

# МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

## МОДУЛЬ 1 «Особливості діяльності міжнародних компаній в сучасних умовах»

### Заняття 1.

#### Тема 1. Міжнародні компанії та їх роль в сучасному світі.

##### План

1. Глобалізація світової економіки.
2. Міжнародні компанії та їх роль в процесі глобалізації.
3. Глобальний менеджмент в основі конкурентоспроможності компанії в світовій економіці.
4. Вплив транснаціональних компаній на світову економіку.

**Мета і завдання заняття:** визначити поняття глобалізації і ролі міжнародних компаній в процесі глобалізації; розглянути критерії належності корпорації до ТНК: структурний критерій, критерій результативності, критерій поведінки; з'ясувати вплив транснаціональних компаній на світову економіку.

##### Ключові поняття

Глобалізація, міжнародна компанія, транснаціональна корпорація, багатонаціональні корпорації, глобальний менеджмент, синонімічна, планетарна, наднаціональна і цивілізаційна концепції глобального менеджменту.

##### Питання для самоперевірки

1. У чому полягають позитивні та негативні риси процесу глобалізації?
2. Розкрийте причини і рушійні сили глобалізації світової економіки
3. Які ознаки притаманні процесу глобалізації?
4. Які критерії належності корпорації до ТНК?
5. Охарактеризуйте концепції глобального управління.

##### Практичне завдання.

**Приведіть у відповідність терміни та їх визначення**

Термін	Визначення
<b>А</b> Міжнародний бізнес	<b>1.</b> Процес всесвітньої економічної, політичної та культурної інтеграції та уніфікації
<b>Б</b> Міжнародний менеджмент	<b>2.</b> Корпорація, в якій головна компанія належить капіталу однієї країни, а філії знаходяться в багатьох країнах світу;

<b>В</b> Портфельні інвестиції	<b>3.</b> Здійснення ділових операцій партнерами з більш ніж однієї країни.
<b>Г</b> Відкрита економіка	<b>4.</b> Процес застосування управлінських концепцій та інструментів у багатокультурному середовищі та отриманні завдяки цьому найкращих результатів у досягненні свої мети, додаткових переваг і заощадження часу.
<b>Д</b> Багатонаціональна корпорація	<b>5.</b> Економічна політика держави, спрямована на обмеження міжнародної торгівлі.
<b>Е</b> Глобалізація	<b>6.</b> Корпорація, в якій головна компанія належить капіталу двох і більше країн, а філії розміщені в багатьох країнах світу.
<b>Є</b> Прямі інвестиції	<b>7.</b> Вкладення капіталу в цінні папери з метою отримання доходу та за відсутності права реального контролю над об'єктом інвестування
<b>Ж</b> Протекціонізм	<b>8.</b> Економічна система, яка пов'язана з іншими країнами світу механізмами експорту, імпорту і фінансових операцій.
<b>З</b> Транснаціональна корпорація	<b>9.</b> Об'єднання трьох або більше незалежних держав, їхніх урядів, спрямоване на вирішення певних спільних питань чи організації проектів
<b>И</b> Міжнародна організація	<b>10.</b> Вкладення капіталу з метою набуття довгострокового економічного інтересу та отримання підприємницького прибутку (доходу), що забезпечує контроль інвестора над об'єктом інвестування.

## Заняття 2.

### Організаційні форми міжнародних компаній

#### План

1. Організаційні форми міжнародних компаній: трест, концерн, конгломерат, ФПГ, картель, синдикат, пул, консорціум, асоціація, спілка, стратегічний альянс.
2. Злиття та поглинання компаній.
3. Стратегічні альянси як перспективна форма інтеграції компаній.

**Мета і завдання заняття:** охарактеризувати організаційні форми міжнародних компаній, розкрити сутність та історію злиттів і поглинань, визначити організаційні аспекти побудови стратегічних альянсів.

### **Ключові поняття**

Трест, концерн, конгломерат, ФПП, картель, синдикат, пул, консорціум, асоціація, спілка, стратегічний альянс.

### **Питання для самоперевірки**

1. Які Ви знаєте організаційні форми міжнародних компаній?
2. Злиття та поглинання компаній.
3. Які рушійні сили, мотиви і цілі об'єднань міжнародних компаній.
4. Наведіть приклади невдалих об'єднань компаній. Поясніть причини.
5. Які цілі створення альянсів?
6. Які критерії вибору партнера по альянсу?
7. Проаналізуйте проблеми створення та функціонування стратегічних альянсів.

### **Тестові завдання**

1. Що відносять до стратегічних альянсів  
А) картель, синдикат, пул, консорціум, асоціації та спілки  
Б) картель, пул, консорціум, приватне підприємство  
В) картель, синдикат, консорціум, колективне товариство.
2. Які форми виділяють фінансово-промислових груп  
А) трастова, холдингова, компенсаційна  
Б) пули, трасти, картелі  
В) Холдингова, трастова, перехресне
3. Корпорація – це...  
А) це юридична особа, акціонерний капітал якої належать тільки одній особі  
Б) це юридична особа, акціонерний капітал якої належать одній особі, або групі акціонерів  
В) це юридична особа, акціонерний капітал якої належать тільки групі акціонерів
4. Чинники причин глобалізації:  
А) економічні, політичні, міжнародні, технічні, суспільні  
Б) економічні, політичні  
В) технічні, суспільні, міжнародні, екологічні.
5. Перелічіть критерії належності компанії до ТНК  
А) критерії результативності та організаційна структура  
Б) критерії поведінки, структурні критерії  
В) структурній критерії, критерії результативності, критерії поведінки
6. Які концепції виділяють на сучасному етапі глобального управління

- А) трансформаційна, цивілізаційна, планетарна
- Б) екологічна, наднаціональна
- В) планетарна, наднаціональна, цивілізаційна

7. Хто був прихильником наднаціональної концепції глобального управління

- А) Маргвелашвили
- Б) Горбачов
- В) Хендрик Ильвес

8. Які типи міжнародних компаній виділяють в літературі:

- А) багатонаціональні корпорації та транснаціональні корпорації
- Б) тільки транснаціональні корпорації
- В) тільки багатонаціональні корпорації

9. Яка частина міжнародних прямих інвестицій припадає на ТНК:

- А) дуже маленька кількість
- Б) 50%
- В) основна частина

10. ... – це об'єднання в єдину компанію юридичних і господарсько – самостійних фірм, керованих з головного центра і пов'язаних між собою спільністю цілей.

- А) пул
- Б) концерн
- В) козначейне товариство

### **Заняття 3.**

#### **Організаційна побудова міжнародних компаній**

##### **План**

1. Основні структурні елементи міжнародних компаній: материнська компанія, дочірня, філія, спільне підприємство.
2. Рівні управління в міжнародних компаніях.
3. Моделі управління акціонерними товариствами.
4. Трансформація організаційних структур управління в міжнародних компаніях.

**Мета і завдання заняття:** визначити функції основних структурних елементів міжнародних компаній, охарактеризувати рівні управління в міжнародних компаніях.

##### **Ключові поняття**

Материнська компанія, дочірня, філія, спільне підприємство, вищий, середній, низовий рівні управління, комітети, дволанкова модель управління акціонерним товариством, триланкова модель управління акціонерним товариством.

### **Питання для самоперевірки**

1. Визначте структурні елементи міжнародних компаній.
2. У чому полягають функції материнської компанії?
3. Назвіть форми материнської компанії?
4. Розкрийте функції вищого рівня управління в міжнародних компаніях.
5. Визначте завдання середнього рівня управління в міжнародних компаніях.
6. Які функції органів низового рівня управління?
7. У чому сутність дволанкової моделі управління акціонерним товариством?
8. Охарактеризуйте триланкову модель управління акціонерним товариством.

### **Практичне завдання**

#### **Вірно/невірно**

1. При дволанковій моделі управління спостережні і розподільні функції зосереджені в одному органі - раді директорів, частіше іменованому адміністративним радою.
2. Органи вищого і середнього рівнів управління знаходяться в штаб-квартирі міжнародної компанії
3. Основним принципом управління оперативно-виробничою діяльністю материнської компанії є децентралізація
4. Філія (branch) - це підрозділ компанії, повністю залежне від головного центру і не має ні господарської, ні юридичної самостійності.
5. Наявність філій нехарактерно для трестових структур, і поширене в американських компаніях.
6. Комітети працюють на регулярній основі, доповнюють структуру управління, мають різні повноваження і вирішують різні проблеми.
7. Середній рівень управління в МНК представлено центральними службами (staffs), сформованими за функціональною ознакою.
8. Основним завданням низового рівня є забезпечення взаємодії всіх підрозділів компанії по функціональним лініях.

### **Заняття 4.**

#### **Планування і контроль діяльності міжнародної компанії.**

##### **План**

1. Планування діяльності міжнародної компанії.
2. Етапи довгострокового планування міжнародної компанії.

**Мета і завдання заняття:** розглянути організацію процесу планування у міжнародній компанії, визначити завдання довгострокових, середньострокових і короткострокових (поточних) планів, охарактеризувати етапи стратегічного планування.

### **Ключові поняття**

Довгострокові, середньострокові і короткострокові (поточні) плани, стратегічне планування, етапи довгострокового планування.

### **Питання для самоперевірки**

1. Назвіть етапи процесу стратегічного планування.
2. З аналізу яких чинників виводяться стратегічні переваги підприємства?
3. Які характерні риси стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності?
4. Які критерії оцінювання стратегії міжнародної компанії?
5. У чому полягає сутність стратегічного контролю?
6. У чому полягають розбіжності понять "стратегічні підприємства", "стратегічний менеджмент зовнішньоекономічної діяльності", "зовнішньоекономічна стратегія підприємства"?
7. Які існують стратегічні профілі міжнародних корпорацій?
8. Які особливості глобальної стратегії?

## **МОДУЛЬ 2 «Механізм управління міжнародними компаніями»**

### **Заняття 1.**

#### **Корпоративна культура та імідж міжнародної компанії**

#### **План**

1. Корпоративна культура як важливий аспект управління компанією.
2. Корпоративний імідж.
3. Особливості реалізації принципів корпоративної культури в міжнародних компаніях
4. Рівні корпоративної культури.
5. Класифікація корпоративних культур та їх характеристики. Типи корпоративної культури.

**Мета і завдання заняття:** визначити особливості реалізації принципів корпоративної культури в міжнародних компаніях.

### **Ключові поняття**

Корпоративна культура, корпоративний імідж, рівні корпоративної культури, типи корпоративної культури: феодальна культура корпорації, «інвесторська», «культура участі», «акціонерна», «підприємницька».

### **Питання для самоперевірки**

1. Поясніть чому корпоративна культура є важливим аспектом управління компанією.

2. Розкрийте сутність корпоративного іміджу.
3. Які можна виділити компоненти корпоративної культури?
4. Охарактеризуйте рівні корпоративної культури.
5. Визначте фактори менеджменту в корпоративній культурі.
6. Розкрийте сутність типів корпоративної культури.

### **Практичне завдання**

#### **Вірно/невірно**

1. Корпоративна культура міжнародної компанії (корпоративна культура) - це соціально-психологічний компонент організації, її духовне і ідеологічний зміст.
2. Виділяють п'ять рівнів корпоративної культури.
3. Корпоративна культура будь-якої компанії підкреслює важливість виконуваних кожним співробітником функцій, заохочує їх участь у житті компанії, увага менеджменту до кожного працівника.
4. Практично всі японські компанії відрізняє сильна корпоративна культура, заснована на принципах японського стилю управління.
5. Для міжнародних компаній, які постійно перебувають у полі зору світової громадськості, імідж немає особливого значення.
6. Внутрішній імідж компанії - уявлення співробітників про свою компанію.
7. Візуальний імідж компанії - представлення широкої громадськості про роль компанії в економічній, соціальній, культурній та науковому житті суспільства.
8. Культуру компанії багато в чому визначають національні особливості країни, в якій вона працює.

### **Заняття 2.**

#### **Управління персоналом та знаннями у міжнародних компаніях.**

##### **План**

1. Система управління персоналом у міжнародних корпораціях та їх структурних підрозділах.
2. Кадрова політика міжнародних корпорацій та роль кадрових служб в управлінні людськими ресурсами.
3. Особливості менеджменту персоналу в міжнародних корпораціях.
4. Сутність і зміст знань як об'єкт управління в організаціях.

**Мета і завдання заняття:** розкрити сутність системи управління персоналом у міжнародних корпораціях та їх структурних підрозділах, і, розглянути кадрову політику міжнародних корпорацій та роль кадрових служб в управлінні людськими ресурсами, з'ясувати особливості менеджменту персоналу в міжнародних корпораціях.

### **Ключові поняття**

Кадрові стратегії міжнародних компаній, міжнародний менеджер, стратегії підбору персоналу.

### **Питання для самоперевірки**

1. Охарактеризуйте організаційну структуру системи управління персоналом міжнародних корпорацій.
2. З яких підсистем складається система управління персоналом у структурних підрозділах міжнародних корпорацій, та які елементи входять до їх складу?
3. Вкажіть позитивні та негативні наслідки діяльності міжнародних корпорацій на світовому ринку праці.
4. Охарактеризуйте функції управління персоналом у міжнародних корпораціях.
5. Розкрийте зміст добору, найму й оформлення персоналу міжнародних компаній.
6. У чому полягає сутність та специфічні особливості кадрової стратегії управління персоналом?
7. Розкрийте роль корпоративної культури в системі управління людськими ресурсами.

### **Теми доповідей**

1. Розвиток системи управління персоналом у міжнародних корпораціях.
2. Мотивація персоналу у сфері міжнародного менеджменту.
3. Менеджер і вимоги до нього у міжнародних корпораціях.
4. Основні моделі управління персоналом у міжнародному менеджменті.
5. Аналіз управління персоналом у міжнародних корпораціях.

### **Тести для самоконтролю**

1. Ким розробляються стратегічні напрямки кадрової політики міжнародних корпорацій?
  - а) керівництвом структурних підрозділів ТНК;
  - б) персоналом ТНК;
  - в) керівництвом штаб-квартири міжнародної корпорації;
  - г) кадровою службою.
2. Формулювання концепції оплати праці, матеріального і морального стимулювання працівників здійснюється на рівні:
  - а) керівництва міжнародної корпорації;
  - б) трудового колективу;
  - в) кадрових служб;
  - г) філій, дочірніх та асоційованих компаній міжнародної корпорації.
3. Що являє собою механізм реалізації кадрової політики?
  - а) розробку стратегії і тактичних заходів щодо управління персоналом;
  - б) ефективне використання особистісного потенціалу кожного



працівника;

в) систему планів, норм і нормативів, організаційних, адміністративних, соціальних, економічних та інших заходів, спрямованих на вирішення кадрових проблем;

г) управління на основі гнучких негайних рішень.

4. Креативні здібності співробітника міжнародної корпорації характеризують його:

а) освітній потенціал;

б) творчий потенціал;

в) кваліфікаційний потенціал;

г) особистісний потенціал.

Міжнародний менеджмент

5. Яка з кадрових стратегій управління персоналом застосовується в компаніях, які перебудовують свою діяльність та ведуть боротьбу за освоєння нового ринку?

а) підприємницька;

б) динамічного росту;

в) прибутковості;

г) «круговороту».

6. Сукупність заходів, спрямованих на підвищення кваліфікації працівників носить назву:

а) мотивація персоналу;

б) адаптація персоналу;

в) розвиток персоналу;

г) стимулювання персоналу.

7. Планування кадрової роботи включає в себе:

а) надання працюючим робочих місць в потрібний час і в потрібній кількості у відповідності з їхніми здібностями та вимогами виробництва;

б) визначення перспективної і поточної потреби в кадрах необхідних спеціальностей і кваліфікації;

в) прогнозування кадрової політики на перспективу відповідно до мети і завдань роботи з персоналом;

г) визначення конкретних цілей компанії і завдань кожного працівника, що визначаються за кадровою стратегією.

8. Вивчення й аналіз поданих кандидатами анкетних даних, у результаті чого приймається рішення про прийом на роботу потенційного співробітника носить назву:

а) наймання персоналу;

б) добір персоналу;

в) залучення персоналу;

г) розподіл претендентів на роботу.

9. Що є головною метою створення міжкорпоративних навчальних центрів?

- а) підготовка кадрів для всіх підконтрольних підприємств компанії;
- б) підготовка робочих кадрів дефіцитних спеціальностей;
- в) підготовка у відносно стислий термін працівників, що володіють найсучаснішими професійними знаннями;
- г) кадрове забезпечення інтересів корпорацій, підприємств малого та середнього бізнесу.

10. Який з підходів до відбору персоналу в міжнародних корпораціях ґрунтується на довірі до місцевих керівників і кращому розумінні ними місцевих ринків, людей та політики в країні перебування?

- а) регіоцентризм;
- б) поліцентризм;
- в) геоцентризм;
- г) етноцентризм.

11. Вкажіть особливості японської системи управління персоналом:

- а) усередині колективу, що сформувався на засадах прихильності до однієї загальної справи, почуття єдності забезпечується емоційною участю усіх членів, яка посилює групову солідарність;
- б) при груповому прийнятті рішень усі члени колективу повинні вносити вклад у досягнення мети в повну міру своїх можливостей;
- в) менеджер повинен організувати свою працю та вплинути на людей таким чином, щоб останні виконували роботу, доручену організації відповідно до її місії та цілей;
- г) менеджер не повинен зосереджуватися на цілях, а має зосереджуватися на проблемах.

12. Який з підходів до відбору персоналу в міжнародних корпораціях притаманний компаніям, у яких переважає прагнення до забезпечення домінування головної компанії в керівництві діяльністю її зарубіжних філій?

- а) етноцентризм;
- б) регіоцентризм;
- в) поліцентризм;
- г) геоцентризм.

13. Продовжіть речення. Експатріанти – це:

- а) громадяни країни базування транснаціональної компанії;
- б) місцеві громадяни;
- в) громадяни третіх країн;
- г) працівники, які відряджаються, залишаючи свою країну для тривалої роботи за кордоном.

14. Яка з іноземних мов є головною мовою міжнародних комунікацій?

- а) французька;
- б) німецька;
- в) італійська;
- г) англійська.

15. Дипломатичні навички являють собою:

- а) здатність менеджера взаємодіяти в країні перебування з діловими асоціаціями, урядовцями і політичними лідерами;
- б) здатність реагувати на різні ситуації раціонально і знаходити оптимальні рішення;
- в) знання норм спілкування і формування ефективної системи взаємодії на професійному рівні;
- г) вибір оптимальної переговорної тактики, що забезпечує досягнення поставлених цілей.

### **Заняття 3.**

#### **Особливості міжнародної практики управління компаніями**

##### **План**

1. Менеджмент в компанії General Electric і Ford Motor.
2. Менеджмент в компанії Toyota.
3. Менеджмент в скандинавських і азійських країнах.

***Мета і завдання заняття:*** розкрити особливості міжнародної практики управління компаніями (наприкладі General Electric і Ford Motor, Toyota, міжнародних компаній Швейцарії, Швеції, Норвегії, Фінляндії та ін.).

#### **Ключові поняття**

Принципи ведення бізнесу, філософія довгострокової перспективи, Інтернет-революція.

#### **Питання для самоперевірки**

1. У чому полягає особливість управління в компанії General Electric і Ford Motor.?
2. Яка трансформація менеджменту відбулася в General Electric.
3. Розкажіть про основні етапи створення компанії Toyota.
4. Охарактеризуйте 14 основних принципів роботи компанії Toyota.
5. Визначте особливості менеджменту в скандинавських і азійських країнах.

#### **Теми доповідей**

1. Сучасні моделі менеджменту в компаніях Китаю і Кореї.
2. Інтернет-революція в General Electric.
3. Принципи ведення бізнесу на Toyota.

## ЛІТЕРАТУРА

### Основна:

1. Транснаціональні корпорації: навч. посібник / В.Рокоча, О.Плотніков. – К.:Таксон, 2001. – 304 с.
2. Андрушків Б.М., Черничинець С.П. Корпоративне управління: навч. Посібник. – К.: Кондор, 2011. – 528 с.
3. Мальська М.П., Мандюк Н.Л., Занько Ю.С. Корпоративне управління: теорія та практика. Підручник. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 360 с.
4. Мостенська Т.Л., Новак В.О., Луцький М.Г., Симоненко Ю.Г. Корпоративне управління. Підручник. – К.: Каравела; Піча Ю.В. – 2008. – 384 с.
5. Михайлова Л.І., Юрченко О.Ю., Данько Ю.І., Михайлов А.М. Міжнародний менеджмент: навч. посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2007 — 200 с
6. Міжнародна економіка: навч. посібник. / За ред. Козака Ю. – К.:Центр навчальної літератури, 2004. – 608 с.
7. Міжнародний менеджмент: підручник / В.В. Македон. – Дніпропетровськ: Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля, 2013. – 616 с.
8. Порохня В. М. Стратегічне управління: навчальний посібник / В. М. Порохня, Т. О. Безземельна, Т. А. Кравченко. - К.: Центр учбової літератури, 2012. - 224 с.
9. Міжнародний менеджмент [Текст] : навчальний посібник / М. В. Вихор [та ін.]. - К.: ЦУЛ, 2011. - 488 с
10. Якубовський С.О. Транснаціональні корпорації: особливості інвестиційної діяльності. 2-ге вид. перероб. та доп. : навч. посіб. / за ред. Якубовського С. О., Козака Ю. Г., Логвінової Н. С. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 472 с.

### Додаткова:

1. Круш П.В., Кавтиш О.П., Гречко А.В., Чихачова Ю.С. Формування та розвиток моделі корпоративного управління в трансформаційній економіці. – К.: Центр учбової літ-ри. - 2007 с.
2. Демб Ада, Ф.-Фрідріх Найбауер. Корпоративне управління: Віч-на- віч з парадоксами. – Пер. з англ. – К.: Основи, 1997 р. – 302 с.
3. Євтушевський В.А. Корпоративне управління: Підручник. – К.: Знання, 2006. – 406 с.
4. Задихайло Д.В., Кібенко О.Р., Назарова Г.В. Корпоративне управління: Навчальний посібник. – Харків: Еспада, 2003. – 688 с.
5. Козаченко А.В., Воронкова А.Е. Корпоративное управление: Учебник для вузов. – Киев: «Либра», 2004. – 368 с.
6. Соколенко С. Глобалізація і економіка України. – К.:Логос, 1999. – 539 с.
7. Стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації: Монографія / за ред.. Д.Лук'яненка. – К.:КНЕУ, 2001. – 538 с.

8. Карпухина Е. Международные стратегические альянсы. Опыт исследования. – М.: «ДиС», 2005. – 176 с.

9. Міжнародна економіка: Навч. посібник. / За ред. Козака Ю. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 608 с.

10. Міжнародна економіка: Підруч. / А.П. Румянцев, Г.Н. Климко, В.В. Рокоча, В.Ю. Шевченко, В.І. Савчук; ред.: Румянцев; Київ. нац. ун-т ім. Т.Шевченка. – 2-е вид., виправл. і доповн. – К. : Знання, 2004. – 449 с.

### **Інформаційні ресурси**

1. Топ-100 найбільших компаній світу за ринковою капіталізацією [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pwc.com/ua>

2. Енергетична Хартія. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.encharter.org>

3. Євростат. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.eurostat.com>

4. Індекс економічної свободи Heritage Foundation. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.heritage.org>

5. Індекс сприйняття корупції Transparency International. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.transparency.org>

6. Конференція ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.unctad.org>

7. Міжнародне енергетичне агентство. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.iea.org>

8. Міжнародний валютний фонд. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.imf.org>

9. Світова організація торгівлі (СОТ). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.wto.org>

10. Світовий Банк. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.worldbank.org>

11. Світовий економічний форум. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.weforum.org>

12. Офіційний сайт Coca-Cola [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.coca-cola.ua>

13. Офіційний сайт Innovation management [Електронний ресурс] . – Режим доступу: <http://www.innovationmanagement.se>

14. Офіційний сайт Gartner [Електронний ресурс] . – Режим доступу: <http://www.gartner.com/technology/home.jsp>

15. Офіційний сайт Nokia [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nokia.ua/about-nokia/company/vision-and-strategy>

16. Офіційний сайт Innovation management [Електронний ресурс] . – Режим доступу: <http://www.innovationmanagement.se/2011/03/02/nokias-rise-and-relativfall-what-lessons-for-european-innovation-policy/>

17. Обзори ринка. Офіційний сайт Masterforex [Електронний ресурс] . – Режим доступу: <http://www.masterforex.org/ru/>