

Тімонін О. М., кандидат економічних наук, професор, декан факультету менеджменту і маркетингу, Харківський національний економічний університет, м. Харків, Україна

Верещагіна Г. В., кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, управління підприємствами і логістики, Харківський національний економічний університет, м. Харків, Україна

Плеханова Т. Є., аспірант кафедри економіки, управління підприємствами і логістики, Харківський національний економічний університет, м. Харків, Україна

ДИНАМІКА ВПЛИВУ ФАКТОРІВ РИЗИКІВ З УРАХУВАННЯМ МАРКЕТИНГА ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ СТАРТАПУ

Ефективний розвиток підприємств в сучасних умовах набуває все більшої актуальності у зв'язку з політичною та економічною ситуацією в країні та підвищенням рівня невизначеності умов господарювання. Все це вимагає від підприємств різних сфер діяльності використовувати нові підходи до ведення бізнесу та шукати нові можливості. Тому все більше підприємств приділяє увагу створенню стартапів, оскільки його характерні риси дозволяють йому функціонувати в умовах невизначеності сучасного ринку.

Мета даної статті полягає в удосконаленні схеми визначення ризиків запуску стартапів за рахунок визначення ризиків з більш високим рівнем впливу з урахуванням динаміки розвитку стартапу шляхом кластеризації.

У роботі авторами проаналізовано підходи до визначення основних етапів розвитку стартапів, охарактеризовано основні риси стартапу, розглянуто перешкоди, що призводять до збитковості та подальшої ліквідації започаткованих стартап проектів, а також удосконалено схеми визначення ризиків запуску стартапів за рахунок визначення ризиків з більш високим рівнем впливу на допроектній стадії, етапі стартапу та виходу шляхом кластеризації.

З метою виявлення найбільш вагомих факторів ризику розглянутих етапів розвитку стартапів, авторами досліджено вплив факторів шляхом проведення експертного аналізу. Результати проведених досліджень слід використовувати під час формування рішень щодо обмеження та мінімізації дії факторів, що впливають на основні стадії розвитку стартапу. Для використання проведеного дослідження на практиці доцільно ідентифікувати фактори, що впливають на стартап, враховуючи його специфіку та галузь застосування, оцінити їх можливий вплив та ймовірність їх виникнення, вибрати шляхи впливу на фактор та вжити заплановані заходи.

У подальших дослідженнях планується використати отримані результати для розробки рекомендацій щодо управління ризиками стартапів в залежності від етапу його розвитку, ступеня їх впливу та міри можливих збитків.

Ключові слова: *стартап, стадії розвитку стартапу, характерні риси стартапу, фактори ризику допроектної стадії, фактори ризику етапу стартапу, фактори ризику етапу вихід.*

Timonin Oleksandr, PhD in Economics, Professor, Dean of the Faculty of Management and Marketing, Simon Kusnets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, Ukraine

Vereshchagina Ganna, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics, Enterprises Management and Logistics, Simon Kusnets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, Ukraine

Pliekhanova Tetiana, graduate student of the Department of Economics, Enterprises Management and Logistics, Simon Kusnets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, Ukraine

DYNAMICS OF THE INFLUENCE OF RISK FACTORS TAKING INTO ACCOUNT MARKETING OF START-UP'S LIFE STAGE

Abstract. *Efficient development of enterprises in modern conditions is becoming increasingly relevant in connection with the political and economic situation in the country and an increase in the level of uncertainty in economic conditions. All this requires companies from different fields of business to use new approaches to doing business and look for new opportunities. Therefore, more and more enterprises are paying attention to the creation of startups, because its characteristic features allow it to function in conditions of uncertainty of the modern market.*

Purpose. *The purpose of this article is to improve the scheme of determining the risks of launching start-ups by identifying risks with a higher impact, taking into account the dynamics of start-up development by clustering.*

The authors analyze the approaches to the definition of the main stages of the development of startups, characterize the main features of the startup, consider the obstacles that lead to loss making and the subsequent elimination of the initiated startup projects, as well as schemes to determine the risks of launching startups by identifying risks with a higher level of exposure to preproject stages, startup and exit stages by clustering.

In order to identify the most important risk factors of the considered stages of development of start-ups, the authors investigated the influence of factors through expert analysis. The results of the research should be used during the formation of decisions on limiting and minimizing the influence of the factors influencing the main stages of development of the startup. In order to use the conducted research in practice it is expedient to identify the factors influencing the startup, taking into account its specificity and field of application, to evaluate their possible impact and probability of their occurrence, to choose the ways of influencing the factor and to take the planned actions.

In further research it is planned to use the obtained results to develop recommendations for the management of risks of startups, depending on the stage of its development, the degree of their impact and the extent of possible losses.

Keywords: *start-up, start-up development stages, features of the startup, risk factors of the preproject stage, risk factors of the start-up stage, risk factors of the output stage.*

JEL Classification: *D 80, G 32, E 32, M 31, O 31.*

Постановка проблеми. Ефективний розвиток підприємств в сучасних умовах набуває все більшої актуальності у зв'язку з політичною та економічною ситуацією в країні та підвищенням рівня невизначеності умов господарювання. Все це вимагає від підприємств різних сфер діяльності використовувати нові підходи до ведення бізнесу та шукати нові можливості. Тому все

більше підприємств приділяє увагу створенню стартапів, оскільки його характерні риси дозволяють йому функціонувати в умовах невизначеності сучасного ринку.

Відсутність єдиного визначення терміну «стартап» як в наукових колах так і серед практиків бізнесу гальмують розвиток дослідницької роботи у цій сфері та

ускладнює процес управління стартапами на практиці.

Враховуючи економічну ситуацію, яка наразі склалася в Україні, активізація стартап руху може стати однією з ключових передумов, що буде сприяти інноваційному розвитку країни. Слід зазначити, що однією з характерних рис стартапів є підвищений ризик його розробки та реалізації на ринку. У вітчизняних умовах реалізація стартапів стримується впливом специфічних для України чинників, які потребують виявлення та аналізу з метою подолання існуючих перешкод та зниження міри можливих збитків на кожному етапі реалізації стартапу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Практичні особливості реалізації стартапів найбільш повно представлено в працях зарубіжних фахівців. Дослідженням стартапів присвячено праці вітчизняних та зарубіжних науковців, як С. Бланк [1], К. Гильбо, Б. Дорф [1], Е. Райз [2], Д. Маллінс, П. Тіль [3], Н. Івашова [4], Б. Фелд, Д. Збанацький [5], О. Мрихіна [6], Ф. Лалу [7]. Тематику стартапів досліджують не лише вчені, але й інвестори, підприємці та самі стартапери, які мають певний досвід і бажають ним поділитися.

Однак публікації стосовно стартапів, а тим більше в Україні, мають фрагментарний характер та не надають повної інформації для ефективного управління ними. Проблемі визначенню найбільш впливових ризикоутворюючих факторів на кожному етапі реалізації стартапу не приділено достатньо уваги, що вказує на актуальність подальших досліджень в даному напрямку.

Формулювання цілей дослідження. Мета даної статті полягає в удосконаленні схеми визначення ризиків запуску стартапів за рахунок визначення ризиків з більш високим рівнем впливу з урахуванням динаміки розвитку стартапу шляхом кластеризації.

Поставлена мета зумовила необхідність розв'язання наступних завдань:

– визначення основних етапів розвитку стартапу;

– визначення ризиків, що впливають на запуск стартапів;

– аналіз частоти виникнення та міри можливих збитків розглянутих ризиків;

– виявлення ризиків з найбільшим впливом на запуск стартапів шляхом кластеризації;

– удосконалення існуючої схеми визначення ризиків запуску стартапів з урахуванням динаміки їх розвитку та отриманих результатів кластеризації.

Виклад основних результатів дослідження. Стартап являє собою нову, нещодавно створену компанію (можливо ще не зареєстровану офіційно, але яка планує стати офіційною), що будує свій бізнес на основі інновацій або інноваційних технологій, володіє обмеженою кількістю ресурсів (як людських, так і фінансових) і планує виходити на ринок [8].

Щороку в Україні зростає кількість інноваційних ідей, які планують реалізовувати. Згідно з рейтингом країн за кількістю стартапів, складеним сервісом StartupRanking, Україна займає 42 місце у світі (зі 186-го), і з показником в 216 стартапів [9].

Серед основних характерних рис, що притаманні стартапам, доцільно виділити наступні: у більшості випадків у створенні та реалізації стартапу беруть участь молоді люди; основою стартапу є інновації та інноваційні технології; в більшості випадків стартапи не мають власного початкового капіталу і в основному він формується інвесторами; є більш ризикованими за інші проекти.

Розглянемо детальніше процес розробки стартапу та характеристику його етапів (пропозиція УК «АЛЬЯНС. ВЕНЧУРНИЙ БІЗНЕС», що займається венчурним фінансуванням та інвестуванням в інноваційні проекти) [10]:

1) SEED – «посівна» стадія – на стадії SEED («посівна») компанія знаходиться в процесі формування, є лише ідея чи проект, відбувається створення управлінської команди, проводяться маркетингові

дослідження, визначається концепція бізнесу, відбувається збір початкових фінансових ресурсів, виконується створення прототипу.

2) STARTUP («стартап») – компанія щойно утворена, володіє дослідними зразками, намагається організувати виробництво і вихід продукції на ринок, відбувається створення команди, проводиться аналіз конкурентів, здійснюється пошук і залучення перших клієнтів на ринку, виконується перехід від прототипу до масштабованості продукту.

3) EARLY STAGE, EARLY GROWTH («раннє зростання») – компанія здійснює випуск і комерційну реалізацію готової продукції, хоча поки не має стійкого прибутку, відбувається збільшення кількості клієнтів, виконується пошук коштів на розвиток компанії, комплектується штатний персонал компанії. На цю стадію припадає «точка беззбитковості» (BEP – break-evenpoint).

4) EXPANSION («розширення») – компанія займає певні позиції на ринку, стає прибутковою, відбувається розширення виробництва і збуту, проведення додаткових

маркетингових досліджень, збільшення основних активів і капіталу. На цьому етапі відбувається переорієнтація продукту на масового користувача.

5) MEZZANINE – «проміжна» стадія – іноді перед «виходом» виділяють проміжну стадію, на якій залучаються додаткові інвестиції для поліпшення короткострокових показників компанії, що стимулює загальне підвищення її капіталізації. На етапі mezzanine в компанію вкладають капітал інвестори, які очікують швидку віддачу від вкладень.

6) EXIT («вихід») – етап розвитку компанії, на якому відбувається створення публічної компанії, продаж частки інвестора іншому стратегічному інвестору, первинне розміщення на фондовому ринку або викуп менеджментом. Як правило, етап «exit» є точкою виходу венчурних інвесторів. Продаж на етапі «вихід» відбувається за цінами, які набагато перевищують первинні вкладення, що дозволяє інвесторам зафіксувати значні обсяги прибутку.

Цикл розвитку стартапу можна представити на рис. 1.

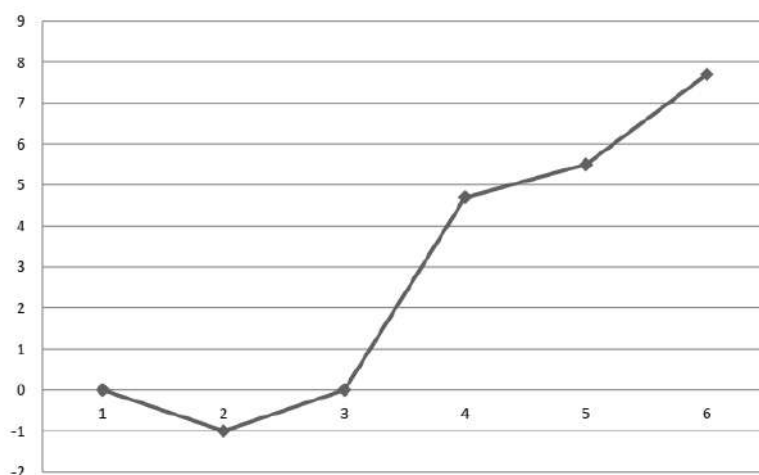


Рисунок 1 – Цикл розвитку стартапу

Примітки: 1-2 – SEED («посівна») стадія;
2-3 – STARTUP («стартап»);
3-4 – EARLY STAGE, EARLY GROWTH («раннєзростання»);
4-5 – EXPANSION («розширення»);
5-6 – MEZZANINE («проміжна» стадія);
6-7 – EXIT («вихід»).

Джерело: [10]

Автори вважають, що поняття циклу розвитку стартапу доцільно розглядати як маркетинг життєвого циклу стартапу. Слід зазначити, що розвиток стартапу не є лінійним процесом. тому проект не обов'язково буде проходити всі зазначені стадії. Тому доцільно згрупувати розглянуті стадії у наступні етапи: допроектний,

безпосередньо стартап та вихід – для подальшого аналізу впливу ризику на кожному з них.

На рис. 2 відображені перешкоди, які призводять до провалу стартапів, визначені на підставі аналізу, проведеного протягом 2014-2016 років.



Рисунок 2 – Перешкоди, що призводять до збитковості та подальшої ліквідації започаткованих стартап проектів

Джерело: [11]

Виділені фактори відображають перешкоди, що призводять до збитковості та подальшої ліквідації стартап проектів, однак, не враховується ступінь впливу та міра можливих збитків на кожному етапі розвитку стартапу, що не дає змогу приймати ефективні управлінські рішення щодо мінімізації можливих ризиків.

З метою виявлення найбільш вагомих факторів, з урахуванням маркетингу життєвого циклу стартапу, доцільно дослідити вплив факторів шляхом проведення експертного дослідження.

Експертам (фахівцям з ТОВ «Науково-впроваджувальний центр тягового рухомого складу», ТОВ «ТД «Шепетівськийцукор», ТОВ «Техноком» та безпосередньо спеціалістів, що реалізують свої стартапи) запропоновано проставити бальні оцінки (від 1 до 5) кожному фактору за двома ознаками: ймовірність виникнення на кожному етапі розвитку стартапу (X1) та вплив на можливі збитки (X2). Більш детальний аналіз запропонованих факторів представлений у попередніх дослідженнях авторів [12-18].

Застосування кластерного аналізу за допомогою пакета прикладних програм "Statistica" дало змогу розділити фактори на кожному етапі розвитку стартапу на 3 кластери. Результати проведення кластерного аналізу представлено на рис. 3-5.

Для допроектної стадії розвитку стартапу найбільш вагомий вплив мають такі фактори: неправильне визначення потреб ринку; недостатня кваліфікація команди; відсутність порозуміння між командою; забезпечення нематеріальними активами; якість ринкових досліджень; відповідність потребам проекту техніки і технології. Ці фактори пов'язані з основними характеристиками допроектної стадії, оскільки саме на ній проводиться аналіз ринку, опрацьовується прототип, створюється пробна версія, оцінюється доцільність його виведення. Слід зазначити, що ризики на розглянутому етапі є найвищими у порівнянні з іншими етапами, оскільки саме на ньому проводиться аналіз ринку для виявлення потреб ринку і наскільки розробка та реалізація даного проекту зможе їх задовольнити. Помилки на цьому етапі можуть сприяти відсутності попиту на нього у майбутньому і, в свою чергу, великим збиткам, пов'язаним з нереалізацією проекту.

Для стадії стартапу найбільше доцільно приділити увагу наступним факторам ризику: відсутності ринкової потреби; несфокусованості; відсутності інтересів у інвесторів; несвоєчасному виведенню продукту; не конкурентоспроможності; недостатній кількості виділених коштів для запуску. Для розглянутого етапу характерно позиціонування проекту на ринку початковий період функціонування, тому найвпливовіші фактори ризику пов'язані безпосередньо з можливістю та своєчасним виведенням проекту на ринок. У порівнянні з іншими етапами загальний вплив розглянутих факторів ризику на етап

стартапу нижче ніж на допроектній стадії розвитку стартапу, однак вище ніж на етапі виходу.

На етапі виходу доцільно приділити увагу наступним ризикам: поганий маркетинг; погане розташування; некоректна реорганізація; ігнорування клієнтів; ігнорування конкурентів; неконкурентоспроможність; невідповідна ціна продукту; невідповідна якість продукту; відсутність каналів збуту; відсутність ринкової потреби. На етапі виходу характерно проводити маркетингові заходи, знаходити канали збуту, визначати потенціал ринку та переконати, що реалізований проект є якісним, новим та необхідним для подальшого використання. Ризики цього етапу є меншими ніж на попередній етапах, оскільки вони характерні для більшості проектів, що реалізуються на ринку, і є менш специфічними ніж ризики на попередніх етапах, то є можливість більш ефективного управління ними.

Результати проведених досліджень слід використовувати під час формування рішень щодо обмеження та мінімізації дії факторів, що впливають на основні стадії розвитку стартапу.

З метою виявлення найбільш вагомих факторів ризику розглянутих етапів з урахуванням маркетингу життєвого циклу стартапу, авторами досліджено вплив факторів шляхом проведення експертного аналізу.

Для використання проведеного дослідження на практиці доцільно ідентифікувати фактори, що впливають на стартап, враховуючи його специфіку та галузь застосування, оцінити їх можливий вплив та ймовірність їх виникнення, вибрати шляхи впливу на фактор та вжити заплановані заходи.

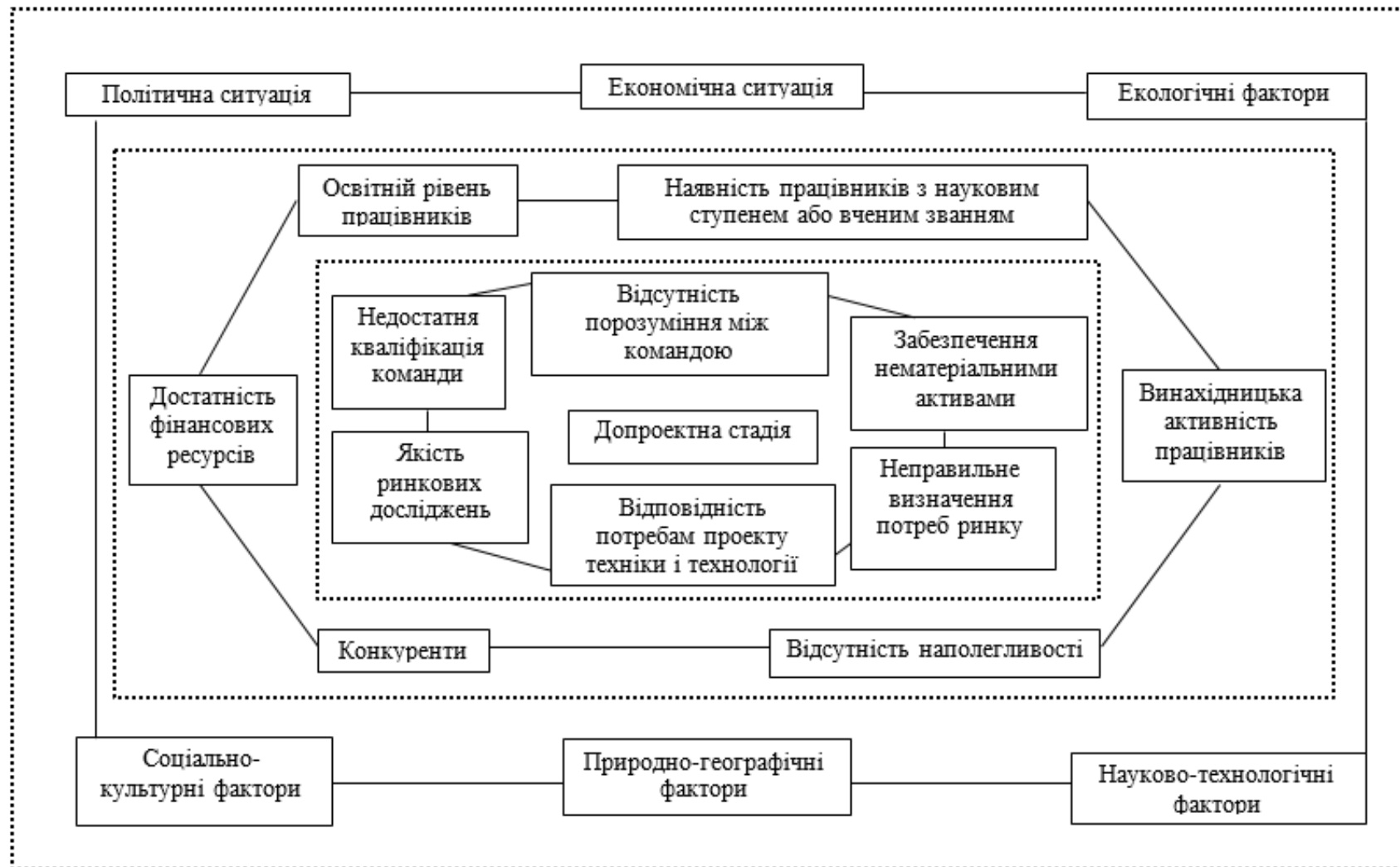


Рисунок 3 – Фактори ризику на допроектній стадії розвитку стартапу

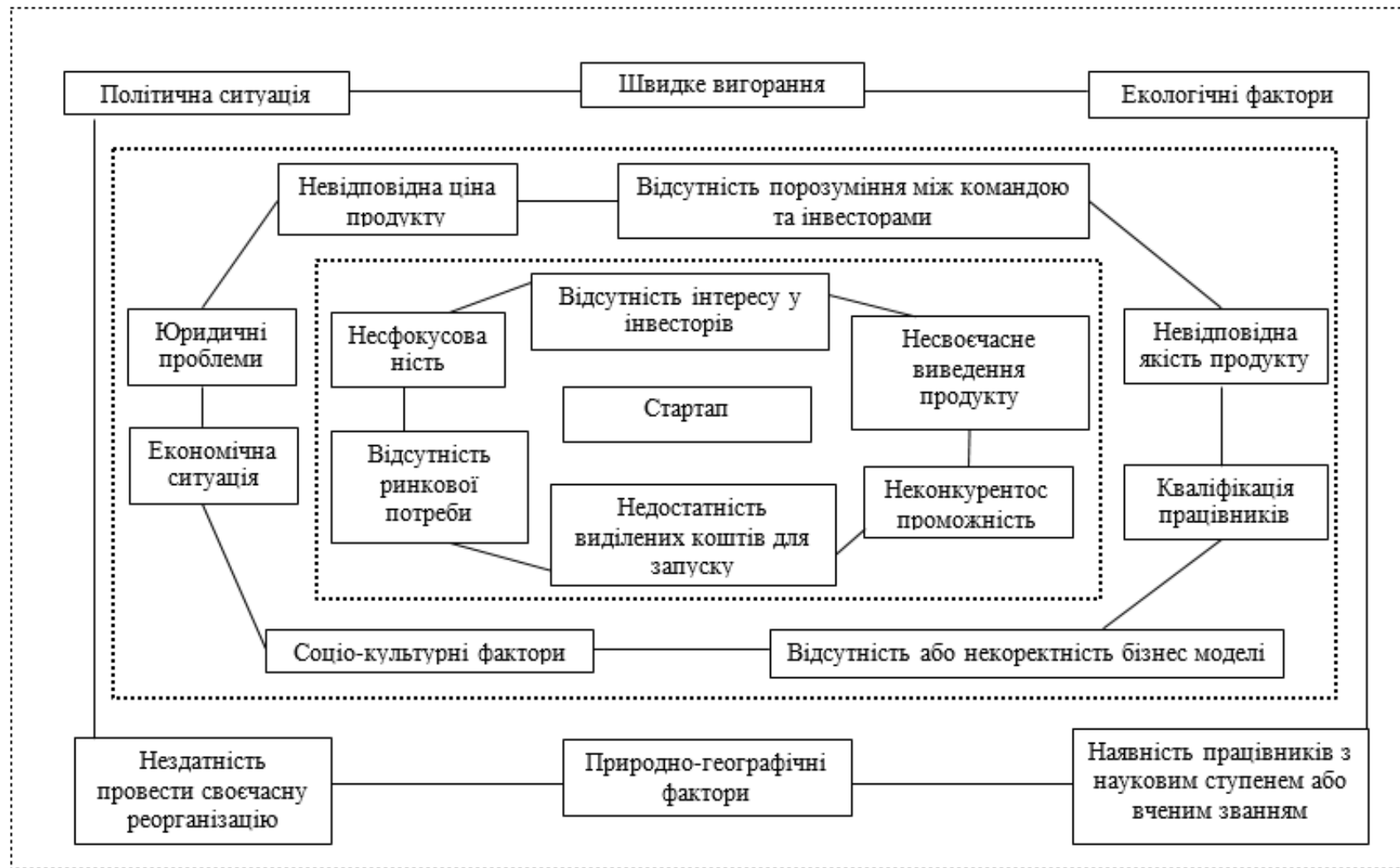


Рисунок 4 – Фактори ризику на етапі стартапу

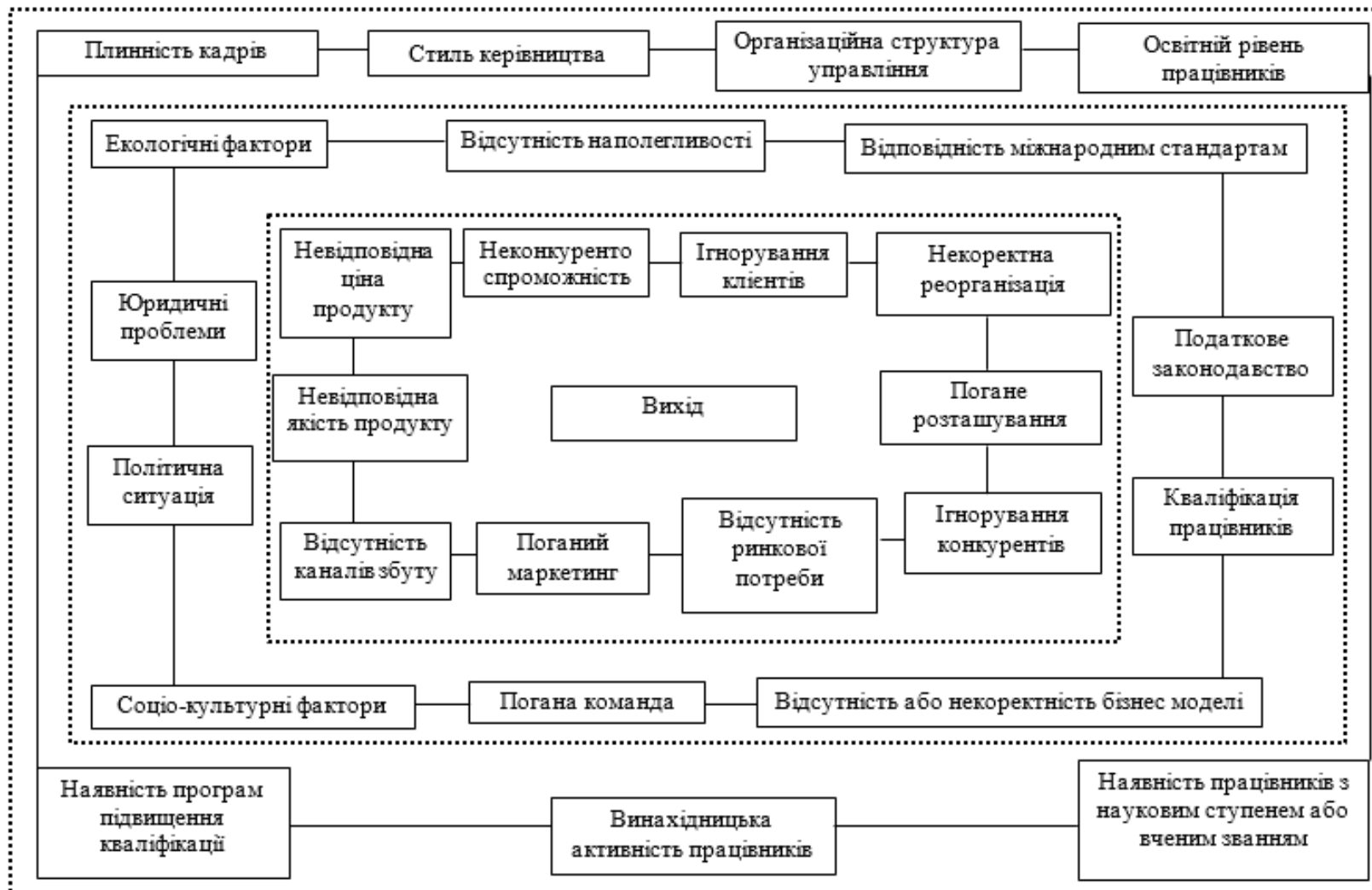


Рисунок 5 – Фактори ризику на етапі виходу

Висновки та перспективи подальших досліджень. Комплексність характеру змін під час розробки стартапу дає змогу говорити про необхідність аналізу всіх факторів та врахування маркетингу життєвого циклу стартапу. Для своєчасного передбачення можливостей та виявлення негативних тенденцій, а також з метою оцінки їх можливого впливу на результативність стартапу загалом рекомендується проведення діагностики факторів ризику, з урахуванням маркетингу життєвого циклу стартапу.

У роботі авторами проаналізовано підходи до визначення основних етапів розвитку стартапів, охарактеризовано основні риси стартапу, розглянуто перешкоди, що призводять до збитковості та подальшої ліквідації започаткованих стартап проектів, а також удосконалено схеми визначення ризиків запуску стартапів за

рахунок визначення ризиків з більш високим рівнем впливу на допроектній стадії, етапі стартапу та виходу шляхом кластеризації.

Наукова новизна отриманих результатів: обґрунтовано методичний підхід виявлення та оцінки впливу факторів ризиків на розвиток стартапів; що, на відміну від відомих, базується на визначенні ризиків з різним рівнем впливу шляхом кластеризації результатів опитувань експертів; та дає змогу як враховувати маркетинг життєвого циклу стартапу, так і здійснювати його менеджмент.

У подальших дослідженнях планується використати отримані результати для розробки рекомендацій щодо управління ризиками стартапів в залежності від етапу його розвитку, ступеня їх впливу та міри можливих збитків.

Література:

1. Бланк С. Стартап. Настольная книга основателя / Стив Бланк, Боб Дорф ; пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2013. – 616 с.
2. Ries E. The lean startup / Eric Ries // Crown Business, 2011. – 242 p.
3. Тіль П. Від нуля до одиниці. Нотатки про стартапи, або як створити майбутнє / Пітер Тіль ; пер. з англ. Р. Обухів. – К. : Наш формат, 2015. – 232 с.
4. Івашова Н. В. Start up проекти – інструмент реалізації інновацій / Н.В. Івашова // Економічні проблеми сталого розвитку: міжнар. наук. - практич. конф. (24-26 квітня 2013 р.). – Суми, 2013. – Т.4. –С. 115–116.
5. Збанацький Д. Стартапи: юридичні та практичні аспекти / Д. Збанацький // Незалежний аудитор. – №3(14). – 2013. – С. 97-98.
6. Мрихіна О. Б. Перспективи стартап-компаній у контексті конкурентоспроможного розвитку українського ринку високих технологій / О. Б. Мрихіна, А. Р. Стояновський, Т. І. Міркунова // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – №9 (171). – С. 215-225
7. Лалу Ф. Компанії майбутнього / Фредерік Лалу ; пер. з англ. Романа Ключко. – Х. : КСД, 2017. – 544 с.
8. Чазов Є. Стартап як нова форма ведення бізнесу / Є. Чазов // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2013. – № 52. – С. 122-128.
9. Startup Ranking (June, 2018). Countries Ranking. Retrieved from <http://www.startupranking.com/countries>
10. Офіційний сайт «УК «АЛЬЯНС. ВЕНЧУРНИЙ БІЗНЕС», інтернетдоступ: venture-biz.ru
11. Кравченко М. О. Аналіз проблематики розвитку стартап руху в Україні / М. О. Кравченко, О. А. Лаврова // Збірник наукових праць «Сучасні підходи до управління підприємством». – 2017. – № 2. – С. 177-186.
12. Верещагіна Г. В. Впровадження системи ризик-менеджменту на підприємстві в умовах інноваційної діяльності / Г. В. Верещагіна, Т. Є. Плеханова // Modern Economics. – 2018. – № 7. – С. 32-40.
13. Верещагіна Г. В. Визначення меж доцільності використання коштів для забезпечення ефективності маркетингової діяльності промислових підприємств / Г. В. Верещагіна, Н. В. Струпинська // Науковий вісник НЛТУ України. – 2013. – № 14. – С. 145-152.
14. Верещагіна А. В. Оценка тенденций развития инновационной деятельности предприятия на основе выявления существенных факторов развития / А. В. Верещагіна, И. В. Фелелов // Инвестиции: практика та досвід. – 2013. – № 8. – С. 29-33.
15. Тімонін О. М. Креативність як чинник інноваційної діяльності підприємств / О. М. Тімонін, Ю. М. Сиваш // Причорноморські економічні студії. – 2016. – № 11. – С. 177-181.

16. Тімонін О. М. Технічне переозброєння підприємства на основі концепції маркетингу : монографія / О. М. Тімонін, К. В. Ларіна. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2008. – 256 с.
17. Плеханова Т. Є. Визначення факторів ризику зовнішнього середовища підприємства, що реалізує інноваційні проекти / Т. Є. Плеханова // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент». – 2017. – № 24. – С. 130-134.
18. Плеханова Т. Є. Визначення факторів ризику внутрішнього середовища підприємства під час планування інноваційного розвитку / Т. Є. Плеханова // Бізнес-навігатор. – 2017. – № 4-2 (43). – С. 22-28.

References:

1. Blank, S. and Dorf, B. (2013), *Startup. Nastol'naja kniga osnovatelja* [A Startup. Founder's Handbook], Al'pina Publisher, Moscow, Russia.
2. Ries, E. (2011), *The lean startup*, Crown Business, Danvers, United States.
3. Til', P. (2015), *Vid нуля do odyntsi. Notatky pro startapy, abo iak stvoryty majbutnie* [From zero to one. Notes on startups, or how to create a future], Nash format, Kyiv, Ukraine.
4. Ivashova, N. V. (2013), "Start up projects are an innovation tool", *Zbirka dopovidej na Mizhnarodnij naukovopraktychnij konferentsii* [Conference Proceedings of the International Scientifically Practical Conference], Ekonomichni problemy staloho rozvytku [Economic problems of sustainable development], Sumy, Ukraine.
5. Zbanats'kyj, D. (2013) "Startups: legal and practical aspects. Introduction", *Nezalezhnyj audytor*, vol. 3 (14), pp. 97-98.
6. Mrykhina, O. B. Stoianovs'kyj, A. R. and Mirkunova, T. I. (2015), "Prospects of startup companies in the context of the competitive development of the Ukrainian high technology market", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 9 (171), pp. 215-225.
7. Lalu, F. (2017), *Kompanii majbutn'oho* [Companies of the future], KSD, Kharkiv, Ukraine.
8. Chazov, Ye. (2013). "Startup as a new form of business", *Naukovi pratsi Natsional'noho universytetu kharchovykh tekhnolohiy*, vol. 52, pp. 122-128.
9. Startup Ranking (2018), "Countries Ranking", available at: <http://www.startupranking.com/countries> (Assecced 25 June 2018).
10. Official site of "UK" ALLIANCE. VENTURE BUSINESS" (2018), available at: venture-biz.ru (Assecced 25 June 2018).
11. Kravchenko, M. O. and Lavrova, A. O. (2017), "Analysis of the development of startup movement in Ukraine", *Suchasni pidkhody do upravlinnia pidprijemstvom*, vol. 2, pp. 177-186.
12. Vereschahina, H. V. and Pliekhanova, T. Ye. (2018), "Implementation of risk management system in enterprise in conditions of innovation activity", *Modern Economics*, vol. 7, pp. 32-40.
13. Vereschahina, H. V. and Strupyns'ka, N. V. (2013), "Determining the scope of expediency of using funds to ensure the effectiveness of marketing activities of industrial enterprises", *Naukovyj visnyk NLTU Ukrainy*, vol. 14, pp. 145-152.
14. Vereschahyna, A. V. and Fefelov, Y. V. (2013), "Assessment of trends in the development of innovative activities of the enterprise based on the identification of significant development factors", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 8, pp. 29-33.
15. Timonin, O. M. and Syvash, Yu. M. (2016), "Creativity as a factor in the innovation activity of enterprises", *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, vol. 11, pp. 177-181.
16. Timonin, O. M. and Larina, K. V. (2008), *Tekhnichne pereozbroiennia pidprijemstva na osnovi kontseptsii marketynhu* [Technical re-equipment of the enterprise on the basis of the concept of marketing], VD «ІНЖЕК», Kharkiv, Ukraine.
17. Pliekhanova, T. Ye. (2017), "Determining the risk factors of the external environment of the enterprise that implements innovative projects", *Naukovyj visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Serii: "Ekonomika i menedzhment"*, vol. 24, pp. 130-134.
18. Pliekhanova, T. Ye. (2017), "Determination of the risk factors of the internal environment of the enterprise in the planning of innovation development", *Biznes-navihator*, vol. 4-2 (43), pp. 22-28.

