

Луцьк М. В.

***Интеллектуальные ресурсы как основа конкурентоспособности национальных экономик***

*Раскрыта роль интеллектуальных ресурсов в развитии экономики как общественной научной системы, социального фактора экономического развития; проанализированы показатели научно-технического и инновационного потенциала в развитых странах и приведена тесная связь между уровнем национальной конкурентоспособности и развитием научно-технического прогресса.*

**Ключевые слова:** интеллектуальные ресурсы, национальная экономика, конкурентоспособность, глобализация, научно-технический прогресс, инновации, экономика знаний.

Lytsuk M. V.

***Intellectual resources as a basis competitiveness for national economies***

*The role of intellectual resources in the economy as a social scientific knowledge, social system, an essential factor of economic development, performance analysis of scientific, technological and innovative capacity in developed countries and given the close relationship between the level of national competitiveness and the development of scientific and technological progress.*

**Key words:** intellectual resources, national economy, competitiveness, globalization, technological progress, innovation, knowledge economy.

Луцьк Марія Василівна – аспірант Феодосійської фінансово-економічної академії Київського університету ринкових відносин, старший лаборант кафедри економіки та управління персоналом Львівського інституту банківської справи Університету банківської справи Національного банку України (м. Київ).

УДК 658.012.4

О. Л. Коломієць

## **РОЗВИТОК ЕВРИСТИЧНИХ ФУНКЦІЙ ОРГАНІЗАЦІЙ**

*Розглянуто методичні положення з розвитку евристичних функцій організацій. Увагу приділено етапам формування евристичних рішень організацій, а також факторам, які слід ураховувати, приймаючи ці рішення під час виконання креативно-інноваційних проектів.*

© О. Л. Коломієць, 2013

**Ключові слова:** *евристичні функції, креативно-інноваційний проект, грошовий потік.*

**Постановка проблеми.** Розвиток означає наявність змін, певну динаміку.

У свою чергу, евристика є наукою, яка вивчає творчу діяльність.

Ураховуючи це, під поняттям «розвиток евристичних функцій організації» слід розуміти зміни в середовищі конкретних функцій менеджменту, які відбуваються у процесі реалізації евристичних цілей організації (акумулявання креативних ідей, спрямованих на розв'язання виробничо-господарських проблем, удосконалення наявних і створення нових продуктів і технологій; їх комерціалізацію; збалансування додатних і від'ємних грошових потоків, пов'язаних із реалізацією інноваційних проектів, на засадах розподілу ризиків між суб'єктами, залученими до реалізації венчурних проектів).

Розвиток організацією евристичних функцій засвідчують започатковані і реалізовані нею креативно-інноваційні проекти, у тому числі венчурні проекти. Організація може одночасно реалізовувати один або кілька проектів у різних напрямках діяльності, за різного складу учасників, залучених до їхнього виконання.

Одночасна реалізація двох або більше проектів вимагає від керівників організації високого рівня координації ключових параметрів цих проектів з метою збереження належного рівня ліквідності і платоспроможності, а також прибутковості вкладених у проекти коштів.

Відсутність теоретичних положень і методичного інструментарію збалансування параметрів реалізовуваних креативно-інноваційних проектів у просторі і часі є причиною проблематичності розвитку організаціями евристичних функцій і досягнення пов'язаних із ними цілей.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Критичний аналіз наукових праць [1–13] показав, що автори праць, присвячених теорії інноватики, менеджменту, ризикології, розглядають проблему розвитку евристичних функцій досить однобоко, зокрема на предмет оптимізації умов застосування методів евристики, стимулювання в суб'єктиві управління креативності, підвищення рівня точності оцінювання ризиків, пов'язаних з інноваціями, і розроблення шляхів їхнього зниження тощо.

Попри це, поза увагою дослідників залишилися такі аспекти розвитку евристичних функцій у системах менеджменту організацій, як типологізація евристичних функцій і їхня каузальність, часова і просторова параметризація евристичних функцій тощо.

**Цілі статті.** Метою статті є розкрити сутність методичних положень щодо розвитку евристичних функцій організацій з урахуванням факторів, які

необхідно враховувати, приймаючи евристичні рішення щодо збільшення обсягу прибутку від реалізації креативно-інноваційних проєктів.

**Виклад основного матеріалу.** В основі підсистеми евристичного менеджменту лежить евристична діяльність (евристичні функції). Її об'єктом є всі інші підсистеми управління в системі менеджменту організації. Тобто саме ця підсистема призначена для акумулювання ідей, розроблення і реалізації виробничих, фінансових, маркетингових, збутових та інших інновацій.

Ураховуючи це, взаємодію підсистеми евристичного менеджменту найбільш адекватно можна відобразити за допомогою теорії множин. Адже підсистема евристичного менеджменту є площиною пересічення всіх інших підсистем менеджменту організації.

Якщо підсистему евристичного менеджменту позначити « $I$ », а інші підсистеми – символами  $A, B, C, D \dots N$ , то в результаті перетину  $A, B, C, D \dots N$  отримаємо множину  $I$ , тобто  $I = A \cap B \cap C \cap D \cap \dots \cap N$ .

Оскільки  $I$  є перерізом множин  $A, B, C, D \dots N$ , то це означає, що ці множини з  $I$  мають спільні елементи, тобто

$$\begin{aligned} I \cap A &:= \{x_1 : x_1 \in I \wedge x_1 \in A\}, \\ I \cap B &:= \{x_2 : x_2 \in I \wedge x_2 \in B\}, \\ I \cap C &:= \{x_3 : x_3 \in I \wedge x_3 \in C\}, \\ I \cap D &:= \{x_4 : x_4 \in I \wedge x_4 \in D\}, \end{aligned} \quad (1)$$

де  $x_1$  – елемент, спільний для множин  $I \cap A$ ;  
 $x_2$  – елемент, спільний для множин  $I \cap B$ ;  
 $x_3$  – елемент, спільний для множин  $I \cap C$ ;  
 $x_4$  – елемент, спільний для множин  $I \cap D$ .

Елементами  $x_1 - x_4$  є суб'єкти цих підсистем, хоча доцільно визнати, що спільними можуть бути і комунікації, інформація та інші елементи.

Вищенаведені вирази відображають зв'язок множини  $I$  з іншими підсистемами управління (множинами  $A, B, C, D \dots N$ ), проте помилковим є вважати, що ці множини утворюють множину  $I$ . Вони лише пересікаються, оскільки підсистема евристичного менеджменту спрямована на вдосконалення, розвиток інших підсистем.

Щодо структури підсистеми евристичного менеджменту з позиції теорії множин, то вона є сукупністю підсистеми управління креативністю, підсистеми управління інноваційною діяльністю, а також підсистеми управління венчурними проєктами, тобто

$$\left. \begin{aligned} \bigcup I^s &= \bigcup_{i=1}^n X_i \cup \bigcup_{j=1}^m Y_j \cup \bigcup_{k=1}^r Z_k; \\ x \in \bigcup I^s &\Leftrightarrow \exists \bigcup_{i=1}^n X_i \in \bigcup I^s, x \in \bigcup_{i=1}^n X_i; \\ y \in \bigcup I^s &\Leftrightarrow \exists \bigcup_{j=1}^m Y_j \in \bigcup I^s, x \in \bigcup_{j=1}^m Y_j; \\ z \in \bigcup I^s &\Leftrightarrow \exists \bigcup_{k=1}^r Z_k \in \bigcup I^s, z \in \bigcup_{k=1}^r Z_k, \end{aligned} \right\} \quad (2)$$

де  $\bigcup I^s$  – множина підсистеми евристичного менеджменту організацій;

$\bigcup_{i=1}^n X_i$  – множина елементів  $x$  підсистеми управління креативністю;

$\bigcup_{j=1}^m Y_j$  – множина елементів  $y$  підсистеми управління інноваційною діяльністю;

$\bigcup_{k=1}^r Z_k$  – множина елементів  $z$  підсистеми управління венчурними проектами.

Розвиток евристичних функцій організацій у напрямі створення евристичних систем як компонент систем менеджменту доцільно:

- задля прискорення розв'язання виробничо-господарських проблем;
- раціоналізації управлінських зусиль щодо уникнення виробничих конфліктів у трудовому колективі, зниження рівня опору працівників змінам;
- оптимізування використання матеріальних, фінансових, інтелектуальних ресурсів під час розроблення і реалізації креативних управлінських рішень;
- поліпшення структури бази даних та вдосконалення методів і технологій опрацювання інформації тощо.

Побудова високорозвинутої евристичної системи організації неминуче пов'язана із збалансування потоків ресурсів, які беруть участь у реалізації креативно-інноваційних проектів. На *рис. 1* наведено діаграму додатних і від'ємних грошових потоків за результатами реалізації організацією евристичних функцій у межах креативно-інноваційного проекту.

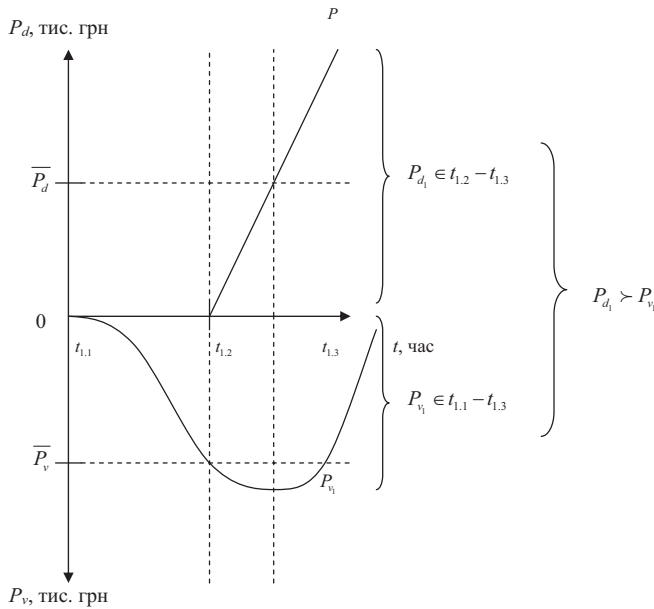


Рис. 1. Діаграми додатних і від’ємних грошових потоків за результатами реалізації організацією евристичних функцій у межах креативно-інноваційного проекту

Примітка. Авторська розробка

Як бачимо, по горизонталі відкладено тривалість реалізації проекту ( $t$ ). Тривалість реалізації проекту умовно розподілено на чотири періоди:

- перший ( $t_{1.1} - t_{1.2}$ ) репрезентує часовий проміжок, протягом якого виникають тільки від’ємні грошові потоки ( $P_v$ ) у зв’язку із започаткуванням певного креативно-інноваційного проекту;
- другий ( $t_{1.2} - t_{1.3}$ ) є часовим проміжком, протягом якого креативно-інноваційний проект починає забезпечувати додатні грошові потоки ( $P_d$ ). На цьому часовому проміжку додатні грошові потоки ще не є максимальними, а лежать на середньому ( $\bar{P}_d$ ) рівні, або на рівні, нижче від середнього ( $0 - \bar{P}_d$ ), оскільки організація лише починає наповнювати обсяги збуту інноваційної продукції і поки що має ще не повністю завантажені виробничі потужності;
- третій ( $t_{1.3} - t_{1.4}$ ) є часовим проміжком, протягом якого організація повністю завантажує всі виробничі потужності для виробництва інноваційної продукції і тому отримує додатні грошові потоки на рівні, вищому за середній ( $\bar{P}_d - P_d$ ).

Протягом усього часового періоду  $t_{1,1} - t_{1,4}$  проект неминуче супроводжується від'ємними грошовими потоками. На часовому проміжку  $t_{1,1} - t_{1,2}$  від'ємні грошові потоки перебувають на рівні, нижче середнього ( $P_v$ ), проте ближче до  $t_{1,2}$  вони наближаються до середнього рівня. Ці від'ємні грошові потоки репрезентують витрати на дослідження і розробки, виготовлення зразка інноваційного продукту, налагодження експериментального виробництва тощо. На проміжку  $t_{1,2} - t_{1,3}$  відбувається зростання обсягу від'ємних грошових потоків вище від середнього рівня у зв'язку зі збільшенням витрат на введення в експлуатацію виробничих потужностей і змінних витрат через зростання обсягу виробництва інноваційної продукції. Проміжок  $t_{1,3} - t_{1,4}$  репрезентує згорання реалізації креативно-інноваційного проекту, оскільки інноваційна продукція перебуває на завершальній стадії її життєвого циклу. Це передбачає зменшення від'ємних грошових потоків. Доцільно зазначити, що на цьому часовому проміжку, незважаючи на скорочення обсягу виробництва, додатні грошові потоки можуть продовжувати зростати за рахунок реалізації продукції, яка була вироблена на склад. Ключовою умовою реалізації будь-якого креативно-інноваційного проекту є забезпечення його прибутковості. Виходячи з параметрів діаграми 1, для реалізації цієї цілі необхідно дотримуватись умови  $P_{d_i} > P_{v_i}$ .

За одночасної реалізації організацією двох або більше креативно-інноваційних проектів виникає необхідність збалансовувати в часі додатні і від'ємні грошові потоки. На *рис. 2* наведено діаграму додатних і від'ємних грошових потоків за результатами реалізації організацією евристичних функцій у межах двох креативно-інноваційних проектів.

Як бачимо, в умовах, коли організація має намір паралельно реалізовувати два креативно-інноваційні проекти, то для уникнення погіршення показників ліквідності, платоспроможності і прибутковості доцільно є проект «Б» започатковувати в часовому проміжку, коли проект «А» вже забезпечує додатні грошові потоки ( $t_{1,3} - t_{1,4}$ ). При цьому повинна виконуватись умова  $P_{d_i} \geq P_{v_i} + P_{v_2}$ . Тобто додатні грошові потоки проекту «А» ( $P_{d_i}$ ) мають бути більшими або дорівнювати сумі від'ємних грошових потоків за проектом «А» ( $P_{v_i}$ ) на часовому проміжку  $t_{1,1} - t_{1,4}$  і від'ємних грошових потоків за проектом «Б» ( $P_{v_2}$ ) на часовому проміжку  $t_{1,1} - t_{1,2}$ .

За результатами збалансування додатних і від'ємних грошових потоків на передпроектній стадії необхідним є оцінювання економічної ефективності креативно-інноваційних проектів, виходячи з умови:

$$\sum_{i=1}^n \left( \sum_{j=1}^m P_{d_{ij}} - \sum_{l=1}^k P_{v_{il}} \right) \geq R_n, \quad (3)$$

де  $R_n$  – обсяг прибутку від реалізації організацією  $n$  креативно-інноваційних проектів, тис. грн;  $n$  – кількість креативно-інноваційних проектів,

що реалізуються організацією;  $m$  – кількість додатних грошових потоків, тис. грн;  $k$  – кількість від’ємних грошових потоків, тис. грн;  $P_{d_{ij}}$  – обсяг  $j$ -го додатного грошового потоку в межах  $i$ -го проекту, тис. грн;  $P_{v_{il}}$  – обсяг  $l$ -го від’ємного грошового потоку в межах  $i$ -го проекту, тис. грн.

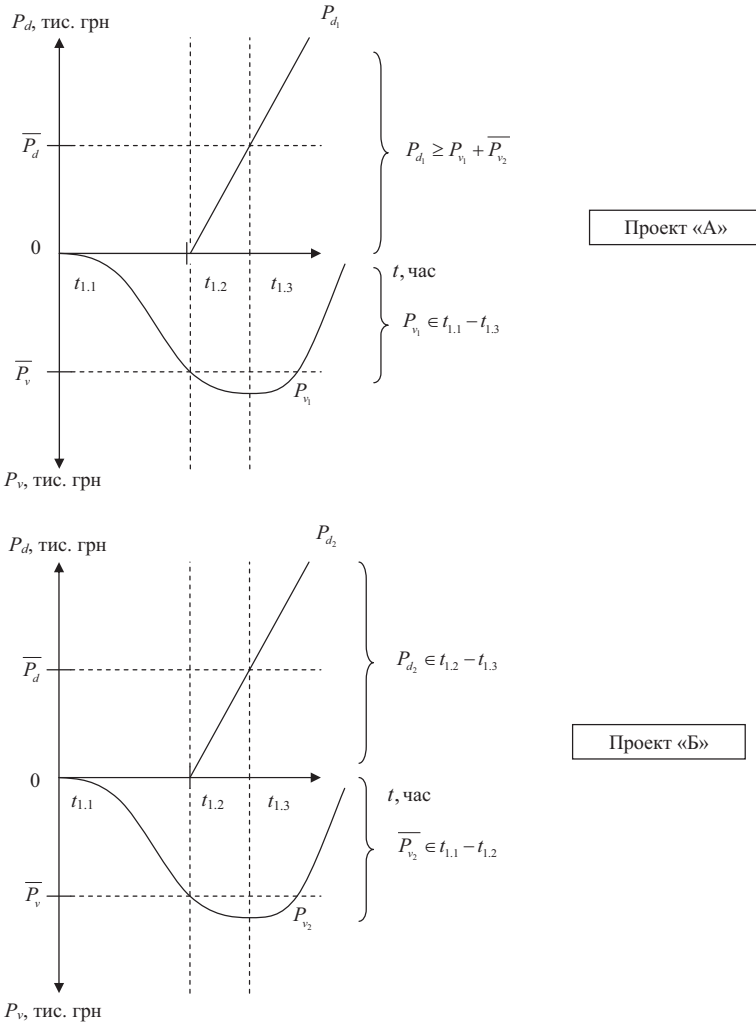


Рис. 2. Діаграми додатних і від’ємних грошових потоків за результатами реалізації організацією евристичних функцій у межах двох креативно-інноваційного проектів

Примітка. Авторська розробка

У такому разі обсяг прибутку від реалізації організацією  $n$  креативно-інноваційних проектів залежить від низки факторів, зокрема

$$R_n = f(F_1, F_2, F_3, F_4, F_5), \quad (4)$$

де  $F_1$  – обсяг додатних грошових потоків за реалізовуваними організацією креативно-інноваційними проектами, тис. грн;  
 $F_2$  – обсяг від’ємних грошових потоків за реалізовуваними організацією креативно-інноваційними проектами, тис. грн;  
 $F_3$  – рівень інфляції, %;  
 $F_4$  – очікувані ризики у зв’язку з реалізацією організацією креативно-інноваційних проектів, частки одиниці;  
 $F_5$  – рівні відсоткових ставок за отримуваними організацією кредитами для реалізації креативно-інноваційних проектів, %.

Обсяг додатних і від’ємних грошових потоків є одним з основних факторів, які впливають на обсяг прибутку організації від реалізації креативно-інноваційних проектів. Ці показники є агрегатними. Так, додатний грошовий потік включає всі надходження грошових коштів на рахунок організації у зв’язку з реалізацією креативно-інноваційного проекту. Розмір цих надходжень залежить від обсягу збуту інноваційної продукції, тобто від її ціни і кількості реалізованих одиниць інноваційної продукції. У свою чергу, від’ємний грошовий потік є сумою всіх списань коштів із рахунку організації у зв’язку з реалізацією креативно-інноваційного проекту. Цей потік включає платежі консалтинговим та інжиніринговим організаціям за послуги щодо проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт за проектом, витрати на закупівлю необхідних сировини і матеріалів для виробництва інноваційної продукції, витрати на заробітну плату і соціальне забезпечення працівників, які беруть участь у реалізації креативно-інноваційного проекту, витрати на амортизацію основних засобів, витрати на отримання необхідних дозволів, сплату податків тощо.

На обсяг прибутку від реалізації організацією креативно-інноваційних проектів впливає також такий фактор, як рівень інфляції, оскільки він відображається на закупівельних цінах, умовах кредитування організації, спроможності організації розрахуватись із кредиторами, еквівалентності отриманих платежів у рахунок погашеної дебіторської заборгованості, ціні реалізованих товарів у момент їхнього відвантаження тощо. Оскільки інфляція спричинює падіння купівельної спроможності грошей, то її необхідно вимірювати і врахувати під час ціноутворення, а також у ході техніко-економічного обґрунтування ефективності креативно-інноваційних проектів. Якщо  $r$  – річний рівень інфляції, тоді знецінення суми  $S$  за рік становитиме  $S \times r$ , а через  $n$  років за постійного щорічного  $r$ :  $\Delta S = S \times r \times n$ . Якщо позначити суму



грошей, що компенсує витрати від інфляції  $S_r$ , тоді  $S_r = S + \Delta S = S(1 + r \times n)$ . Оскільки кінцева сума грошей без урахування інфляції дорівнює  $S = P_o \times (1 + n \times i)$ , то  $S_r = P_o \times (1 + n \times i) \times (1 + r \times n)$  [10, с. 160].

Фактором, який впливає на обсяг прибутку від реалізації організацією креативно-інноваційних проектів, є також рівень очікуваних ризиків. Необхідність аналізу ризиків креативно-інноваційних проектів полягає в тому, що креативно-інноваційні проекти розробляються на основі прогнозування капітальних і поточних витрат, обсягів реалізації інноваційної продукції, цін на товари і послуги тощо. Незалежно від якості та кількості даних передбачень, майбутній розвиток подій завжди є неоднозначним, тому практика планування капітальних інвестицій розглядає, у числі інших, аспекти невизначеності та ризику [11].

За характером дії ризику поділяють на прості і складні. Складні ризики є комбінацією простих ризиків. Прості ризики зумовлюються дією сукупності незалежних між собою подій.

Під час аналізування креативно-інноваційних проектів слід урахувати зовнішні і внутрішні ризики. Зовнішні зумовлені нестабільністю економічного законодавства та поточної економічної ситуації, умов інвестування і розподілу прибутку, зовнішньоекономічні ризики (імовірність введення обмежень на торгівлю та поставки, закриття кордонів тощо) – імовірністю погіршення політичної ситуації, несприятливістю соціально-політичних змін у країні або регіоні, вірогідністю змін природно-кліматичних умов, стихійних лих, неправильної оцінки попиту, конкурентів і цін на продукцію проекту, коливання ринкової кон'юнктури, валютних курсів тощо.

У свою чергу, як правило, до внутрішніх ризиків належать такі: відсутність повної проектної документації або її неточність щодо затрат, строків реалізації проекту, параметрів техніки та технології; виробничо-технологічний ризик (аварії та відмови обладнання, виробничий брак); ризик, зумовлений неправильним підбором команди проекту; невизначеність цілей, інтересів та поведінки учасників проекту; ризик зміни пріоритетів у розвитку організації і втрата підтримки з боку керівництва; ризик невідповідності каналів збуту та вимог до збуту продукції проекту; неповна або неточна інформація про фінансовий стан та ділову репутацію учасників (імовірність неплатежів, банкрутств, невиконання договірних зобов'язань) тощо [4].

До факторів, які впливають на обсяг прибутку від реалізації організацією креативно-інноваційних проектів, належать також рівні відсоткових ставок за отримуваними організацією кредитами для реалізації креативно-інноваційних проектів. Формування відсоткової ставки – багатофакторний процес, який визначається багатьма чинниками. Серед них – рівень облікової

ставки Національного банку України, термін надання позики, особливості забезпечення позики, платоспроможність і авторитет позичальника, темпи інфляції, перспективи зміни ринкової кон'юнктури тощо [5]. Сукупність чинників, від яких залежить рівень відсоткової ставки від позичальника, можна поділити на ті, які від нього залежать, і ті, до яких треба пристосовуватись. Організації як позичальникові кредитних ресурсів важливо виконати всі можливі умови для того, щоб залучити кредити за якомога нижчою відсотковою ставкою. Для цього, передусім, перманентно необхідно дбати про високий кредитний рейтинг (у банківській справі рейтинг рівнозначний оцінці платоспроможності боржника. Для надання такої оцінки використовуються певні показники, які розраховуються за допомогою власних критеріїв банку [7]), зокрема про платіжну дисципліну (своєчасне і точне виконання фізичними і юридичними особами зобов'язань перед кредиторами та іншими особами зі сплати грошових сум, у тому числі податків у державний і муніципальний бюджети; дотримання форм і порядку платежів, установлених законом, іншими правовими актами та договором [12]) і фінансову стійкість (здатність організації протистояти операційним труднощам. Це таке його становище, коли отриманий прибуток забезпечує самофінансування і незалежність організації від зовнішніх залучених джерел формування активів. Під фінансовою стійкістю також розуміють характеристику відповідності структури джерел фінансування структурі активів організації. На відміну від аналізу платоспроможності організації, який оцінює оборотні активи і короткострокові зобов'язання, фінансова стійкість визначається на підставі аналізу співвідношення джерел фінансування і його відповідності стану активів [13]).

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** За результатами проведених досліджень доходимо таких висновків:

- запропоновані методичні положення щодо розвитку евристичних функцій організацій у розрізі кожного із реалізовуваних креативно-інноваційних проектів передбачає ідентифікування витрат часу на реалізацію креативно-інноваційного проекту, встановлення дати, з якої проект забезпечить додатні грошові потоки, визначення обсягу додатних грошових потоків і тривалості їхнього надходження за проектом, установлення обсягу від'ємних грошових потоків і тривалості їхнього надходження;
- під час застосування запропонованих методичних положень необхідно враховувати такі фактори, як обсяг додатних грошових потоків за реалізовуваними креативно-інноваційними проектами; обсяг від'ємних грошових потоків за реалізовуваними креативно-інноваційними проектами; рівень інфляції; очікувані ризики у зв'язку з реалізацією креативно-інноваційних проектів; рівні відсоткових

ставок за отримуваними кредитами для реалізації креативно-інноваційних проєктів. Цілеспрямований вплив керівників організації на ці фактори необхідний для отримання очікуваного обсягу прибутку від реалізації креативно-інноваційних проєктів. У процесі цього впливу необхідно реалізовувати заходи, спрямовані на продуктову і географічну диверсифікацію позиціонування продукції організації на ринках, диференціацію умов реалізації інноваційної продукції, зниження собівартості виробництва інноваційної продукції, досягнення синергічних ефектів від оптимізування логістичних потоків, застосування методів ціноутворення, які забезпечують конкурентоспроможність цін і, одночасно, захищають організацію від інфляції, стабілізацію фінансової стійкості, зокрема динаміку зміни значень показників рентабельності, оборотності, ліквідності, платоспроможності, ділової активності тощо.

Подальші дослідження доцільно проводити в напрямкі побудови оптимізаційної економіко-математичної моделі, яка дозволить ідентифікувати оптимальні варіанти прийняття евристичних рішень щодо започаткування і реалізації креативно-інноваційних проєктів із урахуванням збалансованості в часі і просторі ключових параметрів, які характеризують ці рішення.

#### Список використаної літератури

1. Алексеев І. В. Моделювання інноваційного розвитку підприємства на стадії науково-технічної підготовки виробництва / І. В. Алексеев // Інновації: проблеми науки і практики : монографія. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – С. 294–316.
2. Антонов В. М. Інтелектуально-математичний менеджмент. Кіберакмеологічна концепція : монографія / В. М. Антонов. – К. : КНТ, 2007. – 528 с.
3. Берсуцкий Я. Г. Принятие решений в управлении экономическими объектами: методы и модели : монография / Берсуцкий Я. Г., Лепа Н. Н. – Донецк : ИЭП НАН Украины, 2001. – 235 с.
4. Види проєктних ризиків [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dlab.irtc.org.ua>.
5. Відсоткова ставка і фактори її диференціювання [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vuzlib.net>.
6. Коломієць О. Л. Креативний потенціал: сутність і особливості управління / О. Є. Кузьмін, Н. В. Савіцька, О. Л. Коломієць // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України : збірник наукових праць / ІРД НАН України. – Львів, 2011. – Вип. 2 (88). – С. 606–613.
7. Кредитний рейтинг [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://uk.wikipedia.org>.
8. Кооперування машинобудівних підприємств з урахуванням інноваційного та евристичного розвитку : монографія / О. Є. Кузьмін, С. В. Князь, М. П. Політило, О. К. Коломієць. – Львів : Вид-во «Міські інформаційні системи», 2011. – 250 с.
9. Креативний потенціал підприємства як чинник формування інноваційних технологічних процесів : монографія / О. Є. Кузьмін, С. В. Князь, В. Й. Жежуха, Н. В. Савіцька. – Львів : Вид-во «Триада плюс», 2012. – 464 с.
10. Лапішко М. Л. Основи фінансово-статистичного аналізу економічних процесів / Лапішко М. Л. – Львів : Світ, 1995. – 328 с.

11. Поняття та види проектних ризиків [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://studentbooks.com.ua>.
12. Указ від 16.03.1995 № 227/95 «Про заходи щодо нормалізації платіжної дисципліни в народному господарстві України».
13. Фінансова стійкість підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dtki.com.ua>.

**Коломиец О. Л.**

***Развитие эвристических функций организаций***

*Рассмотрены методические положения по развитию эвристических функций организаций. Внимание уделено этапам формирования эвристических решений организаций, а также факторам, которые необходимо учитывать, принимая эти решения при выполнении креативно-инновационных проектов.*

**Ключевые слова:** эвристические функции, креативно-инновационный проект, денежный поток.

**Kolomiyets O. L.**

***The development of heuristic functions of organizations***

*The article deals with the methodological position of heuristic functions of organizations. The attention paid to the stages of forming heuristic solutions organizations as well as the factors that must be considered, taking these decisions during creative and innovative projects*

**Key words:** heuristic function, creative and innovative project cash flow.

Коломієць Олексій Леонідович – аспірант кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка».