212 сторінках, з них 25 таблиць, 26 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету та завдання дослідження відповідно до обраної теми, визначено об'єкт, предмет і методи дослідження, висвітлено наукову новизну, практичне значення й апробацію отриманих результатів, наведено відомості про публікації за результатами проведеного дослідження.

У першому розділі «Теоретико-методологічні основи побудови системи антикризового менеджменту на основі управління інноваційним потенціалом» розглянуто теоретичну базу інноваційного потенціалу підприємства (далі ІПП) в системі антикризового управління, на основі чого уточнено визначення категорії «ІПП», розроблені механізми антикризового менеджменту на основі управління ІПП та досліджені тенденції розвитку інноваційних процесів в Україні.

В процесі дослідження сутності ІПП, його ролі та функцій у системі антикризового менеджменту було доведено, що ІПП знаходиться під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників, обмежується внутрішніми можливостями та зовнішніми загрозами, існує у часі та просторі, а його поточний стан залежить від попередніх результатів діяльності підприємства та обумовлює його майбутні можливості щодо розвитку. Це дозволило трактувати ІПП з позицій системно-динамічного підходу як систему взаємодії взаємопов'язаних внутрішніх та зовнішніх чинників, що обумовлюють наявність протягом певного періоду часу можливостей і здатностей підприємства до ефективного переходу від існуючого рівня розвитку на принципово новий рівень в умовах обмежених ресурсів для реалізації стратегічних цілей підприємства.

Дослідження інструментів впливу антикризового менеджменту дозволило доповнити класифікацію криз підприємства за ознакою «інструмент впливу» та виділити: інноваційну кризу; диверсифікаційну кризу; інвестиційну кризу; інформаційну кризу; маркетингову кризу; виробничу кризу; фінансову кризу; стратегічну кризу; організаційно-управлінську кризу – та розподілити кризи з урахуванням об'єктивно-суб'єктивних чинників.

Встановлення взаємозв'язку між категоріями «ІПП», «інноваційний процес», «інноваційний портфель» дозволило визначити та систематизувати причини, симптоми та фактори впливу, що обумовлюють виникнення інноваційної кризи, постійний моніторинг яких надає можливість підприємству правильно діагностувати тип кризи, створювати відповідні інструменти впливу на причини їх формування, розробляти механізми моніторингу ризиків, опанувати етапи та механізми антикризового управління.

Проведене дослідження засвідчило, що принципові відмінності у підґрунті для виникнення інноваційної кризи (відсутність спонукаючих мотивів власників та/або менеджерів підприємства, недосконале управління інноваційним процесом та/або портфелем інновацій) потребують виділення у складі даної кризи двох окремих видів:

криза інноваційності, під якою розуміється процес загострення протиріч в системі функціонування підприємства, що виникають внаслідок відсутності мотивації підприємства до якісно нових перетворень та відображаються у сталому старінні підприємства та окремих його підсистем (тобто є концептуальним відображенням феномену ІПП);

криза інноваційного розвитку, що розглядається як процес загострення протиріч в системі функціонування підприємства, які виникають внаслідок неефективного управління існуючим інноваційним процесом та/або портфелем інновацій.

На цій основі створено матрицю зміни індикаторів специфічних симптомів інноваційної кризи (наявність та ефективність інноваційного планування, обсяг виробництва інновацій, кількість покупців – споживачів інноваційного продукту, обсяг виручки від реалізації інноваційного продукту, обсяг очікуваних результатів від інновацій, рівень керованості процесу створення та впровадження інновацій, обсяг запасів інноваційної продукції на складах) в залежності від стадії життєвого циклу кризи, що дозволяє визначати рівень інноваційного ризику.

Для реалізації антикризової стратегії з позиції управління ІПП розроблено механізм управління кризою інноваційності на підприємстві, що спрямований на реалізацію програм запобігання кризі (рис. 1), програм раннього виявлення та подолання, а також програм післякризового управління, які охоплюють ключові функції, базуються на загальних принципах та методах управління.

Дослідження тенденцій розвитку інноваційних процесів в Україні засвідчило, що в Україні спостерігається системна інноваційна криза, яка обумовлюється декількома ключовими факторами: практична відсутність внутрішньої мотивації та зовнішнього стимулювання інноваційного розвитку, неефективний розвиток інституційних особливостей економічного та соціально-політичного устрою України та обмежені фінансові ресурси. Це свідчить, що інноваційна криза властива не тільки підприємствам (мікрорівень), а й може бути системною, тобто охоплювати всі рівні економіки.

У другому розділі «Формування та оцінка інноваційного потенціалу промислових підприємств» розглянуто інноваційний потенціал за рівнями

економічної системи (макро-, мезо-, мікро-), досліджені механізми формування, структура, закономірності та методи оцінки ІПП, вдосконалено модель оцінювання ІПП, що апробована на машинобудівних підприємствах.



Рис. 1. Механізм реалізації програми запобігання кризі інноваційності

Дослідження особливостей формування ІПП (мікро-) як складної багатоелементної, динамічної та поліструктурної системи дозволяє стверджувати, що ІПП являє собою сукупність двох підсистем: внутрішньої, що містить три компоненти (потенціальну, інноваційну та управлінську), які співіснують, припускають і зумовлюють один одного та зовнішньої, що складається з суб'єктів зовнішнього оточення (суб'єкт-систем) та є джерелом зовнішніх впливів на внутрішню підсистему. Ці дві підсистеми є основою для формування та реалізації стратегічних цілей розвитку підприємства з позиції інноваційності. На базі цих досліджень розроблено структурну модель формування ІПП (рис. 2), що відображає сутність процесу взаємодії факторів, механізмів та суб'єктів, які можуть послабляти один одного, знищувати (тобто досягати інноваційної кризи), синергетично посилювати, примножувати результати їх взаємодії.

В роботі обґрунтовано структуру, систему оцінок і показники (потенціальної, інноваційної та управлінсько-комунікаційної складових), що інтегруються за найбільш суттєвими ознаками ІПП, враховують вплив кожного показника на рівень ІПП та відображають відповідність ІПП щодо реалізації конкретного інноваційного проекту. Зміст показників структурних складових оцінювання ІПП конкретизовано за організаційно-управлінською, виробничою, фінансово-

економічною, маркетинговою, кадровою, соціальною та науково-технічною категоріями.

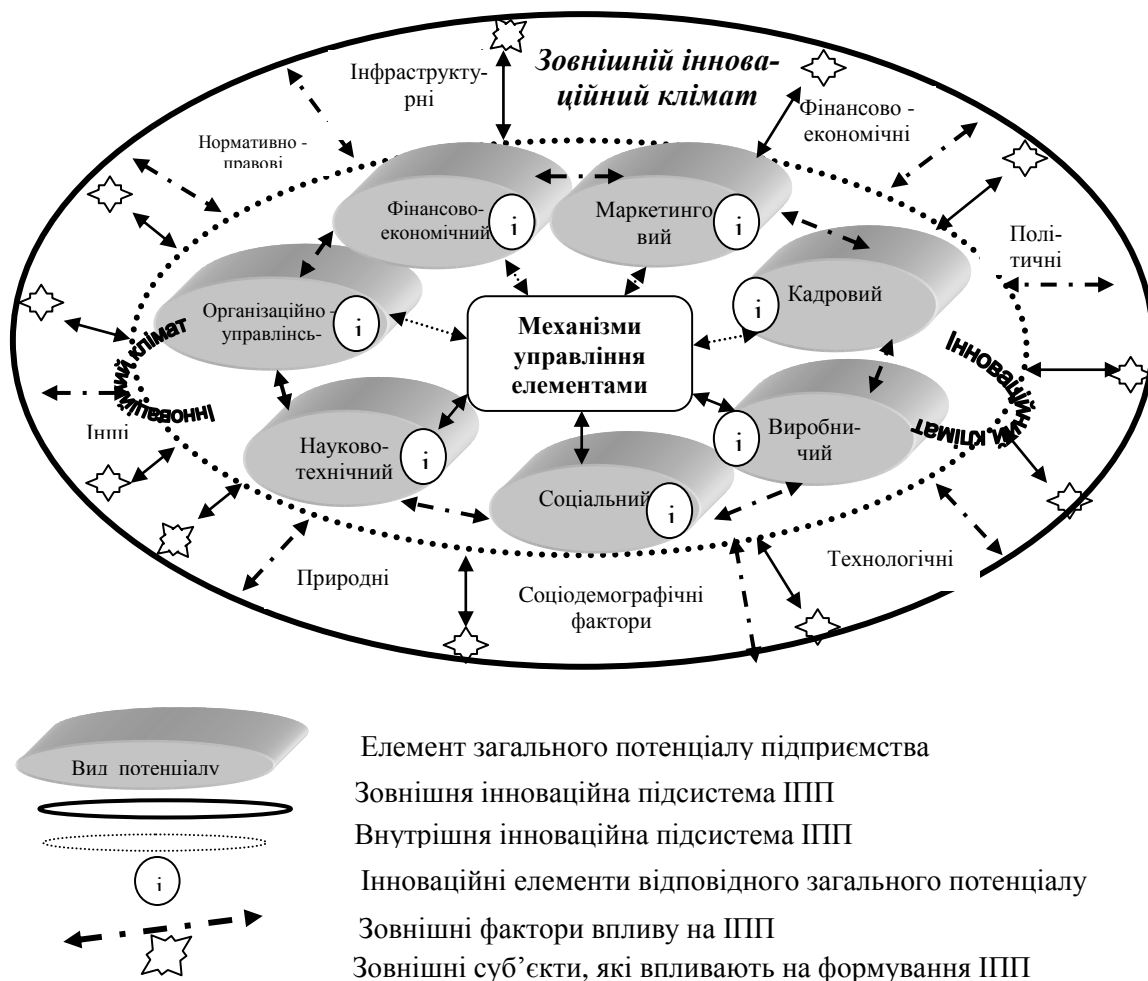


Рис. 2. Структурна модель формування ІПП

В процесі дослідження було запропоновано авторський підхід до оцінки рівня ІПП на базі інтегрального показника, що враховує інноваційно-орієнтовані цілі розвитку підприємства, які відображаються у певному типі ІПП, конкретний стан підприємства, містить складові та зв'язки, що теоретично обґрунтовані з позиції системно-динамічного підходу до формування ІПП, та дозволяє визначати порядок стратегічної спрямованості щодо формування, реалізації та накопичення ІПП. При оцінці рівня ІПП модель формується залежно від того, на розвиток якого елемента пріоритетно спрямований конкретний інноваційний проект (рішення). Так, для проекту (рішення), спрямованого на розвиток виробничого ІПП, інтегральний оціночний показник приймає такий вигляд:

$$I_{\text{ІПП}} = \frac{I_{\text{ФЕ}} + I_{\text{М}} + I_{\text{К}} + I_{\text{В}} + I_{\text{С}} + I_{\text{НТ}} + I_{\text{ОУ}}}{7} \quad (1)$$

$$I_{\text{ІПП}} = \frac{I_{\text{ФЕ}} + I_{\text{М}} + I_{\text{К}} + I_{\text{В}} + I_{\text{С}} + I_{\text{НТ}} + I_{\text{ОУ}}}{7} \quad (2)$$

$$\sum_{i=1}^7 k_i = 1; \sum_{j=1}^t y_j = 1; \sum_{l=1}^m x_l = 1; k_1 \leq 0,25,$$

де $S_{inn(e)}$ – інтегральний показник рівня ІПП відносно реалізації виробничого інноваційного проекту, $S_{inn(e)} = 0;1$, част. один.; $S_e, S_0, S_{fe}, S_m, S_k, S_c, S_{im}$ – часткова оцінка рівня відповідного ІПП (виробничого, організаційно-управлінського, фінансово-економічного, маркетингового, кадрового, соціального, науково-технічного потенціалу); S_{yn} – управлінсько-комунікаційний рівень ІПП (розраховується аналогічно S_e); $k_1, k_2, k_3, k_4, k_5, k_6, k_7$ – середньоарифметичний показник коефіцієнта вагомості рівня відповідного часткового ІПП відносно до реалізації конкретного інноваційного проекту; n – кількість експертів; x_l – коефіцієнт вагомості кожної складової інноваційних компонентів відносно до реалізації конкретного інноваційного проекту; a_l – бальні оцінки елементів кожної складової інноваційних компонентів з врахуванням зовнішніх факторів впливу на них та відносно до реалізації конкретного інноваційного проекту; m – кількість інноваційних складових; y_j – коефіцієнт вагомості кожної складової потенціалу підприємства відносно до реалізації конкретного інноваційного проекту; b_j – бальні оцінки елементів кожної складової потенціалу підприємства з врахуванням зовнішніх факторів впливу та відносно до реалізації конкретного інноваційного проекту; t – кількість потенціальних складових.

Аналогічним чином формується інтегральний оціночний показник за іншими складовими ІПП. При цьому, коригуючий коефіцієнт $1,875 \cdot 10^5$ залишається незмінним. Оцінка складових ІПП і його елементів оцінюється за 10-ти бальною шкалою. Десяти балам відповідає висока оцінка показника; 8 – оцінка достатнього рівня показника; 6 – низьке значення показника; 4 – незадовільне значення; 2 – критично низька оцінка. Коефіцієнти вагомості визначають методом рангів. При цьому при найгірших показниках інтегральна оцінка буде прагнути до 0, а при високих – до 1,0. За результатами розрахунків рівень ІПП оцінюється за розробленою шкалою, що ґрунтується на шкалі бажаності Харрінгтона та передбачає виділення п'яти рівнів достатності ІПП: 1,00-0,8 – високий ІПП; 0,8-0,63 – достатній ІПП; 0,63-0,37 – низький ІПП; 0,37-0,2 – незадовільний ІПП; 0,2-0 – критично низький ІПП.

З метою практичної імплементації запропонованого методичного підходу до оцінки ІПП в роботі обґрунтовано відповідні етапи проведення оцінки ІПП, що забезпечує можливість його реалізації на підприємствах. За результатами апробації методичного підходу до оцінювання ІПП на підприємствах машинобудування зроблені наступні висновки: ТДВ «Первомайськдизельмаш» (далі ТДВ «ПДМ») має достатній ІПП для реалізації інноваційного проекту (0,6457), що свідчить про практичну готовність до впровадження інноваційного проекту та необхідність впровадження системи управління ІПП, а КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури» (далі КТ «ЗЗВА») має критично низький ІПП

(0,1096), що свідчить про дуже низьку спроможність підприємства до впровадження інноваційного проекту та фактичне перебування в інноваційній кризі.

У третьому розділі «Комплексний підхід до управління інноваційним потенціалом промислових підприємств» розроблено комплексну систему управління ІПП, побудовано матрицю узгодження інтересів взаємодіючих суб'єктів, практично реалізовано підходи до управління ІПП та оцінено їх ефективність.

Управління ІПП не може бути обмежене вибіркоким стимулюванням і потребує комплексного підходу, а система менеджменту повинна поєднуватися гармонійно із загальною системою управління підприємством, сприяти виконанню місії підприємства та досягненню поставлених цілей його розвитку.

Відповідно, в роботі розроблено організаційно-економічний механізм забезпечення процесу управління ІПП. При цьому метою є забезпечення ефективного динамічного інноваційного розвитку підприємства, що відображається у підвищенні його ринкової вартості за будь-яких змін зовнішнього середовища. В роботі сформульовано принципи управління ІПП, серед яких виділено: цілеспрямованість, ефективність, комплексність, обґрунтованість, гнучкість, адаптивність, систематичність, своєчасність та безперервність; визначено властивості системи управління ІПП (неоднорідність та багатопараметричність, адаптивність, динамізм, ієрархічність, цілісність, функціональність, стійкість, гнучкість, вразливість, життєздатність); функції та методи управління ІПП, що специфіковано за етапами управління та підсистемами. Розроблена система управління ІПП (рис. 3) заснована на функціональних підсистемах, дозволяє забезпечити відповідність внутрішніх та зовнішніх інноваційних можливостей, наявні та потенційні здатності підприємства, оптимізувати інноваційну базу у відповідності з інноваційно-стратегічними акцентами, тобто забезпечує ефективне створення, реалізацію та накопичення ІПП.

Класифікація суб'єктів формування ІПП за ступенем реалізації їх інтересів та сфер взаємодії ІПП (зацікавлені в формуванні ІПП > 0 , опосередковано зацікавлені ≈ 0 , не зацікавлені < 0), дозволила обґрунтувати матрицю узгодження інтересів взаємодіючих суб'єктів при управлінні ІПП (рис. 4). Встановлено, що об'єктивно можливий і необхідний тип відносин суб'єктів зумовлено загальною структурою інтересів, яка відображає їх взаємозв'язки та взаємозалежність, створюючи відповідний елемент системи управління ІПП. Відповідно до побудованої матриці ТДВ «ПДМ» характеризується високорозвиненим типом відносин для реалізації інноваційного проекту («Зона стимулювання зацікавленості зовнішніх суб'єктів»), а КТ «ЗЗВА» – незадовільним («Зона стимулювання та регулювання діяльності»).

Запропоновані теоретичні підходи до управління ІПП реалізовано на прикладі КТ «ЗЗВА» та ТДВ «ПДМ». Було проведено оцінку рівня ефективності менеджменту ІПП на основі аналізу значень приросту інтегрального показника ІПП та приросту ринкової вартості підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Оцінка ефективності управління ІПП

Показники	Базовий рівень показників	Рівень показників після застосування запропонованих інструментів	Зміна (+,-)
ТДВ «Первомайськдизельмаш»			
ППП (коефіцієнт), частки один., $S_{inn(e)}$	0,6457	0,7132	+10,45%
Ринкова вартість, тис. грн.	74147	59615	-19,60%
КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури»			
ППП (коефіцієнт), частки один., $S_{inn(e)}$	0,1096	0,2114	+92,88%
Ринкова вартість, тис. грн.	51 789	59 713	+15,3%

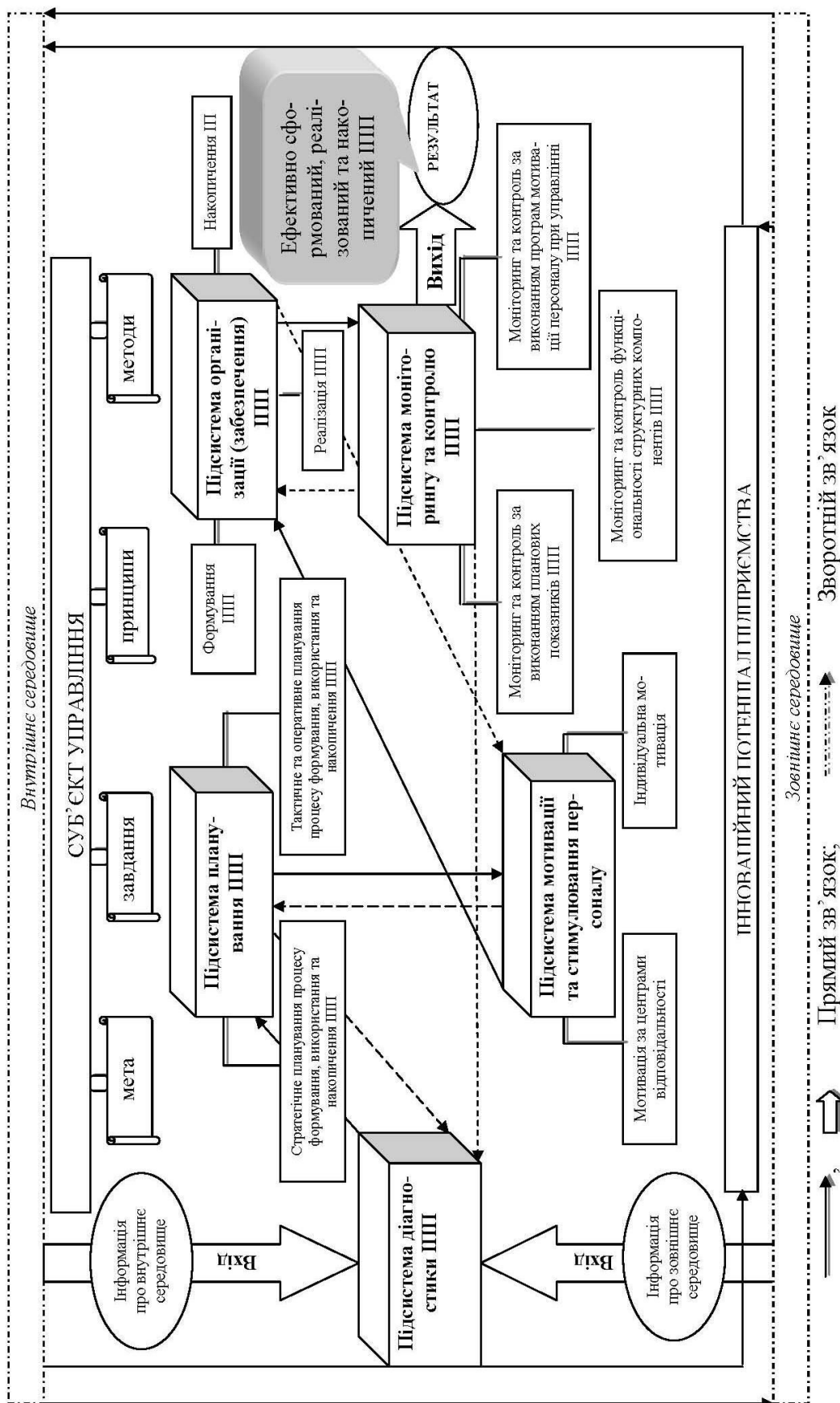


Рис. 3. Система управління інноваційним потенціалом підприємств

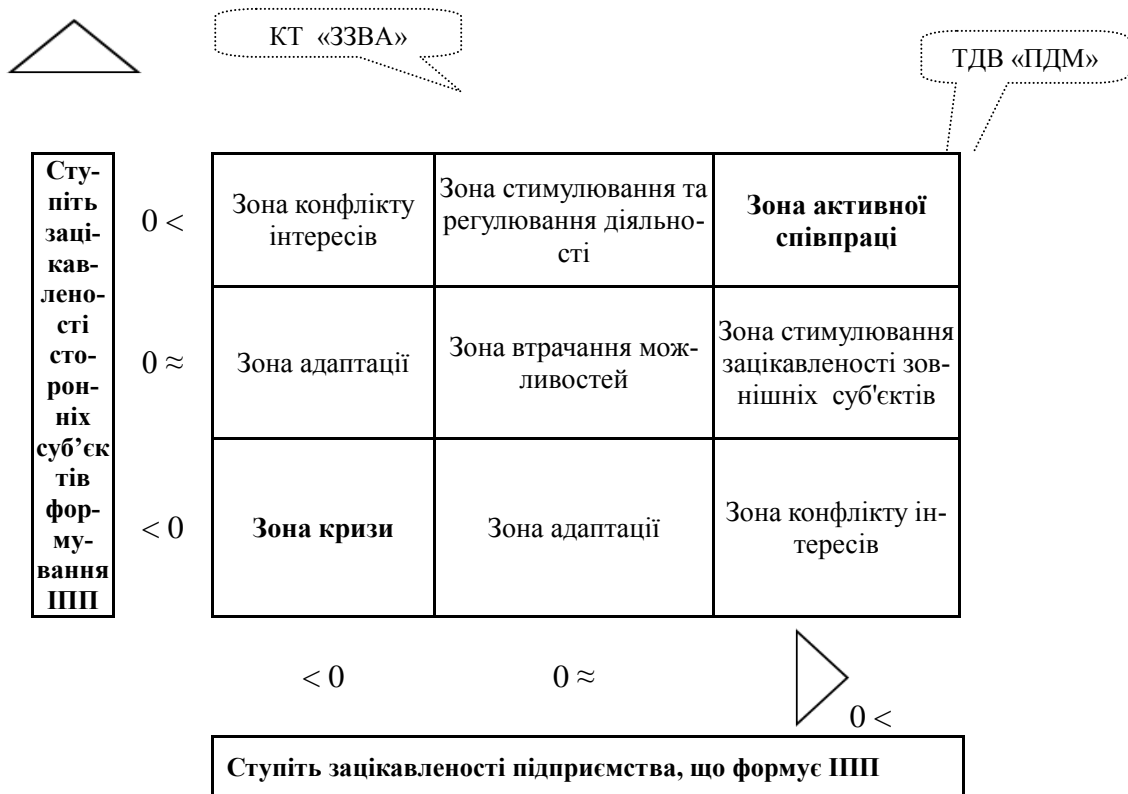


Рис. 4. Матриця способів узгодження інтересів взаємодіючих суб'єктів при управлінні ІПП

Результати оцінки ефективності управління ІПП свідчать, що впровадження запропонованих теоретичних підходів до менеджменту ІПП у практику забезпечило підвищення ринкової вартості КТ «ЗЗВА» на 15,3% та зниження темпів падіння ринкової вартості ТДВ «ПДМ» з 38,2% до 19,6%.

Таким чином, запропоновані в дисертаційній роботі наукові положення, висновки та рекомендації дозволяють підвищити ефективність системи управління як ІПП зокрема, так і підприємства у цілому.

ВИСНОВКИ

У дисертації, що є завершеною науковою роботою, вирішено актуальну задачу, що полягає в обґрунтуванні та розробці теоретико-методичних основ управління ІПП, на основі чого запропоновано методичний та практичний інструментарій антикризового менеджменту. Основні наукові та практичні результати роботи полягають у наступному:

1. Дослідження теоретико-методичних аспектів побудови системи антикризового менеджменту на підприємствах в розвинутих країнах світу дозволило встановити ключовий інструмент запобігання кризовим явищам, що базується на використанні ІПП. Вивчені характеристики ІПП та проаналізовані думки науковців дозволили вдосконалити етимологію категорії «інноваційний потенціал підприємства» та визначати його як систему взаємодії взаємопов'язаних внутрішніх та зовнішніх чинників, що обумовлюють наявність протягом певного періоду часу можливостей і здатностей підприємства до ефективного переходу від існуючого рівня розвитку на принципово новий рівень в умовах обмежених ресурсів для реалізації стратегічних цілей підприємства.

2. Враховуючи досліджені інструменти впливу в антикризовому менеджменті, доповнено існуючу класифікацію криз ознакою «інструмент впливу», обґрунтувавши доцільність виділення у складі інноваційної кризи двох підтипів: кризи інноваційності та кризи інноваційного розвитку, конкретизувавши логіку їх взаємозв'язку.

3. Встановлено та систематизовано ознаки, причини, симптоми та фактори впливу, що обумовлюють виникнення кризи інноваційності та кризи інноваційного розвитку, постійний моніторинг яких надає можливість підприємству правильно діагностувати відповідний тип кризи та своєчасно приймати антикризові рішення.

4. Проведені дослідження надали можливість створити матрицю зміни індикаторів специфічних симптомів інноваційної кризи в залежності від стадії життєвого циклу кризи, яка дозволяє визначати рівень інноваційного ризику.

5. Розроблені теоретичні основи щодо запропонованих видів криз дозволяють розглядати категорію «криза інноваційності» як загострення протиріч на стадії формування, реалізації та накопичення інноваційного потенціалу, що виникають внаслідок відсутності мотивації підприємства до якісно нових перетворень, а категорію «криза інноваційного розвитку» як загострення протиріч на стадіях створення, реалізації та розвитку інноваційного процесу та/або портфелю інновацій. Запропонована етимологія є підґрунтям для формування комплексної багаторівневої системи управління ІПП як складової системи антикризового менеджменту підприємства.

6. З огляду на те, що для розробки антикризової стратегії недостатньо констатувати причини, симптоми, вплив факторів середовища та надати визначення категоріям, розроблено основні етапи управління інноваційною складовою в системі антикризового менеджменту, виділивши механізми запобігання, раннього виявлення та подолання кризи інноваційності підприємства та післякризового управління.

7. Ґрунтуючись на проведеному дослідженні тенденцій розвитку інноваційних процесів, встановлені та систематизовані перешкоди протіканню інноваційним процесам, обумовлені в більшості випадків інституційними особливостями економічного та соціально-політичного устрою України, що, з одного боку, призвело до дефіциту фінансових ресурсів всіх суб'єктів економіки, з іншого боку, до небажання підприємців, власників бізнесу, фінансових інститутів

створювати й розвивати інновації та запропоновані інструменти забезпечення подолання інноваційної кризи вітчизняної промисловості, вирішення яких допоможе знизити гостроту криз.

8. Удосконалено підхід до формування ІПП, який відображає сутність процесу взаємодії факторів, механізмів та суб'єктів управління, які характеризуються можливими варіантами взаємного впливу (послаблення, знищення, синергетичного посилення).

9. Узагальнюючи розглянуті методичні підходи вітчизняних та зарубіжних науковців до оцінки ІПП та враховуючи запропоновані теоретичні аспекти, обґрунтовано науково-методичний підхід до оцінки та прогнозування ІПП, який охоплює визначені групи первинних показників, що інтегровані за ключовими ознаками ІПП, враховують інноваційно-орієнтовані цілі підприємства та вплив окремого показника на інтегральну оцінку рівня ІПП.

10. Ґрунтуючись на комплексному підході та базових принципах, з використанням методів управління, з урахуванням факторів, що впливають на функціонування системи менеджменту, а також встановлених цілей і задач, сформовано систему управління ІПП, яка включає організаційно-економічний механізм забезпечення відповідного процесу; передбачає прямі та зворотні зв'язки; складається з упорядкованих та взаємопов'язаних функціональних підсистем. В рамках створеної системи управління ІПП розроблено матрицю узгодження інтересів взаємодіючих суб'єктів при управлінні ІПП, яка відображає відповідність та взаємозалежність інтересів суб'єктів управління ІПП.

11. Висновки, рекомендації, пропозиції та розроблений підхід до управління ІПП було практично апробовано на машинобудівних підприємствах – ТДВ «ПДМ» та КТ «ЗЗВА».

12. Обґрунтовано, що критеріями ефективності управління ІПП повинні виступати темпи зростання самого потенціалу та ринкової вартості підприємства. Оцінка впливу зміни ІПП на ринкову вартість підприємств машинобудування свідчить про ефективність запровадженої системи управління ІПП, що підтверджується зростанням величини ІПП та покращенням динаміки показників ринкової вартості підприємств.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ РОБІТ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

У наукових фахових виданнях:

1. Радзівіло І. В. Теоретичні підходи до визначення інноваційної кризи та кризи інноваційного розвитку підприємства / І.В. Радзівіло // Економічний вісник Національного гірничого університету. – 2010. – № 1. – С. 95-101.

2. Радзівіло І. В. Інноваційна складова процесу антикризового управління як основа сталого розвитку промислового підприємства / І.В. Радзівіло // Економічний вісник Національного гірничого університету. – 2010. – № 2. – С. 112-120.

3. Радзівіло І. В. Фінансові інструменти забезпечення подолання інноваційної кризи промислових підприємств / І.В. Радзівіло // Економічний вісник національного гірничого університету. – 2010. – № 3. – С. 66-74.

4. Радзівіло І. В. Механізм формування інноваційного потенціалу промислового підприємства: структуризація та ідентифікація елементів / І.В. Радзівіло // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – 2012. – № 7. – Режим доступу: www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z.

5. Радзівіло І. В. Механізм формування інноваційного потенціалу промислового підприємства на основі застосування системно-динамічного підходу / І. В. Радзівіло // Інвестиції: практика та досвід. – 2012. – № 14. – С. 63-67.

6. Радзівіло І. В. Організаційно-економічний механізм забезпечення системи управління інноваційним потенціалом підприємства / І. В. Радзівіло // Інвестиції: практика та досвід. – 2012. – № 15. – С. 30-34.

7. Радзівіло І. В. Удосконалення механізму оцінки інноваційного потенціалу промислового підприємства / І. В. Радзівіло // БІЗНЕС ІНФОРМ. – 2012. – № 8. – С. 142-148.

8. Радзівіло І. В. Інноваційний потенціал підприємства в системі антикризового менеджменту: роль та сутність / І. В. Радзівіло // Наука й економіка. – 2012. – № 3. – С. 31-35.

9. Радзівіло І. В. Управління інноваційним потенціалом підприємства: комплексний підхід / І. В. Радзівіло // Електронне наукове фахове видання: «Ефективна економіка». – 2012. – № 9. – Режим доступу: w.w.economy.nayka.com.ua/?op=1&z.

В іноземних виданнях:

10. Радзівіло І. В. Оценка эффективности управления инновационным потенциалом промышленного предприятия / И. В. Радзівіло // Научно-практический журнал «ЭКОНОМИКА. УПРАВЛЕНИЕ. ПРАВО» (г. Москва). – 2012. – №12. – С. 23-27.

За матеріалами наукових конференцій:

11. Радзівіло І. В. Активізація інноваційної політики – шлях до виходу з економічної кризи та економічного зростання / І. В. Радзівіло // Інвестиційні пріоритети епохи глобалізації: вплив на національну економіку та окремий бізнес: матеріали II міжнародної наук.-практ. конф. – Дніпропетровськ, 2009. – С. 67-69.

12. Радзівіло І. В. Управління інноваційним потенціалом промислових підприємств: комплексний підхід / І. В. Радзівіло // Проблеми і перспективи інноваційного розвитку економіки України: матеріали міжнародної наук.-практ. конф. – Дніпропетровськ, 2010. – С. 54-55.

13. Радзівіло І. В. Інновації як інструмент подолання кризи / І. В. Радзівіло // Управління інноваційним розвитком промисловості: держава, регіон, підприємство: матеріали III міжн. наук.-практ. конф. – Донецьк, 2010. – С. 146-148.

14. Радзівіло І. В. Механізм формування та розвитку інноваційного потенціалу промислового підприємства в системі антикризового менеджменту: комплексний підхід / І. В. Радзівіло // Економіка і управління у промисловості:

матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., яка присвячена 75-річчю факультету економіки та менеджменту НметАУ. – Дніпропетровськ, 2010. – С. 152-154.

15. Радзівіло І. В. Формування інноваційного потенціалу в умовах зовнішнього середовища, що швидко змінюється / І. В. Радзівіло // Проблеми і перспективи інноваційного розвитку економіки України: матеріали міжн. наук.-практ. конф. – Дніпропетровськ, 2011. – С. 43-44.

16. Радзівіло І. В. Інноваційна криза в Україні: тенденції розвитку та причини виникнення / І. В. Радзівіло // Фінансовий механізм вирішення глобальних проблем: попередження економічних криз: матеріали І міжн. наук.-практ. конф. – Дніпропетровськ, 2012. – С. 30-32.

17. Радзівіло І. В. Проблеми фінансового забезпечення подолання інноваційної кризи та шляхи їх вирішення / І. В. Радзівіло // Проблеми і перспективи інноваційного розвитку економіки України: матеріали міжн. наук.-практ. конф. – Дніпропетровськ, 2012. – С. 125-126.

АНОТАЦІЯ

Радзівіло І. В. Управління інноваційним потенціалом промислового підприємства в системі антикризового менеджменту (на прикладі машинобудівних підприємств). – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Державний вищий навчальний заклад «Національний гірничий університет», Дніпропетровськ, 2013.

У дисертаційній роботі розроблено теоретичні, методичні та прикладні аспекти побудови системи управління інноваційним потенціалом промислових підприємств в системі антикризового менеджменту.

Відзначена роль інноваційного потенціалу підприємства (ІПП) в антикризовому менеджменті, уточнено категорію «інноваційний потенціал підприємства» з використанням системно-динамічного підходу. Розширено класифікацію криз на підприємстві ознакою «інструмент впливу» та обґрунтовано доцільність виділення у складі інноваційної кризи двох підтипів (кризи інноваційності та кризи інноваційного розвитку). Розглянуті тенденції розвитку інноваційних процесів в Україні та встановлено, що інноваційна криза властива не тільки підприємствам, а й може бути системною, тобто охоплювати всі рівні економіки.

Досліджені механізми формування, структура, закономірності та методи оцінки ІПП, на основі чого вдосконалена модель формування ІПП та науково-методичний підхід до його оцінки та прогнозування.

Удосконалено організаційно-економічний механізм забезпечення процесу управління ІПП на основі розробки матриці узгодження інтересів взаємодіючих суб'єктів управління ІПП та обґрунтовано методіку оцінки її ефективності.

Запропоновані підходи до управління ІПП та оцінка їх ефективності реалізовано у практичній діяльності підприємств машинобудівної галузі.

Ключові слова: інноваційний потенціал підприємства, антикризовий менеджмент, інноваційна криза, криза інноваційності, криза інноваційного розвитку, управління інноваційним потенціалом.

АННОТАЦИЯ

Радзиви́ло И. В. Управление инновационным потенциалом промышленного предприятия в системе антикризисного менеджмента (на примере машиностроительных предприятий). – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Государственное высшее учебное заведение «Национальный горный университет», Днепропетровск, 2013.

В диссертационной работе разработаны теоретические, методические и практические аспекты построения системы управления инновационным потенциалом промышленных предприятий в системе антикризисного менеджмента.

Определена роль инновационного потенциала предприятия в антикризисном менеджменте, уточнена категория «инновационный потенциал предприятия» с использованием системно-динамического подхода.

Раскрыта сущность предложенных усовершенствований относительно классификации кризисов на предприятии и дополнена существующая классификация признаком «инструмент влияния», обоснована целесообразность выделения в составе инновационного кризиса двух подтипов (кризиса инновационности и кризиса инновационного развития), конкретизирована логика их взаимосвязи.

Установлены и систематизированы признаки, внутренние и внешние факторы, которые обуславливают возникновение инновационного кризиса на предприятии, возможные последствия его образования, пути и инструменты преодоления.

Разработаны основные этапы управления инновационной составляющей в системе антикризисного менеджмента, для реализации которых сформированы механизмы предупреждения, раннего выявления и преодоления кризиса инновационности предприятия и посткризисного управления.

Рассмотрены тенденции развития инновационных процессов в Украине, установлено, что инновационный кризис свойственен не только промышленным предприятиям, но и может быть системным, то есть охватывать все уровни экономики.

Исследованы механизмы формирования, структура, закономерности и методы оценки инновационного потенциала предприятия, на основе чего усовершенствована модель формирования инновационного потенциала предприятия и научно-методический подход к оценке и прогнозированию инновационного потенциала промышленного предприятия. Разработанный подход к оценке и прогнозированию инновационного потенциала промышленного предприятия охватывает определенные группы первичных показателей, которые интегрированы по ключевым признакам инновационного потенциала предприятия, учитывают инновационно-ориентированные цели предприятия и влияние отдельного показателя на интегральную оценку уровня инновационного потенциала предприятия.

Основываясь на комплексном подходе и базовых принципах управления, с учетом факторов, которые влияют на функционирование системы менеджмента, а также установленных целей и задач, сформирована система управления инновационным потенциалом предприятия, которая включает организационно-экономический механизм обеспечения соответствующих процессов; предусматривает прямые и обратные взаимосвязи; состоит из упорядоченных и взаимосвязанных функциональных подсистем.

В рамках созданной системы управления инновационным потенциалом предприятия разработана матрица согласования интересов взаимодействующих субъектов, которая отображает взаимозависимость и возможность согласования интересов субъектов управления инновационным потенциалом предприятия.

Обоснована методика оценки эффективности управления инновационным потенциалом предприятия, в которой критериями эффективности управления инновационным потенциалом предприятия выступают изменения уровня инновационного потенциала предприятия и динамика рыночной стоимости предприятия.

Предложенные подходы к управлению инновационным потенциалом предприятия и оценке их эффективности реализованы в практической деятельности машиностроительных предприятий Украины и в учебном процессе высших учебных заведений.

Ключевые слова: инновационный потенциал предприятия, антикризисный менеджмент, инновационный кризис, кризис инновационности, кризис инновационного развития, оценка инновационного потенциала, управление инновационным потенциалом.

SUMMARY

Radzivilo I.V. Management of innovative potential of industrial enterprise in the system of anti-crisis management (case study machine builders). – Manuscript.

Thesis for submission the candidate of economic science degree in specialty by the code 08.00.04 – Economics and Operation Management (by the types of economic activity). – State Higher Educational Establishment «National Mining University», Dnipropetrovsk, 2013.

Theoretical, methodological and practical aspects of system building of the management of innovative potential of industrial enterprises in the system of anti-crisis management have been developed in this thesis.

The role of the innovative potential of enterprise (IEP) in anti-crisis management has been defined, the category of «innovative potential of enterprise» has been specified by using system dynamics approach. The nature of the proposed improvements has been revealed regarding to the classification of crises in the company and the new criteria «an instrument of influence» has been added to the existing classification; practicality of highlighting two subtypes in the system of innovation crisis (crisis of innovativeness and crisis of innovative development) has been justified. The tendencies of the development of innovative processes in Ukraine have been considered, it has been established that the innovation crisis is common, not only for enterprises, but also can be systemic, and encompass all levels of the economy. The formation mechanisms, structure, patterns, and methods of IEP evaluation have been examined, there under the model of IEP formation and scientific-methods approach to the assessment and prediction of IEP have been improved.

Organizational and economic mechanism has been up graded for IEP management implementation process based on the developed matrix of coordination of interests of interacting parties under circumstances of implementation of integrated IEP management system, methodology for assessing its effectiveness has also been justi-

fied. The proposed approaches to IEP management and evaluation of their effectiveness were implemented in practice of machine builders.

Keywords: innovative potential of an enterprise, anti-crisis management, innovative crisis, a crisis of innovativeness, the crisis of innovative development, evaluation of innovative potential, management of innovative potential.

РАДЗИВІЛО ІРИНА ВАСИЛІВНА

**УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРОМИСЛОВОГО
ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
(НА ПРИКЛАДІ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ)**

08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Підписано до друку 05.09.2013.

Формат 60×84/16. Папір офсетний. Друк ризографний. Гарнітура Times.

Умовн.-друк. арк. 0,9. Обл.-вид. арк. 0,9. Тираж 120 пр. Зам. № 5-13А.

Видавець та виготовлювач
Класичний приватний університет
69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70Б

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
серія ДК, № 3321 від 25.11.2008 р.