

Максим Віталійович КОЛЕСНИК

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу та ресурсозабезпечення,
Національний авіаційний університет
Проспект Космонавта Комарова, 1, м. Київ, 03680

Вероніка Євгеніївна КОМАНДРОВСЬКА

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки,
Національний авіаційний університет
Проспект Космонавта Комарова, 1, м. Київ, 03680

Олексій Ярославович ЯРМОЛЮК

кандидат економічних наук,
доцент кафедри маркетингу та ресурсозабезпечення,
Національний авіаційний університет
Проспект Космонавта Комарова, 1, м. Київ, 03680
E-mail: mirnau@mail.ru
Телефон: +380444067082

**ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОАКТИВНИХ СТРАТЕГІЙ В ЕЛЕКТРОННОМУ БІЗНЕСІ
ЯК ВИЯВ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Колесник, М. В. Особливості реалізації проактивних стратегій в електронному бізнесі як вияв інноваційної стратегії [Текст] / Максим Віталійович Колесник, Вероніка Євгеніївна Командровська, Олексій Ярославович Ярмолук // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2013. – Том 14. – № 3. – С. 56-64. – ISSN 1993-0259.

Анотація

Розкрито сутність та характерні особливості вияву інноваційної діяльності в бізнес-процесі. Визначено, що організація маркетингової сфери в комунікаційній складовій інноваційного процесу для сучасних електронних бізнес-моделей є актуальним науковим завданням. Саму діяльність у комунікаційній складовій інноваційного процесу для сучасних електронних бізнес-моделей можна віднести до наполовину радикальної інновації, але безперечно із проактивною суттю. Проактивні інноваційні стратегії діють на випередження ринкових змін, а реактивні інновації, як правило, створюються для проведення підприємством оборонної стратегії. Оскільки ключова відмінність електронного бізнесу від звичайного формату полягає в перетворенні основних бізнес-процесів підприємства за участю інтернет-технологій, у статті запропоновано модель організації електронних комунікацій (просування сайту) як складової проактивної маркетингової стратегії. Ця модель дозволяє підвищити ефективність реалізації проактивної інноваційної стратегії завдяки формалізації процесу організації просування сайту.

Ключові слова: електронний бізнес; бізнес-модель; інноваційний процес; проактивна стратегія; просування сайту.

Максим Витальевич КОЛЕСНИК
Вероника Евгеньевна КОМАНДРОВСКАЯ
Алексей Ярославович ЯРМОЛЮК

ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОАКТИВНОЙ СТРАТЕГИИ В ЭЛЕКТРОННОМ БИЗНЕСЕ КАК ПРОЯВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Аннотация

Раскрыта сущность и характерные особенности проявления инновационной деятельности в бизнес-процессе. Определено, что организация маркетинговой сферы в коммуникационной составляющей инновационного процесса для современных электронных бизнес-моделей является актуальным научным заданием. Собственно деятельность в коммуникационной составляющей инновационного процесса для современных электронных бизнес-моделей можно отнести к наполовину радикальной инновации, но бесспорно с проактивной сущностью. Проактивные инновационные стратегии действуют на опережение рыночных изменений, а реактивные инновационные стратегии создаются для проведения предприятием оборонной стратегии. Поскольку ключевое отличие электронного бизнеса от обычного формата заключается в преобразовании основных бизнес-процессов предприятия с участием интернет-технологий, в статье предложена модель организации электронных коммуникаций (продвижение сайта) как составной части проактивной маркетинговой стратегии. Данная модель позволяет повысить эффективность реализации проактивной инновационной стратегии благодаря формализации процесса организации продвижения сайта.

Ключевые слова: электронный бизнес; бизнес-модель; инновационный процесс; проактивная стратегия; продвижение сайта.

Maksym Vitaliyovych KOLESNYK

PhD in Economics, Associate Professor,
associate Professor of Department of Marketing,
National Aviation University
Cosmonaut Komarov Blvd., 1, Kyiv, 03058, Ukraine

Veronica Yevgeniyivna KOMANDROVSKA

PhD in Economics, Associate Professor,
associate Professor of Department of Economy,
National Aviation University
Cosmonaut Komarov Blvd., 1, Kyiv, 03058, Ukraine

Olexiy Yaroslavovych YARMOLYUK

PhD in Economics,
Associate Professor of Department of Marketing
National Aviation University
Cosmonaut Komarov Blvd., 1, Kyiv, 03058, Ukraine
E-mail: mirnau@mail.ru
Phone: +380444067082

FEATURES OF PROACTIVE STRATEGIES REALIZATION IN E-BUSINESS AS AN INDICATOR OF INNOVATIVE ACTIVITIES

Abstract

The article reviews the essence and characteristic features of the innovation process in a business process. It is determined that the organization of marketing activities in the communications component of the innovation process in modern e-business model is an actual scientific task. The very activity in the communication component of the innovation process in today's e-business model can be attributed to the radical half, but definitely with a proactive nature. Proactive innovative strategies act on the market changes and reactive are often created for the enterprise defense strategy realization. Since the key difference between the e-business and the ordinary business format is to transform basic business processes with the help of Internet technology, the article offers a model of electronic communications (website promotion) as a component of a proactive marketing strategy. This model

allows to enhance effectiveness of proactive innovative strategy realization due to formalization of the site promotion organization.

Keywords: *e-business; business model; innovation process; proactive strategy; site promotion.*

JEL classification: H82

Незаперечна доцільність спрямованості вітчизняного економічного курсу до входження на європейський ринок має позитивні торговельно-економічні вигоди для України, але від підписання Договору про поглиблену зону вільної торгівлі з Європейським Союзом українські підприємства також очікують підвищення інтенсивності та відповідно тиску конкуренції. Тому, хоч економіка поступово трансформується до світових стандартів, найбільш конкурентоспроможними будуть підприємства, які здатні досягти у своєму товарі та організації бізнес-моделі радикальних інноваційних переваг відносно конкурентів, саме на цій ниві актуальною є трансформація стандартних форматів ведення бізнесу до електронних, як більш гнучких і ефективних.

У сучасній економічній науці питанням створення та управління інноваційною діяльністю присвячено значний доробок, проте спостерігається переважання уваги до досліджень більшою мірою процесу створення новацій, хоч комерціалізація є невід'ємною частиною інноваційного бізнес-процесу. Тому серед авторів наукових робіт, у яких комплексно досліджується етап упровадження інновацій, назовемо Клейтона М. Кристенсена, Майкла Е. Рейнора [1], Тоні Давила, Марка Дж. Епштейна, Роберта Шелтона [2], особливості інноваційного бізнес-процесу досліджували такі відомі фахівці, як О. І. Волков [3] та Ю. П. Анісимов [4], актуальні питання розвитку інноваційних та проектних технологій в маркетинговій діяльності підприємств вивчали Х. Н. Рузметова [5] та Л. Ю. Ладоніна [6].

Досі залишається недостатньо дослідженим питання організації маркетингової діяльності в інноваційному процесі, в тому числі для сучасних електронних бізнес-моделей.

Метою нашої статті є моделювання організації маркетингової діяльності в комунікаційній складовій інноваційного процесу для сучасних електронних бізнес-моделей.

Метою впровадження інновацій в електронний бізнес є досягнення унікальних конкурентних переваг, збільшення впливу на цільовий ринок збуту продукції і, як результат, збільшення продажів. Проте перешкодою є недостатнє теоретичне підґрунтя, а відповідно - і забезпечення практичної діяльності підприємств систематизованими знаннями щодо організації ефективного ведення інноваційної діяльності в електронному бізнесі. В стандартному варіанті участь інноваційної складової в бізнес-процесі промислового підприємстві навів О. І. Волков [3, с. 311], що зображено на рис. 1.

Проте вказаний підхід сконцентрований на дослідженні товарної інновації, що, як відомо з маркетингу, є першоджерелом успішної діяльності підприємства, але підприємницька діяльність багатовекторна. Тому, як відомо, на її ефективність також суттєво впливають інші інновації, як-от: організаційні інновації, наприклад, у функціонуванні каналу збуту, запровадження інноваційних підходів у взаємодії зі споживачем або стимулювання роботи посередників у цьому каналі тощо.

Так, організовуючи інновації в маркетинговій діяльності, необхідно враховувати, як зазначає Х. Н. Рузметова, що ефективна маркетингова стратегія зводиться до того, щоб об'єднати ресурси підприємства, прикріплені до кожного з елементів маркетингу, в єдину силу впливу на споживача. Але незалежно від того, якому елементу маркетингу надається пріоритет, збутова підтримка становить невід'ємну частину маркетингової стратегії, бо без дотримання умов місця і часу не може відбутися продаж (передача права власності) [5].

Досліджуючи особливості бізнес-процесів розробки та комерціалізації нововведень, Анісимов Ю. П. доцільно завертає увагу на те, що розуміння поняття бізнес-процесу стосовно до комерціалізації інновацій має розумітись як процес, що містить сукупність взаємопов'язаних робіт зі створення інновації від розробки до комерціалізації, чітко орієнтований на найкоротший шлях виконання та оптимізації витрат, що передбачає отримання прибутку на кожному з його етапів при відповідній маркетинговій, фінансовій підтримці і захисті інтелектуальної власності. Такий бізнес-процес має наступні особливості: 1) єдність процесу, що об'єднує множинність різноманітних робіт з розробки, виробництва, комерціалізації нових виробів; 2) чітке уявлення кінцевої мети бізнес-процесу, забезпечення спрямованості на фінансовий результат; 3) націленість на оптимізацію міжфункціональних зв'язків усіх стадій процесу розроблення та комерціалізації нововведення; 4) прагнення до оптимізації витрат і результатів на основі бюджету процесу; 5) забезпечення якості всіх виконуваних завдань; 6) безперервний моніторинг можливостей підприємства щодо забезпечення безперебійності реалізації бізнес-процесу; 7) забезпечення гнучкості інноваційної діяльності; 8) комерційне використання результатів різних стадій створення і комерціалізації нововведень; 9) поєднання інтересів розробників, виробників і споживачів;

10) інноваційна сприйнятливість персоналу при створенні та комерціалізації новацій; 11) моніторинг ризику на кожній стадії бізнес-процесу

з виробленням заходів щодо його зниження [4, с. 54].

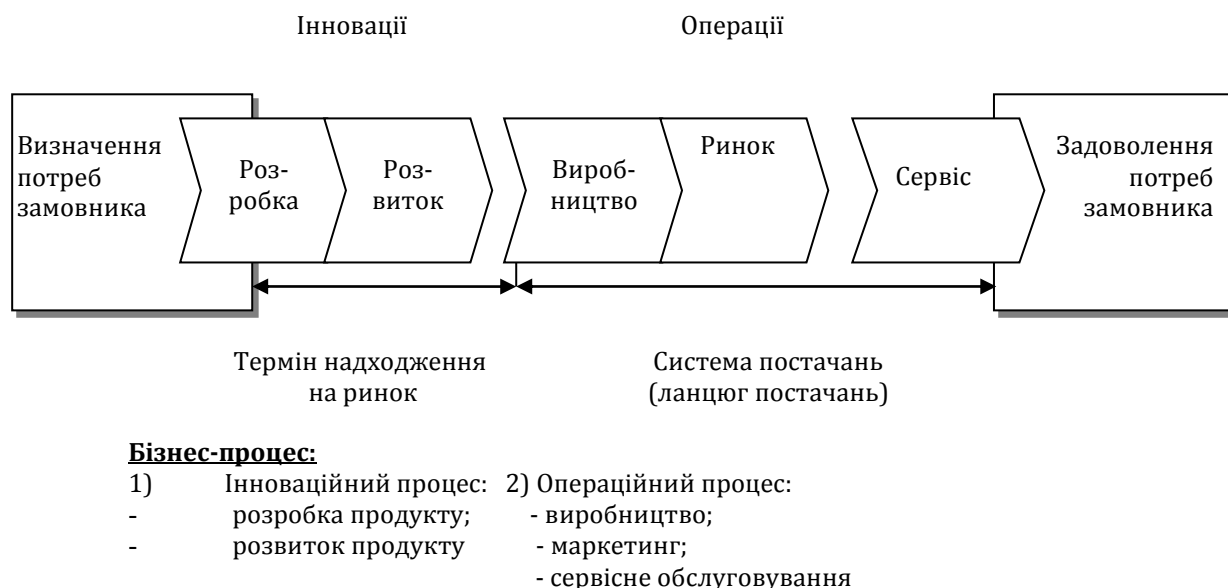


Рис. 1. Внутрішній бізнес-процес. Ланцюг створення вартості.

З нашого погляду, найбільш дієвою класифікацією інновацій, яка відображає їх участь у інноваційному бізнес-процесі, є теорія підривних інновацій Клейтона М. Кристенсена [1] та її подальший розвиток у роботі Тоні Давила, Марка Дж. Епштейна і Роберта Шелтона [2].

У Клейтона М. Кристенсена радикальні інновації спрямовані на «виживання» товарів з цільового ринку фірми, вони з'являються як реакція на радикальні інноваційні перетворення у засобах задоволення потреб споживачів. Такі

стратегії також отримали назву проактивні, оскільки, на відміну від реактивних, діють на випередження ринкових змін. Реактивні інноваційні стратегії аналогічні проведенню оборонної стратегії, вони спрямовані на утримання конкурентної позиції на ринку і фактично є, як правило, реакцією на інновацію конкурента. Крім цього, Тоні Давила, Марк Дж. Епштейн і Роберт Шелтон ввели поняття наполовину радикальної інновації [2, с. 12], що наведено на рис. 2.

Технологія	Нова	Наполовину радикальна	Радикальна
	Близька до діючої	Інкриментна (поступова)	Наполовину радикальна
		Близька до діючої	Нова
		Бізнес-модель	

Рис. 2. Матриця інновацій

При цьому під радикальною інновацією дослідники розуміють таку сукупність змін, які одночасно впливають як на бізнес-модель, так і технології компанії. Якщо інновації бізнес-моделі виявляються в цінності товару, логістичній (збутовій) мережі, цільовому споживачі, технологічні інновації відбуваються під впливом таких важелів, як зміни основних та сприяючих технології виробництва товарів (послуг). Тому, відповідно до схеми на рис. 2, на нашу думку, діяльність у комунікаційній складовій інноваційного процесу сучасних електронних

бізнес-моделей можна зарахувати до наполовину радикальної, але безперечно із проактивною суттю.

Зазначимо, що ключова відмінність електронного бізнесу (e-business) від звичайного формату полягає в перетворенні основних бізнес-процесів підприємства шляхом упровадження комп'ютерних та телекомунікаційних технологій, як правило, за участю інтернет-технологій, що дозволяє використовувати можливості глобальних мереж для перетворення внутрішніх і зовнішніх зв'язків компанії.

Як відомо, трансформація бізнес-моделі підприємства у формат електронного бізнесу дозволяє підвищити ефективність та прискорити усі бізнес-процеси підприємства, надаючи суттєву кількість переваг, як наприклад, істотне зниження накладних витрат за рахунок зменшення запасів (виробництво починається після отримання конкретного замовлення клієнта), зниження витрат на отримання, обробку, зберігання ринкової та адміністративної інформації, дозволяє як розширити межі ринку, так і таргетовано досягати вузької спеціалізації, у тому числі - посилюючи конкурентні переваги компанії

кастомізацією для клієнта комунікаційних зв'язків.

Цілі в проактивній електронній стратегії просування можна поділити на дві групи: 1) *комерційні цілі* (стимулювання ринку збуту, отримання прибутку, формування попиту і т. д.); 2) *комунікативні цілі* (формування позитивного ставлення до компанії, підвищення довіри і лояльності у споживачів та інше.)

Приклади структуризації інструментів рекламних комунікацій для досягнення комерційних та комунікативних цілей підприємства знаходяться в табл. 2.

Таблиця 2. Структура цілей електронної маркетингової стратегії

Цілі	Комунікації із користувачами	Комунікації із партнерами
Комерційні цілі підприємства	1. Удосконалення Web-сайту компанії. 2. Проведення контекстної рекламної кампанії. 3. Проведення банерної рекламної кампанії.	
Комунікативні цілі підприємства	1. Проведення електронних розсилок. 2. Організація конкурсів у соціальних мережах.	1. Проведення електронних розсилок. 2. Створення електронних каталогів та інформаційної бази. 3. Проведення вебінарів.

Далі, на нашу думку, при розробці сайту підприємства та його просуванні, потрібно проактивно також формувати інформаційну систему, що забезпечить реалізацію маркетингової проактивної стратегії підприємства.

Проактивну маркетингову стратегію реалізують підприємства, що дивляться з оптимізмом уперед, які знають, чого хочуть, і добре орієнтуються в змінах на ринку, діях конкурентів і ціллю яких є спрямованість на результат, а саме – на отримання ефективності від проактивної діяльності. Комплексні відмінності між реактивною та проактивною стратегіями відповідно до роботи [7] наведено в табл. 3.

Зазначимо, що підприємства, які притримуються реактивної стратегії, як правило, не бажають помічати, що змінюється поведінка покупця при покупці, змінюються правила гри на ринку тощо. Маркетингова проактивна стратегія вимагає відслідковувати ринкові зміни, змушує напружено працювати, але це приносить великі результати і прибутки. Для сучасного підприємства, що клієнтоорієнтоване і метою якого є отримання довгострокових взаємовідносин з своїми клієнтами, збільшення об'єму таких сегментів, актуальна тільки проактивна стратегія та відповідно проактивне формування маркетингової інформаційної системи.

Слушно зазначає Л. Ю. Ладоніна про те, що інтернет-проект сайту, як і будь-який інший проект, не обмежується тільки створенням сайту, а успіх залежить від вирішення організаційних

питань, що може забезпечити тільки активна робота та участь у проекті усіх зацікавлених осіб [6, с. 32].

Процес побудови «правильної» моделі складається з декількох серій послідовних узгоджень з усіма основними учасниками моделювання всередині підприємства, що зображено на рис. 3.

Побудуємо модель просування сайту підприємства як реалізацію проактивної маркетингової стратегії, сам процес моделювання передбачає кілька послідовних етапів: збір інформації про досліджувану область; документування отриманої інформації; представлення її у вигляді моделі; уточнення моделі за допомогою ітеративного рецензування. Комплексна реалізація наведеної проактивної маркетингової стратегії може бути подана як така множина дій та інструментів: $S=\{I; M; R; O\}$, де I – це дані на вході для блоку, M – це механізми управління; R – це ресурси для реалізації; O – це дані на виході блоку. Складові запропонованої моделі наведено в табл. 4.

Таким чином, як видно з запропонованої моделі, для просування сайту при проактивній стратегії необхідно об'єднати зусилля всіх відділів підприємства, і за умови злагодженості – мети буде досягнуто. Надалі для об'єднання всіх бізнес-процесів підприємства маркетингологи зазвичай використовують CRM. Така взаємодія є перспективним напрямком дослідження. Системи взаємодії з клієнтом - це не просто інформаційна технологія, але й бізнес-стратегія ведення

діяльності підприємства, яка, крім того, що ще й дозволяє створити оптимальний якісний об'єднує всі інформаційні потоки на підприємстві, взаємозв'язок між підприємством і клієнтом.

Таблиця 3. Відмінності між реактивною і проактивною стратегією

Заходи	Реактивна стратегія	Проактивна стратегія
Участь у семінарах та конференціях	Певний працівник підприємства робить доповідь про діяльність підприємства та його товари чи послуги. Бере з собою недостатню кількість роздаткового матеріалу. Зазвичай роздає візитки та пропонує подзвонити у випадку, коли щось буде необхідно.	Представник підприємства спеціально підготовлений, показує цікаву, продуману, актуальну презентацію. Роздає професійно розроблені роздаткові матеріали. У кінці презентації пропонує бажаючим відправити статтю на цю тему. Збирає візитки учасників і ставить питання стосовно їх бізнесу.
Створення веб-сайту	Підприємство створює свій сайт і в результаті тільки вносить у нього незначні корективи. Розповідає про свою діяльність, але не залишає контактних даних. Розміщує рекламу про підприємство в рекламних виданнях.	Підприємство безпосередньо бере участь у розробці сайту, постійно оновлює його і інформацію на ньому. В матеріалах фокусується на тому, що отримає клієнт від взаємодії з підприємством. Пропонує щось безплатно на сайті, висновок, аналіз, тощо. Заохочує за реєстрацію, або підписання на новини, і т.п. Просуває сайт через блоги, контекстну і банерну реклами, соціальні медіа.
Участь у виставках	Підприємство орендує стенд. Виставляє свою продукцію. Випускає рекламу в профільних виданнях і чекає, що клієнти самі до нього прийдуть.	Підприємство висилає запрошення на виставку. Наймає промоутерів, що спрямовують відвідувачів виставки до стендів компанії. Проводять різні розважальні конкурси, тим самим зацікавлюють відвідувачів залишити свої координати для зворотного зв'язку.
Підготовка рекламних матеріалів	Рекламні матеріали написані технічною мовою, технічної спрямованості, показують тільки конкурентні переваги товарів чи послуг.	Перед розробкою рекламних матеріалів проводяться маркетингові дослідження, для того, щоб визначити потреби клієнтів, які впливають на прийняття рішення про покупку. Потім у рекламних матеріалах розміщуються докази, як підприємство може задовольнити ці потреби. Додаються інші мотивуючі фактори для звернення клієнта до підприємства.

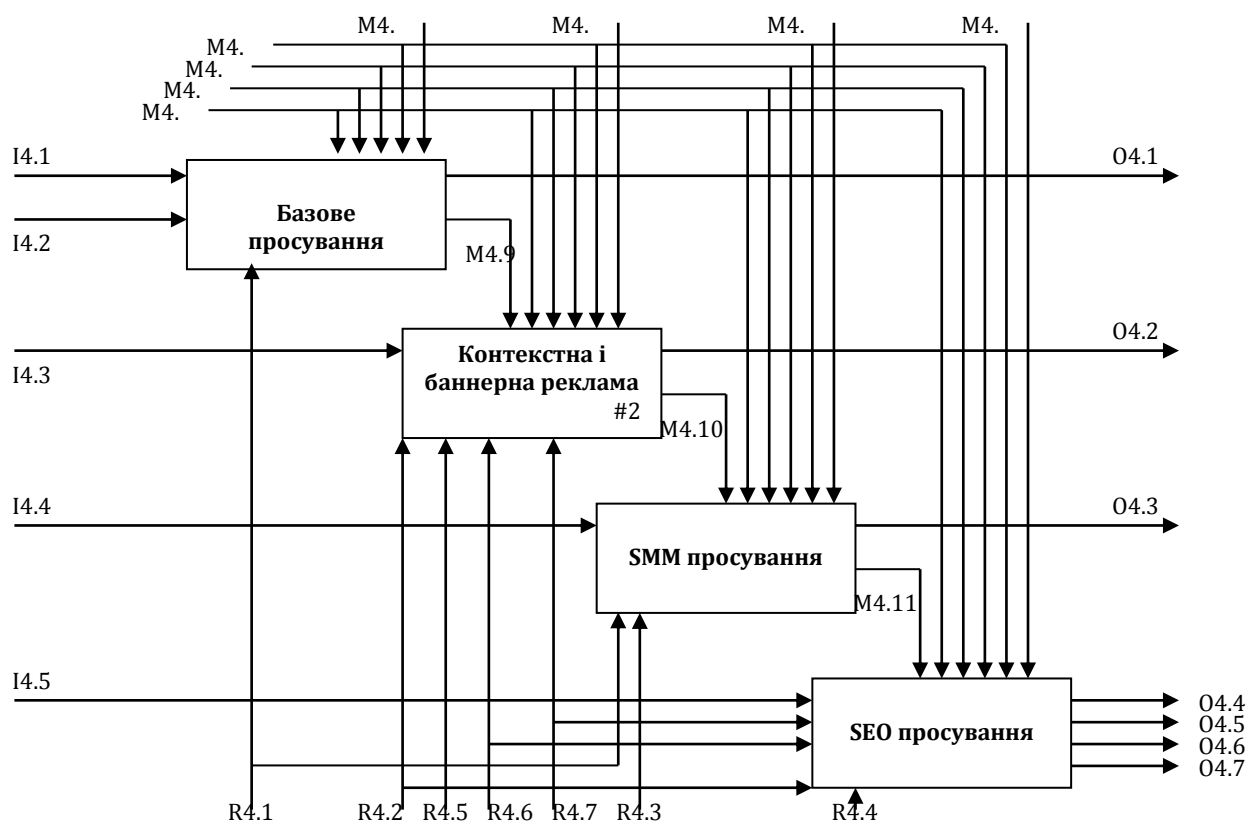


Рис. 3. Модель організації електронних комунікацій (просування сайту) як складової проактивної маркетингової стратегії

Таблиця 4. Інформаційно-управлінське забезпечення моделі організації електронних комунікацій

Роботи (Блоки)	На Вході	Механізм	Ресурси	На Виході
Базове просування	I4.1 Оптимізація системи просування I4.2 Дані для наповнення сайту контентом	M4.1 Стратегія компанії M4.2 Цілі, які необхідно досягти M4.3 Обмеження зі сторони системи управління M4.4 Механізм створення публікацій, реєстрації в каталогах, поштова розсилка M4.5 Наповнення контентом	R4.1 Контент-менеджер відділу маркетингу	O4.1 Акції підприємства M4.9 Новини, статті, збільшення контенту взагалі, замовлена і незамовлена розсилка пошти, реєстрація в каталогах, обмін посиланнями.
Контекстна і банерна реклама	I4.3 Оптимізація системи контекстного і банерного просування	M4.1 Стратегія підприємства M4.2 Цілі, які необхідно досягти M4.3 Обмеження систем M4.4 Механізм розміщення публікацій M4.6 Завдання цінової політики M4.9 Завдання даної рекламної компанії	R4.2 Менеджер відділу маркетингу R4.5 Начальник відділу продажів R4.6 Менеджер по цінах відділу маркетингу R4.7. Менеджер по продуктах відділу маркетингу	O4.2 Оголошення, що відображаються при запитах у пошукових системах та мережах M4.10 Банери, що відображаються при відвідуваннях сайтів
SMM просування	I4.4 Оптимізація рекламних компаній для просування в соціальних медіа	M4.1 Стратегія підприємства M4.2 Цілі, яких необхідно досягти M4.3 Обмеження систем M4.4 Механізм реалізації M4.7 Завдання рекламної політики M4.10 Завдання конкретної рекламної акції	R4.1 Менеджер відділу маркетингу R4.3 Менеджер з реклами відділу реклами	O4.3 Рекламна акція, група, або сторінка в соціальних медіа M4.11 Інструкція менеджера з продажів про участь в акції
SEO просування	I4.5 Оптимізація сайту під запити пошукових систем	M4.1 Стратегія підприємства M4.2 Цілі, яких необхідно досягти M4.3 Обмеження систем M4.4 Механізм проведення акції M4.8 Регламент торгового відділу M4.11 Інструкція менеджера з продажів про участь в акції	R4.2 Менеджер відділу маркетингу R4.4 Відділ продажів R4.6 Менеджер по цінах відділу маркетингу R4.7. Менеджер по продуктах відділу маркетингу	O4.4 Оптимізування сайту, закупівля посилань на біржі посилань, згадування сайту в блогах, і т.п. O4.5 = O4.4 + O4.3 O4.6 = O4.4 + O4.3 + O4.2 O4.7 = O4.4 + O4.3 + O4.2 + O4.1

Список літератури

1. Кристенсен, К. М. Решение проблемы инноваций в бизнесе. Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост [Текст]/ Клейтон М.Кристенсен, Майкл Е. Рейнор– М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 290с.
2. Давила, Т. Работающая инновация: Как управлять ею, измерять ее и извлекать из нее выгоду [Текст] / Давила Тони, Марк Дж. Эпштейн, Роберт Шелтон. – Днепропетровск: Баланс Бізнес Букс, 2007. – 320 с.
3. Волков, О. І. Інноваційний розвиток промисловості України [Текст]/ О. І. Волков, М. П. Денисенко, А. П. Гречан - К: КНТ, 2006. - 648 с.
4. Анисимов, Ю. П. Особенности бизнес-процессов при создании и коммерциализации инноваций / Ю. П. Анисимов, В. В. Щербакова // ИнВестРегион - 2010. - № 1. – С. 54 -59.
5. Рузметова, Х. Н. Инновации в маркетинге – основа эффективного развития бизнес-процессов предприятия [Электронный ресурс] / Х. Н. Рузметова, А. Д. Жуковский // «Biznes-Эксперт». – 2013. – №6(66).. Режим доступу: <http://bdm.uz/uz/birjaexpert/16177-innovatsii-v-marketing--osnova-effektivnogo-razvitiya-bizns-protsssov-prdpriyatiya>.
6. Ладонина, Л. Ю. Книга руководителя интернет-проекта. Готовые маркетинговые решения [Текст] / Л. Ю. Ладонина. – СПб.: Питер, 2008. – 254 с.
7. Тропак, М. Реактивная и проактивная стратегия B2B. Есть ли разница? [Электронный ресурс] / М. Тропак. – 2011. – №5. – Режим доступу: <http://b2b-insight.management.com.ua/2011/05/reaktyvnaya-y-proaktyvnaya-strategya-b2b-est-ly-raznytsa/>.

References

1. Krystensen, Clayton M., Raynor, Michael E. (2004). *Decision Problems innovation in business. How to create a developing business and maintain his growth successfully.* Moskow: Alpina Business Books.
2. Davila, Tony, Epstein, Marc J., Shelton, Robert. (2007). *Working innovation: How to manage it, assess it and get benefits from it.* Dnepropetrovsk : Balance Business Books.
3. Volkov, O., Denysenko, M. P., Grechan, A. P. (2006). *Innovative development of Ukrainian industry .* Kiev: CST.
4. Anisimov, Y. P., Shcherbakov, V. V. (2010) *Features of business processes in creation and commercialization of innovations.* Moskow:YnVestRehyon.
5. Ruzmetova, H., Zhukovsky, A. D. (2013). *Innovation in Marketing - the base of effective business processes development at the enterprise.* Moskow: "Biznes- Expert".
6. Ladonyna, L. Y. (2008). *Book of Internet projects Leaders.* St. Petersburg. : Piter.
7. Tropak, M. (2011). *Reactive and Proactive Strategy B2B. Is there any Difference?* Retrieved September 15, 2013, from : <http://b2b-insight.management.com.ua/2011/05/reaktyvnaya-y-proaktyvnaya-strategya-b2b-est-ly-raznytsa/>.

Стаття надійшла до редакції 01.12.2013 р.