

КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЙНО-ІНТЕГРАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕОТЕХНОЛОГІЧНОГО ВІДТВОРЕННЯ

©2020 ЗАЛУЦЬКА Х. Я.

УДК 001 : 334.021 : 658.5

JEL Classification: B15

Залуцька Х. Я.

Концептуальні аспекти управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення

Ефективний розвиток підприємства залежить від ефективного управління цим розвитком. Управління розвитком підприємства ґрунтується на відомих парадигмах і концепціях менеджменту, які змінюються залежно від зміни умов функціонування підприємств. Відповідно, залежно від зміни умов функціонування підприємств змінюються концептуальні аспекти управління розвитком підприємств. Метою роботи є формування концепції управління диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємств в умовах неотехнологічного відтворення. Досліджено особливості сучасних умов розвитку підприємств, які характеризуються технологічністю, інноваційністю, креативністю. Проаналізовано основні пріоритети в управлінні підприємствами в цих умовах. Доведено, що функціонування сучасних підприємств відбувається в умовах неотехнологічного відтворення. Встановлено, що ефективним напрямком розвитку для підприємств в умовах неотехнологічного відтворення є диверсифікаційно-інтеграційний розвиток. Окреслено елементи й обґрунтовано необхідність застосування відповідних аспектів концепції управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення. Подано схематичне зображення концепції, основою якої є розмежування та встановлення об'єктивних тенденцій взаємодії економічних категорій «реінжиніринг бізнес процесів», «управлінська інновація» та «ресурсне забезпечення» з урахуванням мультидисциплінарної парадигми поширення креативних ідей із наукових теорій, результатів успішного втілення певних знань у різні аспекти життєдіяльності суспільства, на вирішення завдань успішного розвитку підприємства, врахувавши основні зовнішні та внутрішні стимули такого розвитку. Доведено, що запропонована концепція формує теоретико-методичну основу для вдосконалення системи управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком в умовах неотехнологічного відтворення, оскільки її дотримання забезпечує спроможність створювати сукупні неотехнологічні ефекти, активізувати якісні та кількісні зміни, що в кінцевому підсумку сприяє ефективному розвитку підприємства та формує інноваційне управління розвитком через призму трьох концептуальних напрямів: технологічність процесу, креативність знань та інноваційність ресурсів.

Ключові слова: парадигма, концепція, управління розвитком підприємства, диверсифікаційно-інтеграційний розвиток, неотехнологічне відтворення.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-164-170>

Рис.: 1. **Бібл.:** 16.

Залуцька Христина Ярославівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства та інвестицій, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

E-mail: khrystyna.y.solovii@lpnu.ua

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4342-4925>

UDC 001 : 334.021 : 658.5

JEL Classification: B15

Zalutska K. Y. Conceptual Aspects of Managing the Diversification and Integration Development of Enterprises in the Conditions of Neo-Technological Reproduction

The effective development of an enterprise depends on the effective management of this development. Management of enterprise development is based on known paradigms and concepts of management, which change depending on changes in the business environment. Accordingly, the conceptual aspects of enterprise development management change depending on the changing business environment. The article aims at forming the concept of managing the diversification and integration development of enterprises in the conditions of neo-technological reproduction. The peculiarities of modern conditions of enterprise development, characterized by manufacturability, innovation, and creativity, are analyzed. The main priorities in enterprise management in this environment are analyzed. It is proved that the activities of modern enterprises take place in the conditions of neo-technological reproduction. It is established that diversification and integration development is an effective direction of development for enterprises in the specified environment. The elements and the necessity of applying the corresponding aspects of the concept of managing the diversification and integration development of enterprises in the conditions of neo-technological reproduction are outlined. The article suggests a sketch of the concept based on the delimitation and identification of objective trends in the interaction between the following economic categories: «business process reengineering», «management innovation» and «resource allocation.» The author takes into account the multidisciplinary paradigm of spreading creative ideas taken from scientific theories, and the results of successful implementation of specific knowledge into various aspects of society activity. The concept is aimed at providing the successful development of an enterprise, taking into account the main external and internal incentives for such development. It is proved that the proposed concept forms a theoretical and methodological basis for improving the management system of diversification and integration development in terms of neo-technological reproduction, as its observance provides the ability to produce cumulative neo-technological effects, and to activate qualitative and quantitative changes. As a result, it promotes the effective development of an enterprise and forms the innovative development management through the prism of three conceptual areas: the technological effectiveness of the process, knowledge creativity, and resource innovativeness.

Keywords: paradigm, concept, diversification and integration development, enterprise development management, neo-technological reproduction.

Fig.: 1. Bibl.: 16.

Zalutskaya Khrystyna Ya. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Business Investment, National University «Lviv Polytechnic» (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

E-mail: khrystyna.y.solovii@lpnu.ua

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4342-4925>

Постановка проблеми. Середовище функціонування підприємств під впливом зміни його домінуючих сил залежно від глобальних і локальних трансформаційних процесів характеризується своєрідною для певного періоду часу сукупністю властивостей, які вимагають від підприємств пошуку оптимально-результативних варіантів розвитку.

Результативність обраного напрямку розвитку підприємства залежить від ефективної системи управління цим розвитком, вибудованої на максимальному врахуванні особливостей середовища його функціонування.

Залежно від зміни середовища розвитку підприємств (зростання конкуренції, глобалізаційні процеси в економіці, дифузія інновацій, зростання технологічності продукції, креативності у прийнятті рішень) трансформації зазнавала система цінностей і поглядів на процес управління, що спричинило формування відповідної парадигми знань в управлінні розвитком підприємств, адекватну відповідним умовам. Зі змінами парадигми управління розвитком підприємств змінюються й концептуальні основи цього процесу, що вимагає їх постійного удосконалення залежно від особливостей умов функціонування підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі існує значна кількість досліджень, які стосуються розкриття сутності концептуальних положень: розвитку підприємств [1; 10; 15; 16]; управління підприємствами [3; 5; 13; 14]; управління розвитком підприємств [2; 4; 6; 7; 11; 12].

Однак сучасні підприємства функціонують в умовах неотехнологічного відтворення, яке характеризується виготовленням певного виду стандартного продукту з додатковими технологічними характеристиками або оригінального товару, що є супутнім результатом виробництва базового продукту, створеного під впливом дифузії наукових знань, інновацій у різні сфери життєдіяльності суспільства, випуск якого задовольняє вимоги споживачів краще, ніж базовий товар, або породжує нові потреби, задоволення яких принесе підприємству вагоміші конкурентні переваги у вигляді додаткового ефекту, поява якого на ринку спричинить трансформаційні процеси, що сприятимуть необхідності відтворення пропонуваного неотехнологічного продукту.

Можливість ефективного нарощення додаткового ефекту в динамічних умовах неотехнологічного відтворення належить диверсифікованим підприємствам, які виготовляють і/або надають широкий спектр послуг, що дозволяє їм адекватно швидко реагувати на зміни умов середовища їх функціонування. Однак результативність сформованого ефекту підсилюється ще й вчасністю і оперативністю максимального його нарощення, що, відповідно, вимагає наявності та доступності у конкретний момент

часу певного виду ресурсу, швидкість якісного залучення якого можлива шляхом інтеграції зусиль підприємства із привабливими стейкхолдерами.

Отже, для успішного довгострокового розвитку підприємств в умовах неотехнологічного відтворення доцільним є диверсифікаційно-інтеграційний напрямок розвитку, ефективність якого залежить від результативної системи управління цим розвитком, сформованої з урахуванням особливостей умов функціонування сучасних підприємств, що вимагає розроблення відповідної концепції.

Результати досліджень учених, які містять значні корисні наукові теоретичні положення та рекомендації прикладного характеру, можна покласти в основу концепції управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення.

Метою дослідження є формування концептуальних аспектів управління диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємств в умовах неотехнологічного відтворення.

У процесі дослідження використано методи узагальнення, аргументації, абстрактно-логічний, індукції, системно-структурного аналізу, дедукції, систематизації, графічний, формалізації, монографічний.

Результати дослідження. У складному бізнес-середовищі креативних індустрій, які сформовані в умовах використання неотехнологій в процесі відтворення, важливу роль відіграють системи управління розвитком підприємства, спрямовані на створення відповідного ефекту, необхідного для раціонального розвитку підприємства в цих умовах шляхом формування довгострокових конкурентних переваг через внесок результатів власної діяльності у забезпечення циклічності трансформаційних процесів, що формують передумови неотехнологічного відтворення.

В умовах неотехнологічного відтворення ефективними будуть підприємства, які оперативні й адекватно реагуватимуть на вимоги, потреби, наявні перспективи ринку, що є характерною особливістю диверсифікованих підприємств. Основна проблема діяльності таких підприємств зумовлена складністю управління значною кількістю різнобізнесових (різноаспектних) напрямків діяльності, спричинених зростаючою кількістю перспективних бізнес-процесів, в окремих випадках не пов'язаних між собою жодними параметрами.

Покращити ефективність управління такими підприємствами можливо шляхом виділення окремих структур у їх складі за певними конвенційними ознаками, що підсилить спеціалізацію виділених одиниць бізнесу за рахунок об'єднання у певну групу взаємопов'язаних за певними характеристиками бізнес-процесів, підвищивши у такий спосіб результативність їх здійснення.

Отже, оптимально-результативним в умовах неотехнологічного відтворення буде диверсифікаційно-інтеграційний напрямок розвитку підприємств.

Концептуальні аспекти управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення подано на рис. 1.

Кожне підприємство, функціонуючи в умовах динамічності та непередбачуваності зміни чинників зовнішнього середовища для забезпечення власної ефективності, намагається шукати шляхи максимального задоволення наявних потреб через використання можливостей підвищення результативності, технічності, універсальності певного продукту.

У цьому випадку важливим аспектом постає пошук відповідних способів покращення певних властивостей наявного товару. При цьому використовують можливі наявні ідеї, які застосовують при виробництві схожих продуктів в інших галузях або виконанні подібних процесів у певних сферах життєдіяльності суспільства.

Надання певної технологічності базовому продукту може відбуватися і через застосування нових видів створених механізмів, ресурсів, комплектуючих тощо, використання яких дозволить оптимізувати витрати на виготовлення продукту і/або підвищити певні характеристики, що вплинуть на його цінність. Виведення на ринок такого товару у випадку прийняття його ринком, відповідно, сприятиме зміні певних характеристик продукту, у виробництві якого він виступатиме у якості засобів і/або предметів праці. Відтворення певного продукту із застосуванням неотехнологій, неоресурсів або неоідей забезпечить йому певний додатковий рівень технологічності, який впливає на зміни середовищ функціонування підприємств та у випадку схвальності ринком – зумовить необхідність подальшого його відтворення.

Окрім цього, поява нових теорій, методів, концепцій, парадигм управління розвитком підприємств, форм ведення бізнесу під впливом зміни середовищ функціонування підприємств сприяє появі неоідей пристосування ефективних результатів з різних сфер життєдіяльності суспільства у діяльність конкретного підприємства для забезпечення ефективності його довгострокового розвитку.

З другої сторони, поява певних неотоварів призводить до зростання вимог споживачів щодо певних властивостей базового продукту, що, своєю чергою, сприяє пошуку існуючих чи формуванню нових способів задоволення виниклих потреб на основі певних знань, ідей, теорій.

Певні неопродукти можуть виникати як побічні результати виробництва основного товару із застосуванням відповідних неотехнологій, інноваційних ресурсів, креативних ідей виробництва продукції або управління бізнес-процесами підприємства. Відповідно, подальший розвиток і реалізація виниклих супутніх результатів з можливістю забезпечення певного ефекту, поява якого призведе до зміни умов функціонування підприємств не лише даної сфери діяльності, а й зумовить зміни умов неотехнологічного відтворення загалом в різних галузях економіки, вимагає використання відповідних управлінських інновацій.

Під терміном «управлінська інновація» розуміють нову систему організації управління або нову управлінську технологію, або новий бізнес-процес [9].

Зазвичай управлінські інновації поділяють на вимушені й ініціативні. Вимушені управлінські інновації присутні у діяльності кожного підприємства, оскільки стосуються прийняття відповідного рішення щодо ліквідації проблем, які виникають при здійсненні основних видів його діяльності. Відповідно, такі управлінські інновації залежно від можливості уникнення чи перенесення їх здійснення, а також черговості та історичності їх виникнення, можна розділити на безваріантні та варіантні. Своєю чергою, безваріантні управлінські інновації не мають творчого характеру і вони нічим практично не відрізняються від інших управлінських рішень. Варіантні управлінські інновації характеризуються певним рівнем творчості, однак для їх реалізації також зазвичай використовують готові приклади, аналоги, методики тощо і лише частково доповнюють власними даними. Тобто нормативні управлінські інновації не є радикальними, в основному вони присутні на усіх без винятку підприємствах і тому їх не варто відносити до управлінської інновації, а лише розглядати як основу (базу) її формування [8].

Динамічність зовнішнього середовища або певні зміни внутрішнього потенціалу підприємства призводять до реінжинірингу відповідних бізнес-процесів, ефективне виконання яких з метою результативного виготовлення необхідного продукту в процесі оптимальної реалізації конкретних бізнес-процесів, вимагає певного креативного управлінського впливу – ініціативних управлінських інновацій (які поділяються на відомі й оригінальні).

У такому випадку управлінські інновації формують на основі базових систем управління, наявних на підприємстві, доповнених ітераційним науковими знаннями з використанням модифікованих методів пізнання, вибудованих на сучасних наукових інтелектуально-креативних моделях управління знаннями.

Найпоширенішою моделлю, яку використовують при управлінні знаннями і яка може лягти в основу концепції управління розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення, враховуючи розглянуті передумови цього відтворення та шляхи ефективного розвитку підприємства в таких умовах, є DIKW піраміда.

Ця модель базується на семантичній технології побудови взаємозв'язків між різноаспектними гетерогенними даними, що дозволяє отримати вагомі необхідні (корисні) знання із наявних фактів. Відповідно, ця модель являє собою не технологію, а теоретичну основу для розуміння того, які етапи потрібно виконати, щоб отримати вигоду від наявних даних. Модель DIKW являє собою ієрархію категорій (дані, інформація, знання, мудрість), послідовне виконання яких відображає шлях отримання певної цінності в процесі опрацювання відповідних даних.

Використання моделі DIKW особливо є актуальним у сучасну епоху розвитку інформаційних технологій, яка характеризується значним зростанням даних (інформації) та швидким їх проникненням у різні сфери суспільної діяльності, оскільки бездумне використання певних даних з однієї галузі знань в іншу можуть не принести бажаної цінності, що вимагає детального їх опрацювання і виокремлення результативної можливості ефективного пристосування певних знань до вирішення конкретної проблеми. Відповідно, з кожним рівнем моделі наявні дані стають

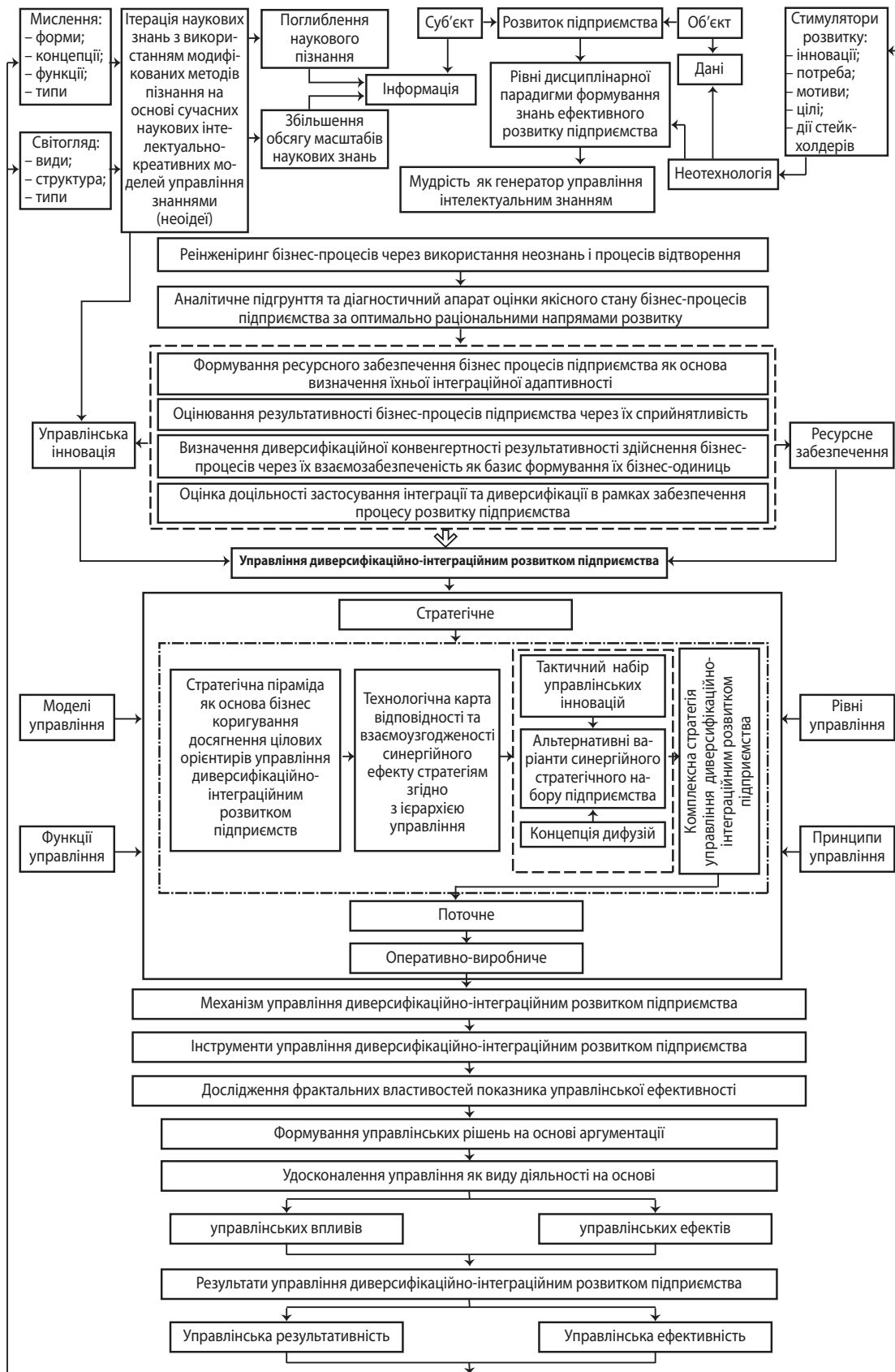


Рис. 1. Управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення: концептуальні аспекти

Джерело: авторська розробка

більш структурованими і результативно придатними до використання.

Застосування цієї моделі до системи управління розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення зазнало певної модифікації, сутність якої полягає в уточненні її структури за рахунок паралельного, а не послідовного опрацювання інформації двох базових етапів та уточнення їх змісту. У дослідженні прийнято, що категорія «дані» являє собою необроблений перелік спостережень і вимірювань стану та рівня наявних потреб, умов функціонування підприємств, характерних особливостей нових товарів і технологій, які створено на ринку. Категорія «інформація», своєю чергою, об'єднує різні точки зору, погляди, наявні у науці на ті чи інші явища, події, методи, способи вирішення виниклих проблем, які розширюють світогляд і дозволяють сформувати суб'єктам відповідні креативні ідеї (неоідеї) щодо можливих варіантів ефективного розвитку підприємства в умовах неотехнологічного відтворення.

Отримані дані та інформація дозволяють сформувати певні знання на основі мультидисциплінарної парадигми, що сприятиме визначенню напрямів ефективного розвитку підприємства. Отже, поєднання інформації та даних дозволяє розширити зміст даних і сформувати можливість їх оптимально-результативного використання для забезпечення довгострокового ефективного розвитку підприємства в умовах неотехнологічного відтворення.

Коли сформовані знання переходять на вищий рівень, то становлять мудрість, яка відображає розуміння умов використання отриманих знань, тобто мудрість виступає у ролі генератора управління інтелектуальним знанням.

Отримана таким чином раціонально систематизована інформація дозволяє профільтрувати та переналаштувати діяльність підприємств на забезпечення їх ефективного розвитку в умовах неотехнологічного відтворення, що призводить до зміни кількості і якості певних бізнес-процесів підприємства.

Для того щоб максимально ефективно раціоналізувати структуру і кількість бізнес-процесів, що сприятиме визначенню оптимальних напрямів розвитку підприємства, доцільно сформувати відповідне аналітичне підґрунтя та діагностичний апарат оцінки якісного стану бізнес-процесів, використовуючи сформоване знання щодо можливості застосування існуючих і потенційно можливих неотехнологій і неоідей для підвищення результативності окремо бізнес-процесів і підприємства загалом, що забезпечить успішне функціонування підприємства в умовах неотехнологічного відтворення.

Проведене оцінювання якісного стану бізнес-процесів за вказаними на рис. 1 етапами дозволяє окреслити особливості, умови, заходи управлінського характеру, використання яких забезпечить належний рівень результативності здійснення відповідних бізнес-процесів і створення ефекту, необхідного для формування підприємству довгострокових конкурентних переваг в умовах неотехнологічного відтворення, сприятиме циклічності трансформаційних процесів, які зумовлюють підвищення технологічності цих умов.

Своєю чергою, сформовані управлінські інновації сприятимуть ефективному управлінню розвитком підприємства і забезпечуватимуть результативне здійснення відповідних бізнес-процесів, спрямоване на максимальне досягнення поставлених цілей.

Оцінка стану бізнес-процесів дозволяє визначити рівень їх ресурсного забезпечення, сформувати ефективні варіанти взаємодії бізнес-процесів між собою через їх ресурсну взаємообумовленість та оптимізувати витрати ресурсів, що, своєю чергою, окреслить додаткову потребу в певному виді ресурсу і дозволить сформувати варіанти можливого їх залучення із сторони. Відповідно, для максимального ефективного виконання стратегічно привабливих та ресурсно-підтримуючих сценаріїв стратегічно привабливі бізнес-процеси, у випадку недостатності у певний момент часу можливості забезпечення їх реалізації власними силами, підприємствам доцільно інтегрувати власні зусилля із можливостями відповідних привабливих стейкхолдерів.

Ефективна система управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства в умовах неотехнологічного відтворення повинна забезпечити максимальне досягнення його цілей, що можливе шляхом вірно обраної та вчасно реалізованої сукупності стратегій різних бізнес-одиниць, застосовуваних ними на різних рівнях управління, яка становить комплексну стратегією управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства.

Враховуючи взаємообумовлюючі та взаємопідсилюючі особливості функціонування бізнес-одиниць підприємства формування стратегій досягнення цілей ефективного управління ними повинні включати стратегічні заходи, які забезпечать ієрархічне підсилення отриманих планових результатів за допомогою раціонально підібраних взаємопов'язаних стратегій усіх рівнів, що відобразатиме оптимально-результативна стратегічна піраміда.

Оскільки в умовах неотехнологічного відтворення ефективними є підприємства, які можуть максимально створити певний ефект, що забезпечує їм довгострокові конкурентні переваги в динамічних умовах розвитку та впливає на зміну цих умов, яка при диверсифікаційно-інтеграційному розвитку формується за рахунок оптимальної взаємодії бізнес-одиниць підприємства між собою, результатом чого є нарощення певного синергійного ефекту. З метою максимізації синергійного ефекту при використанні диверсифікаційно-інтеграційного розвитку в умовах неотехнологічного відтворення доцільно його підсилувати реалізацією стратегій різних рівнів, тобто забезпечити формування синергійного ефекту на кожному рівні ієрархії стратегій управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства.

Для ефективності сформованого синергійного ефекту на всіх рівнях управління доцільно його формувати за певною технологічною картою з відповідною послідовністю взаємоузгодженості та взаємовідповідності синергійного ефекту стратегіям згідно з ієрархією управління.

Поширення стратегій на різні рівні управління (процес дифузії) з використанням відповідної сукупності тактичних управлінських інновацій дозволяє окреслити аль-

тернативні варіанти синергійного стратегічного набору для кожної бізнес-одиниці й обрати оптимальний варіант синергійних стратегічних наборів різних бізнес-одиниць, який складає комплексну стратегію досягнення поставлених цілей управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства.

Використання відповідних моделей, принципів і функцій управління дозволить сформувати певну систему управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства, спрямовану на забезпечення результативного функціонування підприємства в умовах неотехнологічного відтворення.

Для забезпечення ефективності реалізації системи управління необхідно сформувати механізм управління, який максимально, враховуючи вплив умов неотехнологічного відтворення, дозволить прийняти ефективні управлінські рішення щодо оптимально-результативної конфігурації основних підсистем функціонування підприємства та процесів створення додаткового ефекту, що сприятиме циклічності трансформаційних процесів та, відповідно, зміні умов неотехнологічного відтворення.

Оскільки особливість диверсифікаційно-інтеграційного розвитку полягає в можливості раціоналізації структури підприємства за рахунок ефективного функціонування його бізнес-одиниць через відповідні оптимальні взаємозв'язки між їх ключовими елементами, встановлені шляхом побудови результативних зв'язків між окремими бізнес-процесами власних і залучених бізнес-одиниць, то механізм управління повинен складатися із декількох локальних механізмів таким чином, щоб результативне досягнення конкретних особистих поставлених цілей певного локального механізму обумовило та вплинуло на ефективність реалізації інших механізмів, що, своєю чергою, сприятиме раціоналізації управлінських рішень, чіткішому, оперативнішому і ефективнішому виконанню конкретної функції управління, і в сукупності призведе до збалансованості управління розвитком підприємства.

Застосування відповідних інструментів управління дозволить максимально точно досягнути поставлених цілей диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства, використовуючи відповідний механізм управління.

Визначення показника управлінської ефективності за результатами управління та проведення дослідження його фрактальних властивостей сприятиме прийняттю ефективних управлінських рішень щодо необхідності удосконалення системи управління за допомогою конкретних управлінських впливів та управлінських ефектів, які сприятимуть ефективності управлінських заходів для забезпечення результативності диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства через формування довгострокових конкурентних переваг, що впливатимуть на зміну умов неотехнологічного відтворення та успішності підприємства в таких умовах.

Висновки. Проведені дослідження дали змогу удосконалити концептуальні аспекти управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств, основою яких є розмежування та встановлення об'єктивних тенденцій взаємодії економічних категорій «реінжиніринг бізнес-процесів», «управлінська інновація» та «ре-

сурсне забезпечення» з урахуванням взаємопов'язаності об'єктів реальності та визначення значущості управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення, що забезпечує спроможність створювати сукупні неотехнологічні ефекти, активізувати якісні та кількісні зміни, що в кінцевому підсумку сприяє ефективному розвитку підприємства та формує інноваційне управління розвитком через призму трьох концептуальних напрямів: технологічності процесу, креативність знань та інноваційність ресурсів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Амеліна І. В. Концепція організаційного розвитку машинобудівних підприємств в умовах кризи. URL: <http://professura.at.ua>
2. Ареф'єва О. В. Концептуальні основи адаптивного управління функціонуванням та розвитком підприємств. *Економіка та управління*. 2012. № 3. С. 107–111.
3. Бакунов О. О., Сергєєва О. В. Управління економічною стійкістю торговельного підприємства: концептуальний підхід. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського*. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vdnuet/econ/2009_3/18.pdf
4. Ващенко Н. В. Обґрунтування концепції управління розвитком підприємства. *Академічний огляд*. 2014. № 1 (40). С. 94–102.
5. Горго І. О. Оцінка ефективності управління ризиками в системі менеджменту аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2019. № 5. С. 92–98.
6. Гринько Т. В. Управління адаптивним інтеграційним розвитком промислових підприємств: економічне обґрунтування та концептуальні засади : монографія. Донецьк : ІЕП НАНУ, 2011. 352 с.
7. Давидова О. Ю. Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства: концептуальний аспект. *Бізнес Інформ*. 2018. № 6. С. 139–145.
8. Залуцька Х. Я. Управлінські інновації: необхідність та особливості застосування сучасними підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення // The XI th International scientific and practical conference «Academic research in multidisciplinary innovation» (November 30 – December 03, 2020). Amsterdam, Netherlands. P. 178–180.
9. Методичні основи розробки і впровадження управлінських інновацій. URL: https://pidru4niki.com/17261002/ekonomika/metodichni_osnovi_rozrobki_vpovadzhennya_upravlinjskih_innovatsiy
10. Полянська А. С. Формування концепції розвитку підприємств на засадах ситуаційного управління. *Демократичне врядування*. 2012. Вип. 9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2012_9_33
11. Прохорова В. В., Антипцева О. Ю. Концептуальні основи управління фінансовим розвитком машинобудівних підприємств: мотиваційно-орієнтована компонента. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2015. Вип. 51. С. 140–150.
12. Раєвцева О. В. Управління розвитком підприємства : методологія, механізм, моделі : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. 496 с.
13. Трайніна М. С., Юдіна Н. В. Маркетинг як ринково-орієнтована концепція управління виробничим підприємством. *Ефективна економіка*. 2012. № 5.

14. Хамініч С. Ю. Управління підприємством на засадах освітнього потенціалу : монографія. Донецьк : Вид-во ДонНУ, 2006. 288 с.

15. Хаустова В. Є., Омаров Ш. А. О. Концепція сталого розвитку як парадигма розвитку суспільства. *Проблеми економіки*. 2018. № 1. С. 265–273.

16. Шведчиков О. Концепція сталого розвитку промислового підприємства як системи. URL: <http://confiapv.at.ua>

REFERENCES

Amelina, I. V. "Kontsepsiia orhanizatsiinoho rozvytku mashynobudivnykh pidpriemstv v umovakh kryzy" [The Concept of Organizational Development of Machine-building Enterprises in a Crisis]. <http://professura.at.ua>

Arefieva, O. V. "Kontseptualni osnovy adaptivnoho upravlinnia funktsionuvanniam ta rozvytkom pidpriemstv" [Conceptual Bases of Adaptive Management of Functioning and Development of Enterprises]. *Ekonomika ta upravlinnia*, no. 3 (2012): 107-111.

Bakunov, O. O., and Serhieieva, O. V. "Upravlinnia ekonomichnoiu stiikistiu torhovelnoho pidpriemstva: kontseptualnyi pidkhid" [Management of Economic Stability of a Commercial Enterprise: A Conceptual Approach]. *Visnyk Donetskoho natsionalnoho universytetu ekonomiky i torhivli imeni Mykhaila Tuhan-Baranovskoho*. http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/vdnuet/econ/2009_3/18.pdf

Davydova, O. Yu. "Innovatsiine upravlinnia rozvytkom pidpriemstv hotelno-restorannoho hospodarstva: kontseptualnyi aspekt" [The Innovative Management of the Development of Enterprises of Hotel and Restaurant Industry: the Conceptual Aspect]. *Biznes Inform*, no. 6 (2018): 139-145.

Horho, I. O. "Otsinka efektyvnosti upravlinnia ryzykamy v systemi menedzhmentu ahrarnykh pidpriemstv" [Evaluation of the Effectiveness of Risk Management in the Management System of Agricultural Enterprises]. *Ahrosvit*, no. 5 (2019): 92-98.

Hrynko, T. V. *Upravlinnia adaptivnym intehtatsiynym rozvytkom promyslovykh pidpriemstv: ekonomichne obgruntuvannia ta kontseptualni zasady* [Management of Adaptive Integration Development of Industrial Enterprises: Economic Substantiation and Conceptual Bases]. Donetsk: IEP NANU, 2011.

Khaminich, S. Yu. *Upravlinnia pidpriemstvom na zasadakh osvitynoho potentsialu* [Enterprise Management on the Basis of Educational Potential]. Donetsk: Vyd-vo DonNU, 2006.

Khaustova, V. Ye., and Omarov, Sh. A. O. "Kontsepsiia staloho rozvytku yak paradyhma rozvytku suspilstva" [The Concept of Sustainable Development as a Paradigm of Development of Society]. *Problemy ekonomiky*, no. 1 (2018): 265-273.

"Metodychni osnovy rozrobky i vprovadzhennia upravlynskykh innovatsii" [Methodical Bases of Development and Implementation of Managerial Innovations]. https://pidru4niki.com/17261002/ekonomika/metodychni_osnovi_rozrobki_vprovadzhennya_upravlynskykh_innovatsiy

Polianska, A. S. "Formuvannia kontsepsiia rozvytku pidpriemstv na zasadakh sytuatsiinoho upravlinnia" [Formation of the Concept of Enterprise Development on the Basis of Situational Management]. *Demokratychnе vriaduvannia*. 2012. http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2012_9_33

Prokhorova, V. V., and Antyptseva, O. Yu. "Kontseptualni osnovy upravlinnia finansovym rozvytkom mashynobudivnykh pidpriemstv: motyvatsiino-oriantovana komponenta" [Conceptual Bases of Management of Financial Development of Machine-building Enterprises: Motivational-oriented Component]. *Problemy systemnoho pidkhotu v ekonomitsi*, no. 51 (2015): 140-150.

Raevnieva, O. V. *Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva : metodolohiia, mekhanizm, modeli* [Enterprise Development Management: Methodology, Mechanism, Models]. Kharkiv: VD «INZhEK», 2006.

Shvedchikov, O. "Kontsepsiia staloho rozvytku promyslovoho pidpriemstva yak systemy" [The Concept of Sustainable Development of an Industrial Enterprise as a System]. <http://confiapv.at.ua>

Trainina, M. S., and Yudina, N. V. "Marketynh yak rynkovo-oriantovana kontsepsiia upravlinnia vyrobnychym pidpriemstvom" [Marketing as a Market-oriented Concept of Production Enterprise Management]. *Efektyvna ekonomika*, no. 5 (2012).

Vashchenko, N. V. "Obgruntuvannia kontsepsiia upravlinnia rozvytkom pidpriemstva" [Substantiation of the Concept of Enterprise Development Management]. *Akademichnyi ohliad*, no. 1(40) (2014): 94-102.

Zalutska, Kh. Ya. "Upravlynski innovatsii: neobkhdnist ta osoblyvosti zastosuvannia suchasnymy pidpriemstvamy v umovakh neotekhnolohichnoho vidtvorennia" [Management Innovations: The Need and Features of Modern Enterprises in Terms of Neotechnological Reproduction]. *Academic research in multidisciplinary innovation*. Amsterdam, Netherlands. 178-180.

Стаття надійшла до редакції 27.10.2020 р.