

Voronzhak P. Economic and organizational barriers innovative enterprise development of Ukrainian industrial enterprises. The article analyzes the state of generalized tendencies of innovative development of domestic industry. Typologized and studied economic and organizational barriers innovative enterprise development at the macro and macro level, formed recently.

УДК 658:328.18

Кіреєв О.В.
Одеський національний
політехнічний університет

ТИПОЛОГІЯ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ ІННОВАЦІЙНО-АКТИВНОГО ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

В статті представлено авторське бачення типологізації бізнес-комунікацій у системі управління промислового підприємства на основі узагальнення існуючих наукових підходів. Надано характеристику бізнес-комунікацій інноваційно-активного промислового підприємства та обґрунтовано особливості інноваційних бізнес-комунікацій.

Постановка проблеми. Система бізнес-комунікацій інноваційно-активного промислового підприємства є найголовнішим елементом управління інноваційною діяльністю та інноваційним розвитком, в рамках якої будується інноваційна структура підприємства та його партнерів, відбувається взаємний обмін інформацією як в її середині, так і з її зовнішніми об'єктами впливу. Однак, формування ефективної системи бізнес-комунікацій промислового підприємства на українському ринку може зіштовхуватися з проблемними зонами, оскільки цей тип комунікацій має певну специфіку, а зміни в напрямку інформатизації управління бізнесом, в першу чергу стосуються інноваційних комунікацій.

Аналіз останніх публікацій та досліджень. Питанням становлення і розвитку бізнес-комунікацій промислового підприємства та практиці управління ними присвячено чимало праць фахівців: Г. Картер, Т. Примака, П. Сміт, Д. Джоббер, Дж. Бернет, О. Голубкова, Р. Пейтон, С. Блек, Л. Гермогенова, Н. Андерсон, Ф. Котлер, Я. Гордон, О. Андрусяк, Л. Батченко, Є. Драгомірова, Н. Івашова, М. Колеснік, Г. Почепцов, В. Спивак, О. Телетов, С. Філіппова [1-8]. При дослідженнях ними комунікацій велика увага традиційно приділяється напрямам, пов'язаним з формальними каналами, економічними інтересами підприємств. водночас. Індустріальний психолог Лінда Джуелл [9] відзначає чотири традиційних напрямки досліджень бізнес-комунікацій підприємств: 1) використання та ефективність комунікативних каналів в різних ситуаціях; 2) комунікативні зв'язки та вид послання; 3) комунікативні зв'язки і точність послання (проблема спотворення інформації); 4) вплив комунікативних схем на виконання роботи і задоволеність персоналу працею. Але, на жаль питання бізнес-комунікацій інноваційно-активних підприємств досі не розглянуто всебічно.

Метою статті є визначення сутності та класифікаційних основ бізнес-комунікацій інноваційно-активних промислових підприємств на основі систематизації досліджених наукових підходів та характеристики особливостей інноваційних бізнес-комунікацій.

Виклад основного матеріалу. На підставі узагальнення теоретичних досліджень застосування бізнес-комунікацій у системі управління промислового підприємства та існуючих підходів щодо їх трактування можна стверджувати, що загальне поняття бізнес-

комунікацій як діяльність будь-якого суб'єкта більшість авторів трактує як *комплекс зусиль зі створення, розвитку та підтримки репутації в очах цільових груп громадськості та суспільства в цілому задля досягнення рівня довіри до суб'єкта та реалізації цілей у його основній діяльності* [1, 2].

Комунікацією є взаємодією двох або більше унікальних і складних систем в різних ситуаціях з використанням різних засобів і каналів спілкування. Характеристики, параметри взаємодіючих систем, ситуації, обраних засобів в кожному випадку будуть відрізнятися від іншого акта комунікації, тому типологізація видів спілкування може здійснюватися на різних підставах та за різними критеріями.

Як в будь-якій системі, на підприємстві все типи комунікацій знаходяться в складній взаємодії, впливають один на одного. Реальний процес комунікації включає в себе одночасно безліч виділених типів, містить ознаки різних видів, при цьому вибір засобів, каналів, стилю комунікації залежить від їх суб'єктів. Особистісні особливості впливають і на сприйняття, і на оцінку умов і ситуації комунікації.

Класифікація і систематизація бізнес-комунікацій інноваційно-активного підприємства дозволяє визначати схожість і відмінності між явищами, можливість застосування знань з інших областей, висувати гіпотези, моделювати процеси. Тому доцільно *бізнес-комунікації інноваційно-активного підприємства класифікувати за такими ознаками:*

- місце здійснення бізнес-комунікації, яке виділяє:
 - а) внутрішні, коли сторони комунікації знаходяться в рамках організації, і
 - б) зовнішні, коли одна зі сторін належить до суб'єктів зовнішнього середовища організації.
- За зовнішніми ознаками суб'єктів комунікації види спілкування можна пов'язати з різноманітними параметрами суб'єктів комунікації (з ким вони відбуваються). Тут доречні типології, пов'язані: всередині підприємства – з особистісними, груповими, професійно-кваліфікаційними та організаційними характеристиками, з відносинами рівності і ієрархії, зі статусами і соціальними ролями; ззовні підприємства – зі станом на ринку, перспективами розвитку, етапом розвитку, життєвим циклом підприємств;
- кількість сторін – учасників комунікації, за якою виділяються односторонні комунікацію (процес комунікації починається як односторонній), двосторонні та багатосторонні;
- джерелами регулювання процесу комунікації, які виділяють формальні (здійснювані на основі опрацьованих і легітимних, виражених в письмовій формі інструкцій, керівництв, методик) і неформальні, здійснювані на основі усних етичних норм і правил.
- ситуація спілкування, яка в основу типології покладає умови і обставини, в яких знаходяться системи, що спілкуються;
- цілі спілкування інноваційно-активного підприємства виділяють:
 - а) обслуговування предметної діяльності, з'ясування виробничих протиріч,
 - б) залучення партнера до своєї думки, знань,
 - в) придбання знань від партнера.
- Конкретне спілкування містить, як правило, групу явних і неявних, усвідомлюваних і неусвідомлюваних цілей, що мають форму досить чітко визначеного очікуваного матеріального, інформаційного або емоційного результату спілкування, і рамки його прийнятності. За зовнішніми ознаками цілей комунікації можна розрізнити чесні комунікації і безчесні (маніпулятивні, егоїстичні, шахрайські);
- предмет спілкування виділяє спільну діяльність, обмін емоціями, отримання інформації;
- засоби спілкування виділяють:
 - а) комунікації з використанням різних засобів спілкування - вербальних (письмова і усна мова) і невербальних (міміка, пантоміма, проксемика, тактильні, вигляд, предмети, зображення) - і різних засобів передачі інформації;
 - б) по каналах комунікації: усні, письмові, невербальні, формальні, неформальні, низхідні (командні), висхідні, горизонтальні, технічні, електронні;

в) за рівнем участі свідомості: усвідомлювані (на рівні свідомості) і неусвідомлювані (на рівні підсвідомості);

– час спілкування виділяє:

а) тривале, короткочасне, періодичне, епізодичне;

б) інтерактивність: в реальному часі (усне спілкування, телефон, деякі електронні системи) і з поділом часу (письмова інформація, факсимільний зв'язок);

– відношенню до партнера – це спілкування-відсутність, ритуальне, дружньо-співчутливе, формально-ділове, партнерські-ігрове, неприязне, вороже;

– ступень завершеності спілкування виділяє: завершене, незавершене;

– простір спілкування: на різних дистанціях, при різному розташуванні партнерів один щодо одного (в кабінеті, конференц-залі, коридорі, на вулиці);

– специфіка, що впливає на зміст, процеси, параметри комунікацій:

а) галузеві особливості комунікацій (в промисловості, будівництві, сільському господарстві, науці, мистецтві, армії, громадських організаціях, органах управління),

б) функціонально-управлінські особливості комунікацій (комунікації в сфері вищої, середньої та основної ланки підприємства, комунікації в маркетингу, рекламі, плануванні, виробництві, управлінні персоналом і т. п.).

Дані підходи до типологізації бізнес-комунікацій не є завершеними та вичерпними, проте вони висвітлюють системність, складність і різноманіття напрямків досліджень бізнес-комунікацій інноваційно-активних підприємств, оскільки для них існують особливі – інноваційні комунікації. *Інноваційна комунікація* – це така комунікація підприємства, яка спрямована на пошук і розробку інноваційних рішень, їх презентацію (продаж) та впровадження.

За аналогією з підтримуючою комунікацією, можна виділити два основних типи інноваційної комунікації: внутрішня і зовнішня. Проте, в інноваційній комунікації більшою мірою реалізуються місія інноваційно-активного підприємства, зміст інноваційного бізнесу.

Внутрішня інноваційна комунікація відповідає за такі напрямки:

– постановка інноваційних завдань, формування інноваційного портфеля;

– створення творчого колективу, розподіл завдань, мотивація учасників;

– пошук, обробка та накопичення наукової та технологічної інформації, необхідної для інноваційного прориву;

– розробка інновацій.

Зовнішня інноваційна комунікація забезпечує:

– залучення зовнішніх джерел знань, інформації, досвіду і технологій;

– апробацію інноваційних рішень у професійному та науковому середовищі, в експериментальному практичному застосуванні;

– патентування, захист авторських і комерційних прав на винаходи;

– презентацію, просування і продаж інноваційних рішень;

– впровадження і підтримку інновацій.

Їх адекватне розуміння і прийняття всіма сторонами, що спілкуються, і дотримання відповідно до очікувань трактується партнерами як сприятливий фактор, а неадекватність приймається як перешкода, відволікаючий фактор, здатний змінити результати спілкування.

Відтак, *система бізнес-комунікацій підприємства є найголовнішим елементом управління підприємством*, в рамках якої будується її структура, відбувається взаємний обмін інформацією як в її середині, так і з її зовнішніми об'єктами впливу. Ґрунтуючись на цьому, можна зробити висновок, що формування системи бізнес-комунікацій промислового підприємства на українському ринку може зіштовхуватися з проблемними зонами. Серед них можна виділити повну або часткову відсутність:

– структурного виділення та професійності маркетингових служб;

– культури праці зі спеціалізованими організаціями;

– комплексного підходу до формування системи бізнес-комунікацій;

- сучасної або повністю інтегрованої в діяльність підприємства системи ідентифікації;
- єдності інформаційних потоків, що формує підприємство;
- дистанціювання маркетингу від стратегічного планування;
- розуміння масштабності ринків.

Порушення внутрішніх комунікацій підприємства, найчастіше, приводить до:

- демотивації персоналу;
- управлінським помилок при прийнятті рішень;
- втрати контролю над складними ситуаціями;
- байдужого відношення персоналу до досягнення бізнес-результатів підприємства;
- бажанням підлеглих імітувати діяльність і просто «відсиджуватися» на робочому місці;
- кадрової плинності;
- синдрому хронічної втоми і так званого «емоційного вигоряння».

Варіантами управлінських рішень щодо бізнес-комунікацій є формування наступних навичок: подолання комунікативних бар'єрів; грамотна постановка завдань; формулювання і постановка питань, які допомагають прояснити позицію співрозмовника; запит і надання зворотного зв'язку; конструктивна критика і похвала; невербальне супровід спілкування; прийоми ефективного слухання; техніки роботи з запереченнями; вибір оптимальної стратегії поведінки в конфлікті під конкретну ситуацію; прийоми безконфліктного спілкування.

Зазначені недоліки вказують на необхідність *системного формування промисловими підприємствами України ефективних бізнес-комунікацій*, а система бізнес-комунікацій підприємства залежить від встановленого комплексу управління на окремому підприємстві.

Тому ми пропонуємо розглядати бізнес-комунікацій інноваційно-активних підприємств *в чотирьох напрямках*:

- формування позитивного іміджу підприємства (і/або його продуктів, послуг),
- формування позитивного іміджу Топ-менеджменту підприємства,
- позиціонування підприємства як інноватора,
- інформаційна підтримка інноваційних розробок та інших заходів підприємства.

За цими напрямками поетапно формується найбільш ефективна бізнес-комунікаційна модель із урахуванням специфіки інноваційних процесів, бізнесу й ринку. *Інструментарій* при цьому доцільно застосовувати різноманітний:

- проведення комунікаційного аудиту (кількісний і якісний аналіз комунікацій),
- розробка концепцій і PR-програм розвитку інноваційних комунікацій,
- організація офіційних і бізнес-заходів (відкриття нових об'єктів, нових філій і офісів, VIP-прийоми, конференції, презентації інноваційних розробок й семінари),
- цілеспрямована робота з державними й громадськими організаціями, професійними асоціаціями,
- розробка й реалізація спонсорських і соціальних програм.

Етапи розробки ефективної програми інноваційної комунікації можна розподілити аналогічно маркетинговим комунікаціям, оскільки *етапи* останньої є типовими:

- визначення контактної аудиторії інноваційно-активного підприємства,
- визначення цілі інноваційної комунікації,
- створення звернення,
- вибір каналів інноваційної комунікації,
- визначення загального бюджету, виділеного для інноваційної комунікації,
- ухвалення рішення про змішані засоби просування,
- оцінка результатів просування,
- управління здійсненням комплексних бізнес-комунікацій і координація цього процесу.

Стисла характеристика наведених етапів полягає у такому:

Визначення контактної аудиторії інноваційно-активного підприємства – це пошук того прошарку споживачів (окремих осіб або груп), на який буде спрямований комплекс його комунікацій.

Визначення цілі інноваційної комунікації відбувається для потенційних покупців інноваційної продукції, споживачів, осіб, що приймають рішення і впливають на його прийняття.

Створення звернення може провадитися через: раціональний заклик, заснований на демонстрації якості інноваційної продукції, її економічності, цінності або ефективності; емоційний заклик, заснований на правильному торгово-емоційному уявленні, спроможному викликати позитивні емоції у ставленні щодо продукції; моральний заклик, спрямований на купівельне почуття того, що правильно і що прийнято робити. Ефективність комунікаційних звернень залежить, у першу чергу, від їх джерел і самих комунікаторів. Обравши опору на наявні в суспільстві типи комунікації, природним чином необхідно знайти опору на більш ефективні для даної аудиторії типи комунікаторів. Це пов'язано з прийнятою схемою комунікації, оскільки на аудиторію не тільки і не стільки діють засоби масової інформації, як наступне обговорення їхніх новин разом із «лідерами думок» або «ключовими комунікаторами», які мають вплив в одній сфері і в багатьох сферах. Для пошуку ключових маркетингових комунікаторів пропонуються такі *методи* [8]:

- а) соціометричний метод: членів групи опитують, до кого вони звернуться за порадою або інформацією,
- б) метод ключових комунікаторів: експериментатор опитує найбільше поінформованих членів групи, кого вони вважають ключовими комунікаторами,
- в) метод самовизначення: респондент відповідає на набір питань, що дозволяють визначити, чи є він ключовим комунікатором.

Для добору ключового комунікатора потрібно використовувати найбільш достовірні джерела, що підтверджується надійністю джерела. В його основі лежать такі чинники: компетентність, достовірність і чинник симпатії. В цілому процес комунікації повинен протікати таким чином, щоб підсилити ті параметри, які володіють впливовою силою на джерело. Інформація може передаватися трьома основними способами комунікації: завдяки засобам масової інформації (друковані (газети, журнали, книжки, плакати, буклети, листівки) або електронні (телебачення, радіо, комп'ютер та інші), через організації (комунікативні можливості суспільних організацій, підприємств різної форми власності, окремих громадян, тощо, що утворюють двобічні ланцюги обміну між керівництвом підприємств, урядом та громадянами-споживачами) та неформальні контакти (характеризується двома ступенями передачі інформації. Аудиторія сприймає інформацію не безпосередньо від джерела інформації, а від лідерів громадської думки, а друга вже йде від них. Останні виступають по суті ретрансляторами).

Вибір каналів інноваційної комунікації відбувається з особистих і неособистих каналів комунікації: а) особисті канали – це звернення двох або більше людей з метою ознайомлення, обслуговування і/або просування продукту (ідеї). Це: адвокат-канали (торгові представники, що зв'язується з цільовою аудиторією), експертні (незалежні експерти, що роблять заяви для представників цільової аудиторії) і суспільні канали (сусіди, родичі і колеги, що розмовляють із представниками цільової аудиторії), б) неособисті канали комунікацій передають звернення без особистої участі, містять у собі засоби масової інформації і заходи стимулювання збуту. Ці канали конструюються за соціальним принципом та орієнтуються на невеличкі соціальні групи (клани), члени яких взаємодіють один з одним більш, ніж з іншими. Це ізолює клан від проникнення нових ідей. Задачею комунікатора є створення більшої відкритості в кланах. Вона досягається за допомогою людей, що слугують сполучними ланками і мостами. Сполучна ланка – це людина, що з'єднує два або більше клани, не належачи до жодного з них. Міст – це людина, що належить одному клану і пов'язана з представниками іншого.

Вищезазначене вимагає від керівників підприємств значно більшої інтелектуальності, використання засобів комунікаційної технології, заходів щодо вдосконалення корпоративної культури підприємства, інших напрямів, які ґрунтуються на теорії комунікацій. Тобто можна сказати, що система інноваційних бізнес-комунікацій вбудована у систему управління підприємством.

В управлінні підприємством можна виділити *три основні аспекти порушення бізнес-комунікацій*: а) технологічний – точність переданих символів інформації; б) семантичний аспект – виражає те, наскільки точно передані символи відображають бажане значення; в) аспект ефективності показує наскільки ефективно впливає зміст і значення прийнятого повідомлення та пов'язаних з цією метою фінансових ресурсів на розвиток подій у необхідному напрямку і на діяльність підприємства в цілому, оптимальність.

Проблеми надійності повідомлення у процесі бізнес-комунікацій можна визначити за такими критеріями: працівник не володіє чіткою інформацією, повідомлення закодоване символами не досить точно та ефективно, в умовах шуму закодована інформація передається до одержувача недостатньо швидко і з перекрученнями, неправильний вибір каналу зв'язку, після декодування інформації працівником вона не відповідає дійсній.

З метою систематизації теоретико-методологічних основ бізнес-комунікацій інноваційно-активного промислового підприємства, тобто поєднання соціально-психологічного та економічного аспектів, пропонується такий спосіб їх *класифікації*:

Види комунікації можна розподілити на *організаційні*, які є одночасно і формальними або офіційними та міжособистісними – неформальні комунікації пропонується об'єднати в ознаку за характером взаємодії, які виникають поза безпосереднім зв'язком із посадовим становищем і здійснюються відповідно до системи особистих стосунків між працівниками. Канали неформальних комунікацій іноді стають на перешкоді управлінню підприємствами, тому що породжують шуми або чутки, за яких достовірна або викривлена інформація передається набагато швидше. Вони носять і позитивний, і негативний характер, оскільки досить часто відповідають подіям і процесам, які реально відбуваються, негативно можуть вплинути на роботу працівників, знизити їх мотивацію, дезорієнтувати. Щоб звести до мінімуму подібні перешкоди, потрібно розробляти внутрішні стратегії комунікацій через формальні (офіційні) канали для поширення інформації.

Організаційні та міжособистісні комунікації поділяються таким чином:

– *комунікації між підприємством і середовищем*. Підприємства різноманітним чином реагують на події і фактори зовнішнього оточення. З наявними і потенційними споживачами інноваційної продукції (послуг) вони спілкуються за допомогою реклами, переговорів, пропаганди, заходів стимулювання збуту та паблік релейшнз. Обговорення, засідання, телефонні переговори, службові записки, звіти, що використовуються всередині організації, як правило, є реакцією на можливі проблеми, які викликані зовнішніми чинниками. У сфері відносин із громадськістю увага приділяється створенню певного образу, іміджу на місцевому, загальнонаціональному чи міжнародному рівні. Підприємства змушені підпорядковуватися державному регулюванню і вести відповідну звітність, підтримувати комунікації з органами влади і державного управління, банками, постачальниками й іншими підприємницькими структурами, громадськими організаціями: профспілковими об'єднаннями, спілками споживачів тощо. Важливою є побудова відносин підприємства з окремими споживачами, їх категоріями, на яких спрямовано виготовлення та реалізація інноваційної продукції підприємства;

– *комунікації всередині підприємства* (міжрівневі) характеризуються тим, що інформація переміщується всередині з рівня на рівень горизонтально, вертикально та діагонально. Горизонтальними є комунікації різних підрозділів, які потрібні для обміну інформацією, координації завдань і дій. Їх регламентують рамкові умови (параметри), які мають вирішальне значення в поведінці працівників. Вертикальні комунікації здійснюються у двох напрямках: з вищих рівнів на нижчі – за низхідною, з низових рівнів до вищих – за висхідною.

Таким чином, підлеглим повідомляється про поточні завдання, зміну пріоритетів, рекомендовані процедури. Обмін інформацією за висхідною відбувається у формі звітів, пропозицій, пояснювальних записок, у залежності від встановлених правил, інструкцій. Ці комунікації також виконують функції повідомлень про те, що відбувається на низових рівнях для інформування керівництва про поточні або назріваючі проблеми і розроблення можливих варіантів їх усунення. Діагональні комунікації спрямовані на обмін інформацією між керівником та підрозділами, які не підпорядковані йому безпосередньо (головний інженер-бухгалтер, головний інженер-інженер-економіст-менеджер офісу);

– за сферою діяльності комунікації можуть бути розподілені, як не виробничі, ті що не стосуються процесу виробництва (особисті, побутові), виробничі та науково-дослідні, які включають в себе і аспекти освіти та підвищення кваліфікації;

– за типом мереж бізнес-комунікації інноваційно-активних підприємств можна розподілити на променеподібні, колові (зіркові) та послідовні (рис.1). *Комунікаційна мережа інноваційно-активного підприємства* – це інформаційне об'єднання певним чином особистостей (працівників підприємства, працівників підприємства та споживачів або посередників), які беруть участь у комунікаційному процесі щодо інноваційної діяльності підприємства за допомогою потоків інформації або сигналів між ними.

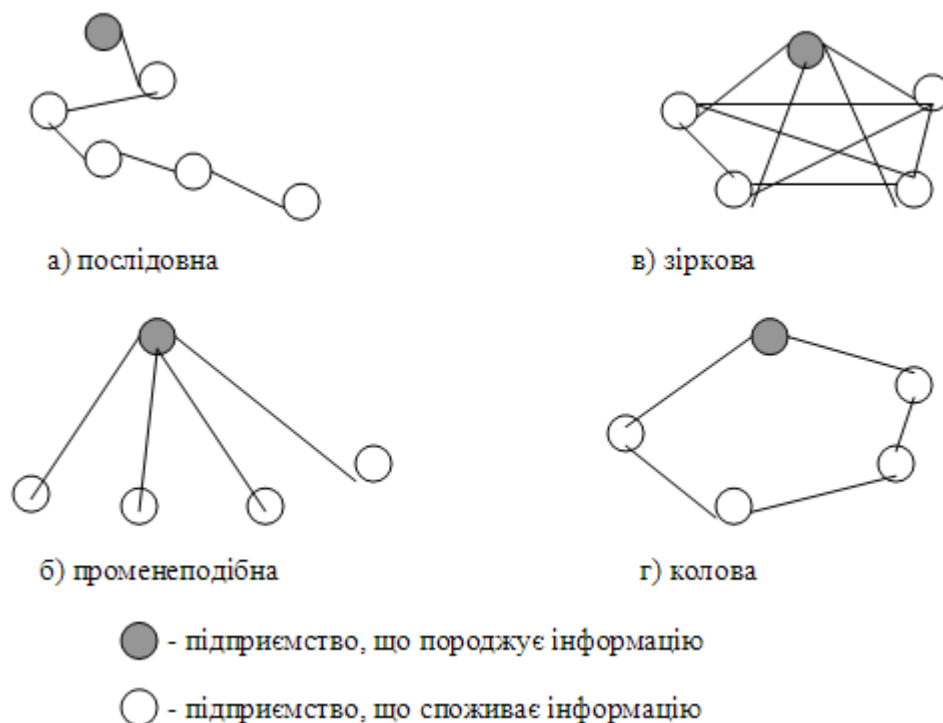


Рис. 1. Основні види комунікаційних мереж (джерело: на підставі [8])

При послідовній бізнес-комунікації підприємства контактують тільки з тими юридичними або фізичними особами, які послідовно розташовані біля них. При променеподібній комунікаційній мережі підприємство оточує себе іншими підприємствами (посередників, споживачів, постачальників та ін.), з якими воно буде мати безпосередній контакт. У мережах типу «колесо» представлено проведення політики комунікації з послідовним обміном інформацією між учасниками системи і обов'язковим кінцевим контролем ситуації тим підприємством, яке надало інформацію в першу чергу. «Зіркова» мережа бізнес-комунікацій є відкритими комунікаціями, коли мається на увазі постійне спілкування між всіма учасниками системи;

- за типом зв'язку розрізняють такі бізнес-комунікації: людина – людина; людина – машина; машина – машина;
- за строком дії бізнес-комунікації можуть бути: короткострокові; довгострокові;
- за періодичністю комунікації бувають: регулярні; епізодичні.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, процес бізнес-комунікацій інноваційно-активного промислового підприємства, представлений навіть на узагальненому рівні, достатньо складний й багатогранний. Знання всіх видів бізнес-комунікацій та особливостей інноваційних комунікацій має важливе значення для вдосконалення ефективного обміну інформацією в управлінні підприємством та організації його діяльності. Проте потребує подальшого дослідження економічна основа класифікації бізнес-комунікацій та регламентація інноваційних комунікацій.

Список використаних джерел

1. Андрусяк О.І. Особливості бізнес-комунікацій у системі міжнародних економічних відносин / О.І. Андрусяк // *Актуальні проблеми економіки*. – 2009. – №12. – С.26-35.
2. Батченко Л. В. Комунікаційні процеси в міжнародному менеджменті / Л. В. Батченко, Є. С. Драгомірова. - Донецьк : ДонДУУ, 2010. - 123 с.
3. Телетов О. Оцінка якості комунікацій промислових підприємств на прикладі хімічної галузі / О. Телетов, Н. Івашова // *Маркетинг в Україні*; [гол. ред. А. Ф. Павленко]. – 2009. – № 4 (56). – С. 17-21.
4. Спивак В.А. *Современные бизнес-коммуникации СПб.: Питер, 2002. — 448 с.*
5. Тенденції розвитку й упровадження електронних систем у бізнес-комунікації / Є. Драгомірова, С. Олейнікова, І. Степанова // *Схід*. — 2011. — № 4 (111). — С. 32-35.
6. Filippova Svetlana. *World Experience in Creation the Corporate Sales Manual as Internal Instrument of Marketing Communications of Industrial Enterprise / Irina Bashynskaya, Svetlana Filippova // Вісник Тернопільського національного економічного університету: Науковий журнал*. – № 5– 2. – Тернопіль: ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2012. – С.234– 240.
7. Колесник, М. В. Особливості реалізації проактивних стратегій в електронному бізнесі як вияв інноваційної стратегії [Текст] / Максим Віталійович Колесник, Вероніка Євгеніївна Командровська, Олексій Ярославович Ярмолюк // *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.
8. Почепцов Г.Г. *Коммуникативные технологии двадцатого века*. – М.: Рефл-бук; Киев: Ваклер, 2000. - 352 с.
9. Джуэлл Линда *Индустриально-организационная психология. Учебник для вузов* — СПб.: Питер, 2001. — 720 с.

Кирев О. Типология бизнес-коммуникаций инновационно-активных промышленных предприятий. В статье представлено авторское видение типологизации бизнес-коммуникаций в системе управления промышленного предприятия, синтезирующее типологию бизнес-коммуникаций на основе обобщения существующих научных подходов. Охарактеризованы бизнес-коммуникации инновационно-активного промышленного предприятия, обоснованы особенности инновационных коммуникаций.

Kireyev O. Typology of business communications innovation active enterprises. The article presents the author's vision of the typology of business communications in the industrial enterprise management system, synthesizing a typology of business communications on the basis of generalization of existing scientific approaches. We characterize the business communications innovation-active industrial enterprises proved particularly innovative communications.