

- Kostyrko, R. O. "Kompleksnyi pidkhid do stratehichnoho analizu potentsialu finansovo-ekonomichnoi stiikosti hospodariiuchoho subiekta" [A Comprehensive Approach to Strategic Analysis of the Potential of Financial and Economic Stability of the Business Entity]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska Politehnika»*. 2007. [http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/33891/1/26\\_141-145.pdf](http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/33891/1/26_141-145.pdf)
- Kwilinski, A. "Mechanism of formation of industrial enterprise development strategy in the information economy". *Virtual Economics*, vol. 1, no. 1 (2018): 7-25. DOI: [https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01(1))
- Porter, M. *Konkurentsya* [Competition]. Moscow: Vilyams, 2001.
- Sabadyryova, A. L. "Orhanizatsiini osnovy informatsiinoi systemy otsinky potentsialu promyslovoho pidpriemstva" [Organizational Bases of the Information System for Assessing the Potential of an Industrial Enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. 2010. [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010\\_5\\_4/303-307.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_5_4/303-307.pdf)
- Schulze, W. S. "Two schools of thought in resource-based theory: definitions and implications for research". *Advances in Strategic Management*, vol. 10A (1994): 127-151.
- Shkromyda, N. Ya. "Mekhanizm otsinky ekonomichnoho potentsialu pidpriemstva" [The Mechanism for Assessing the Economic Potential of the Enterprise]. *Modeliuvannia rehionalnoi ekonomiky*, no. 2 (2010): 160-167.
- Vaskivska, K. V., Lozinska, L. D., and Halimuk, Yu. O. "Ekonomichnyi potentsial pidpriemstva v umovakh zmin: sut ta kharakterni osoblyvosti" [The Enterprise Economic Potential in the Face of Change: The Essence and Characteristics]. *Efektivna ekonomika*, no. 5 (2020). DOI: [10.32702/2307-2105-2020.5.7](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.7)
- Wiig, K. M. "Knowledge Management: Where Did it Come from and Where Will It Go?" *Expert Systems with Applications*, vol. 13, no. 1 (1982): 1-14. DOI: [10.1016/S0957-4174\(97\)00018-3](https://doi.org/10.1016/S0957-4174(97)00018-3)

УДК 334.02:005.2  
JEL: M11; M19; M21

## КАУЗАЛЬНО-ДЕТЕРМІНОВАНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЙНО-ІНТЕГРАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕОТЕХНОЛОГІЧНОГО ВІДТВОРЕННЯ: ІНТЕГРОВАНА ОСНОВА ПОБУДОВИ

©2020 ЗАЛУЦЬКА Х. Я.

УДК 334.02:005.2  
JEL: M11; M19; M21

### Залуцька Х. Я. Каузально-детермінований механізм управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення: інтегрована основа побудови

Трансформаційні процеси, які відбуваються в кожній сфері соціально-економічної системи, призводять до певних змін у структурі та стані окремих її складових, які характеризуються відповідним рівнем інноваційності, технологічності, креативності тощо порівняно із базовим станом системи. Послідовність таких взаємозумовлюючих змін приводить до циклічності трансформаційних процесів, здійснення яких на різних рівнях економічної системи забезпечує на порядок вищі результати за техніко-технологічною, інноваційною, інтелектуальною тощо характеристиками, що є основою неотехнологічного відтворення. В умовах неотехнологічного відтворення ефективність функціонування підприємств забезпечується результативністю їх диверсифікаційно-інтеграційного розвитку, який забезпечує оптимальне виконання бізнес-процесів підприємства через раціоналізацію необхідних ресурсів і можливостей їх нарощення та здійснення власними і/або сторонніми силами привабливих стейкхолдерів. Оскільки ефективність будь-якого процесу залежить від раціонального механізму управління ним (що забезпечить оптимально-результативне його виконання, спрямоване на максимальне досягнення поставлених цілей), то, відповідно, метою статті є формування каузально-детермінованого механізму управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства в умовах неотехнологічного відтворення. Обґрунтовано необхідність формування каузально-детермінованого механізму управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства в умовах неотехнологічного відтворення. Окреслено складові цього механізму, сукупне взаємопов'язане виконання яких у межах виділених конкретних функцій управління забезпечує ефективність прийняття управлінських рішень, ураховуючи умови неотехнологічного відтворення. Детальніше розглянуто особливості мотиваційного механізму як загального в структурі інтегрованого механізму управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства в умовах неотехнологічного відтворення. Доведено, що застосування каузально-детермінованого механізму забезпечить формування оптимально-результативної конфігурації основних підсистем функціонування підприємства та процесів створення додаткового ефекту, що приведе до утворення відповідних конкурентних переваг підприємства, необхідних для стійкості його діяльності в умовах неотехнологічного відтворення.

**Ключові слова:** механізм управління, розвиток, каузально-детермінований механізм, мотиваційний механізм, локальний механізм, умови неотехнологічного відтворення, інтегрований механізм.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-404-411>

Рис.: 3. Бібл.: 13.

**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](mailto:khrystyna.y.solovii@lpnu.ua)

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

**Zalutskа Kh. Ya. The Causal-Determined Mechanism of Management of Diversification-Integration Development of Enterprises in Conditions of Neo-Technological Reproduction: The Integrated Basis of Construction**

The transformation processes that take place in each sphere of the socio-economic system lead to certain changes in the structure and condition of its individual components, which are characterized by the appropriate level of innovation, technology, creativity, etc. compared to the basic state of the system. A succession of such mutually determined changes leads to the cyclicity of transformational processes, the implementation of which at different levels of the economic system provides the an-order-higher results in terms of technical and technological, innovative, intellectual, etc. characterizations, which is the basis of neo-technological reproduction. In the context of neo-technological reproduction, the efficiency of the enterprises' functioning is ensured by the effectiveness of their diversification-integration development, which ensures optimal implementation of the business processes of the enterprise through the rationalization of the necessary resources and opportunities for their development and implementation by their own and/or third-party forces of the attractive stakeholders. Since the efficiency of any process depends on the rational mechanism for its management (which will ensure optimal and effective implementation of it, aimed at maximizing the achievement of the set goals), then, accordingly, the article is aimed at forming a causal-determined management mechanism for diversifying-integrating development of enterprise in the conditions of neo-technological reproduction. The necessity of forming a causal-determined mechanism for management of diversification-integration development of enterprise in the conditions of neo-technological reproduction is substantiated. The components of this mechanism are outlined, the aggregate interconnected implementation of which, within the framework of the selected specific management functions, ensures the efficiency of managerial decision-making, taking into account the conditions of neo-technological reproduction. A more detailed examination of peculiarities of the motivational mechanism as a general one within the structure of the integrated mechanism of management of diversification-integration development of enterprise in the conditions of neo-technological reproduction is carried out. It is proved that the use of the causal-determined mechanism will ensure the formation of an optimally effective configuration of the main subsystems of the enterprise's functioning and the processes of creating an additional effect, which will lead to the formation of the appropriate competitive advantages of the enterprise necessary for the sustainability of its activities in the conditions of neo-technological reproduction.

**Keywords:** mechanism of management, development, causal-determined mechanism, motivational mechanism, local mechanism, conditions of neo-technological reproduction, integrated mechanism.

**Fig.:** 3. **Bibl.:** 13.

**Zalutskа Khrystyna Ya.** – PhD (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>

Трансформаційні процеси, які відбуваються в кожній сфері соціально-економічних відносин (національних економік, суспільстві, діяльності підприємств, життєдіяльності індивіда тощо), приводять до суттєвих змін у системі функціонування сучасних підприємств, ефективна конкурентоспроможна діяльність яких, своєю чергою, впливає на структуру та розвиток складових соціально-економічної системи через появу нових товарів, послуг, технік, технологій, рішень існуючих проблем, що створюють відповідні умови неотехнологічному відтворенню.

Виникаючі зміни в середовищі функціонування сучасних підприємств вимагають від них пошуку раціональних шляхів та способів ліквідації негативних впливів або адаптацію до них, що можливо за допомогою прийняття ефективних рішень, використовуючи відповідну систему управління, побудовану на основі каузально-детермінованого впливу умов неотехнологічного відтворення, яка дозволить максимально оптимально сформулювати відповідний ефект, необхідний для забезпечення підприємству вагомої стратегічної конкурентної переваги в таких умовах.

Результативність прийнятих рішень щодо розвитку підприємства в умовах неотехнологічного відтворення залежить від ефективного механізму управління обраним напрямком розвитку, сформованим адекватно умовам функціонування сучасних підприємств.

Дослідженням питання розкриття суті механізмів управління як економічного явища, створення

базового алгоритму, його вдосконалення, введення нових складових механізму, оптимізації базових складових механізму управління залежно від специфіки функціонування підприємств тощо займається значна кількість науковців, зокрема: Афанасьєв Н. В. [1]; Бужимська К. О., Царук І. М. [2]; Ветрова Н. М., Рогатенюк Е. В. [3]; Гаркуша О. Ю. [4]; Дузькряченко В. В. [5]; Єлецьких С. Я. [6]; Єршова О. О. [7]; Жданов С. А. [8]; Залознава Ю. С., Трушкіна Н. В., Ринкевич Н. С. [9]; Присяжнюк П. В. [10]; Раєвнева О. В. [11]; Хвостіна І. М. [12]; Яркіна Н. М. [13] та ін.

Проте залишаються невирішеними окремі питання, пов'язані з формуванням механізму управління розвитком сучасних підприємств, враховуючи умови їх функціонування (умови неотехнологічного відтворення) та особливості ефективних напрямків розвитку підприємства в цих умовах.

Найвідповіднішим у таких умовах є диверсифікаційно-інтеграційний розвиток підприємств, згідно з яким виділені спеціалізовані бізнес-одиниці підприємства забезпечують максимально можливе цілеспрямоване раціональне використання власного потенціалу та оптимально-результативну можливість його нарощення власними силами, а у випадку недостатності власних ресурсів для забезпечення відповідного рівня виконання конкретних бізнес-процесів – ефективно їх залучення зі сторони шляхом інтеграції відповідних зусиль з ме-

тою їх підсилення із привабливими стейкхолдерами. Тобто, диверсифікаційно-інтеграційний розвиток забезпечує максимізацію результативності виконання бізнес-процесів підприємства через раціоналізацію їх структури.

Метою статті є формування каузально-детермінованого механізму управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства в умовах неотехнологічного відтворення на інтегрованій основі його побудови.

Дослідження виконано із застосуванням **методів**: класифікації; аналогії; абстрагування; групування; аналізу; синтезу; порівняння; системного аналізу.

Сучасні умови розвитку (неотехнологічного відтворення) характеризуються технологічністю, інноваційністю, креативністю, що є результатом ефективної діяльності підприємств, розвитку економік країн, потреб і вимог споживачів, пропозицій постачальників тощо, зумовленим багатоглядним різностороннім використанням певних технік, технологій, сировинної бази тощо, значним рівнем конкуренції, обмеженістю та доступністю певних видів ресурсів, зростаючими потребами споживачів, розвитком науки, технологій й економіки розвинутих країн світу, які вимагають пошуку нових ідей, пристроїв, технологій, ресурсів тощо їх задоволення. Для результативності вирішення завдань ефективного функціонування підприємства, спрямованого на формування певного ефекту, який забезпечить довгострокову конкурентну перевагу підприємства та циклічність трансформаційних процесів у таких умовах, необхідно сформувати механізм каузально-детермінованого управління, який сприятиме досягненню поставленої мети розвитку підприємства, враховуючи особливості умов функціонування сучасних підприємств, оскільки він зумовлений ними.

В умовах неотехнологічного відтворення актуальним стає диверсифікаційно-інтеграційний напрям розвитку підприємства, переважна вигода якого забезпечує результативність функціонування підприємства в стратегічному періоді та полягає в оптимізації структури диверсифікованого підприємства або його бізнес-одиниць шляхом відмови від неефективних одиниць бізнесу та залученням на їх місце, шляхом інтеграції із привабливими стейкхолдерами, перспективних одиниць бізнесу чи їх структурних елементів.

Оскільки створення необхідного ефекту, який забезпечить результативний диверсифікаційно-інтеграційний розвиток підприємства в умовах неотехнологічного відтворення, передбачає прийняття ефективних рішень щодо можливості та доцільності використання певних бізнес-процесів, оптимізації їх структури та складу, ефективності виділення певних бізнес-одиниць, результативності залучення зовнішніх стейкхолдерів як бізнес-одиниць, то фор-

мування механізму управління таким розвитком доцільно здійснювати з урахуванням відповідних особливостей функціонування підприємств (наявні та потенційні можливості), існуючих поглядів на процес управління, наявних методів, інструментів, способів управління та можливостей створення управлінських інновацій для отримання бажаного довгострокового ефекту, зумовлених специфікою диверсифікаційно-інтеграційного розвитку в умовах неотехнологічного відтворення.

Тому доцільно каузально-детермінований механізм управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком розглядати як інтегрований механізм низки локальних (*рис. 1*), сукупна взаємопов'язана реалізація яких забезпечить максимальне досягнення цілей диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства в умовах неотехнологічного відтворення.

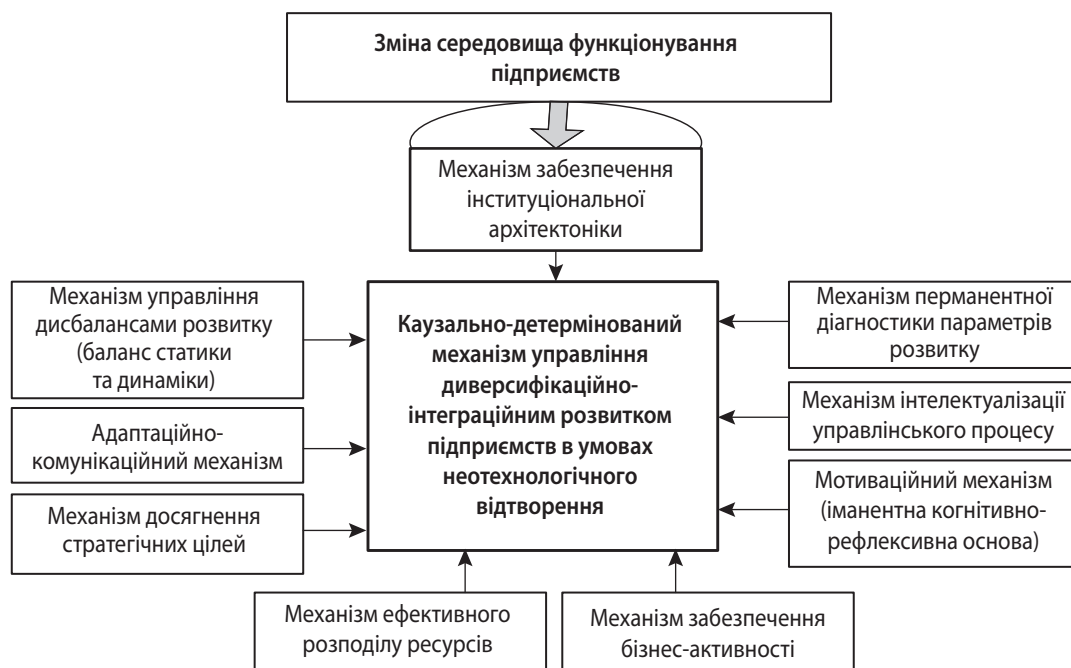
Реалізація кожного з наведених механізмів забезпечить підприємству досягнення конкретних поставлених цілей і отримання певних результатів, які обумовлюють і впливають на результати та цілі інших пов'язаних механізмів, що дозволить раціоналізувати управлінські рішення та забезпечити чітке, оперативне та ефективне виконання конкретної функції управління, що в сукупності приведе до збалансованості управління розвитком підприємства.

На *рис. 2* наведено каузально-детермінований механізм управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення з позиції науково-філософської основи представлення.

Формування даного механізму розпочинається з дослідження та врахування основних особливостей і найважливіших аспектів середовища функціонування сучасних підприємств (умов неотехнологічного відтворення), відповідно до яких визначається мета, досягнення якої повинен забезпечити пропонований механізм.

Сформована мета реалізовуватиметься послідовно, шляхом виконання відповідних завдань. Реалізація поставлених завдань потребує певного методичного забезпечення дослідження, згідно з яким необхідні процеси запропоновано виконувати, використовуючи певну сукупність методів, які систематизовано відповідно до основних функцій управління. Така систематизація сприятиме забезпеченню ефективності управлінського процесу максимально повною інформацією, необхідною окремо для виконання конкретної функції управління.

Використання певних методів дослідження за окремими групами забезпечить ефективність реалізації механізмів досягнення відповідних цілей за цими групами, виділених у розрізі функцій управління через наповнення їх оптимально повною інформацією (даними). Систематизація даних, таким чином, дозволить чітко використати відповідні інструменти



**Рис. 1. Казуально-детермінований механізм управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення: локальна структура представлення**

управління згідно з визначеним організаційно-економічним забезпеченням реалізації функцій управління.

Реалізація запропонованого механізму забезпечить формування оптимально результативних конфігурацій основних підсистем функціонування підприємства та процесів створення додаткового ефекту, що приведе до утворення відповідних конкурентних переваг підприємства, необхідних для стійкості його діяльності в умовах неотехнологічного відтворення.

Оскільки основною умовою ефективного функціонування сучасних підприємств є працівники (їх креативність, бажання зростати та забезпечувати розвиток підприємств, зіставляючи його безпосередньо із власним благополуччям тощо), а передумовою оптимально-результативного диверсифікаційно-інтеграційного розвитку є ще й певні стейкхолдери, то важливим моментом в управлінні розвитком підприємства є можливість максимально залучення (зацікавлення) в цей процес необхідних у певний момент часу груп для максимального досягнення його основних цілей. Ефективне управління визначеними групами дозволить максимально використати ті їх можливості та/або ініціативи, які необхідні в конкретний момент часу для реалізації відповідних бізнес-процесів підприємства, щоб отримати максимальний ефект від їх здійснення, який забезпечить формування довгострокової конкурентної переваги підприємству.

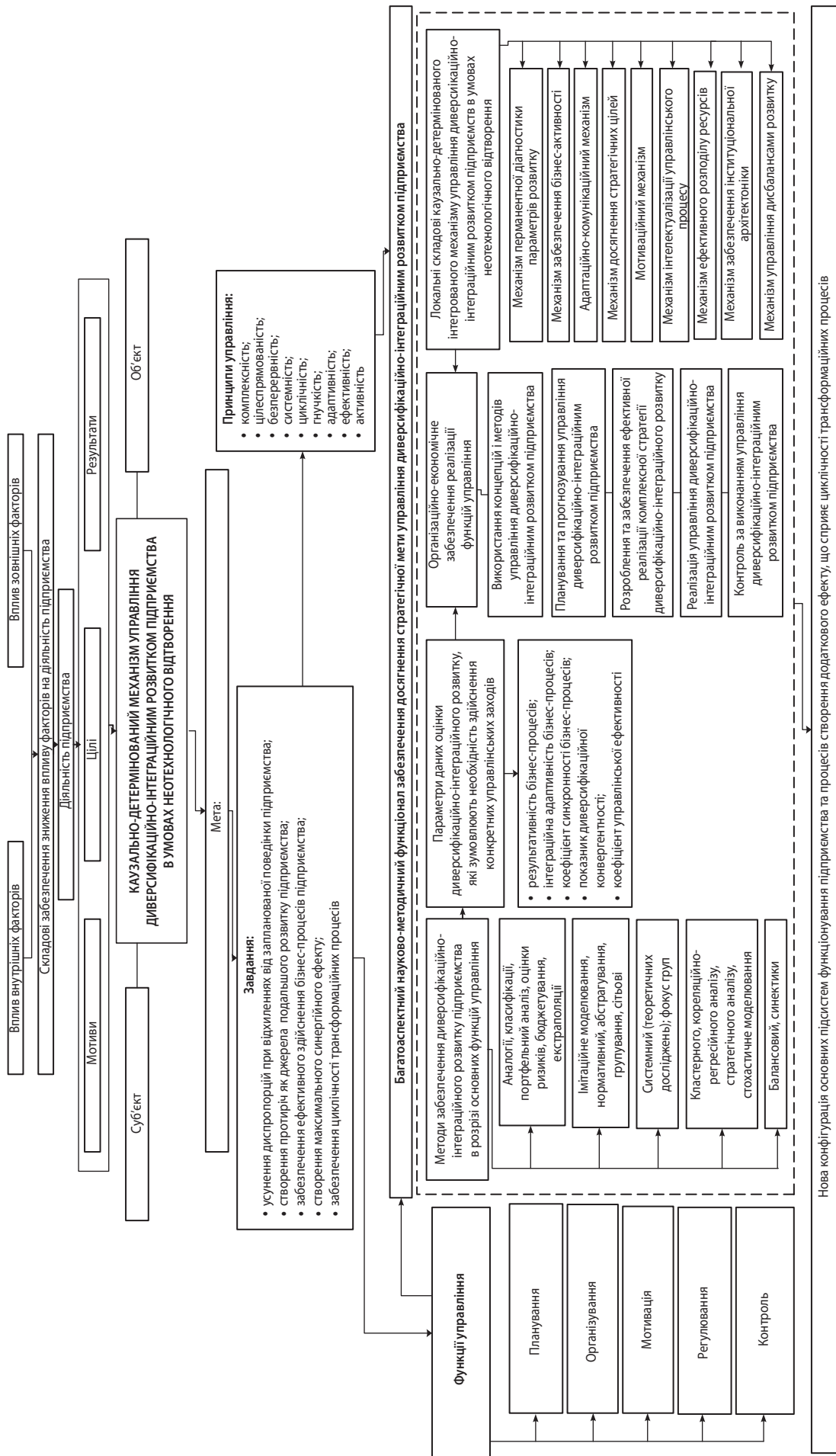
Для активізації можливостей розглянутих груп забезпечення ефективного диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства доцільно застосувати відповідний мотиваційний механізм, який вклю-

чатиме комплекс заходів внутрішньої та зовнішньої мотиваційних систем (рис. 3).

Зовнішня мотиваційна система передбачає заходи з максимального залучення потрібних стейкхолдерів, а внутрішня – з активізації розвитку та використання можливостей працівників для максимально ефективного виконання конкретних бізнес-процесів підприємства.

Мотиваційний механізм диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства побудований, враховуючи умови неотехнологічного відтворення та спрямований на раціонально-ефективне формування ефекту, необхідного для забезпечення створення, підтримання та зміни цих умов через отримані певні конкурентні переваги підприємства за рахунок застосування вміння ефективного використання ресурсів і можливостей їх нарощення відповідною групою працівників і стейкхолдерів.

Пропонований мотиваційний механізм як загальний у структурі інтегрованого механізму управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення за рахунок сформованих оптимально-результативних внутрішніх і зовнішніх мотиваційних заходів для привабливих підприємству груп, дозволить отримати максимально потрібні їх можливості, що сприятиме ефективній реалізації обраної стратегії досягнення поставлених цілей диверсифікаційно-інтеграційного розвитку за рахунок підсилення зацікавленості окремих груп у реалізації обраної стратегії відповідно до рівня їх впливу на цей процес шляхом збалансування відповідних інтересів.



**Рис. 2. Каузально-детермінований механізм управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотеологічного відтворення: науково-філософська основа представлення**

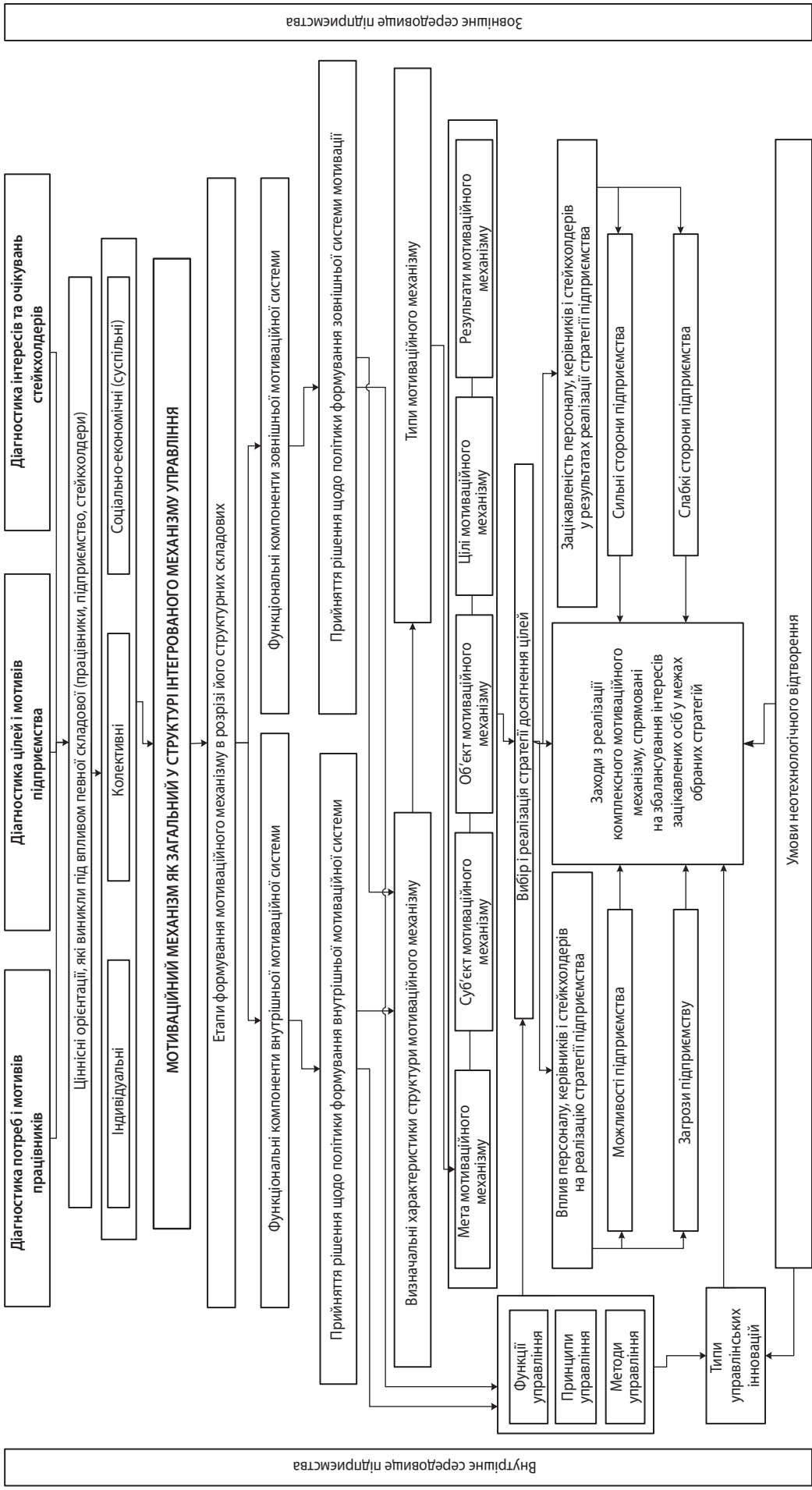


Рис. 3. Мотиваційний механізм як загальний у структурі інтегрованого механізму управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства в умовах неотехнологічного відтворення: науково-практична основа представлення

## ВИСНОВКИ

Запропоновано інтегрований механізм управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства, який побудовано на каузально-детермінованому впливі умов неотехнологічного відтворення на ефективність диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства. Основою цього механізму є багатоаспектний науково-методичний функціонал забезпечення досягнення стратегічної мети управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства, який базується на системному впливі локальних механізмів, результативність взаємопов'язаного здійснення яких забезпечує раціональність відповідної функції управління. Це, своєю чергою, сприяє ефективності управлінських рішень щодо формування оптимально-результативної конфігурації основних підсистем функціонування підприємства та процесів створення додаткового ефекту, яка приведе до утворення відповідних конкурентних переваг підприємства, необхідних для стійкості його діяльності в умовах неотехнологічного відтворення. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. Афанасьев Н. В., Рогожин В. Д., Рудыка В. И. Управление развитием предприятия : монография. Харьков : ИД «ИНЖЕК», 2003. 184 с.
2. Бужимська К. О., Царук І. М. Механізми управління розвитком підприємства: сутність і структура. *Бізнес Інформ*. 2020. № 7. С. 278–287. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-7-278-287>
3. Ветрова Н. М., Рогатенюк Э. В. Механизм хозяйствования трансформационной экономики: сущность, функции и структура. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2005. Вип. 14. Ч. 1. С. 84–90.
4. Гаркуша О. Ю. Концептуальний підхід до формування механізму управління розвитком виноробного підприємства. *Вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 6. Ч. 2. С. 128–133. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_06/99.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_06/99.pdf)
5. Дузькратченко В. В. Механізми та системи управління розвитком виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2019. Вип. 206. С. 55–63. URL: <http://dspace.khntusg.com.ua/bitstream/123456789/10399/1/8.pdf>
6. Єлецких С. Я. Механізм управління розвитком підприємства і його еволюційні форми. *Научный вестник Донбасской государственной машиностроительной академии*. 2015. № 1. С. 143–149. URL: [http://www.dgma.donetsk.ua/science\\_public/science\\_vesnik/%E2%84%961\(16%D0%95\)\\_2015/article/21.pdf](http://www.dgma.donetsk.ua/science_public/science_vesnik/%E2%84%961(16%D0%95)_2015/article/21.pdf)
7. Єршова О. О. Інституціональне забезпечення механізму управління розвитком бізнес-процесів підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2019. Вип. 2. С. 85–95. DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2019.2\(54\).85-95](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2019.2(54).85-95)

8. Жданов С. А. Механизмы экономического управления предприятием: учеб. пособие для вузов. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. 319 с.
9. Залознова Ю. С., Трушкіна Н. В., Ринкевич Н. С. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління розвитком організаційної культури підприємств. *Економічний простір*. 2019. № 149. С. 65–75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/149-11>
10. Присяжнюк П. В. Механізм управління: сутність, види та складові. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7539>
11. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. 496 с.
12. Хвостіна І. М. Механізм управління розвитком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. Вип. 1. С. 30–33. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/1\\_2015/9.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2015/9.pdf)
13. Яркіна Н. М. Управління підприємством як економічна категорія (теоретичні аспекти). *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2014. № 1. С. 130–136.

## REFERENCES

- Afanasev, N. V., Rogozhin, V. D., and Rudyka, V. I. *Upravleniye razvitiyem predpriyatiya* [Enterprise Development Management]. Kharkiv: ID «INZhEK», 2003.
- Buzhymyska, K. O., and Tsaruk, I. M. "Mekhanizmy upravlinnia rozvytkom pidpriemstva: sutnist i struktura" [The Management Mechanisms of Enterprise Development: Essence and Structure]. *Biznes Inform*, no. 7 (2020): 278-287. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-7-278-287>
- Duzkriatchenko, V. V. "Mekhanizmy ta systemy upravlinnia rozvytkom vyrobnychoho potentsialu silskohospodarskykh pidpriemstv" [Mechanisms and Systems for Managing the Development of Production Potential of Agricultural Enterprises]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho hospodarstva imeni Petra Vasylenka*. 2019. <http://dspace.khntusg.com.ua/bitstream/123456789/10399/1/8.pdf>
- Harkusha, O. Yu. "Kontseptualnyi pidkhid do formuvannia mekhanizmu upravlinnia rozvytkom vynorobnoho pidpriemstva" [Conceptual Approach to the Formation Mechanism of Management Development of Winery Enterprise]. *Visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu*. 2014. [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_06/99.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_06/99.pdf)
- Khvostina, I. M. "Mekhanizm upravlinnia rozvytkom pidpriemstva" [Mechanism of Management of Enterprise Development]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2015. [http://www.investplan.com.ua/pdf/1\\_2015/9.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2015/9.pdf)
- Prisyazhniuk, P. V. "Mekhanizm upravlinnia: sutnist, vydy ta skladovi" [Management Mechanism: Essence, Types and Components]. *Efektivna ekonomika*. 2019. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7539>
- Raevnieva, O. V. *Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva: metodolohiia, mekhanizmy, modeli* [Enterprise Development Management: Methodology, Mechanisms, Models]. Kharkiv: VD «INZhEK», 2006.

Vetrova, N. M., and Rogatenuk, E. V. "Mekhanizm khozyaystvovaniya transformatsionnoy ekonomiki: sushchnost, funktsii i struktura" [The Management Mechanism of the Transformational Economy: Essence, Functions and Structure]. *Ekonomika. Menedzhment. Pidpriemnytstvo*, vol. 1, no. 14: 84-90.

Yarkina, N. M. "Upravlinnia pidpriemstvom yak ekonomichna katehoriia (teoretychni aspekty)" [Management of Enterprise as an Economic Category (Theoretical Aspects)]. *Derzhava ta rehiony. Seriiia «Ekonomika ta pidpriemnytstvo»*, no. 1 (2014): 130-136.

Yeletskykh, S. Ya. "Mekhanizm upravlinnia rozvytkom pidpriemstva i yoho evoliutsiini formy" [The Mechanism of Enterprise Development Management and Its Evolutionary Forms]. *Nauchnyy vestnik Donbasskoy gosudarstvennoy mashinostroitelnoy akademii*. 2015. [http://www.dgma.donetsk.ua/science\\_public/science\\_vestnik/%E2%84%961\(16%D0%95\)\\_2015/article/21.pdf](http://www.dgma.donetsk.ua/science_public/science_vestnik/%E2%84%961(16%D0%95)_2015/article/21.pdf)

Yershova, O. O. "Instytutsionalne zabezpechennia mekhanizmu upravlinnia rozvytkom biznes-protsesiv pidpriemstva" [Institutional Support of the Mechanism of Management of Development of Business Processes of the Enterprise]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriiia «Ekonomika»*, no. 2 (2019): 85-95. DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2019.2\(54\).85-95](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2019.2(54).85-95)

Zaloznova, Yu. S., Trushkina, N. V., and Rynkevych, N. S. "Udoskonalennia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia rozvytkom orhanizatsiinoi kultury pidpriemstv" [Improvement of Organizational and Economic Mechanism for Managing the Development of Organizational Culture of Enterprises]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 149 (2019): 65-75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/149-11>

Zhdanov, S. A. *Mekhanizmy ekonomicheskogo upravleniya predpriyatiyem* [The Mechanisms of Economic Management of the Enterprise]. Moscow: YuNITI-DANA, 2002.

УДК 658.5.011  
JEL: M15

## ПОБУДОВА КОРПОРАТИВНИХ КОМУНІКАЦІЙ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ ПІДПРИЄМСТВА ІТ-ГАЛУЗІ НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ

©2020 ЗАБОЛОТНА А. М., СЕРПУХОВ М. Ю.

УДК 658.5.011  
JEL: M15

### Заболотна А. М., Серпухов М. Ю. Побудова корпоративних комунікацій зі стейкхолдерами підприємства ІТ-галузі на зовнішньому ринку

Останнім часом в ІТ-сфері стрімко зростає конкуренція, тому для компаній дуже важливою перевагою стає грамотно побудована система комунікацій зі стейкхолдерами. Залежно від розміру компанії, типу бізнесу та масштабу діяльності для кожної групи необхідно підбирати індивідуальний підхід до взаємодії. Стаття присвячена комплексному дослідженню проблематики процесів побудови корпоративних комунікацій зі стейкхолдерами підприємств ІТ-галузі. Розглянуто основні групи для зовнішніх і внутрішніх типів стейкхолдерів для компаній ІТ-сфери, особливості взаємодії та побудови корпоративних комунікацій з ними. Для реалізації позитивних стратегічних змін в управлінні персоналом важливим є врахування як інтересів, так і протиріч стейкхолдерів. У практичній діяльності інтереси майже всіх груп персоналу найчастіше входять у протиріччя з інтересами керівництва та власників. Звідси опрацювання проблем підвищення зацікавленості та нівелювання протиріч стає вагомими аспектами співпраці всіх стейкхолдерів, незважаючи на різні умови та країни функціонування бізнесу. Необхідно взаємодіяти зі стейкхолдерами, ґрунтуючись на стратегії компанії, та грамотно будувати зрозумілу комунікаційну стратегію з ними. Робота передбачає визначення точок взаємодії та збігу інтересів усіх учасників процесів управління та розвитку. Запропонований алгоритм визначення та прийняття ефективних стратегічних змін в управлінні комунікаціями можна застосовувати на зовнішньому ринку. Від того, наскільки якісно побудовано взаємодію зі стейкхолдерами, залежить ефективність організації. Взаємодія із зацікавленими сторонами допомагає організації збільшити соціальний капітал, мінімізувати нефінансові ризики, виявити нові можливості для розвитку компанії.

**Ключові слова:** ІТ-сфера, система корпоративних комунікацій зі стейкхолдерами, соціальний капітал підприємства, партнерські відносини, стратегічне управління, взаємодія.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-411-417>

Рис.: 2. Табл.: 1. Бібл.: 8.

**Заболотна Аліса Муратівна** – бакалавр, кафедра міжнародної економіки та менеджменту ЗЕД, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: [Alicezay7@gmail.com](mailto:Alicezay7@gmail.com)

**Серпухов Максим Юрійович** – кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки та менеджменту ЗЕД, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: [maximserpuhov@gmail.com](mailto:maximserpuhov@gmail.com)

UDC 658.5.011  
JEL: M15

### Zabolotna A. M., Serpukhov M. Yu. Developing Corporate Communication with Stakeholders of IT-Enterprise in the Foreign Market

Recently, competition has been rapidly increasing in the IT sphere, so a competently constructed system of communications with stakeholders becomes a very important advantage for companies. Depending on the size of the company, the type of business and the scale of activity for each group, it is necessary to choose an individual approach to interaction. The article is concerned with a comprehensive study of the problems of processes of developing corporate communications with stakeholders of IT-industry enterprises. The main groups for external and internal types of stakeholders for the companies in the IT sphere, features of