

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри

---

“\_\_\_” листопада 2019 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**на здобуття освітнього ступеня магістра**  
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
за магістерською програмою професійного спрямування  
«Муніципальна економіка»

на тему: «Планування розвитку комунального підприємства (на  
прикладі комунального підприємства «Агентство програм розвитку  
Одеси)»

**Виконавець:**

студент ФЕУП

Сівко Богдан Ігорович \_\_\_\_\_  
/підпис/

**Науковий керівник:**

д.е.н, професор

Ковальов Анатолій Іванович \_\_\_\_\_  
/підпис/

**Одеса 2019**

## ЗМІСТ

|  |           |
|--|-----------|
| <b>ВСТУП.....</b>  | <b>3</b>  |
| <b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ .....</b>                           | <b>6</b>  |
| 1.1. Сутність планування розвитку комунальних підприємств .....  | 6         |
| 1.2. Концепція бізнес-моделі муніципального підприємства .....   | 12        |
| 1.3. Інструментарій управлінського впливу на ключові ресурси муніципального підприємства .....                 | 24        |
| <b>РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ РОЗВИТКУ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА «АГЕНТСТВО ПРОГРАМ РОЗВИТКУ ОДЕСИ» ...</b> | <b>31</b> |
| 2.1. Загальна характеристика підприємства .....  | 31        |
| 2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності КП «Агентство програм розвитку Одеси» .....                     | 37        |
| 2.3. Управлінський аналіз комунального підприємства .....  | 46        |
| <b>РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КП «АГЕНТСТВО ПРОГРАМ РОЗВИТКУ ОДЕСИ» .....</b>                | <b>53</b> |
| 3.1. Удосконалення бізнес-моделі КП «Агентство програм розвитку Одеси» .....                                   | 53        |
| 3.2. Перспективний план розвитку комунального підприємства» .....  | 59        |
| 3.3. Цілі сталого розвитку в менеджменті КП «Агентство програм розвитку Одеси».....                            | 68        |
| <b>Висновки .....</b>  | <b>76</b> |
| <b>Список використаних джерел .....</b>  | <b>80</b> |
| <b>Додатки.....</b>  | <b>87</b> |

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Наміри щодо розвитку країни, регіону, міста, завжди спираються на наявні ресурси, на потенціал підприємств, в першу чергу муніципальних. В той же час в Одесі найвпливовішими на економічну кон'юнктуру є саме рекреаційні ресурси, проекти розважально-дозвільного характеру. Тому, цілком очевидно, що саме планування їхньої діяльності стає вирішальною умовою сталого розвитку економіки. В умовах зростаючої конкуренції активна інноваційна діяльність на підприємствах дедалі більше визначає успіх підприємницької діяльності. Нові ідеї і продукти, нові технології та організаційні рішення виводять підприємства з кризових ситуацій і гарантують їм фінансову стабільність. Проблемам планування діяльності підприємств присвячені роботи: І. Ансоффа, М. Портера, Дж. Пірса, Р. Робертсона, Дж. Хіггенса. Питання організації та поліпшення муніципального управління докладно розглянуто в роботах В.Н. Бабаєва, А.І. Ковальова, В.А. Карпова, К.І. Тарасова, Т.П. Галушкина, Н. Генчева, В. Попкова та багатьох інших. Втім, особливості сучасного шляху розвитку муніципальних підприємств у світі проявляються із дотриманням саме цілей сталого розвитку, встановлених GRI (Global Research Initiative), тому напрями сучасного муніципального управління діяльністю підприємства потребують додаткового опрацювання.

**Метою кваліфікаційної роботи** є формування сучасних аналітичних положень, щодо удосконалення механізму організації муніципального управління на підприємстві.

Відповідно до поставленої мети *в роботі розв'язується ряд завдань*, а саме:

- дослідити поняття та сутність планування розвитку муніципальних підприємств;
- опрацювати питання формування бізнес-моделі муніципального підприємства;

- визначити основний інструментарій управлінського впливу на ключові ресурси муніципального підприємства;
- дати загальну характеристику товариства КП «Агентство програм розвитку міста»;
- провести аналіз результатів його фінансово-господарської діяльності;
- здійснити аналіз системи управління підприємством;
- визначити шляхи покращення управління розвитком КП «Агентство програм розвитку Одеси»;
- сформувати удосконалену бізнес-модель підприємства;
- створити практичні форми організації ефективного менеджменту КП «Агентство програм розвитку Одеси»;

**Об'єктом дослідження** є процес планування розвитку комунального підприємства

**Предмет дослідження** – сукупність теоретичних та прикладних аспектів управлінської діяльності на муніципальному підприємстві.

**Методи дослідження.** У процесі дослідження застосовувались: причинно-наслідковий та системний аналіз; семантичний та морфологічний аналіз, аналіз первинних документів управлінської та фінансової звітності; фінансово-економічний аналіз; аналіз організаційної структури підприємства; аналіз полів ризику; статистичний, фінансово-економічний та структурно-графічний аналіз.

**Інформаційною базою дослідження** слугували наукові публікації, зокрема монографічні видання вчених з проблематики планування розвитку комунальних підприємств, нормативно-законодавчі акти України, матеріали наукових конференцій і досліджень, звіти та аналітичні матеріали відповідних державних органів, дані звітності офіційних статистичних збірників, фінансова звітність підприємства.

**Публікації.** За результатами дослідження підготовлена стаття: Сівко Б.І., Сментина Н.В. Інноваційні підходи в управлінні ресурсами муніципального

підприємства. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління.* Том 30 (69). № 5, 2019.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. Дослідивши теоретичні основи планування розвитку комунальних підприємств, встановлено, що основними базовими показниками планування є показники якості життя населення, показники сталого розвитку, показники розвитку людського потенціалу. Об'єднання та систематизація задач розвитку комунального підприємства відповідно до складових якості життя людини має бути представлено наступним чином: підвищення доходів населення, якості харчування, одягу, житла, охорони здоров'я, соціального забезпечення, освіти, спорту, культури, відпочинку, навколишнього середовища, демографічних показників, безпеки. Постановка завдань розвитку відповідно глобальної ініціативи сталого розвитку Global Reporting Initiative – це співпраця з місцевими закладами; боротьба з корупцією; поліпшення практики в галузі управління інфраструктурою; створення рівних умови використання продукції для людей з обмеженими можливостями; забезпечення інноваційної якості; охорони здоров'я; безперервне навчання, сприяння зайнятості; поліпшення екології, тощо. Встановлено, що планування розвитку комунальних підприємств спирається на процеси діджиталізації.

2. Узагальнено концептуальні засади бізнес-моделі підприємства, що містить структуру ланцюга створення вартості; джерело ринкової влади підприємства; модель отримання доходу. Бізнес-модель включає чотири взаємопов'язані елементи: ціннісну пропозицію, формулу прибутку, ключові активи, ключові процеси. Ефективна бізнес-модель має відповідати на три ключових питання: як компанія створює цінність для зовнішніх клієнтів? як компанія заробляє гроші? як компанія забезпечує стратегічний контроль за ланцюгами створення цінності?

3. Визначено, що стратегічне управління містом в розвинутих країнах відбувається в рамках концепції SMART-city: (розумна енергія, здоров'я,

мобільність, прозорість, інтернет-активність). Доведено, що інструментарієм управлінського впливу є ресурсний менеджмент чи бережливі технології LEAN. Обґрунтовано впровадження концепції LEAN на муніципальних підприємствах. До ресурсів підприємства належать: технічні; технологічні; - кадрові; просторові; інформаційні; ресурси організаційної структури системи керування; фінансові ресурси (наявність і достатність власного й позикового капіталу, стан активів, ліквідність, наявність кредитних ліній тощо). Умовний взаємозв'язок природних і виробничих.

4. Особисті опитування, інформаційний пошук, документальний аналіз та аналіз інтернет-джерел свідчать, що комунальне підприємство «Агентство програм розвитку Одеси» - маркетингова назва «Інвестиційне агентство Одеса 5Т» було створено для організації ефективних зустрічей вітчизняних та іноземних інвесторів та підприємців по основних напрямках розвитку Одеси: туризм, транспорт, технології, торгівля та довіра. Аналітичні результати дослідження представлені через управлінський та фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства. Ідентифіковано основні функції та проекти комунального підприємства. До найважливіших проектів відносяться: будівництво нової смуги Аеропорту; організація трамвайного маршруту «Північ-Південь»; розвиток інновацій у світі 3D-друку; реконструкція систем вуличного освітлення та інші.

5. Розрахунки показали, що за період 2015-2018рр. чистий прибуток підприємства хоч і має негативне значення, але динаміка зміни значення даного показника має позитивну тенденцію. В 2015 році негативне значення показника чистого прибутку складало – 30 8531 тис. грн. а в 2018 році збиток зменшився у 19 разів і склав всього – 16 335 тис. грн. Така позитивна динаміка зумовлена в першу чергу збільшенням доходів в 2015-2018 роках в 10 разів, з 18 874 тис. грн. у 2015 році до 190 847 тис. грн. у 2018 році. Також слід відзначити зменшення витрат підприємства в даний період часу на 37%.

6. Управлінський аналіз підприємства заснований на аналізі управлінської організаційної структури. Аналіз підсистеми персоналу

свідчить про наявність чіткого розподілення праці в агентстві. Запропоновано розподілення ризиків відповідно до організаційної структури. Проведений SWOT-аналіз діяльності підприємства. Сильними сторонами є: висока якість програм, маркетингові інструменти, управлінський склад, практична спрямованість, прозорість, орієнтованість на клієнта, імідж міста та рейтинг міста, гнучкість інвестиційної стратегії, швидкість реагування, унікальність позиціонування, соціальна спрямованість, інформативний сайт. Слабкі сторони: низька обізнаність громадян, слабка комунікація, відсутність представлення на міжнародних інвестиційних платформах, відсутність інформації про ТЕО проектів, недостатня інноваційність підприємства, низький рівень залучення населення в процес інвестування; слабкий маркетинг на зовнішніх ринках.

7. Практичні результати кваліфікаційної роботи полягають в розробці удосконаленої бізнес-моделі КП «Агентство програм розвитку Одеси». Елементами ціннісної пропозиції мають стати: новизна; продуктивність; виконання робіт; бренд; ціна; зниження витрат та ризиків; доступність використання послуг Агентства. Основні види діяльності відрізняються залежно від типу бізнес-моделі: це може бути діяльність з виробництва; вирішення проблем та платформа (мережа). По ключових видах діяльності необхідно створити і запропонувати ціннісну пропозицію, вийти на ринки, підтримувати відносини з клієнтами та отримувати дохід. Для КП «Агенство програм розвитку Одеси» сформовано гібридний варіант, який спирається на діяльність з вирішення проблем та створення мереж і платформ (приклад, European Enterprise Network).

8. Запропоновано напрямки стратегічних рішень бізнес-моделі Агентства, а саме. Ключові партнери та стейкхолдери – це громадяни, іноземні та національні інвестор, міська та національна влада, резиденти Одеси, туристи та гості міста. Ключова діяльність – підвищення інвестиційної привабливості міста Одеса, підсилення бренду Одеси; підвищення лояльності до міста Одеса. Ціннісна пропозиція – в наданні доступу до престижних та



впливових проектів для соціально-відповідальних підприємств і громадян; відносини з покупцями: побудова довгострокових відносин з інвесторами; категорії споживачів: приватні інвестори, об'єднаний капітал; ключові ресурси: інформаційні та адміністративні. Канали дистрибуції – це комунікаційні канали, цифрові платформи, мережі, платформи технологічного трансферу, об'єднання інвесторів та бізнес-янголів. Структура витрат полягає в маркетингових витратах та витратах на просування проектів. Потоки доходів виявляються в side-effect, інвестиції в м. Одеси, збільшення кредитних ліній та обсягу фінансування внаслідок покращення рейтингових показників Одеси.

9. Сформовано підхід до організації ефективного менеджменту Агентства по показниках сталого розвитку Global Reporting Initiative, а саме – економічна присутність (показники рейтингів міста, обсяг інвестицій, скорочення дотацій та бюджетного фінансування, державних службовців, працевлаштування, партнерства з іншими регіонами), ринкова присутність (Інноваційна діяльність, підвищення якості товарів та послуг, взаємодія з інвесторами та громадськістю, ланцюг створення вартості (додана вартість), практика інвестування (Методологія інвестування, взаємодія зі стейкхолдерами, промислова безпека, екологічна безпека, енергоефективність, недискримінація, вплив на бренд міста, соціальний захист, волонтерство) та непрямий економічний вплив (оцінка ефективності виконання проектів Агентства ).

10. Таким чином, результатом кваліфікаційної роботи є теоретичні, аналітичні та практичні результати з планування розвитку комунального підприємства через формування його бізнес-моделі в рамках концепції SMART-city. При цьому особливістю планування є реалізація циклу Демінгу при підготовці і здійсненні цільових програм його розвитку. В ціннісній пропозиції бізнес-моделі пропонується додати послуги crowd-funding та peer-to-peer lending, а також техніко-економічне обґрунтування, бізнес-планування та проектний підхід.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про інноваційну діяльність :Закон України № 40-IV від 4 липня 2002 р. *Урядовий кур'єр*. 2002. № 143.
2. Про затвердження Порядку реєстрації організацій, діяльність яких спрямована на задоволення потреб суб'єктів малого та середнього підприємництва: Постанова Кабінету Міністрів України № 510 від 21.05.2009р. URL: <http://www.ligazakon.ua/>.
3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер, 1999. 416 с.
4. Бабаев В. Н. и др. Совершенствование системы управления инфраструктурой города на основе внедрения стратегического планирования и инновационного менеджмента. *Коммунальное хозяйство городов*. 2003. №.53. С. 20-37.
5. Вакуленко С. И., Копылова Е. В., Куликова Е. Б. Стандартизация менеджмента качества услуг. *Мир транспорта*. 2016. №. 2. С. 120-123.
6. Зверяков, М. І., Ковальов, А. І., Сментина, Н. В. Стратегічне планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем в умовах децентралізації. 2017.
7. А.І. Ковальов, В.А. Карпов, К.І. Тарасова, Т.П. Галушкіна, Н. Генчева Стратегія економічного та соціального розвитку м. Чорноморськ до 2025 року. 2018. Одеса, Чорноморськ: ФОП Гуляєва. 80с.
8. Ковальов А.І., Колодинський С.Б. Сучасні форми інноваційних бізнес-інкубаторів. *Економіка підприємств: сучасні проблеми теорії та практики*: матеріали п'ятої міжнародної науково-практичної конференції. 2016. с.72-73.
9. Университет исследовательского и предпринимательского типа: европейский опыт для Молдовы, России и Украины. *Проект программы Европейской Комиссии ТЕМПУС–IV*. К.: ООО «Т.А.Т. Групп», 2011. 346 с.
10. Бучацкий Э. В Украине стартапы еще не достигли уровня, на котором можно собирать много денег. URL: [www.reklamaster.com](http://www.reklamaster.com)

11. Акатов Н. Б. Бизнес-модели и их применение в управлении инновационным саморазвитием компании : учеб.-метод. пособие; отв. ред. А. В. Молодчик. Пермь : Изд-во Перм. нац. исслед. политехн. ун-та, 2012. 196с.
12. Аргулова М. В. Модель умного города, как проявление нового технологического уклада. *Наука и Школа*. 2016. № 3. С. 14–23.
13. Атаманова Ю. Є. Господарсько-правове забезпечення інноваційної політики держави. Харків : ФІНН, 2008. 424 с.
14. Баранская А. Н. Эволюция концепций конкурентного преимущества организации в науке стратегического управления. *Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика*. 2010. № 4 (27). С. 11–15.
15. Березной А. Инновационные бизнес-модели в конкурентной стратегии крупных корпораций. *Вопросы экономики*. 2014. № 9. С. 65–81.
16. Гиротра К., Нетесин С. Оптимальная бизнес-модель: четыре инструмента управления рисками / пер. с англ. Москва : Альпина Паблишер, 2014. 216 с.
17. Глухов В. В., Балашова Е. С. Производственный менеджмент. Анатомия резервов. Lean production. СПб.: Лань. 2008. Т. 351.
18. Дебелак Д. Бизнес-модели: Принципы создания процветающей организации / пер. с англ. Москва : Издательский дом «Гребенников», 2009. 256 с.
19. Джонсон М., Кристенсен К., Кагерманн Х. Обновление бизнес-модели. *Harvard Business Review*. Март 2009. URL: <http://www.hbr-russia.ru/issue/> (дата звернення: 22.10.2016).
20. Джордж М. Л., Воркс Дж., Вотсон Хемфилл К. Стремительные инновации / пер. с англ. Киев : Companion Group, 2006. 350 с.
21. Зверяков М. И. Теоретические проблемы формирования национальной экономической системы: монография. Одесса: Астропринт, 2012. 352 с.
22. Інвестиційні можливості в інфраструктурні проекти: інтерактивна мапа Лондона.URL: <https://www.matec->

[conferences.org/articles/mateconf/abs/2018/29/mateconf\\_spbwosce2018\\_01080/mateconf\\_spbwosce2018\\_01080.html](http://conferences.org/articles/mateconf/abs/2018/29/mateconf_spbwosce2018_01080/mateconf_spbwosce2018_01080.html)

23. Концепції та правила розвитку міста. URL: <https://omr.gov.ua/ua/open-city/programs/koncepcii-razvitiya-goroda-pravila/>

24. Мертенс А. 5 инструментов для развития вашей бизнес-модели. Киев: IFC, 2011. 64 с.

25. Офіційний сайт рейтингового агентства IBI-Rating. URL: <http://ibi.com.ua/>

26. Офіційний сайт рейтингового агентства FITCH. URL: <https://www.fitchratings.com/>

27. Сооляттэ А. Ю. Бизнес-модель ключ к развитию бизнеса на основе инноваций. *Менеджмент инноваций*. 2010. №. 1. С. 6-15.

28. Стоимости альтернативных стратегий. URL: [http://studopedia.ru/5\\_149624\\_stoimosti-alternativnih-strategiy.html](http://studopedia.ru/5_149624_stoimosti-alternativnih-strategiy.html) (дата звернення: 01.05.2015).

29. Стрекалова Н. Д. Концепция бизнес-модели: методология системного анализа. *Известия российского государственного педагогического университета им. А. Герцена*. 2009. № 92. С. 95–105.

30. Устойчивое экономическое развитие в условиях глобализации и экономики знаний: концептуальные основы теории и практики управления / Под ред. В.В. Попкова. – М. : ЗАО Изд-во «Экономика», 2007. – 295 с.

31. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. Санкт-Петербург : Питер, 2010. 442 с.

32. Фролова Л. В., Кравченко Е. С. Формирование бизнес-модели предприятия. Киев : Центр учебной литературы, 2012. 384 с.

33. Харгадон Э. Управление инновациями. Опыт ведущих компаний / пер. с англ. Москва : Вильямс, 2007. 304 с.

34. Хикс Дж. Стоимость и капитал. Москва : Прогресс, 1993. 488 с.

35. Хэмел Г. Во главе революции. Санкт-Петербург : BestBusinessBooks, 2007. 368 с.

36. Цели в области устойчивого развития. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/>
37. Цілі сталого розвитку. URL: <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku>
38. Чан Ким У., Моборн Р. Стратегия голубого океана. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2013. 304 с.
39. Чесбро Г. Открытые инновации. Создание прибыльных технологий / пер. с англ. В. Н. Егорова. Москва : Поколение, 2007. 336 с.
40. Швайцер Л. Концепция и эволюция моделей бизнеса. *Эковест. Исследовательский центр ИПМ*. 2007. № 6 (2). С. 146–168.
41. Aerts, K., P. Matthyssens and Vandenbempt K. Critical role and screening practices of European business incubators. *Technovation*. 2007. p. 254-267
42. Allen, D. N. and M. Weinberg State investment in business incubators. *Public Administration Quarterly*. 12 (2). 1988. p. 196-215.
43. Baranowski, G. and Gro., B. ed., Innovationszentren in Deutschland 1996/97, Berlin. 1999. URL: [www.stim.org.pl/systemywspieraniainnowacji.pdf](http://www.stim.org.pl/systemywspieraniainnowacji.pdf)
44. Barrenag L., Fornell A., Larsson G. Accelerating success: A study of seed accelerators and their defining characteristics. *Bachelor Thesis in Industrial Engineering and Management*. Chalmers University. 2012. p.64 (2).
45. Batocchio A., Minatogawa V. Proposal for a method for business model performance assessment : towards an experimentation tool for business model. *Journal of Technology Management and Innovation*. 2017. April. Vol. 12, Iss. 1. P. 61–70.
46. Bergek, A. and Norrman C. Incubator best practice: A framework *Technovation*. - p. 20-28. – 2008
47. Best practice in Business Incubation. New York; Geneva. 2000. 120 p. URL: [http://www.unece.org/commission/2001/e\\_ece\\_1387e.pdf](http://www.unece.org/commission/2001/e_ece_1387e.pdf)
48. Birch, D.L. The Job Generation Process, Cambridge, Mass., MIT Program on Neighbourhood and Regional Change. 1979.

49. The Business Incubator magazine, vol.1 (№2). 2012-2013. p.1. URL: <http://ebn.be/downloads/magazine/TBI2.pdf>
50. Business Incubation in Beijing, China. 2003. URL: <http://www2.druid.dk/conferences/viewpaper.php?id=975&cf=10>.
51. Best practice in Business Incubation, UNECE.: New York and Geneva. 2001. p.120. URL: <http://www.unece.org>
52. Chesbrough H. W. The role of the business model in capturing value from innovation: Evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. *Industrial and Corporate Change*. 2002. № 11. P. 529–555.
53. Dee Nicola, David Gill, Robert Lacher, Finbarr Livesey and Tim Minshall. A review of research on the role and effectiveness of business incubation for high-growth start-ups. *Institute for Manufacturing*, University of Cambridge. 2012. c.45.
54. EBN 2013. EC-BIC Observatory 2013 and the last three years trends // European Business and Innovation Centre Network. – URL: <http://ebn.be/downloads/bicobservatory.pdf>
55. Fankhauser D., The Pros and Cons of Startup Accelerators, – 2013. – URL: <http://mashable.com/2013/06/11/startup-accelerator-growth/>
56. Hackett Sean M., David M. Dilts A Systematic Review of Business Incubation Research // *Journal of Technology Transfer*, №29, 2004. - c. 55–82
57. Hagel J., Singer M. Undundling corporation// *Harvard Business Review*. – march-april, 1999.
58. Hansen M. T., H. W. Chesbrough, N. Nohria and Sull D. N. Networked Incubators: Hothouses of the New Economy// *Harvard Business Review* September-October. – 2000.
59. Hoeser, U. Business Incubation in Argentina. 2003. p.22. URL: <http://www.sbaer.uca.edu/research/icsb/2003/papers/149.doc>
60. Hopkins, M. (2004) Corporate Social Responsibility: An Issues Paper. International Labour Office Working Paper, 27, 1-41.
61. Human Development Index methodology. URL: <http://hdr.undp.org/en/content/human-development-index-hdi>

62. Hsu, H.-C.S. Venture Capital Incubation Period, Underpricing, and Firm Performance. Working paper, University of North Carolina, Chapel Hill. 2007.
63. Gill, D., W. Minshall. C. Pickering, Rigby M. Funding Technology: Britain Forty Years On. *University of Cambridge Institute for Manufacturing*. Cambridge, UK. 2007.
64. Global Reporting Initiative. URL: <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>
65. Green H. Throw out your old business model. *Business Week*. 1999. № 3621 (March). P. 22–23.
66. Gupta, R. & Shukla, M.B. Management of Innovation. URL: <http://myicwai.com/knowledgebank/ma20.pdf>
67. Kim Larry. TOP-10 Crowdfunding platforms 2018. <https://www.inc.com/larry-kim/op-10-crowdfunding-platforms-of-2018.html>
68. Joseph, R., & Macdonald S. Technology Transfer or Incubation? Technology Business Incubators and Science and Technology Parks in the Philippines. Science and Public Policy. URL: [http://www.anprotec.org.br/idisc/pdfs/publicacoes/Philippines\\_paper.pdf](http://www.anprotec.org.br/idisc/pdfs/publicacoes/Philippines_paper.pdf)
69. Johnson M. G., Chartier S. Spike Neural Models Part II: Abstract Neural Models //The quantitative methods for psychology. 2018. T. 14. №. 1. C. 1-16.
70. Lalkaka, R. Best Practices in Business Incubation: Lessons (yet to be) Learnt. Belgian Presidency's international conference on business centers, Brussels, - November 2001.
71. Lewis D.A., E. Harper-Anderson Incubating Success. Incubation Best Practices that Lead to Successful New Ventures. *Institute for Research on labor, employment and the economy*. University of Michigan. 2011. URL: <http://www.nist.gov/ineap/upload/IncubatingSuccess-Report.pdf>
72. Miller, P. and Bound K. The Startup Factories: The rise of accelerator programmes to support new technology ventures. *UK National Endowment for Science, Technology and the Arts (NESTA)*. 2011. URL: [www.nesta.org.uk](http://www.nesta.org.uk)

73. National Business Incubation Association, NBIA URL: <http://www.nbia.org>
74. Nairn, A. Engines that move markets: *Technology investing from railroads to the Internet and beyond*. 2002.
75. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation. Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, Inc., 2010. 288 p.
76. Rothaermel F. T. Incubement's advantage through exploiting complementary assets via interfirm cooperation. *Strategic Management Journal*. 2001. № 22. P. 687-699.
77. Pals Stephanie Factors Determining Success/Failure in Business Incubators: A Literature Review of 17 Countries. *Worcester Polytechnic Institute*. – 2006. c.81.
78. Slywotsky A. J., Morrison D. J. The Profit Zone: How Strategic Business Design will Lead You to Tomorrow's Profits.(1997) //New York, Crown Business.
79. Salah S., Rahim A., Carretero J. A. The integration of Six Sigma and lean management. *International Journal of Lean Six Sigma*. 2010. T.1. №.3. C. 249-274.
80. Strategyzer Support. URL: <https://strategyzer.uservoice.com/>