

мальним варіантом являється лізинг. Однак в кожному конкретному випадку при прийнятті рішення про придбання нового майна необхідно здійснювати порівняльний аналіз витрат. Для цього авторами розроблена і представлена в даній статті спеціальна методика, що дозволяє зробити правильний вибір способу фінансування модернізації при різних формах виробничого процесу.

### Література

1. Dale B. G. Quality Costing / B. G. Dale, J. J. Plunkett. – London : Chapman & Hall, 1995. – 205 p.
2. Harrington J. Poor-Quality Cost / J. Harrington. – N.Y.: ASQC Quality Press, 1987. – 418 p.
3. Porter M. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors / M. Porter. – New York : Free Press, 1980. – 347 p.
4. Шим Д. Фінансовий менеджмент / Джей К. Шим, Джоэл Г. Сигел ; пер. с англ. – 2-е изд., стереотип. – М. : Информационно-издательский дом «Филин», 1997. – 400 с.
5. Schotter A. The Economic Theory of Social Institutions / A. Schotter. – Cambridge : Cambridge University Press, 1981. – P. 22–24.
6. Черковец В. Факторы обеспечения расширенного воспроизводства / В. Черковец // Экономист. – 2001. – № 3. – С. 11–20.
7. Ерина А. М. Математико-статистические методы изучения экономической эффективности производства / А. М. Ерина. – М. : Финансы и статистика, 1983. – 191 с.
8. Нецаев А. С. Некоторые аспекты финансирования инновационной деятельности предприятий в Российской Федерации / А. С. Нецаев, Д. А. Антипин // Современные исследования социальных проблем. – 2012. – № 3. – С. 1–3.

9. Nechaev, A. S. Taxation in Russia: Analysis and trends / A. S. Nechaev, O. V. Antipina // Economic Annals-XXI. – 2014. – No 1–2(1). – P. 73–77.
10. Nechaev, A. S. The risk of innovation activities in enterprises / A. S. Nechaev, O. V. Antipina, A. V. Prokopyeva // Life Science Journal (LSJ). – 2014. – No 11(11). – P. 574–575.
11. Россия в цифрах 2012 : Краткий статистический сборник. – М. : Росстат, 2013. – 573 с.

Статья поступила в редакцию 10.10.2014

### References

1. Dale, B. G., & Plunkett, J. J. (1995). *Quality Costing*. London: Chapman & Hall.
2. Harrington, J. (1987). *Poor-Quality Cost*. N.Y.: ASQC Quality Press.
3. Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
4. Shim, J. (1997). *Financial Management* (Trans. From Eng.). Moscow: Filin PH.
5. Schotter, A. (1981). *The Economic Theory of Social Institutions*. Cambridge: Cambridge University Press.
6. Cherkovets, B. (2001). Factors, which provide expanded reproduction. *Ekonomist (The Economist)*, 3, 11-20 (in Russ.).
7. Erina, A. (1983). *Mathematical and statistical methods for studying the economic efficiency of production*. Moscow: Finance and Statistics (in Russ.).
8. Nechaev, A., & Antipin, D. (2012). Some aspects of the enterprises' innovative activity financing in the Russian Federation. *Sovremennyye issledovaniya sotsialnykh problem (Modern Studies of Social Problem)*, 3, 1-3 (in Russ.).
9. Nechaev, A. S., & Antipina, O. V. (2014). Taxation in Russia: Analysis and trends. *Economic Annals-XXI*, 1-2(1), 73-77.
10. Nechaev, A. S., Antipina, O. V., & Prokopyeva, A. V. (2014). The risk of innovation activities at enterprises. *Life Science Journal (LSJ)*, 11(11), 574-575.
11. Rosstat (2013). *Russia in Numbers 2012*. Moscow: Rosstat (in Russ.).

Received 10.10.2014



**О. М. Ястремська**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри організації та планування  
діяльності підприємства, Харківський  
національний економічний університет  
ім. Семена Кузнеця, Україна  
yastr@inbox.ru

УДК 338.242



**Г. В. Строкович**

кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри економіки підприємства,  
Харківський гуманітарний університет  
«Народна українська академія», Україна  
anna\_strokovych@meta.ua

## МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ЩОДО ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ВІДДІЛУ ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** Стаття присвячена розробці методичного підходу до формування інформаційно-аналітичного підрозділу підприємства. Авторами досліджено використання інформаційно-комунікаційних технологій на переробних підприємствах України, здійснено аналіз цілей автоматизованого обміну даними. Визначено взаємозв'язок інформаційно-аналітичного відділу з деякими іншими підрозділами підприємства. Запропоновано типову організаційну структуру та етапи створення інформаційно-аналітичного відділу на підприємстві.

**Ключові слова:** інформаційно-аналітичний відділ; підприємство; інформаційно-комунікаційні технології; організаційна структура.

### Olena Iastremska

D.Sc. (Economics), Professor, Head of Economics, Organization and Planning of Enterprise's Activity Department, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economic, Kharkiv, Ukraine  
9av Lenin Ave, Kharkiv, 61166, Ukraine

### Anna Strokovich

PhD (Economics), Assistant Professor, Head of Economy of Enterprise Department, Kharkiv University of Humanities «People's Ukrainian Academy», Kharkiv, Ukraine  
27 Lermontovska Str., Kharkiv, 61000, Ukraine

### METHODICAL APPROACH TO FORMATION OF ENTERPRISE'S INFORMATION-ANALYTICAL DEPARTMENT

**Abstract.** *Introduction.* Under the conditions of rapid changes, there is a need to improve information provision of enterprises. The solution to the above problem will contribute to the transformation of the organizational structure which will ensure effective communication both between departments and with the external environment as well as keeping data and knowledge bases current.

*Purpose.* Development of a methodological approach for the formation of information-analytical department at the enterprise.

*Methods.* Analysis, generalization, structuring. *Results.* Enterprise's application of information and communication technologies, as well as the purpose of implementation of automated data exchange, has been analyzed. Based on the results of the enterprise's research, findings and conclusion have been drawn as to the urgent need for changes in the information and analytical activities. The characteristics indicating that adaptive patterns are the basis of accumulation, systematization, and dissemination of information at the enterprise, its further transformation into certain knowledge have been given. Formation of the organizational structure of the information-analytical department is conditioned by the available amount of the information required for the enterprise's efficient operation; the information rate, completeness, reliability, value, validity, relevance, adequacy, redundancy; the availability of qualified personnel; hardware and software support; the required volume of financing, etc. The stages of the enterprise's information-analytical department creation have been presented. *Conclusions.* The information-analytical department of the enterprise formation contributes to the provision of information and specific knowledge.

**Keywords:** information-analytical department; enterprise; information and communication technologies; organizational structure.

**JEL Classification:** B49, C42, L15, L20, M29

**Е. Н. Ястремская**

доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой организации и планирования деятельности предприятия, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця, Украина

**А. В. Строкович**

кандидат экономических наук, доцент, заведующая кафедрой экономики предприятия, Харьковский гуманитарный университет «Народная украинская академия», Украина

**МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОГО ОТДЕЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация.** Статья посвящена разработке методического подхода к формированию информационно-аналитического подразделения предприятия. Авторами исследовано использование информационно-коммуникационных технологий на перерабатывающих предприятиях Украины, осуществлен анализ целей автоматизированного обмена данными. Определена взаимосвязь информационно-аналитического отдела с некоторыми другими подразделениями предприятия. Предложена типовая организационная структура и этапы создания информационно-аналитического отдела на предприятии.

**Ключевые слова:** информационно-аналитический отдел; предприятие; информационно-коммуникационные технологии; организационная структура.

**Постановка проблеми.** В умовах високої інтенсивності змін, що відбуваються як безпосередньо на підприємствах, так і в навколишньому середовищі, виникає необхідність удосконалення їх інформаційного забезпечення. Завдяки накопиченню, систематизації, поширенню інформації, її подальшій трансформації у певні знання можна досягти підвищення ефективності функціонування підприємства в довгостроковому періоді. Одночасно потрібно модернізувати організаційну структуру підприємства на основі створення інформаційно-аналітичного відділу, аби забезпечити ефективні комунікації між підрозділами та із зовнішнім середовищем і підтримувати бази даних і знань в актуальному стані.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у дослідження процесів пошуку, накопичення та поширення інформації, а потім її трансформацію у знання зробили такі західні вчені, як К. Джанетто (Dzhanetto, 2005) [1], І. Нонака і Х. Такеучі (Nonaka & Takeuchi, 2011) [2], М. К. Румізен (Rumizen, 2004) [3], Дж. Стоунхаус (Stounhaus, 1999) [4], Р. Хоснаві та М. Ремізан (R. Hosnavi & M. Ramezan, 2011) [5], російські науковці Ю. П. Адлер (Adler, 2002) [6], Г. В. Макович (Makovich, 2010) [7], Б. З. Мільнер (Milner, 2009) [8], вітчизняні вчені В. М. Геєць і В. П. Семіноженко (Heiets & Semynozhenko, 2006) [9] та ін. Питаннями організаційного забезпечення підприємств займаються зокрема І. Ансофф (Ansoff, 1989) [10], Б. З. Мільнер (Milner, 2000) [11], З. Є. Шершньова (Shershniyova, 1999) [12]. Однак проблема організації забезпечення підприємств якісною інформацією та певними знаннями, яка є достатньо новою, ще не повною мірою досліджена, особливо вітчизняними вченими. Єдиного методичного підходу щодо вирішення цього питання нині не існує.

**Метою статті** є розробка методичного підходу до створення інформаційно-аналітичного відділу на підприємствах, що дасть змогу підвищити якість їх функціонування.

**Основні результати дослідження.** Для визначення потреби вітчизняних підприємств у створенні інформаційно-аналітичного відділу ми скористалися офіційними статистичними даними [13]. Було проведено аналіз використання інформаційно-комунікаційних технологій та цілей здійснення автоматизованого обміну даними на переробних підприємствах України у 2013 р. На основі отриманих результатів дослідження нами зроблено такі висновки:

- досі не всі підприємства використовують комп'ютерну техніку. Але кількість підприємств, які застосовували комп'ютери, зросла на 4,3% протягом 2011–2012 рр.;
- середня кількість працівників (штатних та позаштатних), які використовують інформаційно-комунікаційні технології, дуже незначна і складала 17,8% та 20,3% у 2010-му і 2012 рр. відповідно, що є свідченням укр. низького рівня їх застосування у процесі функціонування підприємства;
- питома вага підприємств, обладнаних внутрішньою комп'ютерною мережею, становила 60,5% у 2010 р. та 63,0% у 2012 р., тобто зростала дуже повільними темпа-

ми, хоч це один із ефективних важелів підвищення якості функціонування підприємств;

- Інтернет використовує тільки чверть підприємств, що уповільнює обмін інформацією та накопичення знань;
- власний веб-сайт має тільки половина підприємств, що свідчить про відсутність їх інтеграції до світового економічного та інформаційного простору, а також недостатнє використання можливостей ІКТ;
- частка підприємств, яка здійснює автоматизований обмін даними, становить лише 66,52%, що гальмує прийняття рішень і накопичення необхідної інформації;
- надсилають замовлення постачальникам електронною поштою тільки 55,38% підприємств, отримують електронні рахунки-фактури – 64,42%, а відправляють – лише 58,48%, що збільшує фінансові та часові витрати підприємств;
- отримують замовлення від клієнтів в електронному вигляді тільки 61,60% підприємств;
- відправляють або отримують інформацію про продукцію (каталоги продукції, прейскуранти тощо) через Інтернет лише 61,99% підприємств;
- відправляють або отримують транспортну документацію (товарно-транспортні накладні) в електронному форматі тільки 36,59% підприємств;
- за допомогою електронних мереж надають платіжні доручення фінансовим установам 74,64% підприємств; здійснюють відправлення або отримання даних (податкові декларації, статистична звітність тощо) для/від державних установ 89,51% підприємств, що свідчить про відсутність ініціативи з їх боку стосовно більш активного використання ІКТ.

Таким чином, очевидно, що господарським суб'єктам потрібно впроваджувати радикальні зміни в інформаційно-аналітичну діяльність на підприємствах.

На думку Дж. Стоунхауса (Stounhaus, 1999), підприємства змушені ставати «інтелектуальними», демонструючи свідоме прагнення до реалізації процесу пізнання, що сприятиме отриманню якомога більше інформації про внутрішнє та зовнішнє середовище їх функціонування [4]. Дослідження зовнішнього середовища сприяє зростанню рівня усвідомлення змін, які в ньому здійснюються, кращому пізнанню вимог існуючих і потенційних споживачів, можливостей постачальників, переваг конкурентів, новітніх технологій, економічних тенденцій та ін. Розуміння власного потенціалу, напрямів його гармонізації з потребами споживачів і можливостями постачальників є підґрунтям зростання якості функціонування підприємства. Тому підприємства повинні вдосконалювати організаційне забезпечення, що дасть змогу оптимально вирішити зазначені проблеми.

На думку З. Є. Шершньової, організаційне забезпечення стратегічного управління – це «сукупність структурних і динамічних (процесних) організаційних взаємовідносин усередині та за межами організації, що включає конкретні субординаційні й координаційні, лінійні й функціональні, а також інші організаційні зв'язки, системи підпорядкован-

ня, звітність, контроль тощо, методи організаційного аналізу (аудиту), організаційне проектування, правові норми, втілені у внутрішні нормативні документи, за допомогою яких ринково орієнтоване підприємство використовує (або ні) ті можливості, що надає йому середовище, сприяє (або ні) досягненню цілей розвитку за допомогою виконання обраних стратегій» [12].

Узагальнюючи існуючі визначення [10–12], під організаційною структурою підприємства у цьому дослідженні розуміється система взаємозв'язків, повноважень та відповідальності всіх підрозділів, що сприяють якісному функціонуванню підприємства протягом стратегічного періоду.

Чимало науковців наголошує, що структури управління на підприємствах мають бути органічними, гнучкими до змін, здатними швидко приймати рішення, позбавленими надмірної регламентації і децентралізації, орієнтованими на заохочення відповідальності персоналу за якісне виконання роботи, організацію спільної командної роботи, постійну реалізацію нових проектів [5]. Описаним структурам притаманні такі ознаки:

- здатність до трансформації, пристосування до нових умов існування;
- можливість упровадження одночасно декількох проектів;
- спроможність скорочувати тривалість та обсяги ресурсів для реалізації проектів;
- створення тимчасових органів управління і підрозділів;
- зменшення ієрархічних рівнів завдяки розвитку горизонтальних зв'язків;
- прийняття рішень у команді;
- культивування філософії довіри та відкритості;
- зростання рівня неформальності у взаємодії між різними категоріями персоналу;
- створення комунікаційного середовища з різноманітними зв'язками;
- мінімізація адміністративних і технічних бар'єрів, що сприяє формуванню нових інформаційних потоків [5].

Отже, саме адаптивні структури слід вважати підґрунтям накопичення, систематизації, поширення інформації на підприємстві та її подальшої трансформації у певні знання. Основою функціонування адаптивних організаційних структур є бази даних і бази знань. З огляду на це доцільним уявляється створення інформаційно-аналітичного підрозділу та внесення відповідних змін у склад функціональних підрозділів шляхом введення нових посад у штатний розклад.

Інформаційно-аналітичний відділ створюється з метою забезпечення у стратегічному періоді якісного функціонування всіх підрозділів підприємства та його взаємодії з постачальниками і споживачами на основі пошуку та поширення інформації, створення актуальних баз даних та баз знань. Інформаційно-аналітичний відділ здійснює комунікації з іншими підрозділами підприємства і зовнішнім середовищем, як це показано на рис. 1.

Основними складовими організаційної структури інформаційно-аналітичного відділу є: механізми швидкого доступу до повної, надійної, цінної, достовірної, релевантної, адекватної інформації; кваліфікований персонал; апаратне та програмне забезпечення; достатні обсяги фінансування; ін.

Організаційна структура інформаційно-аналітичного підрозділу повинна сприяти підвищенню якості функціонування підприємства та забезпечувати виконан-

ня поставлених завдань, адмініструвати бази даних і бази знань, здійснювати їх захист, вживати відповідні заходи та формувати мотивації персоналу до здобуття нових знань.

На переробних підприємствах організаційна структура формується здебільшого за лінійно-функціональним типом, який є найпоширенішим на пострадянському просторі. Організаційні структури такого типу функціонують на базі принципів ієрархічності; спеціалізації; відповідності повноважень; розподілу праці на окремі функції; формалізації та стандартизації; знеособленості функцій; кваліфікаційного відбору. Формування такої організаційної структури має як переваги, так і недоліки.

Перевагами лінійно-функціональних структур є чіткість та простота взаємодії, яка унеможливорює отримання підлеглим суперечливих розпоряджень і вказівок; наявність адресної відповідальності персоналу за певну роботу; деяка оперативність підготовки та здійснення управлінських рішень; економічність в умовах невеликих розмірів підприємства; достатньо вузька спеціалізація функціональних керівників; скорочення часу проходження інформації по вертикалі; розвантаження вищого керівництва [11].

Серед недоліків найчастіше вказують складність регулювання відносин лінійних і функціональних керівників; збільшення в умовах реорганізації потоку інформації, що спричиняє перевантаження керівників; опір здійсненню змін на підприємстві; збільшення часу проходження інформації по вертикалі [11].

Як уже зазначалося, нині перевага надається гнучким структурам управління. Тому для досягнення цієї мети й усунення такого критичного недоліку, як низький рівень гнучкості та значний час для узгодження рішень, доцільним видається введення функції посередника між підрозділами по горизонталі для більш швидкого вирішення завдань, що виникають, і узгодження з усіма зацікавленими особами.

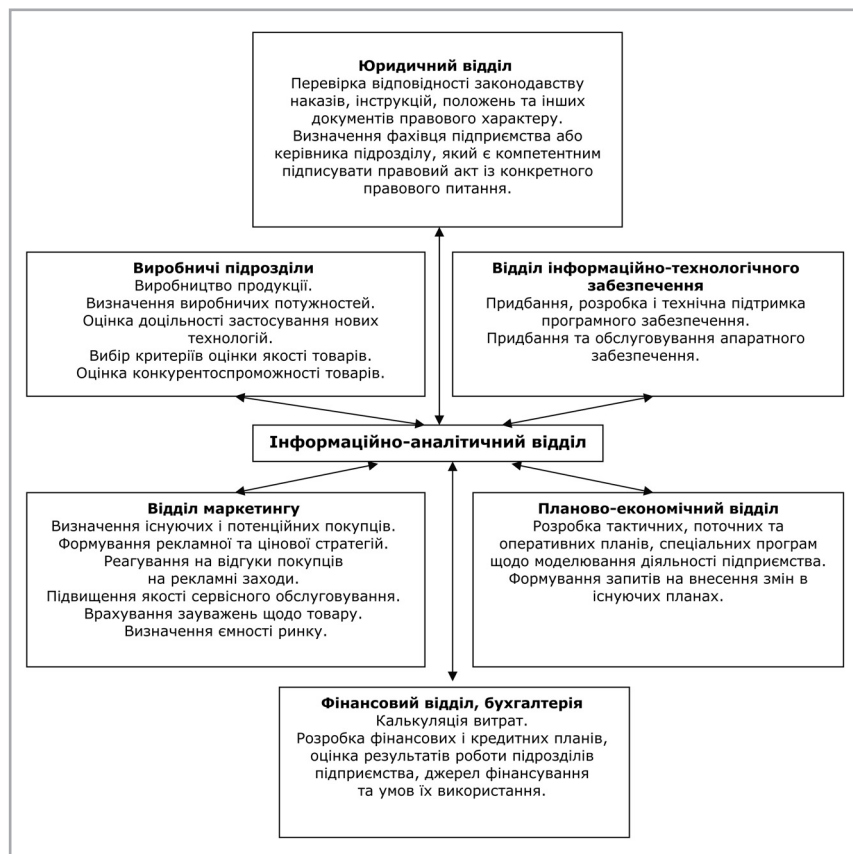


Рис. 1. Взаємозв'язок інформаційно-аналітичного відділу з деякими підрозділами підприємства

Джерело: Розробка авторів

Тому, узагальнивши проаналізовані наукові праці з питань створення нових організаційних підрозділів та управління знаннями, ми виробили типову організаційну структуру інформаційно-аналітичного відділу (рис. 2), яка, на наш погляд, є найбільш оптимальною в сучасних умовах змін і трансформацій.

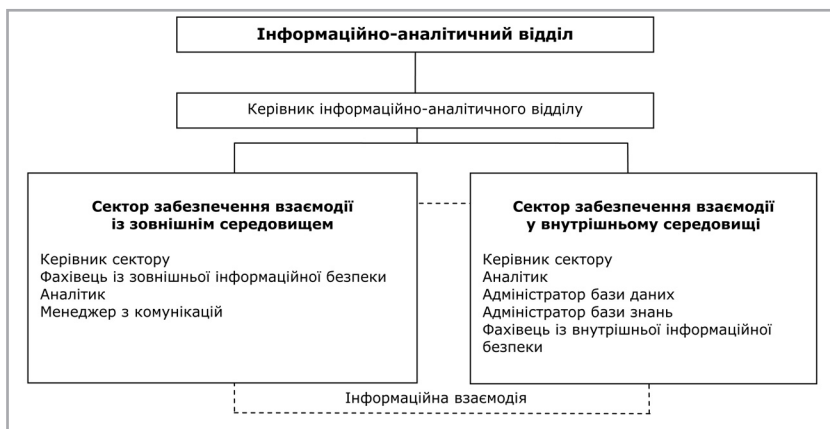


Рис. 2. Типова організаційна структура інформаційно-аналітичного відділу підприємства  
Джерело: Розробка авторів

Наведена на рис. 2 організаційна структура дозволяє продуктивно здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення підрозділів підприємства. Доцільність формування секторів, запропонованих у статті, їх посадове наповнення зумовлюються функціями, які виконує інформаційно-аналітичний відділ. Кількість персоналу цього відділу може коливатися залежно від обсягів вхідної та вихідної інформації, складності її отримання, трудомісткості робіт, що є специфічним для кожного підприємства. Створення інформаційно-аналітичного відділу, особливо на початковій стадії, призведе до зростання витрат, але це виправдано використанням найновішої інформації у процесі функціонування підприємства, яка якнайкраще дозволить використати наявний ресурсний потенціал та удосконалити його в майбутньому, а також найбільш повно врахувати вимоги споживачів і можливості постачальників.

Прийнявши рішення щодо створення нового підрозділу, слід визначити послідовність цього процесу. На основі узагальнення підходів, представлених у різних літературних джерелах [10–12], можна виділити такі етапи створення інформаційно-аналітичного відділу на підприємстві.

На першому етапі необхідно сформулювати цілі й базові функції нового підрозділу, розробити класифікатор функцій та перелік робіт [11]. Потім проводиться опитування персоналу стосовно достатності інформаційно-комунікаційного забезпечення, швидкості прийняття рішень, володіння актуальними знаннями і т. ін.

На другому етапі визначається роль та місце нового підрозділу в організаційній структурі підприємства, його структура і напрями взаємозв'язків з іншими підрозділами, трудомісткість робіт, зміни у штатному розкладі. Для цього готуються відповідні накази й розпорядження.

Вибір форми організаційної структури інформаційно-аналітичного підрозділу обумовлюється зовнішніми і внутрішніми чинниками. Чисельність персоналу тієї чи іншої категорії визначається залежно від норм керівності та ієрархії [11].

На третьому етапі формування інформаційно-аналітичного відділу на підприємстві здійснюється розробка положення про підрозділ, визначаються посадові обов'язки персоналу, кваліфікаційні вимоги до них, права та обов'язки, процедура оцінки якості праці й атестації персоналу.

**Висновки.** Проведене дослідження свідчить про дуже низький рівень використання інформаційно-комунікаційних технологій вітчизняними підприємствами, що негативно впливає на якість їх функціонування. Тому авторами за-

пропоновано методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного відділу, до складу якого вводяться нові посади: аналітик та адміністратор бази даних із знань. Цей підхід сприятиме прискоренню прийняття управлінських рішень, зростанню адаптивності підприємства, активізації поширення інформації і формуванню баз знань, що забезпечує підвищення рівня компетентності персоналу та, як наслідок, покращує якість функціонування підприємств.

У подальших дослідженнях планується розробити методичний підхід до визначення джерел фінансового забезпечення підвищення якості функціонування підприємств.

## Література

1. Джанетто К. Управление знаниями. Руководство по разработке и внедрению корпоративной стратегии управления знаниями / К. Джанетто, Э. Дилер ; пер. с англ. Е. М. Пестеревой. – М. : Добрая книга, 2005. – 192 с.
2. Нонака И. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / И. Нонака, Х. Такеучи ; пер. с англ. А. Трактинского. – М. : Олимп-Бизнес, 2011. – 384 с.
3. Румизен М. К. Управление знаниями / М. К. Румизен ; пер. с англ. – М. : АСТ ; Астрель, 2004. – 318 с.
4. Стоунхаус Дж. Управление организационным знанием / Дж. Стоунхаус [Электронный ресурс] // Менеджмент в России и за рубежом. – 1999. – Режим доступа : <http://www.mevriz.ru/articles/1999/1/>
5. Hosnavi, R. Intellectual capital and organizational organic structure how are these concepts related [Electronic resource] / R. Hosnavi, M. Ramezan // Trends Applied Scie. Res. – 2011. – No 6. – P. 256–268. – Accessed mode : <http://www.scialert.net/fulltext/?doi=tasr.2011.256.268&org=10>
6. Адлер Ю. П. Управление знаниями: новые акценты поиска источников конкурентных преимуществ / Ю. П. Адлер, Е. А. Черных // Стандарты и качество. – 2002. – № 5. – С. 48–55.
7. Макович Г. В. Менеджмент знаний: документационное обеспечение управления [Электронный ресурс] / Г. В. Макович. – Режим доступа : <http://www.monographies.ru/84>
8. Управление знаниями в инновационной экономике ; под ред. Б. З. Мильнера. – М. : Экономика, 2009. – 599 с.
9. Геєць В. М. Інноваційні перспективи України / В. М. Геєць, В. П. Семинюженко. – Х. : Константа, 2006. – 272 с.
10. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 518 с.
11. Мильнер Б. З. Теория организации : учебник / Б. З. Мильнер. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 480 с.
12. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : навч. посіб. / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська ; Київ. нац. екон. ун-т. – К. : КНЕУ, 1999. – 384 с.
13. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах України / Статистичний бюлетень Київ – 2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat\\_u/publ8\\_u.htm](http://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publ8_u.htm)

Стаття надійшла до редакції 27.10.2014

## References

1. Dzhanelto, K. (2005). *Knowledge management: guidance on developing and implementing of corporate strategy, knowledge management* (Trans. from Eng.). Moscow: Dobraja kniga (in Russ.).
2. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2011). *The company is the Creator of knowledge. The origin and development of innovation in Japanese firms* (Trans. from Eng.). Moscow: Olimp-Biznes (in Russ.).
3. Rumizen, M. K. (2004). *Management of knowledge* (Trans. from Eng.). Moscow: AST; Astrel (in Russ.).
4. Stounhaus, Dzh. (1999). *Organizational knowledge management*. Retrieved from <http://www.mevriz.ru/articles/1999/1/>
5. Hosnavi, R., & Ramezan, M. (2011). *Intellectual capital and organizational organic structure: how are these concepts related?* Retrieved from <http://www.scialert.net/fulltext/?doi=tasr.2011.256.268&org=10>
6. Adler, Yu. P. (2002). Knowledge management: new accents on search of the sources of competitive advantages. *Standarty i kachestvo (Standards and Quality)*, 5, 48-55 (in Russ.).
7. Makovich, G. V. *Knowledge management: document supply of management*. Retrieved from <http://www.monographies.ru/84>
8. Milner, B. Z. (Ed.). (2009). *Knowledge management in the innovation economy*. Moscow: Ekonomika (in Russ.).
9. Heiets, V. M., & Semynozhenko, V. P. (2006). *Innovative prospects of Ukraine*. Kharkiv: Konstanta (in Ukr.).
10. Ansoff, I. (1989). *Strategic management*. Moscow: Ekonomika (in Russ.).
11. Milner, B. Z. (2000). *Theory of organization*. Moscow: INFRA-M (in Russ.).
12. Shershniova, Z. E., & Oborska, S. V. (1999). *Strategic management*. Kyiv: KNEU (in Ukr.).
13. State Statistic Service of Ukraine (2013). Using of information and communication technologies at the enterprises of Ukraine (*Statistical Bulletin-2013*). Retrieved from [http://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat\\_u/publ8\\_u.htm](http://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publ8_u.htm)

Received 27.10.2014