

І. А. Гнатенко,
д. е. н., доцент, доцент кафедри підприємництва та бізнесу,
Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0002-0254-2466

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.16.20

МОДЕЛЮВАННЯ СЦЕНАРІЇВ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ

I. Hnatenko,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Entrepreneurship and Business, Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, Ukraine

MODELING SCENARIOS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION AND DIGITALIZATION: MANAGEMENT ASPECT

У статті досліджено управлінський аспект моделювання сценаріїв стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації та діджиталізації. Доведено, що розвиток та становлення малого і середнього підприємництва у відбулося у країнах світу по-різному. Основні функції вітчизняних МСП є такими: кластеризація, взаємодія, інноваційність, мобільність, забезпечення зайнятості та створення класу підприємців. За допомогою зазначених функцій мале і середнє підприємництво в кризових умов стає способом розв'язання багатьох економічних проблем, стимулюванням внутрішньогалузевої конкуренції, ослаблення монополістичних тенденцій тощо. З урахуванням особливостей створення та функціонування МСП виділено кілька способів їхнього створення. За типовим розподілом МСП бувають орієнтованими на розширення, які прагнуть подальшого вдосконалення, і типовими, що, як правило, не мають відношення до високих технологій. Розвиток МСП відбувається за численними напрямками. Спрямувати та координувати напрями розвитку МСП можна лише за умови втручання людського чинника — управлінця МСП, який коригує наслідки впливу зовнішнього середовища для підприємства.

The managerial aspect of modeling scenarios of sustainable development of enterprises in the conditions of globalization and digitalization is investigated in the article. It is proved that the development and formation of small and medium enterprises in different countries took place in different countries. It depends on the historical and evolutionary development of countries and the dominance of a certain concept of economic theory in relation to small and medium enterprises and entrepreneurship in general. Industrial small and medium business and small and medium business are not identical concepts. In small and medium enterprises there is an innovative and risky component, while business is always risky, but not always innovative. In addition, the concept of "business" is not used in domestic regulations, does not allow to consider the statistical development of small and medium-sized businesses from the standpoint of statistics. The main functions of domestic SMEs are: clustering, interaction, innovation, mobility, employment and the creation of a class of entrepreneurs. With the help of these functions, small and medium enterprises in crisis conditions become a way to solve many economic problems, stimulate intra-industry competition, weaken monopolistic tendencies and so on. Taking into account the peculiarities of the creation and functioning of SMEs, there are several ways to create them. By typical distribution, SMEs are focused on expansion, which seeks further improvement, and typical, which are usually not related to high technology. According to the nature of production activities and behavioral strategies, SME are divided into commutators, patients, experts and violinists. On the basis of various forms of machine-building branch specialization of production groups of directions of functioning of SMEs are allocated.

The development of SME takes place in numerous directions (progressive or regressive, directed, cyclical, spiral, evolutionary, revolutionary, etc.). It is possible to direct and coordinate the directions of SME development only with the intervention of the human factor — the SME manager, who corrects the consequences of the external environment for the enterprise. SME management is an intellectual process of purposeful actions aimed at the realization of the set goal in the management process, taking into account the specifics inherent in them in the direction of activity.

Ключові слова: моделювання, сценарії, стійкий розвиток, підприємства, глобалізація, діджиталізація, управлінський аспект.

Key words: modeling, scenarios, sustainable development, enterprises, globalization, digitalization, management aspect.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Велике значення для України в сучасних нестабільних економічних умовах має розвиток малого і середнього підприємництва. Призначенням малих і середніх підприємств (МСП), які є автономними та гнучкими елементами ринкової економіки, є розв'язання багатьох соціально-економічних проблем. Сьогодні на МСП впливає велика кількість чинників, що загрожують їхньому функціонуванню або стримують розвиток.

МСП, що забезпечують виробничу-комерційну діяльність великих промислових підприємств, є однією із основних структурних ланок економіки країни. МСП, на відміну від великих промислових підприємств, характеризуються значною гнучкістю та оперативністю, швидкою реакцією на кон'юнктурні коливання на ринку. Саме ці домінуючі ознаки забезпечують стійкість їх функціонування, самовідтворюваність та саморегуляцію. Проте низька здатність малих і середніх промислових підприємств до швидкого накопичення капіталу і складність доступу до кредитних ресурсів значно гальмує їхній розвиток та, зокрема, є загрозою функціонування.

Особливої актуальності підтримка функціонування набуває саме стосовно малих і середніх промислових підприємств, оскільки вони є певними сателітами та виконують багато дрібної, але важливої роботи у функціонуванні та забезпеченні діяльності великих промислових підприємств. Складним є завдання щодо розробки дієвих механізмів підтримки реальної діяльності існуючих МСП та створення належних умов з активізації появи нових. Таке завдання потребує вивчення теоретичних і практичних підходів та методів управління у зазначеній сфері. Зазначені факти обумовлюють актуальність теми дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

МСП — обов'язкова складова формування економічної системи ринкового типу. Розвиток МСП має ве-

лике значення та є джерелом економічного зростання як окремого регіону, так і країни в цілому. Варто зазначити, що вітчизняне підприємництво як самостійне соціально-економічне явище існує і розвивається в складних умовах національної економіки та зустрічається з багатьма проблемами у регіонах [2; 6; 8—10].

Становлення і розвиток МСП має ряд особливостей. Їхнє ретроспективне вивчення та розроблення способів підтримки дасть змогу уникнути вже допущених помилок, прискорити становлення та підвищення ролі МСП в Україні. При цьому необхідно враховувати, що існуючі теоретичні розробки та практичні форми реалізації способів розвитку МСП мають постійно адаптуватись до змінних умов діяльності підприємств цього сектора економіки. Важливим елементом управління МСП є врахування специфіки діяльності, галузевої приналежності [1; 3; 5], а також постійний взаємозв'язок один з одним та органами державної влади.

Становлення вітчизняного малого і середнього підприємництва, зокрема в промисловості, — це складний та суперечливий процес, який містить комплекс різноманітних елементів, пов'язаних між собою. Для того щоб розкрити сутність та дати всебічну змістовну характеристику такого процесу, необхідно визначити найважливіші вихідні теоретичні положення управління МСП [4; 7]. Зауважимо, що такі елементи мають свою специфіку, закономірності, логіку, історичний розвиток у становленні вітчизняних та зарубіжних економічних теорій, що стосуються МСП та підприємництва загалом.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження управлінського аспекту моделювання сценаріїв стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації та діджиталізації.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Першочерговим етапом дослідження стану та процесів підтримки малих і середніх промислових підприємств є аналіз категорійно-понятійного апарату цієї наукової сфери, а саме таких дефініцій, як "підприємництво", "підприємець" та "підприємство". У визначенні таких дефініцій переплетені економічні, юридичні, пол-



Рис. 1. Функції виробничих МСП в умовах глобалізації та діджиталізації

ітичні, історичні, психологічні та інші відносини, які розвивалися, змінювалися та впорядковувалися в процесі еволюції економічної теорії, у певний час домінували, а отже, впливали на суть, характеристику та визначення цих понять. Усе це дає змогу сформулювати теоретичні уявлення про особливості функціонування малого і середнього підприємства, зокрема: визначити процес історичного розвитку та напрямів господарювання малих і середніх промислових підприємств; дати характеристику та визначити їхні специфічні особливості діяльності, об'єкта та суб'єкта підприємницької діяльності тощо.

Незначна масштабність діяльності малих і середніх промислових підприємств у жодному разі не применшує їхнього значення в ринковій економіці країни, оскільки за умови ефективної державної підтримки малі і середні промислові підприємства активно взаємодіють та співпрацюють з усіма суб'єктами господарювання ринкової економіки, а головна їхня роль — стати забезпечувальними сателітами у діяльності потужних промислових підприємств. Тим самим створюються сприятливі умови для підсилення інтеграційних господарських процесів між усіма учасниками ринкових відносин, що забезпечує динамічний соціально-економічний розвиток країни.

Одним із пріоритетних напрямів розвитку економіки розвинених країн є розвиток малого і середнього підприємства. Саме МСП мають бути базисом економіки. У світовій практиці до особливостей, притаманних малому і середньому бізнесу, відносять каталізацію конкурентних процесів, швидку реакцію на зміни ринкової кон'юнктури, протидію потенційному та реальному зростанню безробіття, активізацію інноваційних процесів. Найважливішою особливістю, на фоні якої відбувається процес розвитку сектора малого і середнього підприємства у світовій практиці, є потужна державна підтримка.

На відміну від розвинених країн, ситуація, яка склалася у вітчизняній економіці, є менш сприятливою для діяльності МСП. Отже, розбіжності у державній політиці підтримки малого і середнього підприємства провокують виникнення у малого і середнього бізнесу інших, відмінних від наявних у світовій практиці, особливостей.

Визначаючи місце МСП у структурі ринкової економіки, необхідно усвідомити основну передумову: мале і середнє підприємництво — це об'єктивна форма організації комерційно-виробничої діяльності, яка була першою формою господарювання, пройшла у своєму розвитку багато складних етапів і тим самим довела свою життєздатність та можливість адаптуватися не тільки до різноманітних соціально-економічних умов, а й до різноманітних систем господарювання. Значення МСП підтверджується також практикою — мале і середнє підприємництво значно сприяє підвищенню ефективності ринкової економіки. Мале і середнє підприємництво як особливий сектор економіки є тим підґрунтям, на якому об'єктивно формується та зростає середній клас, а його розвиток і зміцнення дають можливість порівняно швидко зміцнювати та розвивати національну економіку.

З огляду на проаналізовані теоретичні дослідження визначимо певні функції, що притаманні МСП (рис. 1).

Кластеризація як функція МСП передбачає активну участь МСП у створенні галузевих, територіальних або інших видів кластерних угруповань. Кластеризація — це спосіб бачення національної економіки та економіки регіону, що дозволяє підприємствам, урядам і міжнародним організаціям розподіляти результати своєї діяльності по-новому, прагнучи до підвищення конкурентоспроможності на світовому ринку. Учасники кластера зазвичай централізовано прагнуть до конструктивної взаємодії за рахунок постійної співпраці, легкості поширення інформації, формування іміджу і бажання посісти гідну позицію в місцевих структурах, здатних впливати на їхні довгострокові інтереси на світовому ринку.

Функція кластеризації доповнює функцію вивільнення. Сутність функції вивільнення полягає у специфіці організації великого, середнього та малого виробництва. Великі виробничі підприємства випускають переважно масовий, однорідний, стандартний вид продукції, тоді як МСП успішно діють на невеликих ринкових сегментах. Виконуючи замовлення з виготовлення дрібносерійної та штучної продукції для вузького кола споживачів, реалізуючи різноманітні роботи за індивідуальними замовленнями, надаючи різноманітний спектр послуг, вони раціонально й ефективно заповнюють економічні ніші з виробництва розгалуженого асортименту продукції. Завдяки цьому, МСП реалізують функцію вивільнення нерентабельної продукції шляхом звільнення великих виробничих підприємств від заздалегідь невігідного виробництва дрібної продукції.

Третя функція виробничих МСП — інноваційність. Як уже зазначалося, особливою умовою виробничих МСП є інноваційна складова. Вона передбачає участь венчурних МСП у нововведеннях. У наукових дослідженнях та розробках останнім часом поглиблено вивчається спеціалізація. Ці дії призвели до того, що МСП йдуть ризикованим шляхом — функціонування в малоприбуткових галузях. При випуску принципово нового виробу для таких підприємств, на відміну від великих, зменшується значення потужних лабораторій з усталеними напрямками досліджень. Окрім того, втрата прибутку при незначних вкладеннях мінімальна. За

рахунок цих дій ринок на певні товари та послуги розширюється завдяки нововведенням МСП. Це стимулює інших ринкових суб'єктів до ефективної конкурентної діяльності, тим самим активізуючи процес виробництва. Зазвичай інноваційний продукт крупних монополій розробляється саме окремими вченими (невеликою групою) або маленькою фірмою. Зокрема, на МСП можливі такі типи інновацій: товарна (впровадження нового продукту), технологічна (впровадження нового методу виробництва), ринкова (створення нового ринку товарів і послуг), маркетингова (освоєння нового джерела постачання сировини), управлінська (реорганізація структури управління), соціальна (упровадження заходів з метою покращення життя населення) і екологічна (упровадження заходів з питань охорони довкілля).

Однак у деяких випадках за відсутності на МСП спеціалізованих та масштабних випробувальних цехів та спеціального устаткування подальше розроблення інноваційного продукту можливе лише на великих підприємствах, які мають певні умови для реалізації винаходу. Тому будь-яка держава має сприяти налагодженню процесу взаємодії МСП з великим виробництвом з метою отримання інноваційного продукту. На світовому рівні мале і середнє підприємництво є головним джерелом інновацій. Так, зокрема, МСП виконують щорік понад 60% усіх розробок.

Мобільність, як функція виробничих МСП, формується з попередніх трьох функцій. МСП додає економічній системі мобільності, здатності до швидких структурних та технічних перетворень. Цій функції віддають перше місце багато вчених. Справді, МСП зі своєю здатністю до швидких змін і впровадженням нових засобів управління, що зумовлено специфікою їхнього функціонування, робить економіку країни гнучкою. Це дозволяє при кризових явищах, які відбуваються у великому виробництві, шукати підтримку саме в МСП, розподіляючи, таким чином, навантаження на господарський механізм.

П'ята функція малого і середнього підприємництва — це забезпечення зайнятості. Виробниче МСП з його мобільністю й гнучкістю до змін ділового середовища робить свій внесок у розв'язання проблем зайнятості шляхом створення додаткових робочих місць та зменшення безробіття при циклічних економічних змінах. Вченими підраховано, що створення робочих місць на великих промислових підприємствах обійдеться державі у \$10—20 тис. за одне місце. Водночас на МСП ця сума значно менше. Хоча напями державної підтримки повинні бути спрямовані і на такі умови, де доречним буде залучення іноземних інвестицій [8].

Виробниче МСП сприяє створенню класу підприємств, що необхідні для ефективного соціально-економічного розвитку країни. І навпаки, розвиток приватного сектора в Україні вимагає саме створення та підтримки середнього класу, який є гарантом успішного розвитку малого і середнього підприємництва.

За рахунок зазначених функцій МСП у разі кризових явищ та нестабільного зовнішнього середовища в економіці держави є одним із засобів розв'язання багатьох соціально-економічних проблем — стимулювання внутрішньогалузевої конкуренції, ослаблення моно-

полістичних тенденцій, сприяння підвищенню зайнятості тощо.

Таким чином, сутність оптимального шляху життєвого розвитку для МСП ґрунтується на кардинальних змінах у зовнішньому та внутрішньому середовищі, які за рахунок зваженого управління неодмінно ведуть до зростання та стабільного розвитку підприємства. Такі дії унеможливають виникнення кризи та зменшують наслідки кризової ситуації, що призводить до банкрутства.

Особливістю оптимального сценарію розвитку МСП є те, що фаза становлення триває незначний проміжок часу. Зважаючи на міцну державну підтримку, підприємці, які започатковують підприємство, без перешкод отримують кредити та завдяки впорядкованій нормативно-правовій базі, інфраструктурній підтримці тощо з легкістю переходять до фази зростання. Фаза зростання у цьому сценарії триває довше, на відміну від першої фази, та характеризується подекуди виникненням кризових ситуацій, які знову ж таки за допомогою сприятливого зовнішнього середовища та адекватних дій управлінців не є тривалими в часі та швидко минають у процесі розвитку підприємства. Вирішальною є третя фаза життєвого циклу — стабільність, у процесі якої підприємство, накопичивши ресурсний потенціал, вирішує, яка найвдаліша перспектива переходу до оновленого подальшого розвитку. Така ситуація відбувається при критично-позитивному стані та має елемент випадковості, в процесі якого управлінська структура повинна змінити траєкторію розвитку.

У точці біфуркації зміни відбуваються досить швидко, бо вони є результатом процесу еволюційного етапу, у нашому випадку — попередніх фаз становлення, зростання та стабільності. Коли ж значення численних флюктуючих параметрів у зовнішньому середовищі, що від початку формувалися, потім придушувалися, але, виходячи за певні межі, набули сили та забезпечили стрибок, перевищують критичне значення та потужність стабілізуючих систем, виникає необхідність флюктуації внутрішнього середовища. Вони реалізуються в точці біфуркації (момент різноманітних варіантів/сценаріїв розвитку) шляхом стрибкоподібного переходу підприємства в якісно оновлений стан. Важливим при оптимальному сценарії є те, що загрози, які надходять із зовнішнього середовища, зведені до мінімуму завдяки професіональному управлінському рішенню керівництва. Саме тому гіпотетичне МСП у точці біфуркації повинне мати подальшу траєкторію зростання.

Оптимальний сценарій розвитку є найбільш прийнятним та бажаним для сучасних МСП. Після вибору шляху у точці біфуркації підприємство починає свій розвиток "спочатку", але вже на більш високому управлінському рівні. Для забезпечення такого оптимального сценарію розвитку необхідно повне або часткове оновлення зовнішнього середовища, в якому працюють МСП, а також наявність управлінської еліти, що здатна ухвалювати раціональні рішення всередині самого підприємства на основі прогнозування та планування своєї діяльності відповідно до змін зовнішнього середовища.

Водночас сучасний стан розвитку малого і середнього підприємництва передбачає, скоріше, інший сценарій проходження життєвого циклу МСП, який характеризується невизначеністю зовнішнього середовища, що визначається наявністю затяжної кризи, котра існує в нашій країні (податковий тиск, адміністративні бар'єри, слабка інфраструктурна підтримка, низький рівень компетентності управлінців та персоналу тощо) (рис. 2).

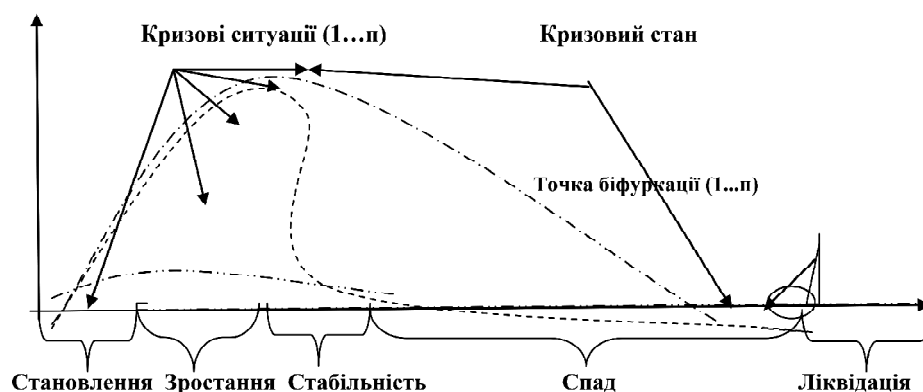


Рис. 2. Реальний сценарій розвитку МСП в умовах глобалізації та діджиталізації

Такий сценарій передбачає проходження всіх фаз розвитку МСП. Його особливістю є постійні перешкоди та загрози, які надходять із зовнішнього середовища, що підтверджується численними кризовими ситуаціями, які перешкоджають підприємству працювати. Характерною рисою життєвого циклу сучасних МСП є те, що підприємство на будь-якому етапі може перейти до фази ліквідації. Тому багато підприємців, які бажають розпочати свою справу, стикаються з численними перешкодами. З метою запобігання банкрутства та ліквідації МСП на будь-якому етапі життєвого циклу необхідне впровадження заходів успішного управління (табл. 1). Такі заходи зменшують вплив загроз зовнішнього оточення та наближують життєвий цикл розвитку МСП до оптимального.

Викладене у таблиці 1 доводить, що будь-який етап життєвого циклу розвитку МСП потребує чітких і скоординованих послідовних управлінських дій для реалізації

поставленою мети. Зрозуміло, що кожне підприємство індивідуальне й неповторне, як і людина, але якщо суб'єкти господарської діяльності розглядати з позиції бізнес-процесів, то загалом можливо їх розрізнити залежно від масштабу чи галузі діяльності, чисельності працівників, асортименту продукції, організаційної структури тощо.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Розвиток та становлення малого і середнього підприємництва у відбулося у країнах світу по-різному. Це залежить від історично-еволюційного розвитку країн та домінування певної концепції економічної теорії щодо малого і середнього підприємництва та підприємництва в цілому.

Виробниче мале і середнього підприємство та малий і середній бізнес є нетотожними поняттями. У малому і середньому підприємстві присутня інноваційна та ризикована складова, у той час як бізнес завжди є ризикованим, але не завжди інноваційним. Окрім цього, поняття "бізнес" не використовується у вітчизняних нормативно-правових документах, не дозволяє розглядати статистичний розвиток малого і середнього бізнесу з позицій статистики.

Основні функції вітчизняних МСП є такими: кластеризація, взаємодія, інноваційність, мобільність, забезпечення зайнятості та створення класу підприємців. За допомогою зазначених функцій мале і середнє підприємство в кризових умовах стає способом розв'язання багатьох економічних проблем, стимулюванням внут-

Таблиця 1. Структурно-логічні особливості управління життєвим циклом МСП в умовах глобалізації та діджиталізації

Фази (етапи) життєвого циклу	Характеристика фази	Основні заходи успішного управління
Становлення	Хаос, високі творчі можливості, цілеспрямована дія, народження ідеї, прихований потенціал майбутньої системи, підвищений ризик, пошук ринкової ніші, прості організаційні зв'язки, від'ємні грошові потоки	Стратегічна матриця втілення ідеї, розробка "дерева цілей", місії, створення організаційної структури, вибір прибуткового ринкового сегменту, розробка бізнес-плану, визначення потреби в робочій силі
Зростання	Втілення інтелектуального продукту в інтелектуальну власність, висока взаємозамінність фахівців, підвищення прибутку, виникнення дилеми – або платоспроможність, або ліквідність	Пошук мотиваційного чинника для працівників з метою стимулювання колективної та індивідуальної праці, підвищення уваги до ефективності оборотного капіталу шляхом розширення та відтворення, пошук позик, дотацій, пільг
Стабільність	Стала організаційна структура, делегування повноважень, період рівноваги, сформований ринок збуту, додатні грошові потоки	Ефективне управління витратами та прибутком, стимулювання інтенсивності споживання ресурсів, аналіз ризиків настання фази спаду, підвищення рекламної діяльності, пошук нетрадиційних ринків збуту
Спад	Спад попиту, втрата ринкових позицій, кризова ситуація	Аналіз форс-мажорних ситуацій, комплексна оцінка фінансового стану, диверсифікація, модифікація системи управління, перерозподіл прибутків, антикризові заходи, зупинення вимивання власного капіталу, пошук інвестицій, пролонгація раніше отриманих кредитів, товарна експансія
Ліквідація	Кризовий стан, нереалізація можливостей	Розробка процедури санації, розрахунок з кредиторами, вектор діяльності на перехід виробництва іншої продукції

рішньогогалузевої конкуренції, ослаблення монополістичних тенденцій тощо.

З урахуванням особливостей створення та функціонування МСП виділено кілька способів їхнього створення. За типовим розподілом МСП бувають орієнтованими на розширення, які прагнуть подальшого вдосконалення, і типовими, що, як правило, не мають відношення до високих технологій. За характером виробничої діяльності та стратегії поведінки МСП поділяються на комутантів, пацієнтів, експлерентів та віолентів. На основі різних форм галузевої спеціалізації виробництва виділено групи напрямів функціонування МСП.

Розвиток МСП відбувається за численними напрямками (прогресивний чи регресивний, спрямований, циклічний, спіральний, еволюційний, революційний тощо). Спрямовувати та координувати напрями розвитку МСП можна лише за умови втручання людського чинника — управлінця МСП, який коригує наслідки впливу зовнішнього середовища для підприємства. Управління МСП — це інтелектуальний процес цілеспрямованих дій, спрямованих на реалізацію поставленої мети в управлінському процесі з урахуванням притаманної лише їм специфіки в напрямі діяльності.

Література:

1. Ареф'єв С.О. Концептуальний підхід формування адаптивного управління на підприємстві. Вісник КНУТД. Вип. 6. 2018. С. 372—376.
2. Гнатенко І.А. Визначення інновацій як інструментарію національного підприємництва. Науковий вісник Одеського національного університету імені І.І. Мечникова. Серія "Економіка". 2018. Т. 23. Вип. 5 (70). С. 38—42.
3. Гнатенко І. Вплив національного інноваційного підприємництва на сталий розвиток ринку праці. Вісник Херсонського державного університету. 2018. № 32. С. 69—72.
4. Гнатенко І.А. Методологічні основи інституціонального аналізу національної системи інноваційного підприємництва. Науковий журнал "Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії". 2018. № 6 (18). С. 70—74.
5. Лояк Л.М. Роль інновацій у розвитку малого підприємництва. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2016. Вип. 1. С. 110—114.
6. Brockova K., Rossokha V., Chaban V., Zos-Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro-industrial production. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2021. Vol. 43. № 1. P. 129—135.
7. Zos-Kior M. The impact of migration processes on the management of socio-economic development and self-organization of the individual. Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія "Економічні науки". 2020. Вип. 1. С. 4—9.
8. Zos-Kior M.V., Ilin V.Y., Kyryliuk I.M., Solod O.V. Digitalization in Realization of Ecological and Economic Principles of Managing Sustainable Development of Agrarian Enterprises. Механізм регулювання економіки. 2020. № 2. С. 29—37.

9. Zos-Kior M., Ilin V., Lesyuk V., Kozlenko I. Potential management of agro-food enterprises: analysis of megatrends. Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія "Економічні науки". 2020. Вип. 4. С. 35—43.

10. Zos-Kior M., Hnatenko I., Isai O., Shtuler I., Samborskyi O., Rubezhanska V. Management of Efficiency of the Energy and Resource Saving Innovative Projects at the Processing Enterprises. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2020. Vol. 42. № 4. P. 504—515.

References:

1. Arefiev, S.O. (2018). "Conceptual approach to the formation of adaptive management in the enterprise", Visnyk KNUVD, vol. 6, pp. 372—376.
 2. Hnatenko, I. (2018), "Definition of innovations as tools of national entrepreneurship", Naukovyy visnyk Odes'koho natsional'noho universytetu imeni I.I. Mechnykova. Seriya "Ekonomika", vol. 23, 5 (70), pp. 38—42.
 3. Hnatenko, I. (2018), "The Impact of National Innovative Entrepreneurship on Sustainable Development of the Labor Market", Visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu-Bulletin of the Kherson State University, vol. 32, pp. 69—72.
 4. Hnatenko, I. (2018), "Methodological bases of institutional analysis of the national system of innovative entrepreneurship", Ekonomichnyy visnyk Zaporizkoi derzhavnoyi inzhenernoyi akademiji-Economic Bulletin of Zaporizhzhya State Engineering Academy, vol. 6 (18), pp. 70—74.
 5. Loyak, L.M. (2016), "The role of innovation in the development of small business", Sotsial'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrayiny, vol. 1, pp. 110—114.
 6. Brockova, K., Rossokha, V., Chaban, V., Zos-Kior, M. and Hnatenko, I., Rubezhanska, V. (2021), "Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro-industrial production", Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development, vol. 43.1, pp. 129—135.
 7. Zos-Kior, M. (2020), "The impact of migration processes on the management of socio-economic development and self-organization of the individual", Visnyk Cherkas'koho natsional'noho universytetu imeni Bohdana Khmel'nyts'koho. Seriya "Ekonomichni nauky", vol. 1, pp. 4—9.
 8. Zos-Kior, M. V., Ilin, V. Y., Kyryliuk, I. M. and Solod, O. V. (2020), "Digitalization in Realization of Ecological and Economic Principles of Managing Sustainable Development of Agrarian Enterprises", Mekhanizm rehulyvannya ekonomiky, vol. 2, pp. 29—37.
 9. Zos-Kior, M., Ilin, V., Lesyuk, V. and Kozlenko, I. (2020), "Potential management of agro-food enterprises: analysis of megatrends", Visnyk Cherkas'koho natsional'noho universytetu imeni Bohdana Khmel'nyts'koho. Seriya "Ekonomichni nauky", vol. 4, pp. 35—43.
 10. Zos-Kior, M., Hnatenko, I., Isai, O., Shtuler, I., Samborskyi, O. and Rubezhanska, V. (2020), "Management of Efficiency of the Energy and Resource Saving Innovative Projects at the Processing Enterprises", Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development, vol. 42.4, pp. 504—515.
- Стаття надійшла до редакції 10.08.2021 р.*